

# LIDE

Ano 12 - Nº 66 | 2017

João Carlos  
Brega, presidente  
da Whirlpool  
América Latina

## AGENDA PARA O CRESCIMENTO

“PAÍS DEVE  
MIRAR VIZINHOS  
PARA MELHORAR  
PRODUTIVIDADE”

## ESPECIAIS

**COMPETITIVIDADE**

TECNOLOGIA  
REVOLUCIONA  
AS FÁBRICAS

**IMÓVEIS**

EXPECTATIVA DE ALTA NOS  
NEGÓCIOS PARA 2018



A maior indústria  
farmacêutica  
do país cabe todinha  
aí dentro da sua casa.

Quando você escolhe um medicamento EMS, leva também 50 anos de história, pioneirismo e preocupação no cuidado com as pessoas. A empresa faz grandes investimentos em inovação, tecnologia e recursos humanos. Hoje, são 5 mil colaboradores, 5 fábricas e o maior e mais moderno Centro de Pesquisa e Desenvolvimento da América Latina. Tudo isso para você e sua família ficarem cheios de saúde.



Sua saúde merece

# COMO UM BANCO PODE AJUDAR NO PROGRESSO DO PAÍS? INVESTINDO NA ENERGIA DO FUTURO.



Heitor de Freitas  
Estudante e futuro paleontólogo

Mais de 60%\* da energia elétrica gerada no Brasil vem de fontes hídricas. Por isso, em tempos de seca, se torna evidente a necessidade de fontes alternativas. Dentre elas, se destaca a bioenergia, fonte limpa e renovável que tem seu pico de produção justamente no período mais seco do ano. E a **Raízen**, maior produtora do Brasil, é capaz de abastecer uma cidade de até 10 milhões de pessoas, tudo isso reaproveitando o bagaço da cana-de-açúcar.

Esse ciclo é totalmente sustentável e muda a vida de muita gente. Todos ganham com isso, principalmente as novas gerações.

O Heitor, por exemplo, tem luz dentro da sala de aula e pode perseguir seu sonho de ser paleontólogo. O Citi acredita no Brasil e em projetos assim, por isso é parceiro da **Raízen** desde a sua fundação, lado a lado, promovendo o progresso do país. Afinal de contas, não existe progresso sem energia, nem progresso sem parceria.

Veja como o Citi está ajudando o progresso do país: [citi.com.br/progresso](http://citi.com.br/progresso)  
#progressmakers



Thiago Lourenço  
Banker Citi

Luis Henrique Guimarães  
Presidente da Raízen

**raízen**

A Raízen também atua no cultivo da cana, produção de açúcar e etanol, além de distribuição de combustíveis, oferecendo diferentes formas de energia que mobilizam pessoas e potencializam negócios.

\*Fonte: Aneel.



## e-soluções de logística para todo tamanho de e-commerce

## e-benefícios exclusivos para todo tipo de encomenda

-  CORREIOS LOG+ (E-FULFILLMENT)
-  CLIQUE E RETIRE
-  LOGÍSTICA INTEGRADA
-  REDUÇÃO DE PREÇO PROGRESSIVA
-  LOGÍSTICA REVERSA
-  PAGAMENTO NA ENTREGA
-  SEDEX E PAC PARA CADA NECESSIDADE DE PREÇO E PRAZO
-  SERVIÇOS INTERNACIONAIS
-  SOLUÇÕES DE MARKETING DIRETO

### Correios e-commerce, e-completo.

Os Correios possuem um portfólio completo de produtos e serviços para o e-commerce. Contrate um pacote sob medida para a sua loja virtual e receba benefícios exclusivos: condições diferenciadas de preços para o SEDEX; coleta gratuita; posto de atendimento dos Correios na sua empresa e consultor para assuntos comerciais, operacionais, tecnológicos e nas suas demandas de pós-venda. Seu negócio também pode contar com soluções integradas de logística que vão desde a armazenagem, atendimento de pedidos, expedição e entrega dos produtos comercializados até outras soluções, como Logística Reversa, Exporta Fácil, Pagamento na Entrega e distribuição de mala-direta. Diminua custos, aumente suas vendas e melhore seus resultados. Correios, e-soluções para quem vende.

Acesse [correios.com.br/ecommerce](http://correios.com.br/ecommerce) e saiba mais.

PARCEIRAS GOL

JUNTOS LEVAMOS VOCÊ  
PARA CONHECER O MELHOR  
DA EUROPA.

#NOVAGOL. NOVOS TEMPOS NO AR.





A QUALIDADE  
VAI TE SURPREENDER.



# QUALIDADE

é quando um frango 100% natural e sem antibióticos sai do campo e chega à sua casa.

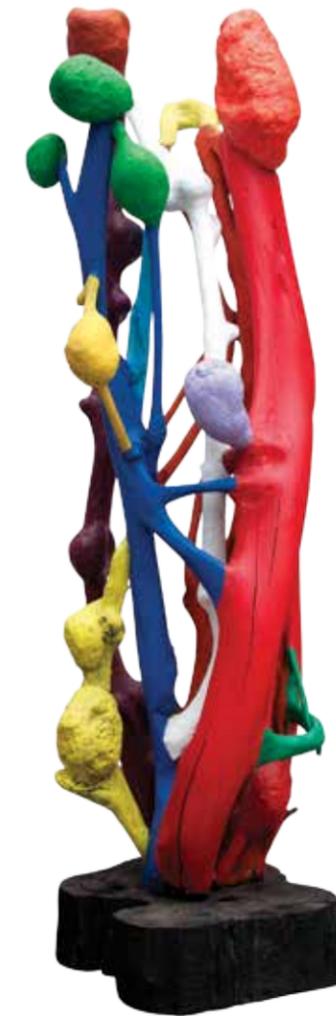
**FRANGO  
SEARA DAGRANJA.**  
SEM ANTIBIÓTICOS,  
SEM HORMÔNIOS,  
SEM CONSERVANTES\*.



## MOVIMENTOS E CORES DA NATUREZA



ESCALURA BAILARINA DA NATUREZA  
MADEIRA COM PIGMENTOS  
240 X 80 X 70 CM



 BIA  
DORIA

Rua Brás Melilo, 91  
Vila Nova Conceição - SP  
Tel.: 11 3063.0572  
[www.biadoria.com.br](http://www.biadoria.com.br)

# sumário

edição de novembro

## 16 Carta ao Leitor

Competitividade para o protagonismo

## 18 Capa

João Carlos Brega, CEO da Whirlpool, fabricante da Brastemp e Consul, diz que setor de eletrodomésticos terá forte crescimento em 2019

## 24 Logística

Presidente da UPS Brasil, Nadir Moreno diz que empresa voltou a crescer dois dígitos

## 32 Política

Movimentos como RenovaBR prometem formar novos líderes

## 40 Educação

Executivo de escolas de hotelaria diz que luxo está mudando

## 44 Turismo

A pequena Estavayer-le-Lac, na Suíça, possui charme e natureza

## 50 Hotel

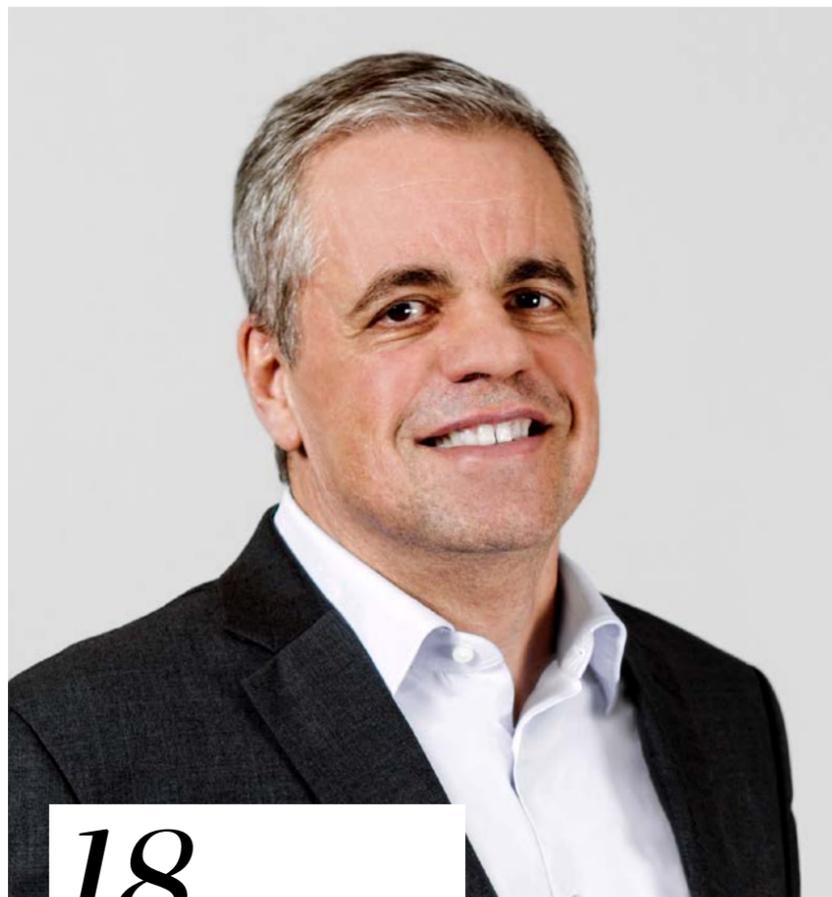
Resort em Uluwatu, Bali, oferece sofisticação com sustentabilidade

## 54 Vinho

Um brinde ao rosé

## 58 Estilo

Sugestões para presentear no Natal com requinte



GABO MORALES

# 18

C A P A

BRASIL PRECISA SE  
INSERIR NO MUNDO



# 58

ESTILO  
PARA ACERTAR  
NA ESCOLHA

FOTOS: DIVULGAÇÃO



## COMPETITIVIDADE

### 64 Indústria

Tecnologia já permite mais eficiência e produtividade nas fábricas

### 70 Futuro

Inteligência artificial passa a ser estratégica para os negócios

### 74 Liderança

Estudos apontam que o comando feminino aumenta a competitividade

### 80 Produtividade

O que é necessário para aumentar a eficiência da economia brasileira

### 84 Empresas

Gerenciar riscos traz mais resultados para as companhias

# 50

HOTEL  
PARAÍSO DE  
ÁGUA TURQUESA

## MERCADO IMOBILIÁRIO

### 90 Mercado

Vendas de imóveis crescem e aumentam expectativa para 2018

### 100 Internet

Corretores e compradores dispõem de novas ferramentas em sites

### 106 Escritórios

Espaços corporativos de alto padrão reagem à crise

### 110 Tendência

Apartamentos compactos são estratégia para novo público

### 116 Lançamento

Hotel Four Seasons traz o conceito de residência privativa ao País

### 120 Aconteceu

Almoço-Debate com o ministro Henrique Meirelles é destaque

### 126 Filiados

Sanofi, Nufarm e Bispharma estão entre os novos integrantes



THIAGO G. LEITE/THINKSTOCKPHOTOS

# 90

MERCADO  
APOSTA  
CRESCENTE

# COMPETITIVIDADE PARA O PROTAGONISMO

João Carlos Brega, CEO da Whirlpool na América Latina, defende em nossa matéria de capa que o Brasil siga o exemplo de outros países da região e melhore o ambiente de negócios, adquirindo protagonismo no mundo. Além de ser uma discussão fundamental, esse foi um dos principais temas do **Fórum de Competitividade** do LIDE, que teve a curadoria do empresário, em outubro. Também é o assunto de um caderno especial desta edição, que trata ainda de indústria 4.0, igualdade entre homens e mulheres nas empresas e da posição do Brasil em ranking internacional de competitividade.

A expectativa com a retomada econômica é abordada aqui por Nadir Moreno, presidente da UPS Brasil, assim como por incorporadoras e empresários, que discutem em nosso especial de mercado imobiliário, também incluído nesta edição, as perspectivas positivas para o próximo ano. Essas projeções otimistas mobilizam o setor de escritórios corporativos de alto padrão e os sites especializados. O potencial de crescimento também depende do cenário político, e mostramos em uma reportagem como



FREDDY UEHARA / UEHARA FOTOGRAFIA

novos movimentos e grupos estão se organizando para formar candidatos e líderes para as próximas eleições. Em entrevista, Benoît-Etienne Domenget, responsável por duas das principais escolas de hotelaria do mundo, na Suíça, comenta as transformações da indústria do luxo e como os hotéis se reinventaram após a criação de serviços como o Airbnb. Apresentamos ainda um resort em Uluwatu, em Bali, na Indonésia, que é todo concebido para respeitar a sustentabilidade em um local paradisíaco do oceano Índico.

Boa leitura!

Ana Lúcia Ventorim,  
Diretora Editorial

## L I D E

**PUBLISHER**  
Celia Pompeia

**DIRETORA EDITORIAL**  
Ana Lúcia Ventorim

**CONSELHO EDITORIAL**  
Ana Lúcia Ventorim  
Celia Pompeia  
Píndaro Camarinha

**EDITORA**  
Juliana Censi

**COORDENADORAS DE CONTEÚDO**  
Cintia Esteves  
Erica Valério

**EDIÇÃO, REDAÇÃO E ARTE**  
Camarinha Comunicação  
contato@camarinha.com

**DIRETORA GERAL DE PUBLICIDADE**  
Beatriz Cruz  
biacruz@grupodoria.com.br

**GERENTE EXECUTIVA DE PUBLICIDADE**  
Larissa Dalete  
larissadalete@grupodoria.com.br

**PUBLICIDADE**  
Debora Leopoldo  
deboraleopoldo@grupodoria.com.br  
Fabiana Fernandes  
fabianafernandes@grupodoria.com.br

Marco Tornelli  
marcotornelli@grupodoria.com.br  
Rosa Barreira  
rosabarreira@grupodoria.com.br

**OPERAÇÕES COMERCIAIS**  
Katia Moreno  
katiamoreno@grupodoria.com.br

**VICE-PRESIDENTE**  
Celia Pompeia  
celiapompeia@grupodoria.com.br

**ASSESSORIA DE IMPRENSA**  
Voice Comunicação

UMA PUBLICAÇÃO



Av. Brigadeiro Faria Lima, 2.277, 11º andar,  
Jardim Europa São Paulo, SP - CEP 01452-000  
Tel./fax: (11) 3039-6011  
editora@grupodoria.com.br

Para obter informações sobre como  
anunciar nesta revista, ligue para  
(11) 3039-6031 ou envie e-mail para:  
editora@grupodoria.com.br

**CTP, IMPRESSÃO E ACABAMENTO**  
Log & Print Gráfica e Logística S.A.

**CAPA**  
João Carlos Brega em foto de Gabo Morales

Proibida a reprodução parcial ou total  
sem prévia autorização da Editora

**Tiragem** 40.000 exemplares

novembro 2017

# vivo EMPRESAS

Menos as mesmas soluções.  
**MAIS INOVAÇÃO  
PARA A SUA  
EMPRESA CRESCER.**

Vivo Empresas desenvolve soluções focadas em tecnologia e segurança para gerar mais produtividade, redução de custos e agilidade nas decisões de sua empresa.

- Cloud
- Segurança
- TI
- Soluções Fixas
- Soluções Móveis

**Acesse vivo.com.br/empresas ou ligue 10315 e descubra como podemos ajudar o seu negócio.**

SOLUÇÕES EMPRESARIAIS *Telefônica*

viva tudo

# BRASIL PRECISA SE INSERIR NO MUNDO

*JOÃO CARLOS BREGA DEFENDE ENGAJAMENTO DA SOCIEDADE E DIZ QUE 2019 VAI SER UM ANO DE FORTE DEMANDA PARA OS ELETRODOMÉSTICOS, SEJA QUAL FOR O NOVO PRESIDENTE*

A sociedade precisa tomar consciência de que é necessário agir para o País se tornar mais competitivo nos mercados internacionais. Para isso, é importante diminuir o tamanho do Estado, e que ele deixe de competir com a iniciativa privada em setores como o de aeroportos. Além disso, deve seguir exemplos como o da Colômbia, que melhorou a segurança e reduziu a burocracia para as empresas. Essa é a receita para o crescimento de João Carlos Brega, presidente da Whirlpool América Latina desde 2012.

Fabricante das marcas Brastemp, Consul e KitchenAid, a companhia tem mais de 60 anos de Brasil e é líder na chamada linha branca (geladeiras, lavadoras e micro-ondas). O Brasil é um dos principais mercados

da empresa no mundo, representando quase 25% das vendas globais. O lucro líquido em 2016 alcançou R\$ 312 milhões, acréscimo de quase 9% em relação a 2015.

Bacharel em Administração de Empresas e pós-graduado em Finanças pela FGV, Brega está desde 1995 no grupo, onde já presidiu a divisão de compressores, a Embraco. É responsável pelas unidades na Argentina, Chile, Peru, Guatemala, Equador, Colômbia, Porto Rico, República Dominicana e Miami. Administrar a operação em tantos locais é um desafio em termos de produtividade, em razão das diferenças nas normas e no ambiente de negócios dos diferentes países, tema que concentra a atenção do executivo. Ele foi o curador do **Fórum de Competitividade do LIDE**, em outubro, em São Paulo.



João Carlos Brega,  
presidente da Whirlpool  
América Latina

GABO MORALES



Unidade da Whirlpool de Rio Claro (SP), responsável pela produção de lavadoras de roupas e fogões das marcas Brastemp e Consul para toda a América Latina

**LIDE – A recessão afetou especialmente os fabricantes da chamada linha branca. A crise ficou para trás?**

**JOÃO CARLOS BREGA** – A crise está afetando todos os setores, em especial o de bens duráveis, que inclui a linha branca. Ela é suportada pelo financiamento, então, quando tem desemprego, automaticamente a demanda cai. Há duas alavancas de demanda. A primeira é de reposição, que no nosso caso são produtos essenciais – quebrou o fogão, você tem de comprar outro. E tem a planejada – não vou me casar agora, mas daqui a seis meses. Essa planejada

foi a que mais sofreu. Voltamos aos níveis de 2007. No nosso caso ainda não acabou. Entendemos que bateu no piso no terceiro trimestre deste ano. Daí não passa, pela lei da física, porque não pode ir abaixo do chão. E por que tem essa demanda de reposição. Ela vai continuar até o fim do ano que vem pois o nível de desemprego vai continuar elevado. Acreditamos que 2019 vai ser um ano de crescimento muito grande para a linha branca.

**Isso não depende de quem vai ganhar as eleições?**

Independe, porque nós continuamos

com 200 milhões de habitantes. Essa demanda planejada, com o passar do tempo, acaba virando reposição. Uso muito o exemplo da Argentina ou da Colômbia. A Argentina está crescendo este ano 20%. Ainda tem uma inflação alta, de 15%, e desemprego. Mas tem um fator novo, uma atmosfera de esperança. Aqui, [a retomada] vai ser sustentável dependendo das reformas, mas a partir de 2019 eu não tenho dúvidas de que haverá um crescimento de dois dígitos para o nosso mercado. Em 2018, ainda vai andar de lado. Pode ter um pequeno crescimento, mas nada que vá mover nossa curva.

**A Whirlpool tem lançado produtos. Isso foi estratégia para atravessar o período da crise?**

Não, é uma estratégia de longo prazo. Temos quatro pilares estratégicos – liderança de marca, liderança de produto, excelência operacional e de pessoas. Investimos nas marcas e nos produtos de 3% a 4% ao ano. Somos pagos para administrar uma inequação: curto prazo e longo prazo. Fizemos ajustes de otimização de custos ao longo destes três, quatro anos de recessão. Mas nenhum que tenha maculado o nosso pilar estratégico

**“A CRISE ESTÁ AFETANDO TODOS OS SETORES. VOLTAMOS AOS NÍVEIS DE 2007. ENTENDEMOS QUE BATEU NO PISO NO TERCEIRO TRIMESTRE DESTE ANO”**

e a nossa capacidade de crescer. Em agosto, fizemos o maior lançamento da Brastemp em quantidade de produtos. Isso foi decidido dois anos atrás, no meio da crise. São coisas que você não sacrifica, senão perde o longo prazo. Não tenho dúvidas de que vamos sair muito mais fortes nesse pico que vai acontecer em 2019. A posição relativa de tamanho de mercado da Whirlpool no Brasil nunca foi tão alta.

**Quais são os planos de investimentos da Whirlpool? Qual é o volume de investimentos?**

Posso falar que é de 3% a 4% do nosso faturamento de uma forma consistente. Tem ano que vai para 3%, 4%, 4,5%, mas fica sempre nisso.

*O Brasil aparece mal em todos os rankings de competitividade. O que pode ser feito?*

Primeiro, entendemos que esse é um problema nosso, e não é do outro. Acho que esse é um momento positivo, a sociedade está tomando consciência de que tem de fazer alguma coisa. É um trabalho de médio e longo prazo, mas primeiro você tem de se conscientizar de que precisa mudar. Não existe uma bala de prata para resolver. O tamanho do Estado tem de ser revisto. Precisamos de

“A COLÔMBIA NÃO É O QUE A GENTE VÊ NA NETFLIX. ME SINTO MAIS SEGURO EM MEDELLÍN DO QUE EM SÃO PAULO. ELA FEZ A LIÇÃO DE CASA”

uma agenda consistente, em que o Estado esteja em segurança, saúde e educação. Não precisa estar em aeroportos. Estabelece as regras, mas não precisa competir com a iniciativa privada. O problema é que temos um Estado rico e uma sociedade pobre, e tem de ser o inverso.

*A Embraco é a segunda empresa brasileira que mais registra patentes nos EUA, atrás apenas da Petrobras.*

*O que garantiu essa performance?*

Primeiro, é um time muito valente. A fábrica do Brasil abastecia os Estados Unidos. Aí o Brasil começou a crescer. E a gente começou a falar: “Puxa, precisamos de mais produção. Onde vou investir? Ah, Brasil,

mas espera aí! Para exportar? Para que eu tenha de mandar minha mercadoria para o porto 15 dias antes de passar o navio? Para um porto que não tem calado ou que está com uma greve? Vou ter que exportar PIS e Cofins? Não”. Abrimos uma fábrica no México, deve ter cinco, sete anos. O Brasil não é a última bolacha do pacote. A gente tem de se inserir no mundo, tem de abrir e falar: a regra é essa. A Embraco fez geração de conhecimento. Tem acordo com universidades, uma que é referência para nós no mundo, como a Universidade Federal de Santa Catarina. Mas também temos acordo com a Universidade de Monterrey (México), com a Universidade de Pequim... Patrocinamos 45 professores ao redor do mundo.

*Reduzir a burocracia pode impulsionar a venda externa de bens duráveis? Poderia dar exemplos?*

Existe uma agenda macroeconômica, mas existe também uma agenda microeconômica, muitas vezes de política tributária. Vou dar um exemplo da burocracia, e não é Estados Unidos. Abrimos recentemente uma fábrica de lavadora de roupas na Colômbia. É a mais moderna da Whirlpool no mundo – não em quantidade, mas em processo industrial. Estávamos importando uma máquina e ela caiu no “canal vermelho”. Disseram que precisavam vistoriar. Falei: “Vão ficar uma semana com a máquina!” Ficaram quatro horas. Na Colômbia, o “canal vermelho” é quatro horas. A Colômbia não é o que a gente vê na Netflix. Me sinto mais seguro em Medellín do que



em São Paulo. A Colômbia fez a lição de casa, se você olhar dez anos atrás. Então, é possível. Só que você vê a sociedade engajada. Sabe fazer acordos, não fica cada um na sua trincheira.

*Empresários precisam se engajar na política?*

A sociedade precisa se engajar. Empresários também, mas todos.

*Reformas são necessárias? O que é preciso para melhorar o ambiente de negócios?*

Não são reformas, são uma atualização necessária. A trabalhista foi importante, vai gerar mais empregos. A previdenciária precisa ser feita. É uma questão matemática, não é política. O funcionalismo público, a gente precisar ter a coragem de entender e rever. Eles têm privilégios. A gente confundiu tudo isso. Então [a reforma previdenciária] é mais do que necessária. Tenho certeza de que está caminhando bem, porque a sociedade está cada vez mais se engajando. ■



Whirlpool fabrica eletrodomésticos da linha branca em três unidades no Brasil: Joinville (SC), Manaus (AM) e Rio Claro (SP)

# DE OLHO NO PORTA A PORTA

*NADIR MORENO DIZ QUE UPS APROVEITOU A CRISE PARA GANHAR MERCADO E APOSTA NOS AUTOMÓVEIS PARA ACELERAR CRESCIMENTO*

A erupção de um vulcão na Islândia, a ocorrência de um furacão em Miami ou o agravamento de tensões militares em qualquer região do mundo não podem escapar do radar de informações que, 24 horas por dia, nos sete dias da semana, a executiva Nadir Moreno precisa dominar. Como presidente no Brasil da UPS, maior empresa de transporte especializado e serviço de logística do planeta, com mais de 400 mil funcionários em 220 países, ela monitora com lupa as exportações e

importações da indústria nacional. Mais do que de porto a porto, suas preocupações são de porta a porta.

"É um trabalho em que a informação é fundamental", resume Nadir, que ocupou postos estratégicos nas áreas de recursos humanos e logística da UPS até chegar, em 2007, à presidência da companhia. Nesta condição, vem liderando a UPS na complexa jornada de manter o histórico de crescimento continuado no Brasil, ainda que a crise jogue contra.

"Os dois últimos anos foram de ajustes e enfrentamento diário da



A presidente da UPS no Brasil, Nadir Moreno

crise, por meio da oferta de novos serviços e realização de campanhas junto aos clientes", resume ela. "Este ano, depois de muita lição de casa feita, voltamos a crescer na casa dos dois dígitos, resgatando nosso padrão de crescimento no País", comemora a executiva, que integra o conselho do **LIDE Mulher**.

Nadir explica que o volume de negócios da UPS no Brasil costuma correr em linha com o andamento do PIB. Esse movimento, porém, não se dá automaticamente, e sim por meio de muito estudo de situação e criação

de estratégias. Quando o PIB sobe, fica mais facilitado, mas quando desce, o desafio, naturalmente, é maior. "A pressão aumenta bastante", reconhece Nadir.

No embate com a crise, a UPS enfrentou, nos últimos dois anos, o declínio das exportações dos setores automotivo e de tecnologia, enquanto soube aproveitar o crescimento de negócios no setor de saúde e a expansão das pequenas e médias empresas. "Dedicamos muita energia em cima da ativação desses setores, sempre na crença de que a

crise embute muitas oportunidades", conta a executiva. "O resultado foi um ganho de mercado. Agora, com a retomada do setor automotivo, a projeção para nós é de crescimento mais acelerado."

Em outra parte dessa estratégia, a UPS procurou seus clientes para mostrar os benefícios, em termos de redução de custos, que o transporte marítimo leva sobre o aéreo. O tempo maior no transporte foi amplamente compensado pela economia em recursos, estimada em mais de 50%, a depender de caso a caso. Num primeiro

## A UPS INAUGUROU NOS ÚLTIMOS MESES DOIS GRANDES CENTROS LOGÍSTICOS DE ARMAZENAMENTO EM SÃO PAULO E GOIÁS

momento, as respostas positivas à alternativa atingiram perto de 20% do universo contactado pela companhia. "Tivemos um excelente retorno para esta alternativa", saúda Nadir. "Na maré de dificuldades intrínsecas à crise, nossa obrigação é a de oferecer soluções para cada situação. As alternativas que apresentamos têm sido muito bem recebidas por nossos clientes", completa, lembrando que a UPS possui não apenas uma grande frota de entrega, mas também uma companhia aérea dedicada exclusivamente a cargas.

Mantendo a aposta na recuperação econômica, a UPS inaugurou, nos últimos meses, dois grandes centros logísticos de armazenamento no interior dos estados de São Paulo e Goiás. A intenção é dar agilidade à captação de mercadorias tanto na rota da exportação quanto na da importação. "O interior paulista está recebendo cada vez mais grandes empresas. O que fizemos foi nos manter perto dessa clientela", explica a presidente.

Além de abrir grandes linhas estratégicas para o negócio, a CEO também precisa atuar para desenvolver, de modo permanente, soluções customizadas para cada cliente. O foco da UPS é o conhecido B2B – Business to Business –, mas hoje seu portfólio também agrega pessoas físicas. Com as pequenas e médias empresas, por outro lado, abriu uma frente de negócios com produtos de menor valor agregado. Hoje, o portfólio da companhia abriga mais de 300 itens. Entre eles, a tecnologia de rastreamento das remessas, com

Unidade da UPS em Cajamar (SP), inaugurada em 2014 com mais de 15 mil m<sup>2</sup>





UPS é a maior empresa de transporte especializado e serviço de logística do mundo, e atua em 220 países

**“REPRESENTANTES DA UPS CONSEGUEM ATÉ INDICAR MERCADOS E NICHOS DE COMPRAS PARA QUEM USA SEUS SERVIÇOS”, DIZ NADIR MORENO, PRESIDENTE DA EMPRESA**

pré-alertas, gerando 100% de visibilidade das cargas, um departamento próprio de desembaraço aduaneiro, para agilizar processos e reduzir o tempo gasto com a burocracia, mais de 3 milhões de m<sup>2</sup> de espaço em armazéns e seguro de cargas por meio da UPS Capital.

“Temos um guarda-chuva completo para cada tipo de cliente”, compara Nadir. “Nosso trabalho é muito o de ir até o cliente, entender suas necessidades de transporte e oferecer a solução completa, tanto logística quanto jurídica, para suas demandas.” Nesse sentido, à medida em que tem contato tanto com quem vende como com quem compra, os representantes da UPS conseguem até mesmo indicar mercados e nichos

de compras para quem usa seus serviços de transportes. “A troca de informações é constante, sempre no sentido de facilitar e ampliar os negócios. Muitas vezes ajudamos os nossos clientes muito além do que eles imaginavam no início do relacionamento comercial”, conta.

Para exercer toda essa agilidade, Nadir começa seu dia de trabalho obtendo informações detalhadas, publicadas na mídia, sobre movimento no setor de logística – e não deixa de estar atenta às iniciativas de seus concorrentes. “A competição é sempre muito saudável”, comenta. A partir daí, seu trabalho é muito o de dar suporte para as diferentes áreas da empresa, usando sua experiência a favor da solução dos problemas do dia a dia. ■

BREVE  
LANÇAMENTO

VISITE  
O STAND

ALAMEDA DOS  
ARAPANÉS, 995

MOEMA

**Tudo o que você precisa a apenas alguns andares de distância.**



Perspectiva ilustrada da piscina integrada à fachada

2  
DORMITÓRIOS

71  
M<sup>2</sup>

10 MIN  
DO PARQUE  
IBIRAPUERA

**Chez**  
VOUS

*Conforto de casa.  
Elegância de boutique.*



Tel. 3181-6071

[chezvousmoema.com.br](http://chezvousmoema.com.br)

Futura Intermediação:

**LOPES**

Tegra é o novo nome da Brookfield Incorporações.

Realização, Construção e Futuras Vendas:

**TEGRA**  
INCORPORADORA

BREVE LANÇAMENTO: Incorporadora responsável: BROOKFIELD SPE SP-31 LTDA., sociedade limitada, com sede na Avenida Magalhães de Castro, nº 4.800, salas 11, 12, 21 e 22, Torre 3 – Continental Tower, Condomínio Cidade Jardim Corporate Center, Bairro Cidade Jardim, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 05676-120, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 19.552.534/0001-59, Projeto arquitetônico: Jonas Birger Arquitetura, Projeto paisagístico: Neusa Nakata Arquitetura Paisagística, Projeto de Arquitetura de Interiores: Débora Aguiar Arquitetos. Sua comercialização será realizada somente após o registro do memorial de incorporação no Cartório de Registro de Imóveis competente. As informações constantes do Memorial de Incorporação e dos futuros instrumentos de compra e venda prevalecerão sobre as divulgadas neste material. Todas as imagens e perspectivas aqui contidas são meramente ilustrativas. A tonalidade das cores, forma e textura podem sofrer alterações. Os acabamentos, quantidade de móveis, equipamentos e utensílios serão entregues conforme o memorial descritivo do empreendimento e projeto de decoração. Os móveis e utensílios são sugestões de decoração com dimensões comerciais e não fazem parte do contrato de aquisição da unidade. A vegetação exposta é meramente ilustrativa, apresenta o porte adulto de referência e será entregue de acordo com o projeto paisagístico, podendo apresentar diferenças de tamanho e porte. Demais informações estarão a disposição no futuro plantão de vendas. Endereço do Empreendimento: Av. Rouxinol, 1.017 - Moema, Material preliminar sujeito a alterações sem aviso prévio. Futura Intermediação: Lopes – Creci-SP: 24.073-J; Bisa – Creci: J-28638.

EDIÇÃO ESPECIAL

15 ANOS

# 15<sup>o</sup> NATAL DO BEM

2017



show inédito

*Leo Chaves*  
(da dupla Victor & Leo)

*Paula Fernandes*

*Thiago Francom*

# 12 DE DEZEMBRO

## PALÁCIO TANGARÁ

Panamby - São Paulo

O LIDE juntamente com o LIDE SOLIDARIEDADE promovem a edição especial de 15 anos de um dos maiores eventos beneficentes do Brasil: o NATAL DO BEM.

Ao longo de sua existência, o Natal do Bem colaborou com milhares de crianças, adolescentes e adultos por meio de entidades do Terceiro Setor.

A missão deste projeto social é a de ampliar a dimensão da solidariedade e sensibilizar o setor privado para programas comunitários, com prioridade para educação, saúde, esporte e formação profissional.

Os recursos são integralmente revertidos para as Instituições:

ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE  
LAR DO CAMINHO  
SÃO PAULO

ASSOCIAÇÃO HOSPITALAR  
BENEFICENTE PINHALZINHO  
SANTA CATARINA

CREDIPAZ  
SÃO PAULO

ESCOLA DE CEGOS  
SANTA LUZIA  
SÃO PAULO

INSTITUTO CACAU SHOW  
SÃO PAULO

INSTITUTO HORTENSE  
MINAS GERAIS

INSTITUTO  
PRÓ-QUEIMADOS  
SÃO PAULO

Abra o seu coração e participe do NATAL DO BEM.

Telefone: (11) 3168-7578

E-mail: nataldobem@lidebr.com.br

[www.lideglobal.com](http://www.lideglobal.com)

INICIATIVA

**LIDE**  
GRUPO DE LÍDERES EMPRESARIAIS

**LIDE**  
GRUPO DE LÍDERES EMPRESARIAIS

**SOLIDARIEDADE**



# EM BUSCA DA RENOVAÇÃO

*MOVIMENTOS COMO RENOVABR, CLP, RAPS E  
AGORA! QUEREM FORMAR NOVOS LÍDERES E  
CANDIDATOS PARA AS PRÓXIMAS ELEIÇÕES*

A crise política e a proximidade das eleições têm levado à criação de movimentos para a formação de novos líderes e candidatos à margem dos partidos políticos. Mas isso é capaz de provocar uma renovação na política do País? Um dos principais grupos é o RenovaBR, criado pelo empresário Eduardo Mufarej, sócio da Tarpon Investimentos e presidente da Somos Educação. O RenovaBR está selecionando candidatos que receberão bolsas de estudos para se prepararem para as eleições do próximo ano – os valores variam entre R\$ 5 mil e R\$ 12 mil e mais de 2,5 mil inscrições foram recebidas. A formação incluirá conhecimentos de campanha e os escolhidos terão à disposição ferramentas de estratégia em mídias digitais. Independente do partido em que estiverem filiados, os bolsistas do RenovaBR deverão se comprometer com bandeiras como o combate irrestrito à corrupção, gestão fiscal responsável e respeito às liberdades individuais. Izabella Mattar, cofundadora do RenovaBR,

diz que ele busca talentos que se identifiquem com as mais variadas correntes de pensamento.

Mais antigo é o Centro de Liderança Pública (CLP). “O CLP era até pouco tempo solitário. Há três ou quatro anos estão surgindo movimentos, ficamos felizes. O objetivo é melhorar o Estado”, diz a diretora-executiva Luana Tavares. “O caminho de a sociedade cobrar um pouco mais tem aumentado desde 2013, desde as manifestações. Vimos um aumento na demanda, em momentos decisivos como eleições.” Segundo ela, em quase dez anos o CLP já ajudou a formar mais de 5 mil lideranças públicas, entre técnicos, prefeitos, governadores e secretários, em mais de 100 municípios. Ainda que promova cursos de liderança e gestão, seu foco não é formar políticos para disputas eleitorais, mas qualificar gestores públicos e criar indicadores que estimulem melhores práticas. Para isso, criou um ranking de competitividade nos Estados em parceria com a Economist Intelligence Unit e a Tendências Consultoria.

FOTOS: DIVULGAÇÃO



Luana Tavares (à esq.), do Centro de Liderança Pública (CLP), e Patrícia Ellen, do Agora!

**“O AGORA!  
VISA UMA  
TRANSFORMAÇÃO  
DA POLÍTICA  
POR MEIO DA  
SOCIEDADE.  
NÃO ACEITAMOS  
ESSE MOMENTO  
POLARIZADOR”, DIZ  
PATRÍCIA ELLEN**



JULIA RODRIGUES

“Somos muito carentes no uso de diagnósticos”, diz Tavares. Segundo a diretora-executiva, o CLP busca fortalecer lideranças com a cultura do desempenho e de resultados, e a melhor forma de combater soluções paternalistas e populistas é mediante ações práticas. O CLP é financiado “de forma pulverizada”, segundo a diretora-executiva, por mais de 100 pessoas físicas e 30 empresas.

Também com a iniciativa de formar lideranças, a Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (Raps) foi fundada em 2012 com o objetivo de melhorar a qualidade dos políticos de forma pluripartidária. Com mais de 500 membros, está com processo de seleção aberto para participantes e tem o objetivo de chegar a 15% das cadeiras do Congresso em 2024. É presidida por Guilherme Leal, da Natura, que é seu principal financiador, foi vice na chapa de Marina Silva à Presidência em 2010 e tem como vice-presidente a educadora Neca Setubal. Com objetivo mais direto de formar candidatos para a próxima eleição é o movimento Agora!, criado por Leandro Machado, Ilona Szábo e Patrícia Ellen, entre outros, no ano passado. Ela, que também participa do CLP, disse que os movimentos se complementam. “Existem hoje cinco, sete, mas deveria ter muito mais. O Brasil vive um momento importante. Se você pegar outros países, isso é muito normal.” Mestre em Administração Pública pela Harvard Kennedy School, Ellen diz que o objetivo é mobilizar profissionais para a atuação política e afirma que é importante



**“LÍDERES NÃO  
NASCEM DO NADA.  
EXISTEM ESCOLAS  
DE FORMAÇÃO  
POLÍTICA NO  
MUNDO TODO”, DIZ  
MARCO ANTONIO  
TEIXEIRA, DA FGV**

resgatar o valor do serviço público. “O Agora! visa uma transformação da política por meio da sociedade. A gente se propõe a construir uma agenda. Não aceitamos esse momento polarizador.” Segundo ela, o Agora! começou com 50 fundadores e em outubro já tinha 120 membros. O financiamento ainda é feito pelos próprios membros.

Mas é possível formar políticos? “Acredito que sim”, diz o cientista político Marco Antonio Teixeira, da Fundação Getúlio Vargas. “Você pode capacitar pessoas para atuar politicamente, com conhecimento de políticas públicas, de construção de argumentos, que liderem projetos e expectativas. Líderes não nascem do nada, uma boa formação pode desembocar em valores consolidados. Existem escolas de formação política no mundo todo.” Teixeira afirma que parte das verbas públicas destinadas aos partidos deveria servir exatamente para esse tipo de ação. “É mais uma lacuna que os partidos deixaram”, afirma. O cientista político também atribui essa onda ao momento do País, já que no passado esses espaços de discussão não estavam tão abertos. Segundo ele, atualmente há uma grande oportunidade para a mudança política, e os dirigentes partidários praticamente inibem essa renovação. “Esse momento clama por formação, por um tipo de político que transmita para a sociedade um debate que não ofereça expectativas que não podem ser executadas. É uma contribuição importante”. ■



# UMA MULHER DE OPINIÃO. NÃO PERCA O QUE ELA TEM A DIZER.

**Show Business,  
sob o comando de Sonia Racy.**

O **Show Business** é um dos mais tradicionais programas de entrevistas da TV brasileira. Sonia Racy imprime o seu estilo no talk show.

 **GRUPO DORIA**

Todos os sábados, preview às  
22h15 e apresentação à 0h15, na Band,  
depois do Top Cine, para todo o Brasil.  
Reprises na madrugada de domingo, à 1h15.

**SHOW  
BUSINESS**  
COM SONIA RACY

# UM ESCRITÓRIO NA VANGUARDA

FUNDADO EM 1990, BRAGA NASCIMENTO E ZILIO ADVOGADOS ASSOCIADOS REÚNE MAIS DE 100 ADVOGADOS E TEM ATUAÇÃO FULL SERVICE

Fundado em 1990 pelos sócios José Marcelo Braga Nascimento e Denise de Cássia Zilio, o escritório Braga Nascimento e Zilio Advogados Associados construiu sua história atuando nos aspectos preventivo e contencioso das questões que envolvem Direito Civil e Tributário.

Em 2012, o escritório passou a ocupar oito casas na rua Estados Unidos e região, cada uma com um projeto arquitetônico diferenciado. A mudança abriu novas possibilidades, como a organização de seminários, cursos e treinamentos para clientes e colaboradores, em seu amplo auditório. A expansão das áreas de atuação foi gradativa e, hoje, com mais de 100 advogados, se tornou full service.

Sempre na vanguarda, assumiu o LIDE China para aproximar os empresários chineses dos brasileiros, representados pelo Grupo LIDE.

O escritório desenvolveu grupos de trabalho – Task Forces – para a

imersão em segmentos da economia, unindo competências jurídicas, técnicas e negociais no aperfeiçoamento dos meios necessários para o alcance dos resultados do trabalho das equipes especializadas, de forma interdisciplinar, atrelado ao eficiente gerenciamento de processos por meio do software de gestão ERP Legal One.

## ATUAÇÃO DIVERSIFICADA

**CATEGORIA** – Full Service

**ÁREAS DE ATUAÇÃO** – Agronegócio, Água e Saneamento, Ambiental e Sustentabilidade, Arbitragem e Mediação, BNZ for Startups, China Desk, Comércio Internacional, Contratos, Direito Eleitoral, Direito Político, Família e Sucessões, Governança-Risco-Compliance, Imobiliário, Inteligência e Pesquisas, Internacional, M&A, Penal Empresarial, Cível Empresarial, Previdenciário, Propriedade Intelectual, Público/Administrativo – Regulatório, Insolvência e Reestruturação, Relacionamento Público-Privado, Relações de Consumo, Societário, Terceiro Setor, Trabalhista, Tributário-Fiscal.

**ESCRITÓRIOS NO BRASIL** – São Paulo e Campinas (SP), Brasília (DF), Rio de Janeiro (RJ) e Goiânia (GO).



O Departamento de Inteligência e Pesquisas acompanha os trâmites nos órgãos legislativos, faz pesquisas de novas legislações, o mapeamento e o monitoramento dos julgados dos Tribunais, de forma a identificar entendimentos e tendências para auxiliar o cliente na definição de estratégias e tomadas de decisões. Ademais, a atuação no contencioso cível em geral conta com o diferencial de se dividir em departamentos de atuação especializada, como Relações de Consumo, Cível Empresarial, Estratégico, Imobiliário, Água e Saneamento.

A governança corporativa e a gestão organizacional do escritório, totalmente fundamentadas em um planejamento estratégico, composto

por controller, gerentes, sócios-coordenadores de áreas e demais departamentos, como Financeiro, Auditoria, Pessoal, Comunicação e Assessoria de Imprensa, tornam o escritório uma referência em Administração Legal.

O escritório também se destaca em ações e projetos sociais. O incentivo ao esporte, a atuação em benefício da cidadania, da educação e da assistência social, com a reintegração de pessoas em situação de vulnerabilidade à sociedade, a preservação do patrimônio histórico brasileiro e a promoção de campanhas relacionadas ao meio ambiente e à sustentabilidade são os principais programas de responsabilidade social. Mantém a Associação

Eu Amo o Brasil (EAB), que visa colaborar com o desenvolvimento da sociedade brasileira.

O Braga Nascimento e Zilio Advogados Associados elegeu o Patriotismo como seu mais novo pilar, ao lado de Excelência, Tradição e Compromisso, e tem a missão de ser reconhecido como um escritório amigo do Brasil.

O símbolo e fonte de inspiração da banca é o ramo de trigo, sinônimo de prosperidade. Em paralelo, transmite a todos os seus colaboradores o patriotismo, materializado por meio da bandeira nacional hasteada em todas as suas unidades, tradição, excelência e compromisso, como os principais valores do escritório. ■



FOTOS: DIVULGAÇÃO

Benoît-Etienne  
Domenget, CEO do  
Grupo Sommet

# A NOVA HOSPITALIDADE

*CEO DE ESCOLAS SUÍÇAS DE HOTELARIA DE ALTO PADRÃO DIZ QUE A EXPERIÊNCIA COM LUXO ESTÁ MUDANDO E AIRBNB FEZ BEM PARA OS HOTÉIS*

Tradicional e com poucas mudanças, o setor de hotelaria passou por uma aceleração nos últimos 20 anos, com a consolidação de novos mercados na Ásia, Oriente Médio, Leste da Europa, Estados Unidos e América do Sul. Além disso, as novas tecnologias obrigaram o setor a se reinventar, o que não deixa de ser uma boa notícia. Essas são as conclusões do francês Benoît-Etienne Domenget, CEO do Grupo Sommet, responsável por duas das mais importantes escolas de hotelaria do mundo, a Glion e a Les Roches, ambas com sede na Suíça.

Fundada em 1962, a Glion tem 1,6 mil alunos de 96 nacionalidades em três unidades – Montreux e Bulle, na Suíça, e Londres. A Les Roches, com 1,5 mil alunos, 97% deles estrangeiros,

foi estabelecida em 1954 e têm cinco unidades – a sede em Bluche, Marbella (Espanha), Chicago (EUA), Xangai (China) e Amã (Jordânia). Trezentos brasileiros frequentam as duas instituições, que oferecem graduação, pós-graduação e MBAs. Elas são especializadas em gestão de hotelaria, com visão de negócios, marketing, finanças e serviços que se expandem para áreas como o mercado de luxo, restaurantes, companhias aéreas e shoppings. Domenget diz que as escolas funcionam em sintonia com as grandes redes hoteleiras mundiais, o que confere treinamento melhor e mais atualizado, além de trazer mais oportunidades para os estudantes. Os dados de Glion são de que 91% dos alunos recebem ofertas de empregos na graduação e há uma média

## educação

de 3,2 ofertas de estágio durante o curso. Em Les Roches, 85% deixam o curso empregados ou abrem seus próprios negócios.

É um setor em expansão. Segundo o World Travel & Tourism Council (WTTC), ele exigirá 90 milhões de novos postos no mundo até 2027, 30% a mais do que o montante atual. Para Domenget, os novos mercados mundiais já ganharam as suas grandes redes de alto padrão – quatro e cinco estrelas – e devem atrair agora, além dos viajantes internacionais, os turistas regionais e locais. “A China tem um número enorme de hotéis em construção. Novas redes gigantes atendem a essa classe média que está crescendo. Em Dubai, Barein e Arábia Saudita já há hotéis de duas e três estrelas, isso não existia há dez anos. Nos países que têm essa demanda, faltam profissionais bem formados”, diz.



Sede da Glion em Montreux (Suíça), de onde se avista o lago Genebra e os Alpes e que inclui aulas sobre serviço em restaurantes



Sala de aula na Giles (acima) e curso de inovação na Les Roches, que tem 1,5 mil alunos em cinco unidades



Em relação ao segmento de luxo, o setor se desloca de fornecimento de grifes e serviços para a criação de experiências únicas, segundo o executivo. “Há cada vez mais hotéis, lojas e marcas de luxo no mundo. Todos esses mercados quiseram consumir esses ícones de joias, relógios e apartamentos. Hoje, não querem mais apenas isso, mas a experiência e a história por trás disso, a autenticidade.” Isso tem a ver também com as transformações causadas por sites como o Airbnb e o Booking.com. Para o CEO, eles forçaram os hotéis a serem mais transparentes e proporcionaram novas experiências ao viajante. Mas também abriram a oportunidade de os hotéis melhorarem o serviço e explorarem o contato próximo com os clientes. ■

# VILA MEDIEVAL

*NA MARGEM DO LAGO NEUCHÂTEL,  
NA SUÍÇA, ESTAVAYER-LE-LAC É UMA  
VITRINE DA HISTÓRIA EUROPEIA EM  
UMA GRANDE RESERVA NATURAL*



A história da Europa deixou suas marcas e dá charme à pequena Estavayer-le-Lac, localizada na região oeste da Suíça. Ela foi povoada em tempos pré-históricos, colonizada pelos romanos, saqueada pelos bárbaros e disputada por senhores feudais. Parte desse legado pode ser acompanhado na aldeia neolítica de Gletterens e no museu romano dessa vila suíça. Além disso, os sinais da sua história rica também estão no castelo de Saboia, que remonta ao século 12, na abadia gótica e também nas ruas de pedras. Em uma visita guiada ao longo das antigas muralhas da cidade, o visitante pode admirar uma boa perspectiva do local. Já na praça

Moudon, ele desfruta de uma vista privilegiada para a cordilheira do Jura, ao norte do lago Neuchâtel.

A natureza é uma atração à parte para o turista. A Grande Carrière é uma das mais belas reservas naturais da Europa, protegida e reconhecida internacionalmente, e estende-se por 40 km ao longo da margem sul do lago – que é o maior localizado totalmente na Suíça. A região abriga mil espécies de plantas e 10 mil de animais, o que corresponde a cerca de um terço do total da flora suíça e um quarto de todas as espécies de animais conhecidas do país. É possível percorrer o local por trilhas e observar a natureza por meio de mirantes.

## OCUPAÇÃO NA REGIÃO REMONTA AOS TEMPOS PRÉ-HISTÓRICOS. VILA SUÍÇA FOI COLONIZADA PELOS ROMANOS E DISPUTADA POR SENHORES FEUDAIS

Construções medievais e ruas pavimentadas com pedras lembram a história rica de Estavayer-le-Lac



ESTAVAYER-LE-LAC PAVERNE TOURISME/RETO DURIET



ESTAVAYER-LE-LAC PAVERNE TOURISME



ESTAVAYER-LE-LAC PAYERNE TOURISME RETO DURIET

Estavayer-le-Lac tem menos de 10 mil habitantes e a língua oficial é o francês. Lago Neuchâtel é um paraíso de esportes aquáticos



Cabanas especiais, por outro lado, permitem avistar os pássaros. Inúmeros restaurantes e bares rústicos servem especialidades da região. Estavayer-le-Lac, que tem menos de 10 mil habitantes, é também um paraíso de esportes aquáticos com sua marina e duas praias. É possível explorar a área rural circundante do vilarejo por trilhas variadas ou pelas ciclovias. O lago é bastante acessível por barcos, que também transportam bicicletas. O vilarejo faz parte do Cantão de Friburgo e a língua oficial é o francês. ■

SERVIÇO

Estavayer-le-Lac  
[estavayer-payerne.ch](http://estavayer-payerne.ch)

requisite, sofisticação, excelência



# PARAÍSO DE ÁGUA TURQUESA

*SOFISTICADO E SUSTENTÁVEL, O ALILA VILLAS ULUWATU ESTÁ ENTRE OS MAIS EXCLUSIVOS RESORTS DE BALI*

Contemplar águas azul-turquesa num ambiente paradisíaco, diante de um pôr do sol dourado, faz parte do cenário oferecido pelo hotel Alila Villas Uluwatu, encravado 100 m acima do oceano Índico, no sul da ilha de Bali. Romance e exotismo rondam esse resort, onde simplicidade é luxo e a preservação do meio ambiente, obrigatória. Esses cuidados garantiram que o hotel fosse o primeiro, em toda a Indonésia, a receber a certificação de mais alto grau para design sustentável da Green Globes, protocolo de referência em construções “verdes”, desenvolvido nos Estados Unidos e Canadá.

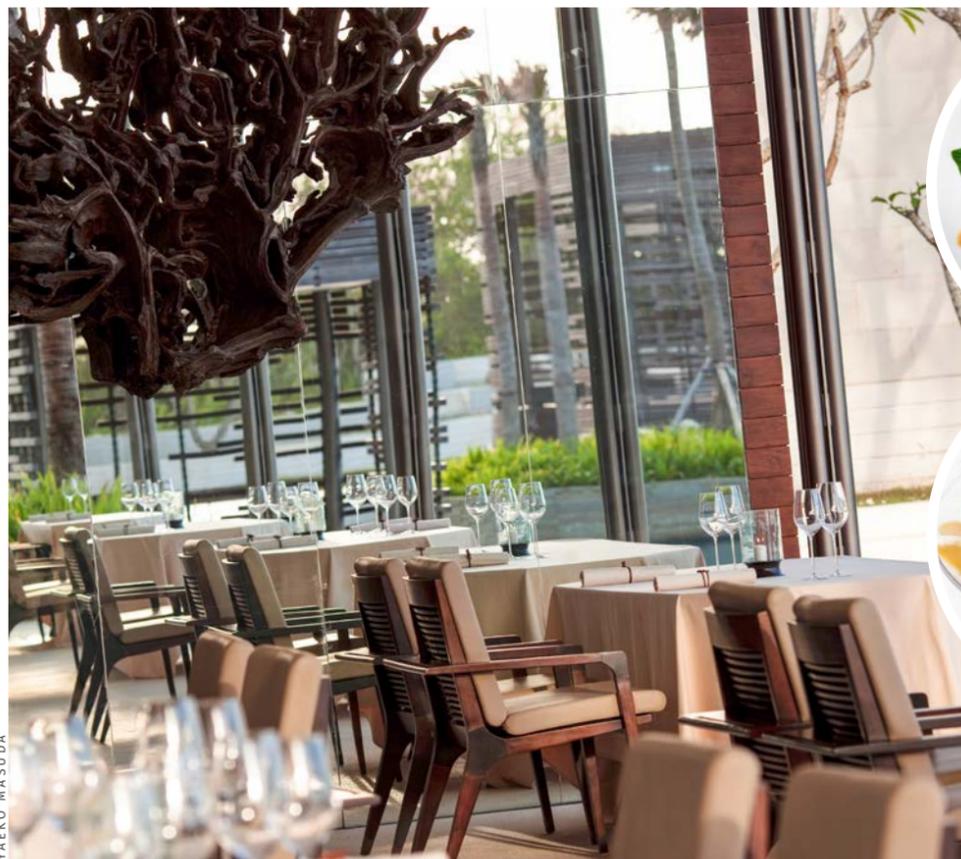
Por suas villas, todas com piscinas privadas e vista para o mar, o Alila Uluwatu está na lista de lugares megassuntuosos de revistas de prestígio do setor de turismo, como

a *Condé Nast Traveler*. Todos os espaços são cercados por jardins e fontes. A sustentabilidade foi garantida pelo uso de materiais como madeira reciclada e dormentes de estradas de ferro. E também pelas operações – a água de todo o hotel passa por um sistema especial até se tornar potável, por exemplo. Esse sistema de ultrafiltração retira bactérias, sais, açúcares, proteínas, partículas corantes e outras impurezas, deixando a água de acordo com as especificações mais rigorosas. Móveis e luminárias – de madeira, pedra e ratã – são peças únicas de artesãos de Bali ou da ilha vizinha de Java.

Uma marca registrada do Alila Uluwatu é o amplo lounge em forma de gaiola suspensa sobre o mar, para recepções. As villas ficam em terraços dispostos em uma colina. Além de living e suítes, contam com banheira,



PATRICK BINGHAM HALL



YAEKO MASUDA

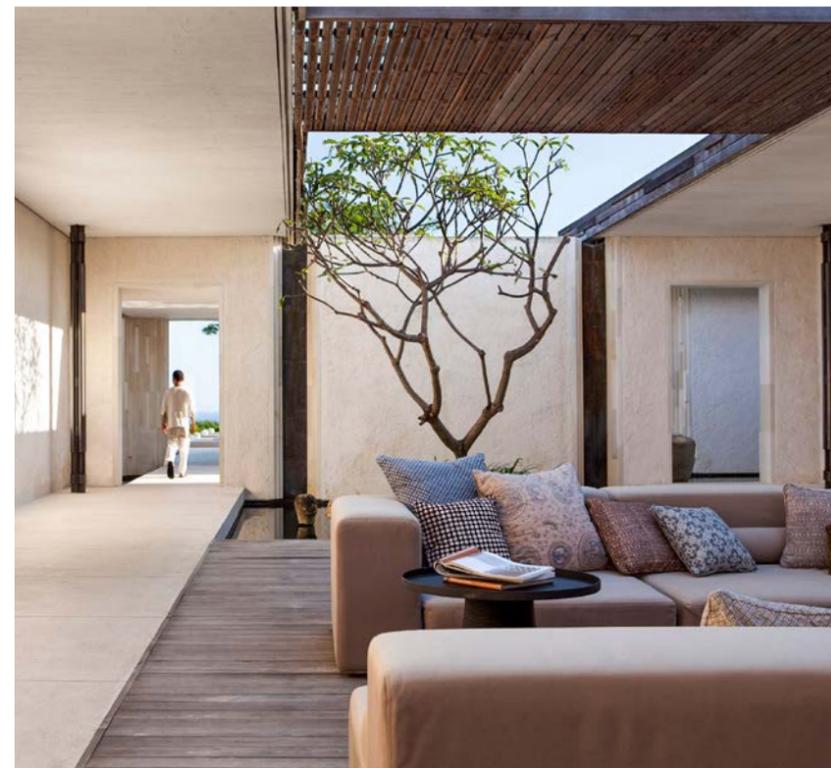


O restaurante The Warung apresenta sabores da cozinha indonésia. Entre as atividades, a *aerial* ioga dá sensação de ausência de gravidade

chuveiros internos e externos. O teto é moldado em lava de vulcão, decorado com forro armado de bambus para melhor circulação da brisa marinha. As villas de uma suíte têm 291 m<sup>2</sup> e piscina exclusiva no jardim. As que possuem duas e três suítes – com 2 mil m<sup>2</sup> e 3 mil m<sup>2</sup>, respectivamente –, têm piscinas privadas com 21 m e borda infinita. A diária pode ultrapassar US\$ 4,3 mil (R\$ 14 mil). O spa oferece massagem balinesa, ritual de limpeza dos pés, banhos com florais de Bach e massagem indiana na cabeça ou no rosto. Há desafios interessantes como ioga sobre a prancha de *stand up* na piscina de borda infinita do resort ou a *aerial* ioga, na qual o hóspede se enrola em tecido circense para acrobacias na Cabana do Pôr do Sol.



FOTOS: DIVULGAÇÃO



Algumas villas têm piscina privada com vista para o mar. A natureza está presente em todos os ambientes do hotel

A sofisticação também se apresenta em eventos realizados a pedido dos hóspedes, como o chamado Jantar à Luz de 1 Milhão de Velas. No restaurante The Warung há degustação de pratos tradicionais da Indonésia e de Bali, com mesas comuns ou mais reservadas. O Quila garante um jantar personalizado para no máximo dez pessoas, com menu diferente a cada noite, preparado pelo chef Marc Lorés Panadés.

SERVIÇO

Alila Villas Uluwatu  
alilahotels.com/uluwatu



FOTOS: THINKSTOCKPHOTOS

# UM BRINDE AO ROSÉ

*CATEGORIA QUE É APROPRIADA PARA O ACOMPANHAMENTO DE PEIXES, LEGUMES E SALADAS CONQUISTA ADMIRADORES E VIRA SUCESSO NO ÚLTIMO VERÃO NORTE-AMERICANO*

**S**e já havia indícios da nova onda em razão do consumo do vinho rosé pelo mundo nos últimos dois anos, o verão do hemisfério norte mostrou que a categoria tem tudo para se tornar moda também entre os brasileiros. Essa tendência foi registrada pela consultoria Nielsen. A preferência pelo rosé foi revelada por 20% dos consumidores de bebidas nos Estados Unidos, chegando a 40% na faixa feminina de 21 a 34 anos.

Normalmente considerado

perfeito no acompanhamento de peixes, legumes, saladas e pratos mediterrâneos, o rosé é muito apreciado à beira-mar ou na piscina. Uma região que fornece rótulos de boa qualidade é a Provence, na França. Lá, a uva grenache, utilizada com frequência na sua produção, é tida como a melhor do mundo. O Château D'Esclans Whispering Angel, safra 2014, é um exemplo para comemorações especiais. Sua produção, em propriedade do século 12, tem a supervisão de Patrick Léon,

UMA REGIÃO QUE FORNECE RÓTULOS DE QUALIDADE É A PROVENCE, NA FRANÇA, POR CAUSA DA UTILIZAÇÃO DA UVA GRENACHE, TIDA COMO A MELHOR DO MUNDO



FOTOS: DIVULGAÇÃO



Da esquerda para a direita: Château D'Esclans Whispering Angel 2014, R\$ 280, da importadora Berkmann Wine Cellars. O Côte de Provence Miraval Rosé 2014, da Sommelier, sai por R\$ 245. Château Vannières Bandol Rosé 2016, R\$ 275,10, é importado pela Mistral. Da Winebrands, o Rosamara 2015 Magnum custa R\$ 361. O Etna Rosato 2013, por R\$ 203,14, é comercializado pela Mistral

ex-enólogo da Mouton Rothschild. É um vinho bastante exclusivo, que mostra equilíbrio entre estrutura e delicadeza. Outro rosé de classe a considerar é de uma das mais tradicionais famílias produtoras do sul da França, a Perrin. É dela o Côte de Provence Miraval Rosé. Já o Château Vannières Bandol, para Ciro Lilla, sommelier e proprietário da importadora Mistral, é um excelente rosé de coloração salmão.

ELABORADO COM AS CASTAS NERELLO MASCALESE E NERELLO CAPPUCIO, O ETNA ROSATO É PRODUZIDO EM VINHEDOS DA SICÍLIA, NA ITÁLIA

“Possui nariz exótico e mineral com notas de flores e casca de laranja. Na boca apresenta ataque frutado seguido de frutas secas.”

Além da Provence, a Itália também tem vinhos rosé de alta qualidade. O Rosamara Magnum, produzido pelo enólogo Mattia Vezzola, já foi considerado o melhor rosé do mundo pelo Concours Mondial du Vin Rosé. O Etna Rosato 2013, elaborado com as castas nerello mascalese e nerello cappucio, vem da Sicília, na Itália. É outro rosé indicado por Ciro Lilla. “Com notas de frutas vermelhas e um toque terroso, é incrivelmente elegante. Um vinho para ser bebido a qualquer momento.”

# PARA ACERTAR NA ESCOLHA

UMA SELEÇÃO DE PRESENTES QUE ATENDE AOS GOSTOS MAIS EXIGENTES EM TEMPO DE NATAL

Perfume Tom Ford Oud Wood. R\$ 1.814 (100 ml)



Relógio A Day in Paris, da Van Cleef & Arpels. R\$ 350.000



Bolsa Lockett City, da Jimmy Choo. R\$ 8.055



Edição limitada de vinho do Porto Taylor's Tawny produzido com seleção de 10, 20, 30 e 40 anos. À venda na Qualimpor. R\$ 380



Pulseira de prata com safiras negras, da Vivara. R\$ 2.990



Casaco bordado Roberto Cavalli. R\$ 14.550



Óculos de sol Montblanc, da Zeiss Vision Center. R\$ 1.625

FOTOS: DIVULGAÇÃO PREÇOS CONSULTADOS EM OUTUBRO DE 2017 E SUJEITOS A ALTERAÇÃO



Óculos de sol Miu Miu para GrandVision by Fototica. R\$ 1.459



Saia de couro chamois Etoiles. R\$ 2.480



Anel Antonio Bernardo de peroba-rosa e prata. R\$ 2.900



Anel Tiffany T Two de ouro rosa 18 quilates com pavê de diamantes. R\$ 34.350



Relógio Jaeger-LeCoultre Duomètre Sphérotourbillon. R\$ 1.350.000



Gargantilha Deli Jewels com duas pedras de turmalina rosa. R\$ 5.330



Bolsa Tory Burch Sawyer de pelo de carneiro da Mongólia. R\$ 3.765



Perfume One Million Paco Rabanne. R\$ 229 (30 ml)



Relógio Omega Seamaster Planet Ocean com caixa de 45,5 mm. R\$ 28.600



Bolsa Versace DV One. R\$ 7.950



Whisky The Macallan Rare Cask com edição limitada a 220 garrafas. R\$ 1.975



Loafer Helena, da Bléque. R\$ 2.295

# L I D E

## COMPETITIVIDADE

### INDÚSTRIA 4.0

Robôs e inteligência artificial revolucionam produtividade e eficiência em montadoras e hospitais

### RANKING

Piora em indicador mostra que o País precisa reagir para ser mais competitivo nos mercados globais



THINKSTOCKPHOTOS



# O FUTURO 4.0 JÁ CHEGOU

*SETORES AUTOMOTIVO E HOSPITALAR  
DÃO EXEMPLO NA APLICAÇÃO DE  
TECNOLOGIA DE ÚLTIMA GERAÇÃO*

Estamos em São Bernardo do Campo, dentro da fábrica da Volkswagen do Brasil, bem diante da linha de produção de veículos. Em silêncio, via intranet ou internet, robôs conversam entre si. Uma troca de informações animada e, sobretudo, produtiva. Eles tratam sobre o modelo que vai sendo fabricado, a cor, a versão, seus opcionais e até mesmo o mercado ao qual se destina. No curso da linha, tomam decisões, realizam ajustes e batem recordes de velocidade. Ao final, cumpriram o papel de dar suporte ao ser humano, com ganhos de produtividade e eficiência.

“Parece um filme futurista”, reconhece o diretor de Engenharia de Manufatura da Volks, Celso Luís Placeres. “Mas a manufatura digitalizada, com inteligência artificial e

alto nível de automação, já é a nossa realidade”, completa. “Essa indústria 4.0 garante a competitividade para o futuro e, desde já, nos alinha às tecnologias inovadoras, que permitem tomar decisões extremamente rápidas, assertivas, como detecção de problemas, impedimento de falhas e redução de custos.”

O homem, frise-se, não está excluído desse processo. “Há uma ideia distorcida de que a aplicação da indústria 4.0 acaba com a necessidade de mão de obra nas linhas de produção”, afirma Placeres. “Na verdade, a modernização faz com que o emprego mude, se torne mais qualificado e especializado. Temos diversos postos de trabalho com aplicação de conceitos de indústria 4.0 nas nossas linhas de produção que levam à excelência a integração

Produção do novo polo usa dispositivo desenvolvido na Volkswagen do Brasil e exportado para outras unidades da empresa

homem-máquina, traduzida em assertividade e extrema eficiência operacional.” Ele lembra que o homem também está presente desde o processo de construção até a manutenção e alimentação de informações dos robôs. “O que a fase 4.0 faz é, sim, aumentar o nível de conhecimento de cada integrante da fábrica.”

Os ganhos na linha de montagem da indústria 4.0 são inúmeros. Na etapa conhecida como DNA do Veículo, a carroceria vem acompanhada do dispositivo Tag RFiD (Radio Frequency identification), que armazena seu número de identificação. Quando o carro em construção chega em cada posto de trabalho, o número de identificação é transmitido por radiofrequência para antenas dos robôs. Aí, na troca de informações, robôs e máquinas já sabem quais operações fazer. Para zerar a possibilidade de erros, em questão de segundos, no modelo 4.0, um robô com sensores a laser mede toda a carroceria. Em seguida, esse robô “conversa” com o sistema para cruzarem dados e decidir se o veículo está perfeito. Se verificarem que sim, ele segue. Se não, a linha para. Na etapa Fahrwerk (área onde a carroceria e a parte motriz “se casam”), o sistema identifica qual é o modelo do veículo e envia o conjunto motriz certo para o “altar”. A máquina também recebe informação de todos os torques (força de aperto ideal para cada parafuso) que devem ser aplicados nessa união.

No setor hospitalar, a onda 4.0 está chegando, agora, ao setor de gestão. No limite, irá não somente

“INDÚSTRIA 4.0 GARANTE A COMPETITIVIDADE PARA O FUTURO E PERMITE TOMAR DECISÕES RÁPIDAS”, DIZ CELSO LUÍS PLACERES, DA VOLKS

beneficiar o atendimento de saúde aos usuários dos sistemas hospitalares, como também baratear seus custos de operação. A Rede D’Or, atualmente com 37 hospitais no País, já aproveita essa boa maré. Em termos de equipamentos, suas unidades possuem dispositivos de última geração, como já se tornou padrão nos grandes hospitais privados brasileiros. A fase 4.0 está chegando por meio da D’Or Consultoria, o braço da empresa dedicado exclusivamente à inovação na gestão do próprio negócio.

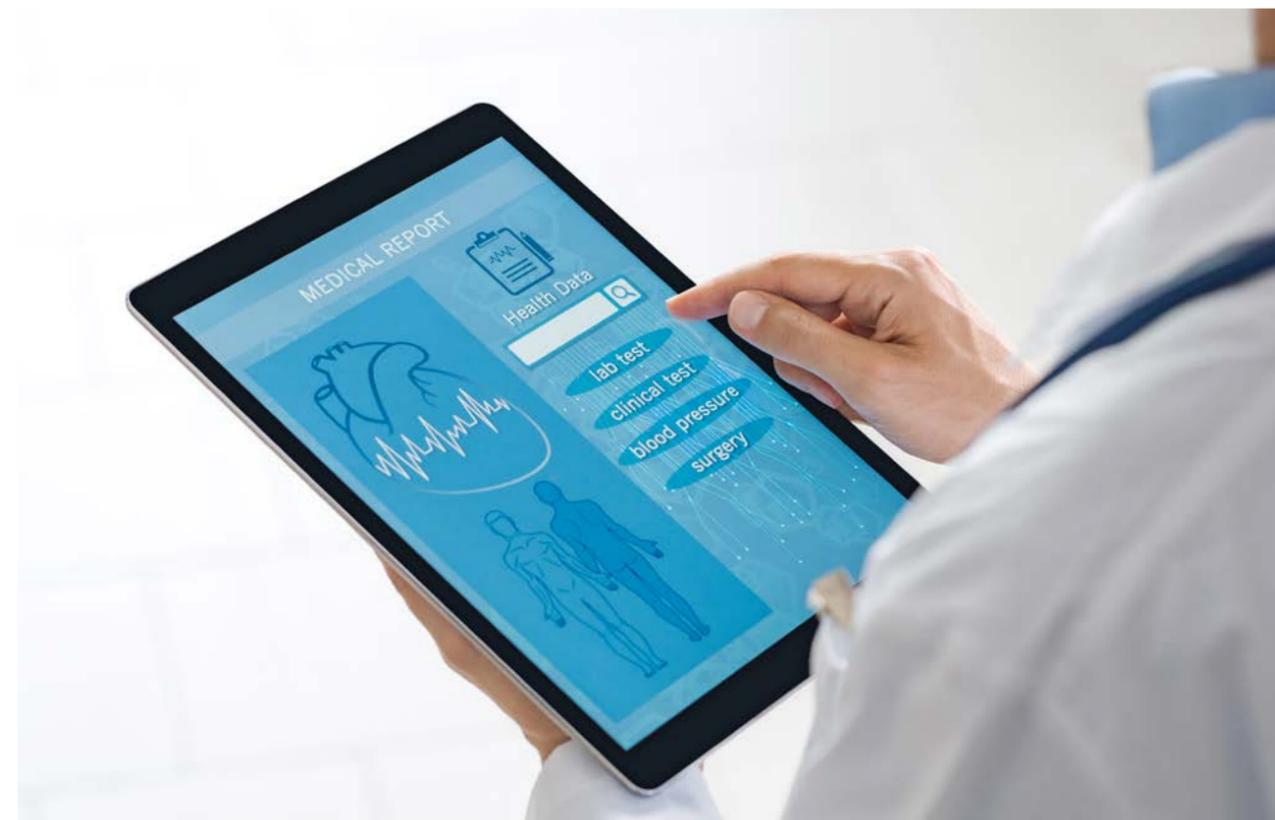
“Há pouco tempo, o que existia como controle da saúde dos pacientes eram os prontuários médicos escritos à mão em papel”, lembra o diretor de Tecnologia da D’Or Consultoria, Gustavo Guimarães. “O momento 2.0



PEDRO DANHAS



Celso Luís Placeres (à esq.), da Volks, e Gustavo Guimarães, da Rede D’Or



THINKSTOCKPHOTOS

começou com a digitalização dessas informações, para entrarmos na fase 3.0 incorporando eletronicamente informações médico-hospitalares”, contabiliza. “A era 4.0, que se inicia agora, aumenta espetacularmente a interação com o paciente, que terá aplicativos à sua disposição para manter seu médico e a rede hospitalar permanentemente atualizada sobre seu estado de saúde.”

Na prática, os aplicativos estarão disponíveis na internet das coisas (IoT, na sigla em inglês). Será possível saber online, por exemplo, as variações orgânicas de pacientes assistidos a distância em exercícios físicos ou até mesmo em repouso, dormindo. “Isso vai ajudar muito na prevenção de doenças e, conseqüentemente, em economia

de exames e operações. A gestão de cada paciente se tornará, assim, mais eficaz e econômica”. Neste momento, a Rede D’Or realiza dois projetos piloto 4.0 com pacientes da rede, no Rio de Janeiro. “Nos próximos meses, teremos novidades em aplicativos para serem usados por uma grande quantidade de pessoas”, anuncia Guimarães.

Com uma visão global do novo mundo 4.0, a consultoria PwC também identifica os setores de mineração, energia e óleo e gás como também inseridos nesse contexto. “As mineradoras brasileiras já fazem prospecções em áreas remotas por mecanismos remotos, assim como, no setor de energia, verificação de quilômetros de linhas de transmissão são feitas por drones, online,

Internet das coisas permitirá que médicos acompanhem os pacientes a distância

“ERA 4.0 AUMENTA A INTERAÇÃO COM O PACIENTE E VAI AJUDAR NA PREVENÇÃO DE DOENÇAS E NA ECONOMIA DE EXAMES”, DIZ GUSTAVO GUIMARÃES, DA REDE D’OR



Áreas de mineração já são monitoradas remotamente por drones, que podem tirar fotos da região, como no exemplo acima

sem a intervenção humana no local”, aponta Ronaldo Valino, sócio da PwC. “É um caminho sem volta. Estamos dentro de uma nova etapa da revolução industrial.”

No Brasil, a PwC identifica na deficiência de infraestrutura um problema a ser superado para que as empresas avancem mais rapidamente na migração para o modo 4.0 de operar. “Em muitos lugares do interior do País ainda não temos nem sinal de celular quanto mais acesso à internet”, observa Valino. “Em outras situações, os meios de comunicação falham e transmissões são perdidas. É uma dificuldade real.”

A questão da segurança na troca de informações pela via eletrônica também é citada como um empecilho para o avanço do modelo 4.0 no Brasil. “Ouvimos de muitos empresários

## CONSULTORIA PWC DIZ QUE DEFICIÊNCIA DE INFRAESTRUTURA DIFICULTA QUE EMPRESAS BRASILEIRAS MIGREM PARA O MODO 4.0

que existe receio quanto ao roubo de dados e invasões de hackers, o que os torna reticentes quanto a um aprofundamento mais forte na automação”, conta o executivo.

Quanto ao novo modelo de emprego, estudos da PwC indicam que novas vagas para lidar com o novo universo tecnológico estão surgindo, até mais bem remuneradas que as atuais da vida analógica. Ele cita como exemplo o que pode acontecer no setor de saúde. “Se o diagnóstico para o médico vai ser facilitado, o trabalho da enfermeira, que dará o acompanhamento humano aos pacientes, vai se valorizar”, projeta. “No chão das fábricas, os operários de hoje poderão ser os técnicos de amanhã. As novas gerações já serão educadas para trabalhar no modo 4.0, se, é claro, o Brasil fizer bem feita essa migração.” ■

Transforme a maneira  
como seus times  
trabalham



Modernize seu ambiente de trabalho com o **Microsoft 365**, uma solução completa e inteligente que capacita seus colaboradores a serem mais criativos e trabalhem juntos de maneira segura.



Libera sua criatividade



Integrado para  
simplificar



Feito para o novo  
trabalho em equipe



Segurança inteligente

Saiba mais em: [www.m365.com.br](http://www.m365.com.br)



THINKSTOCKPHOTOS

# PENSANDO ALTO

EXECUTIVOS VEEM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL COMO GARANTIA DE COMPETITIVIDADE E FUTURO PARA OS NEGÓCIOS

A competitividade a partir de agora vai ser determinada pela inteligência artificial (IA). Essa é a conclusão de estudo publicado pelo Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT), em setembro, que ouviu mais de 3 mil executivos – 85% concordaram com a tese. Gigantes como a Microsoft não poderiam concordar mais. “A IA abre um universo de oportunidades em

todos os segmentos de negócios, especialmente por usar os dados ao solucionar problemas complexos. No curto prazo, as áreas de saúde, educação, serviços públicos, varejo e finanças serão muito beneficiadas”, afirma Paula Bellizia, presidente da Microsoft Brasil.

Empresas como GE e Siemens desenvolvem plataformas que usam inteligência artificial em diversos segmentos e ela permite

que novas modalidades de comércio, como a Amazon, e a economia compartilhada, caso do Waze, Uber e do Airbnb, se desenvolvam. Esse avanço tecnológico serve a uma gama ampla de aplicações. A própria Microsoft já fornece soluções que processam grandes volumes de informações, os big data. Um exemplo é a parceria com a Atento, maior empresa em serviços de gestão de relacionamento com clientes e especialista em processos de negócios da América Latina, para o uso de IA na análise de atendimentos telefônicos. Segundo a executiva, o projeto pioneiro no Brasil busca delinear um perfil de comportamento do consumidor e, assim, traçar estratégias mais assertivas ao se relacionar com o cliente. Com

a adoção da IA, a Atento é capaz de avaliar 50 milhões de minutos por mês, volume 350% superior ao que era possível mensurar antes de empregar a nova tecnologia.

As ferramentas de cognição digital devem dar conta do enorme conteúdo gerado e coletado pelas companhias. Um exemplo é o GetNinjas, maior aplicativo para contratação de serviços da América Latina – como reparos domésticos ou aulas particulares de idiomas. “São os algoritmos que tomam as decisões mais importantes no GetNinjas, decidem quais profissionais são mais adequados para cada pedido, determinam o preço dos serviços, concedem descontos e ajustam nosso investimento em canais de marketing online.



Para Paula Bellizia, da Microsoft, tecnologia faz parte das novas estratégias de negócios



MARCAL NETO

Bernardo Srulzon, do GetNinjas, diz que algoritmos originam produtos sob medida

Essas tecnologias permitem que as empresas estreitem o relacionamento e criem produtos que são cada vez mais sob medida para seus clientes”, explica Bernardo Srulzon, head de Business Intelligence do GetNinjas. O serviço gera mais de 300 milhões de linhas de dados todos os meses e já soma mais de 2 bilhões, desde sua fundação em 2011. “Ficou inviável analisar essa quantidade manualmente. As técnicas de big data e machine learning [aprendizado da máquina] surgiram neste contexto para ajudar as empresas a tomar decisões de negócios mais inteligentes ou oferecer uma experiência mais personalizada para cada usuário”, diz Srulzon.

O setor financeiro também

aposta nessa nova tecnologia. Pesquisa global da GFT Banking, consultoria financeira, mostra que 93% de grandes instituições bancárias reconhecem o valor da IA. O Brasil, ao lado do Reino Unido e do México, lidera quando o assunto é a importância que se dá para a esse recurso, que permite entender o comportamento dos usuários e suas necessidades. “A inteligência artificial é a capacidade de raciocinar sobre grandes quantidades de dados e convertê-los em inteligência. Por isso, vemos que IA, combinada à engenhosidade humana, já está ajudando as pessoas a fazerem coisas incríveis”, diz Paula. “Com a transformação digital, a tecnologia passou a ser parte da estratégia de negócios das empresas.” ■

# A VEZ DELAS

*NÚMERO DE MULHERES EM CARGOS DE CEO NO BRASIL SUBIU DE 11% PARA 16%, DIZ ESTUDO. IGUALDADE DE GÊNERO ENRIQUECERIA ECONOMIA GLOBAL EM US\$ 28 TRILHÕES*

Em um cenário ideal, de participação igualitária de mulheres e homens na economia mundial, o PIB global seria acrescido de US\$ 28 trilhões até 2025. Se esse equilíbrio acontecesse apenas nos melhores países de cada região, o aporte seria de US\$ 12 trilhões. É o que aponta um relatório da consultoria McKinsey, considerado um dos mais completos sobre o tema. Se já está comprovada a eficácia que a igualdade de gênero pode acarretar, como

fazer com que os índices aumentem no mercado de trabalho? “Para melhorar as estatísticas, é preciso que a atuação das mulheres nas empresas seja fortalecida em todos os níveis”, comenta Sylvia Coutinho, presidente do banco suíço UBS no Brasil.

Há várias características no comando feminino que fomentam a competitividade e melhoram os negócios. “A participação feminina no comando é benéfica e pode fazer a diferença no ambiente de trabalho e



THINKSTOCKPHOTOS

## PARA EXECUTIVAS, MULHERES EM CARGO DE LIDERANÇA ATUAM COMO EXEMPLOS PARA AS PROFISSIONAIS QUE AINDA ESTÃO NO INÍCIO DA CARREIRA



JULIO VILELA



FOTOS: DIVULGAÇÃO



Para Sylvia Coutinho (acima, à esquerda), da UBS Brasil, meritocracia é o caminho para a equidade. Segundo Chieko Aoki (acima, à direita), do grupo Blue Tree Hotels, mulheres no comando motivam as equipes. Madeleine Blankenstein (ao alto), da Grant Thornton Brasil, diz que maior igualdade começa na contratação

nos resultados”, afirma Chieko Aoki, CEO do grupo Blue Tree Hotels.

Para incentivar suas colaboradoras, as companhias precisam ser mais sensíveis com suas necessidades, especialmente em relação à maternidade: questão que permanece delicada na hora de progredir na profissão. De acordo com estudo da Escola Brasileira de Economia e Finanças da Fundação Getúlio Vargas (EPGE-FGV), divulgado em 2017, 48% foram dispensadas após retornarem da licença-maternidade. Foram entrevistadas 247 mil mulheres e quase metade estava desempregada um ano depois do nascimento de seus filhos. “Uma maior flexibilidade na gestão de horários vai auxiliar a permanência da mulher no mercado de trabalho, mesmo após a maternidade. Essa é mais uma ferramenta a favor, assim como a tecnologia e o avanço dos meios de comunicação que deram mais liberdade para continuar trabalhando após a chegada

dos filhos”, observa Coutinho.

O avanço em direção à igualdade profissional parece caminhar, mesmo que a passos lentos. Segundo pesquisa da consultoria Grant Thornton, o número de mulheres em cargo de CEO, no Brasil, aumentou de 11% para 16% no último ano. O percentual ainda é baixo, porém demonstra que há possibilidade de voos mais altos. E o incentivo é mais eficaz se acontecer logo no início da carreira. “As empresas brasileiras precisam se preocupar não só em recrutar um universo mais diverso de trainees, mas também de acompanhá-los até os quadros de liderança, permitindo que esses profissionais trabalhem para ser um CEO. Além disso, o exemplo deve vir de cima, ou seja, nos conselhos e diretorias também já deve existir diversidade para que as mulheres que acabam de entrar na companhia possam se espelhar”, explica Madeleine Blankenstein, sócia da Grant Thornton Brasil.

# Souza Cruz. Um símbolo brasileiro de excelência.



Espírito empreendedor, referência em gestão, logística e na relação com o produtor rural, geradora de milhares de empregos e riqueza para o país há mais de um século. Esta é a Souza Cruz, uma das empresas mais sólidas do Brasil. E continuará sendo, graças ao seu compromisso com a excelência em tudo que faz.

[www.souzacruz.com.br](http://www.souzacruz.com.br)





THINKSTOCKPHOTOS

O Fórum Econômico Mundial também acompanha o tema igualdade de gênero. No ranking deste ano, o Brasil ocupa o 90º lugar em uma lista de 144 países – o País caiu 13 colocações desde 2006. O levantamento avalia participação econômica e oportunidade, educação, saúde e esfera política. E outras instituições globais se uniram no intuito de igualar os salários de mulheres e homens que exercem as mesmas funções. Essa é a vontade da coalizão formada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), ONU Mulheres e Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que

## INSTITUIÇÕES GLOBAIS COMO A ONU DEFENDEM QUE A EQUIPARAÇÃO SALARIAL ENTRE HOMENS E MULHERES SEJA ATINGIDA ATÉ 2030

deseja atingir essa meta até 2030. “Neste ponto, vejo um papel muito importante das grandes empresas para que sejam sempre um exemplo e que contribuam para uma mudança profunda e definitiva desta realidade, não permitindo que haja uma diferenciação por gênero e que a transformação aconteça exclusivamente por meritocracia”, analisa Coutinho. ■



## UMA AFIRMAÇÃO: O PLANO DE SAÚDE PODE SER UM DOS VILÕES DO SEU ORÇAMENTO

MAS É POSSÍVEL REDUZIR OS GASTOS COM SAÚDE? RESPONDEMOS EM NÚMEROS:

EMPRESA  
**1**

R\$ 19 MILHÕES  
EVITADOS EM 1 ANO

EMPRESA  
**2**

R\$ 1.9 MILHÃO  
EVITADO NO 1º ANO

EMPRESA  
**3**

R\$ 786 MIL  
EVITADOS EM 6 MESES

EMPRESA  
**4**

R\$ 708 MIL  
EVITADOS EM 4 MESES



**NÃO DEIXE O PLANO DE SAÚDE SER O VILÃO DO SEU ORÇAMENTO**

FALE COM A D'OR CONSULTORIA

(11) 4890-3232 | (21) 3590-7233 ou acesse [dorconsultoria.com.br](http://dorconsultoria.com.br)



# O CAMINHO DA COMPETITIVIDADE

*EXECUTIVOS APONTAM OS DESAFIOS PARA  
O BRASIL VOLTAR A SUBIR NO RANKING DO  
FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL*



Após ano, o Brasil tem recuado no ranking de competitividade apurado pelo Fórum Econômico Mundial. Trata-se de uma medição que leva em consideração fatores como instituições, ambiente macroeconômico, saúde e educação primária. Não atribui, assim, responsabilidade direta pelo mau desempenho às empresas privadas, mas aos fatores que as impactam. Em 2012, o País ocupava a 48ª posição, mas no resultado mais recente apareceu numa discretíssima 81ª colocação no ranking. À frente do Brasil aparecem os parceiros dos Brics – Índia, África do Sul e Rússia –, o México e, também, países menores em tamanho e população, como Uruguai, Peru e Vietnã.

Num olhar mais detalhado no efeito desse recuo sobre a iniciativa privada, descobre-se que a produtividade dos diversos setores econômicos no Brasil corresponde a apenas 23% da existente nos Estados

Unidos. Além disso, os setores de maior produtividade (financeiro, mineração, turismo e transporte) concentram uma pequena parcela do total de empregos, de 10%. Já aqueles de menor produtividade (agricultura e serviços) detêm 30% do total de empregos da economia.

Diante desse quadro, a pergunta que sobressai é: o que fazer para mudar a rota e melhorar a competitividade da economia brasileira?

Para o presidente da consultoria McKinsey & Company, Nicola Calicchio, as saídas estão em quatro portas. “O País deve investir em inovação, eliminar barreiras à competitividade para expandir atividades de maior valor agregado, fortalecer a relação entre educação e trabalho, com maior inclusão das mulheres nesse processo, e promover a adoção de tecnologias digitais e automação”, afirma. “É preciso deslocar o foco da proteção às indústrias locais para o aumento de

## PRODUTIVIDADE DOS DIVERSOS SETORES ECONÔMICOS NO BRASIL CORRESPONDE A APENAS 23% DA EXISTENTE NOS EUA, SEGUNDO FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL

Nicola Calicchio (à esq.), presidente da McKinsey, e Wilson Ferreira Júnior, presidente da Eletrobras, apontam caminhos para o aumento da competitividade



DIVULGAÇÃO



MARCELO CAMARGO/AGÊNCIA BRASIL



sua competitividade nos mercados globais”, completa afirmando que essa mudança obrigaria as empresas brasileiras a evoluir e eliminar as atuais lacunas de produtividade em todos os setores e entidades.

A tecnologia joga um papel fundamental nesse processo. Um estudo do McKinsey Global Institute estimou que as tecnologias digitais têm potencial de alavancar o PIB do Brasil em até US\$ 200 bilhões ao ano até 2025. Da mesma forma, a automação, potencializada pelas novas tecnologias de robótica e inteligência artificial, deve ter impacto significativo no aumento da produtividade, eficiência, segurança e conveniência.

Um dos executivos mais reconhecidos do País, o presidente da Eletrobras, Wilson Ferreira Júnior, está praticando o caminho da retomada da competitividade e prepara a estatal para ganhar parceiros

MCKINSEY ESTIMOU QUE TECNOLOGIAS DIGITAIS TÊM POTENCIAL DE ALAVANCAR O PIB DO BRASIL EM ATÉ US\$ 200 BILHÕES AO ANO ATÉ 2025

do setor privado. “Desestatizar a economia é, sem dúvida, um bom caminho para aumentar a competitividade do País”, reconhece ele em seus posicionamentos. Reestruturar companhias que ficaram defasadas em suas condições de competir, também.

O executivo cita como exemplo a própria Eletrobras, que, com uma boa gestão, já consegue resultados expressivos. “Quando comecei aqui, a Eletrobras valia R\$ 8 bilhões, mas seu valor de mercado já é estimado em cerca de R\$ 30 bilhões”, contabiliza. “O que fizemos foi trocar 70% dos administradores de todas as nossas empresas. Isso incluiu o presidente, conselheiros e diretores. Reestruturamos também toda a área gerencial, com a redução de 2,2 mil posições para 1,5 mil. Por outro lado, a Eletrobras tinha mais de 23 mil funcionários, agora tem 17 mil.” ■

# REDUZIR RISCO PARA GANHAR EFICIÊNCIA

*FINANCEIROS, REGULATÓRIOS,  
OPERACIONAIS, ESTRATÉGICOS OU  
CIBERNÉTICOS, ELES ESTÃO POR TODA  
A PARTE. PARA SEREM ENFRENTADOS,  
DEMANDAM AS ARMAS DA TRANSPARÊNCIA*

**R**isco! A palavra que no passado nem tão distante costumava levar empresários a baterem três vezes na madeira, como forma de ignorar, espantar ou anular seu significado, está cada vez mais em alta

no vocabulário das companhias de todos os portes. “Desde o início dos anos 2000, com o notório caso Enron, nos Estados Unidos, o mundo empresarial acordou para a necessidade da melhor governança e, em consequência, da análise e



## QUAIS SÃO E ONDE ESTÃO OS MAIORES RISCOS

Cinco áreas em que, segundo a pesquisa Deloitte, as ameaças internas e externas podem vencer a boa governança e a prudência



FINANCEIROS

Para a grande maioria dos entrevistados, fluxo de caixa, contabilidade e situação fiscal e tributária formam o topo da lista das principais categorias de riscos empresariais. Com menções igualmente expressivas aparecem crédito, juros nacionais, câmbio e juros internacionais



REGULATÓRIOS

A complexidade do sistema regulatório brasileiro e o atendimento às múltiplas regras trabalhistas surgiram com força na pesquisa, demonstrando que o emaranhado legal tira o foco do empresário da atividade-fim de seu negócio



OPERACIONAIS

Problemas na otimização contínua de custos, na melhoria da eficiência e da rentabilidade e no alinhamento à estratégia empresarial, com desvios para fraudes, condutas antiéticas e baixa aderência a regras



ESTRATÉGICOS

Danos à reputação de seus porta-vozes e representantes, com reflexo direto na imagem das próprias companhias, apareceram como preocupação em mais de 75% das respostas



CIBERNÉTICOS

A proliferação dos hackers, a baixa taxa de segurança nas comunicações eletrônicas e as panes a que os sistemas estão sujeitos figuram, também em destaque, na base das preocupações de integrantes de Conselhos de Administração e Comitês de Auditoria e Riscos das companhias ouvidas na pesquisa

administração de riscos”, observa o professor Fábio Coimbra, coordenador do MBA Gestão de Riscos e Compliance da Fecap – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado. “Desde lá, os avanços nessa área são muitos e significativos.”

Pesquisa realizada pela

consultoria Deloitte apurou que oito entre dez altos executivos empresariais entrevistados manifestaram ter, atualmente, interesse maior por processos de gestão de riscos em comparação com a mesma verificação realizada dois anos atrás. A preocupação tem um

## REFINARIA DE MANGUINHOS

HÁ 63 ANOS FAZENDO PARTE DA HISTÓRIA DO PETRÓLEO NO BRASIL E AINDA COM UM FUTURO BRILHANTE PELA FRENTE.

# MERCADO SAUDÁVEL É UM MERCADO COM CONCORRÊNCIA

e a missão da Refinaria de Manguinhos é levar mais opções para o consumidor.



A Refinaria de Manguinhos trabalha dia e noite para construir uma nova realidade para o refino de petróleo no Brasil. Com uma gestão moderna e altamente profissionalizada, a Refinaria de Manguinhos vem adotando as melhores práticas, investindo na modernização de suas instalações e se preparando para o futuro.

[www.refinariademanguinhos.com](http://www.refinariademanguinhos.com)



**MANGUINHOS**  
REFINARIA DE PETRÓLEOS

**REFINARIA DE PETRÓLEOS DE MANGUINHOS**

RESULTADO COM RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL  
E RESPEITO AO CONSUMIDOR

sentido prático. Quanto menor a atenção ao gerenciamento de riscos, maior a chance de perdas em valor e competitividade.

Para as empresas listadas na B3, a atenção com os riscos é, cada vez mais, uma questão de sobrevivência no mercado aberto. Na virada do trimestre, a diretora de Regulação de Emissões da Bolsa, Flavia Mouta, admitiu que a instituição pretende aprofundar ainda mais suas exigências para as regras de governança corporativa no Novo Mercado, o nível 2 para as companhias de capital aberto, no qual figuram as empresas com mecanismos mais apurados de compliance e, nesta medida, maior sustentabilidade em seus papéis. “Esse segmento não pode ficar estagnado”, avisou a diretora da B3.

As novas regras, ao serem concluídas, deverão ser apresentadas às empresas juntamente com um prazo para a sua adaptação. Criadas em 2000, não por coincidência após o baque provocado pela Enron, as regras nacionais contra riscos foram aperfeiçoadas em 2006 e 2011. A nova rodada de ajuste, em pleno curso neste momento, demonstra que o enfrentamento ao risco nunca esteve tão em alta. “Queremos que as novas regras sejam internalizadas na cultura das empresas”, resumiu, sem rodeios, o diretor da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Gustavo Borba.

“O aumento considerável dos desafios regulatórios, comerciais e de transparência, além da elevação das expectativas do público sobre a vida das companhias, explicam essa

alta no interesse pelo bom combate ao risco”, diz o sócio-líder da área de Risk Advisory da Deloitte Brasil, Ronaldo Fragoso.

O aprofundamento de regras internas de compliance, em linha com o maior rigor das autoridades regulatórias, têm feito bem à saúde e preservação das empresas. Em muitas companhias, as áreas de gerenciamento de riscos foram as que mais cresceram nos últimos anos, com o surgimento de profissionais cada vez mais qualificados em suas operações.

O certo é que os riscos para as empresas estão por toda a parte. Eles podem estar escondidos na infraestrutura, pela falta de eletricidade, água, gás natural ou, por último mas não menos importante, na segurança

pública. Também se apresentam na complexidade do sistema de transportes acarretando insegurança na entrega de mercadorias. Igualmente são verificados em cenários de instabilidade política, propícios para mudanças abruptas de regras.

“Os riscos externos não podem ser controlados, mas, no que depende exclusivamente das empresas, o melhor a fazer é adotar firmemente princípios de transparência e prestação de contas como parte intrínseca da cultura organizacional”, ensina o professor Coimbra, da Trevisan. “Esses princípios e práticas aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente do porte, natureza jurídica ou tipo de controle. Não há contraindicações”, resume ele. ■



DIVULGAÇÃO/DELOITTE

Ronaldo Fragoso, da Deloitte Brasil, diz que aumento dos desafios regulatórios, comerciais e de transparência explicam maior interesse pelo combate ao risco

# MERCADO IMOBILIÁRIO



## INTERNET

Zap Imóveis, VivaReal e Imovelweb expandem na crise e ampliam recursos para clientes e corretores

## TENDÊNCIA

Microapartamentos de até 10 m<sup>2</sup> atraem investidores e incorporadoras

## RETOMADA

Lançamentos e vendas crescem e animam a expectativa do setor para o próximo ano

THINKSTOCKPHOTOS



# APOSTA CRESCENTE

MERCADO REGISTRA NÚMEROS  
POSITIVOS PARA VENDA E  
LANÇAMENTO DE IMÓVEIS. MAIS DO  
QUE RETOMADA DISCRETA, DADOS  
MOSTRAM BOA EXPECTATIVA PARA 2018

Houve uma retomada no mercado imobiliário em 2017, segundo a Fundação Instituto de Pesquisa (Fipe) e a Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias (Abrainc), a partir de suas empresas associadas. Com relação a imóveis lançados em 2017 (42.058 unidades entre janeiro e agosto), a Abrainc mostra que o volume foi 9% maior com relação ao período correspondente em 2016. As vendas (de 68.632 unidades) tiveram alta de 3,4%. Assim, ainda que tímido, há um movimento em direção à volta do crescimento, segundo Luiz França, presidente da Abrainc. “No segundo trimestre deste ano, houve melhora nos indicadores econômicos e também um início de queda na taxa de desemprego, em relação ao período equivalente de 2016”, destaca o dirigente.

Os resultados desse período de oito meses, entre janeiro e agosto de 2017, reforçam aqueles coletados nos últimos 12 meses terminados em agosto, quando houve lançamento de 73,3 mil unidades e vendas de 105,3 mil. Os números mostram crescimento de 4,6% e 2,3%, respectivamente, sobre o período correspondente anterior. “O segmento de médio e alto padrão ainda segue com dificuldades, mas o Minha Casa Minha Vida (MCMV) continua em alta”, afirma. Números do MCMV mostram essa forte ascensão nos últimos 12 meses, fechados em agosto: 4,9% a mais de lançamentos, com aumento expressivo de vendas: 23,8%. No caso do médio e alto padrão, houve 3,1% de crescimento nos

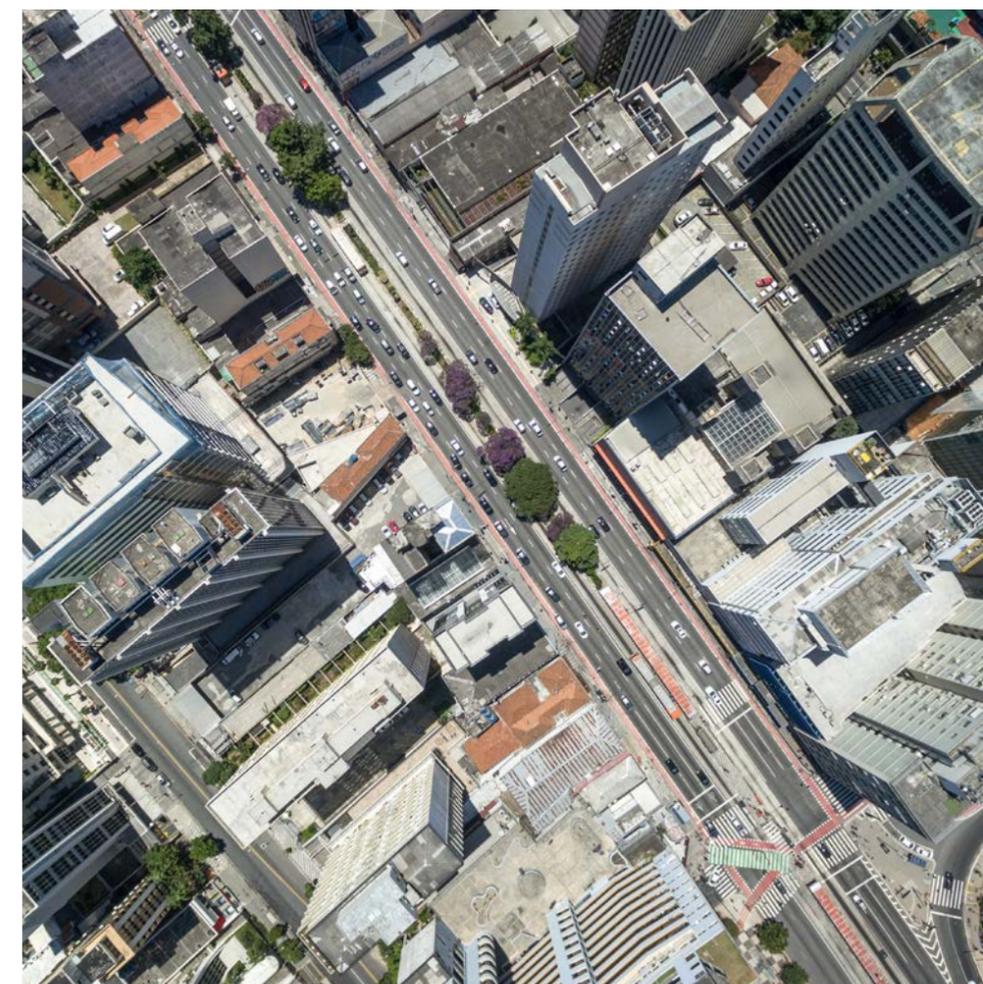


São Paulo negociou 20% mais imóveis entre janeiro e agosto do que nesse período em 2016

DE JANEIRO A AGOSTO, HOUVE UM AUMENTO DE 9% NO NÚMERO DE LANÇAMENTOS E DE 3,4% NAS VENDAS, SEGUNDO A ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INCORPORADORAS IMOBILIÁRIAS

lançamentos, mas as vendas mostraram queda de 14,3%. Luiz França detalha: “No caso do desemprego, espera-se uma queda nacional em torno de 13%, principalmente nas regiões Sul e Sudeste. Há perspectiva de aumento do PIB para 3,5%. E de queda no endividamento das famílias para o patamar de 20,8%. Além disso, espera-se queda também na taxa Selic, para 6,5%. Todos esses fatores são um termômetro e se mostram favoráveis para a retomada do crescimento do setor no ano que vem.” Lançamentos refletem confiança no mercado e as vendas são um raio X do momento, segundo Luiz França. Os números acima mostram que o momento é positivo e que as

Melhora nos índices econômicos e início de queda na taxa de desemprego injetam confiança nos investidores do mercado imobiliário de prédios, apartamentos e casas



## CRESCIMENTO EM CIDADES E REGIÕES METROPOLITANAS

Maior número de lançamentos
1. Cuiabá
2. Região Metropolitana (RM) de Goiânia
3. Belo Horizonte/Nova Lima
4. São Paulo
5. Curitiba
6. RM de Curitiba
7. Joinville
8. Porto Alegre
9. RM de Maceió

Maior número de vendas
1. Distrito Federal
2. RM de Goiânia
3. São Paulo
4. RM de Recife
5. RM de Maceió
6. São Luís
7. RM de João Pessoa

Fonte: CBIC/CII (dados do segundo trimestre de 2017)

expectativas também são promissoras para o futuro próximo.

Estudo desenvolvido pela Câmara Brasileira da Indústria de Construção (CBIC), com análise de 20 regiões de todo o País, mostra indicadores de lançamentos e vendas de imóveis ainda abaixo dos números de 2016, mas com mercado se reaquecendo a partir do segundo trimestre de 2017: vendas e lançamentos nesse período aumentaram, respectivamente, 17,4% e 59,8% sobre os três primeiros meses do ano. Das negociações em todo o País, 50% giram em torno de apartamentos de dois dormitórios, segundo a CBIC. Comparando o segundo trimestre de 2017 ao mesmo período de 2016, foi detectado aumento de lançamentos em nove localidades do Brasil, Cuiabá à frente, seguida de Região Metropolitana (RM) de Goiânia e Belo Horizonte/Nova Lima. Quanto a vendas, comparadas entre o segundo trimestre de 2017

e o segundo trimestre de 2016, foi detectado aumento em sete localidades, com o Distrito Federal no topo, seguido de Goiânia e São Paulo.

Maior sindicato do mercado imobiliário da América Latina, o Secovi-SP (Sindicato da Habitação) também detectou crescimento nas vendas e lançamentos na cidade de São Paulo, confirmando os dados nacionais otimistas das entidades mencionadas acima. De acordo com a Pesquisa do Mercado Imobiliário de agosto, elaborada por seu departamento de economia e estatística, foram comercializadas 1.865 novas unidades residenciais na cidade, número que representa crescimento de 50,6% em relação ao que foi vendido em julho (1.238) e de 73% em relação ao mesmo mês de 2016. Entre janeiro e agosto, os números também são robustos. Foram comercializadas 10.991 unidades, 20,8% a mais do que o período correspondente em 2016 (9.100). ■

## Acreditar é investir na qualidade de vida das pessoas, todos os dias.

Empreender é construir um novo caminho, desafiar horizontes e inovar diante do imprevisto. Ao apoiar o desenvolvimento da Barra da Tijuca, a Carvalho Hosken, em conjunto com a força empresarial da região e associações civis, está estimulando novas oportunidades, que transformam vidas, aquecem a economia e fazem a história da nossa cidade.



# TURISMO IMOBILIÁRIO

*LISBOA ESTÁ NA CRISTA DA ONDA E BRASILEIROS CORREM PARA NÃO PERDER A MARÉ DE PROSPERIDADE NA CIDADE*

Certa vez um amigo advogado, hoje aposentado e que mora em Trancoso, quando falávamos sobre imóveis, disse: “Se for investir, invista numa esquina”. Trancoso, em sua opinião, é uma dessas esquinas internacionais onde o mundo se encontra. Para mim, Lisboa também tem o seu ângulo perfeito. A capital portuguesa está na crista da onda e os brasileiros têm remado forte para não perder a maré de prosperidade que tomou conta da cidade. Empresários chegam para investir em uma propriedade movidos pela segurança não só nas ruas e na rotina, mas também na solidez do mercado imobiliário e, claro, pela oportunidade de obter o Golden Visa que, ao fim de cinco anos, garante a cidadania europeia.

Sou apaixonado por imóveis, trabalho na área há 30 anos e há mais tempo que isso gosto de arquitetura. Quando viajo, não trato apenas de visitar museus, hotéis e

pontos turísticos tradicionais: vou a imobiliárias, construtoras e me meto a perguntar e a pesquisar sobre a dinâmica dos mercados, mesmo quando não estou a trabalhar. Faço questão de entender como as coisas funcionam e nunca soube de investimento mais sólido que o ser humano possa fazer ou ter feito que o imobiliário.

O mercado lusitano passou a ser mais do que óbvio para nós na Imóvel A e eu, como desenvolvedor de área de expansão de franquias da Rede Lopes e sócio da Imóvel A Luxury Homes em São Paulo, planejei iniciar atividades por lá em 2016, quando firmei algumas parcerias locais com representações no Porto e em Lisboa. Nossos tradicionais clientes paulistanos cada vez mais comentam, desejam, visitam e compram em Lisboa, Cascais e no Algarve – o fenômeno é algo semelhante ao que já conhecemos na dinâmica imobiliária de Miami, onde durante o “boom” imobiliário entre 2010 e 2014 muitos adquiriram casas

e apartamentos de até 500 mil dólares. Lá, ao contrário de Portugal, não existe visto de residência permanente associado à compra de um imóvel e para comprar um à vista é preciso comprovar renda e ir pessoalmente aos Estados Unidos. Do outro lado do Atlântico, basta fechar o negócio e registrar a escritura em cartório. Isso sem falar na afinidade cultural, no fato de falarmos a mesma língua e de se estar na Europa com preços bem abaixo da realidade de outros países do Velho Mundo. De fato, Lisboa é uma oportunidade de investimento que não se pode deixar escapar!

Vive-se lá uma pujança turística que poucas vezes vi, talvez comparável com Barcelona há alguns anos. O que mais me impressionou foi a quantidade de pessoas a chegar com suas malas de Alfama ao Chiado, Baixa ao Bairro Alto e até Belém... Era um entra e sai de turista todo santo dia: de franceses, belgas e alemães a escandinavos,



FOTOS: DIVULGAÇÃO

chineses e brasileiros, que testemunham a reconstrução e reinvenção de Lisboa. Hoje, a história presente na arquitetura, preservada e riquíssima, se mistura com o moderno e o tecnológico. Aliás, Lisboa é o novo techhub europeu, endereço de inúmeras empresas de startups e sede do Web Summit, a maior feira hi-tech do mundo, que em novembro reuniu mais de 60 mil pessoas e palestrantes como Al Gore e François Hollande.

## **SOBRE ALGUNS BAIRROS**

O Chiado e o Bairro Alto, com seu comércio sofisticado, e outras zonas como Baixa, Príncipe Real, Santos e Alfama vivem um grande “boom” imobiliário impulsionados pelo turismo vigoroso e pela economia em franca expansão. De três anos para cá, muitos prédios caindo aos pedaços deram lugar a studios, lofts e apartamentos pequenos para short rental renovados sem perder suas características originais.

É grande a oportunidade de investimento no setor residencial de Lisboa, que ainda pode chegar a uma valorização de mais 5% no próximo biênio. Em apartamentos comprados para aluguéis de curto prazo, é possível extrair uma renda de 4% a 7% anualmente sobre o valor investido. Apartamentos T2, T3 e T4, (dois, três e quatro dormitórios, traduzindo para o português do Brasil) também renascem praticamente dos escombros depois de um retrofit providencial: palacetes e edifícios centenários com diferentes influências e rica arquitetura atendem a uma crescente demanda de novos interessados em morar e investir em Lisboa com sofisticação e discricção. Os incentivos fiscais atraem os aposentados do norte da Europa, dos Estados Unidos e do Brasil, que cada vez mais têm comprado apartamentos e casas na cidade – e ao que parece, o movimento está só no começo. Até Madonna mudou-se para Portugal,

Apartamentos de dois a quatro dormitórios renascem dos escombros depois de um retrofit providencial

É GRANDE A OPORTUNIDADE DE INVESTIMENTO NO SETOR RESIDENCIAL DE LISBOA, QUE AINDA PODE CHEGAR A UMA VALORIZAÇÃO DE MAIS DE 5%



Prédios antigos deram lugar a studios, lofts e apartamentos pequenos

na onda de muitos milionários que desfrutam das vantagens tributárias que o país oferece por dez anos aos novos residentes.

Por todo lugar há máquinas a trabalhar, canteiros de obras públicas e privadas, muitas praças e parques de estacionamento, novos museus, universidades, marinas... Tudo sendo construído e reconstruído ao mesmo tempo. Visitei empreendedores locais, incorporadores franceses e brasileiros; fui atendido por colegas de imobiliárias em Lisboa e no Porto, estive em empresas como Era, Remax, Century 21, Sotheby's, Wallis Imóveis, 100 Domus; encontrei-me com consultores independentes locais, brasileiros e estrangeiros, e especialmente com a turma da agência boutique inglesa Athena Advisers, especializada em mercado imobiliário de luxo na Europa, com braço no Rio, e que há três anos abriu um escritório em Lisboa, prevendo o futuro brilhante do real estate na cidade.

Comandada pelo francês radicado no Rio Roman Carel, a Athena foi em parte responsável pelo marketing e divulgação internacional de Lisboa, já que há quatro anos começou a vendê-la e a divulgá-la para seus clientes não só do Brasil, mas da Inglaterra, Turquia, Dubai, etc. Ao misturar em seu negócio investimento, design e lifestyle, a agência conquistou a confiança de investidores tradicionais e novos compradores que trocaram Miami por Lisboa. No portfólio, apartamentos, casas e vilas que fogem do lugar comum nos destinos charmosos do Velho Mundo, como Côte d'Azur, Alpes franceses, Barcelona, Paris e Londres.

Em dezembro, vamos realizar com a nossa nova parceira Athena Advisers um evento em São Paulo para nossos clientes, amigos e parceiros em que descreveremos a realidade do mercado e apresentaremos um portfólio de oportunidades cuidadosamente selecionadas. A Imóvel A

vai atuar na estruturação de negócios para nossos clientes oferecendo produtos de primeiríssima linha, com amplo potencial de valorização e renda em euro, além de assessoria legal e tributária.

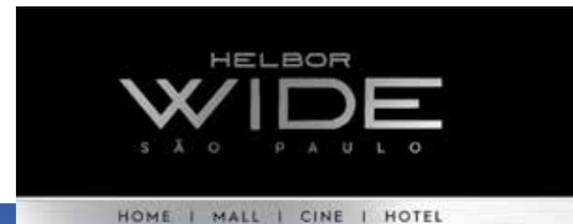
#### E OS NÚMEROS DO MERCADO?

Em 2011, estive em Miami a convite de alguns incorporadores locais, naquela época o mercado imobiliário americano se recuperava da crise do subprime. Lembro-me de ter deixado de adquirir uma unidade por 700 mil dólares em Miami Beach, especificamente em Bal Harbor, que hoje vale US\$ 1.8 milhão... Mas deu para aprender com a experiência e enxergar uma dinâmica mais óbvia com o mercado português. Está crescendo, e rápido, pois atualmente é uma das melhores opções de investimento na Europa. Em Lisboa, apartamentos inteiramente renovados ainda podem ser comprados a 5,5 mil euros o m<sup>2</sup> ou de 7 a 10 mil euros se forem em edifícios históricos nos melhores bairros. Nos últimos três anos, Lisboa já registrou uma valorização de 30% no centro histórico. Embora possa parecer se tratar de uma bolha ou que você pode ter perdido o bonde, ainda há margem para crescimento similar nos próximos anos nesse mercado que ainda não está maduro e onde os investimentos público e privado estão unidos. Sim, é preciso correr, mas com cuidado – afinal, não se encontra um belo apartamento em qualquer esquina! ■

Alexandre Villas é diretor-presidente da Lopes Imóvel A

## BREVE LANÇAMENTO

EM UM SÓ LUGAR,  
INFINITAS POSSIBILIDADES.



AO LADO DA FARIA LIMA, UM COMPLEXO MULTIÚSO QUE CONECTA, EM UM SÓ ENDEREÇO, MORADIA, GASTRONOMIA, COMPRAS E DIVERSÃO.

	<b>HOME</b>	Residências de alto padrão com opção de serviços hoteleiros pay-per-use. Rooftop com vista 360°, piscina com raia e borda infinita, fitness e lounge.
	<b>MALL</b>	Boulevard de serviços e restaurantes com administração ComVem WideMall da HBR Realty. <b>ComVem WIDEMALL</b>
	<b>CINE</b>	4 salas de cinema prime com infraestrutura e tecnologia consagrada do Cinemark. <b>CINEMARK</b>
	<b>HOTEL</b>	O grupo Hilton, líder global em hotelaria, traz para São Paulo uma nova unidade de sua rede, o Hilton Garden Inn.

### RESIDÊNCIAS DE 1 OU 2 SUÍTES

No Helbor Wide São Paulo você vai morar com todo o conforto e praticidade em residências de padrão superior, e ainda terá a opção de utilizar os serviços hoteleiros pay-per-use.

AV. REBOUÇAS X RUA CAP. ANTÔNIO ROSA - A 250 M DO METRÔ FRADIQUE COUTINHO.  
11 2679-7590 | HELBORWIDE.COM.BR | @HELBORWIDE



O empreendimento só poderá ser comercializado após o registro do Memorial de Incorporação no cartório de registro de imóveis, nos termos da Lei 4.591/64. HB Brokers Gestão Imobiliária Ltda. - Av. Vereador Narciso Yague Guimarães, 1145 - 15º andar - Mogi das Cruzes - SP, CNPJ 02967401/0001-40, CRECI 0167971-J - tel. 3674-5500 - helborcombr. LPS São Paulo Consultoria de Imóveis Ltda. - Rua Estados Unidos, 1971 - Jd. América, CEP 01427-002 - São Paulo - SP, CNPJ 15.673.605/0001-10, CRECI/SP 24.073-J - tel. 3067-0500 - lopescombr. A administração do hotel sob a marca Hilton Garden Inn será da Atlântica Hotels por meio do contrato de franquia celebrado entre as partes. Nem Hilton e/ou suas afiliadas são responsáveis pela incorporação e/ou quaisquer informações divulgadas, de maneira escrita ou verbal.

FUTURA INTERMEDIÇÃO:

REALIZAÇÃO:

REALIZAÇÃO E FUTURAS VENDAS:



A aplicação dos logotipos no topo do empreendimento está sob análise no Departamento de Engenharia e sua viabilidade poderá ser aprovada ou não. A imagem é meramente ilustrativa.

@favoficial

# DIGITAL EM PAUTA

*PORTAIS REGISTRAM  
CRESCIMENTO NA CRISE E  
INVESTEM EM FERRAMENTAS  
MAIS SOFISTICADAS PARA  
ATRAIR CORRETORES  
E COMPRADORES*



2022 2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2020

A internet passou a ser um espaço fundamental para o mercado imobiliário e tem levado empresas a investir em ferramentas cada vez mais sofisticadas, além de estimular aquisições. Caio Bianchi, diretor de Inteligência de Mercado do Zap Imóveis, acredita que o mercado online vem crescendo exponencialmente, apesar da crise, e esse processo deve-se à credibilidade da nova mídia digital. Dados do Zap comprovam esse crescimento. O número de anúncios publicados no site aumentou 36% de janeiro a setembro de 2017 em relação ao mesmo período de 2016. Hoje, a empresa possui 18,9 milhões de visitas por mês. São 30 mil clientes e 2 milhões de ofertas de imóveis no banco de dados. De acordo com o diretor, o Zap prevê 30% de crescimento na receita até o final de 2017, em relação ao ano passado. "Nossa audiência chegou a 58,6 milhões de buscas, de janeiro a setembro deste ano", afirma.

Com a queda da inflação, a estabilidade do dólar e o aumento do número de financiamentos, a expectativa é de crescimento na compra de imóveis em 2018. Essa é a

perspectiva do CEO do Imovelweb, Mateo Cuadras. O portal possui mais de 3 milhões de ofertas no banco, sendo 2,5 milhões para venda de imóveis residenciais. Mas, apesar da grande disponibilidade, hoje a maior procura no site ainda é por locação, devido à crise. Segundo ele, as pessoas estão evitando comprometer sua renda em aquisições ou entrar em financiamentos longos. Apesar disso, o CEO acredita que em 2018 o mercado aqueça. "Para nós será muito positivo, pois, com os preços estáveis, a procura por imóveis residenciais também aumenta." Cuadras afirma que o número de anúncios aumentou 70% em 2017 e a audiência do site, 40%. Hoje, a empresa conta com uma carteira de 11,6 mil clientes. Segundo Cuadras, a empresa investiu este ano R\$ 30 milhões na marca e em produtos novos para aumentar sua liquidez e credibilidade. "Crescemos 22% no nosso faturamento em 2017 e 30% no número de clientes", afirma.

Lucas Vargas, CEO do VivaReal, acredita que os celulares foram os grandes responsáveis pelo aumento do tráfego e da atividade no site. "Hoje, mais de 90% das pessoas



CLARISSA DI CIOMMO

Caio Bianchi, da Zap Imóveis, diz que crescimento se deve à credibilidade da nova mídia digital

**"HOJE, MAIS DE 90% DAS PESSOAS BUSCAM IMÓVEIS PELA INTERNET. É CERTAMENTE O CANAL DOMINANTE PARA QUEM QUER COMPRAR OU ALUGAR", DIZ LUCAS VARGAS, DO VIVAREAL**

## IMÓVEIS NA REDE

Os números dos principais sites do mercado imobiliário

	Clientes	Imóveis no banco de ofertas	Visitas ao site/mês
Zap Imóveis	30 mil	2 milhões	18,9 milhões
VivaReal	20 mil	5 milhões	18 milhões
Imovelweb	11,6 mil	3 milhões	5 milhões

Fonte: Zap Imóveis, VivaReal e Imovelweb

ENCONTRE SEU NOVO IMÓVEL NA MAIOR BOUTIQUE DOS JARDINS E REGIÃO.



### VILA NOVA CONCEIÇÃO

Espectacular Cobertura Duplex com 700m<sup>2</sup> AU, 360° de vista panorâmica, 4 belas suítes, escritório, home theater, 2 amplos living para vários ambientes, terraços parte inferior e superior com finos acabamentos, rico em mármore, totalmente automatizado, lazer completo na cobertura, 8 vagas.  
R\$ 21.500.000

Ref. D1721

### JARDIM AMÉRICA

Edifício seminovo junto ao Clube Paulistano. 262m<sup>2</sup> AU, living com diversos ambientes integrado ao belíssimo terraço com vidros retráteis e vista panorâmica, 4 suítes com terraço e closet, home theater, ensolarado, 4 ótimas vagas. Lazer com piscina. Estuda proposta.  
R\$ 6.000.000

Ref. D1725



### JARDIM PAULISTA

Belíssimo imóvel cinematográfico com 240m<sup>2</sup> AU, living para vários ambientes integrado a amplo terraço com vidros retráteis e vista panorâmica de 360°. 03 suítes, escritório, cozinha integrada a amplo terraço gourmet, 4 vagas. Lazer completo.  
R\$ 4.250.000

Ref. D1727





FOTOS: DIVULGAÇÃO

Mateo Cuadras (à esq.), do Imovelweb, e Lucas Vargas, do VivaReal, que tem mais de 5 milhões de imóveis anunciados

buscam imóveis pela internet. É certamente o canal dominante para quem quer comprar ou alugar”, assevera. O site VivaReal possui mais de 5 milhões de imóveis anunciados para compra, venda e locação e registra 18 milhões de visitas por mês.

Ferramentas de comunicação como Twitter, WhatsApp, Instagram e Facebook também permitem ao corretor de imóveis ou às imobiliárias promover sua carteira de imóveis de forma ágil, exercendo atendimento online, em tempo real, aumentando as chances de negócios. E a tecnologia tem contribuído para isso, principalmente por meio de aplicativos. O Imovelweb investiu no ImoPro, app no qual corretores podem gerenciar a oferta de imóveis pelo celular. “Com isso, pretendemos aumentar nossa receita para 25% no ano que vem”, afirma Cuadras. Além disso, lançou, este ano, o SmartLead, um portal B2B

TWITTER,  
WHATSAPP,  
INSTAGRAM  
E FACEBOOK  
TAMBÉM PERMITEM  
ÀS IMOBILIÁRIAS  
PROMOVER SUA  
CARTEIRA DE  
IMÓVEIS

que possibilita identificar os detalhes dos imóveis buscados pelos usuários e indicar aos anunciantes as melhores oportunidades.

O Zap Pro, aplicativo para celulares do Zap Imóveis, planeja aumentar o espaço de relacionamento do cliente com o corretor. “O número de corretores que utilizam o aplicativo cresceu cerca de 40%”, explica Bianchi. O segmento está dinâmico. O VivaReal anunciou, no início deste ano, a aquisição da Geoimovel, empresa que faz o monitoramento dos lançamentos imobiliários do País. Também investiu na SuaHouse, companhia focada em atender incorporadoras e construtoras por meio de tecnologia e consultoria utilizando CRM e outras soluções. O grupo cresceu em torno de 50% em faturamento em 2016 e espera um incremento próximo a este patamar em 2017. Hoje, a empresa conta com cerca de 20 mil clientes. ■



EVENTOS: (11) 3063-0977 | WHATSAPP RESERVAS: (11) 97096-1234

RUA DR. MELO ALVES 674 JARDINS SP



# RETOMADA DOS ESPAÇOS CORPORATIVOS



*EM SÃO PAULO, TAXA DE VACÂNCIA CAI,  
RECUPERAÇÃO CHEGA PRÓXIMO AO  
RECORDE DE 2013 E MERCADO JÁ INVESTE  
EM NOVOS EMPREENDIMENTOS*

Escritório da Cargill  
desenvolvido pelo escritório  
de arquitetura corporativa  
Athié/Wohnrath

Um bom termômetro para medir as dificuldades ou a ultrapassagem da crise econômica está no segmento de escritórios corporativos A e A+. Quando as empresas se sentem impossibilitadas de fazer a opção de modernizar suas próprias instalações, o sinal é vermelho. Na direção contrária, o movimento de dar um upgrade na própria estrutura significa uma aceleração. A boa notícia é que a velocidade da vacância está se reduzindo, com boas perspectivas de esse mercado voltar a apresentar índices positivos em 2018.

Estudo da consultoria especializada Newmark Brasil apurou que o índice de vacância em escritórios corporativos de alto nível em São Paulo interrompeu, no terceiro semestre, o declínio verificado nos últimos dois anos. Em 2016, a maior cidade do País apresentou índice de 23% de vacância nos espaços

ESTE ANO  
REGISTROU O  
SEGUNDO MAIOR  
VOLUME DE  
LOCAÇÕES DE ALTO  
PADRÃO DESDE  
2011, SEGUNDO  
A CONSULTORIA  
NEWMARK

corporativos de alto padrão. Para 2017, a expectativa é fechar esse mesmo índice em 20%.

O volume de 44 mil m<sup>2</sup> de absorção líquida registrado no terceiro trimestre deste ano, que representa o saldo entre as novas ocupações e a desocupação de imóveis locados anteriormente, faz com que, até agora, um total de 265,6 mil m<sup>2</sup> tenham sido locados nas principais regiões da cidade. Este é o segundo maior volume verificado em um trimestre desde 2011. O ano de 2017, assim, deverá se encerrar com uma taxa de ocupação próxima ao recorde atingido em 2013. Para 2018, em razão da baixa dos preços para adaptação às condições de mercado, o salto poderá ser de mais de 15%, voltando aos níveis anteriores a 2015. Assim, a vacância atual de 20% nos imóveis A e A+ disponíveis para locação corporativa poderá ser reduzida a perto de 5%, se não forem computados os novos lançamentos.



GUSTAVO RAMPINI

Sergio Athié (esq.) e Ivo Wohnrath, do escritório Athié/Wohnrath, que teve crescimento de 15% este ano



FOTOS: DIVULGAÇÃO

Ilustração do edifício Icon Jardins, um dos novos projetos corporativos em São Paulo



Eduardo Cardinalli, da Newmark, diz que unificação de escritórios traz eficiência

“As empresas de médio e grande porte estão retomando a percepção de que unificar instalações e ocupar espaços corporativos de alto nível não é um luxo, mas sim uma economia com eficiência”, diz Eduardo Cardinalli, gerente de Escritórios da Newmark. “Em lugar de manter instalações separadas, a unificação pode trazer economia de espaço, ganhos de produtividade e economia de custos com energia e deslocamentos. Na ponta do lápis, ocupar um espaço de alto padrão custa menos do que ficar em vários de médio ou baixo padrão.”

Num dos maiores escritórios de arquitetura corporativa do Brasil, o Athié/Wohnrath, a retomada, ainda que suave, da ocupação dos escritórios corporativos A e A+ já significa mais trabalho e empregos.

“Crescemos este ano, em pessoal e negócios, perto de 15% sobre o ano passado”, comemora o sócio Ivo Wohnrath. “Havia uma demanda reprimida, em razão da crise econômica, que começa a ser resolvida. O que está acontecendo é a ocupação do que estava em estoque”, prossegue. “Estamos trabalhando a todo vapor, retomando o pique de antes das dificuldades econômicas se acentuarem.”

Do lado dos construtores, novos projetos corporativos já despontam. Fica pronto em novembro o edifício Icon Jardins, em São Paulo. O arquiteto Roberto Aflalo, do escritório Aflalo/Gasperini, diz que ele foi projetado para proporcionar economia. “As empresas que ocupam este tipo de escritório estão em busca de produtividade.” ■

# MENOS É MAIS



INCORPORADORAS APOSTAM EM APARTAMENTOS SUPERCOMPACTOS, QUE ATRAEM INVESTIDORES E FUNDOS INTERNACIONAIS

Grandes metrópoles do mundo já incorporaram um estilo de vida, principalmente de jovens, onde a urgência faz parte do dia a dia. Economizar tempo no transporte para o trabalho e na hora de ir às compras do mercado para gastar mais em atividades físicas e eventos culturais à distância de uma caminhada faz parte da lista de desejos de quem quer morar sozinho. Assim, localização estratégica e valores menores na compra ou no aluguel de um imóvel ajudam no sucesso dos apartamentos supercompactos em cidades de trânsito complicado como São Paulo.

Incorporadoras como Vitacon, Setin e Basesul têm investido nesse nicho. Dos projetos da Vitacon na capital paulista, 90% são residenciais e, desse total, 75% são em edifícios com unidades em torno de 15 m<sup>2</sup> em média e assinaturas de grife na arquitetura, como o Vox, na Vila Olímpia. Com isso, a construtora se

firmou no segmento de supercompactos (tem 42 prédios lançados e 12 em obras). Em agosto, sob o comando do construtor Alexandre Frankel, a Vitacon anunciou o lançamento do

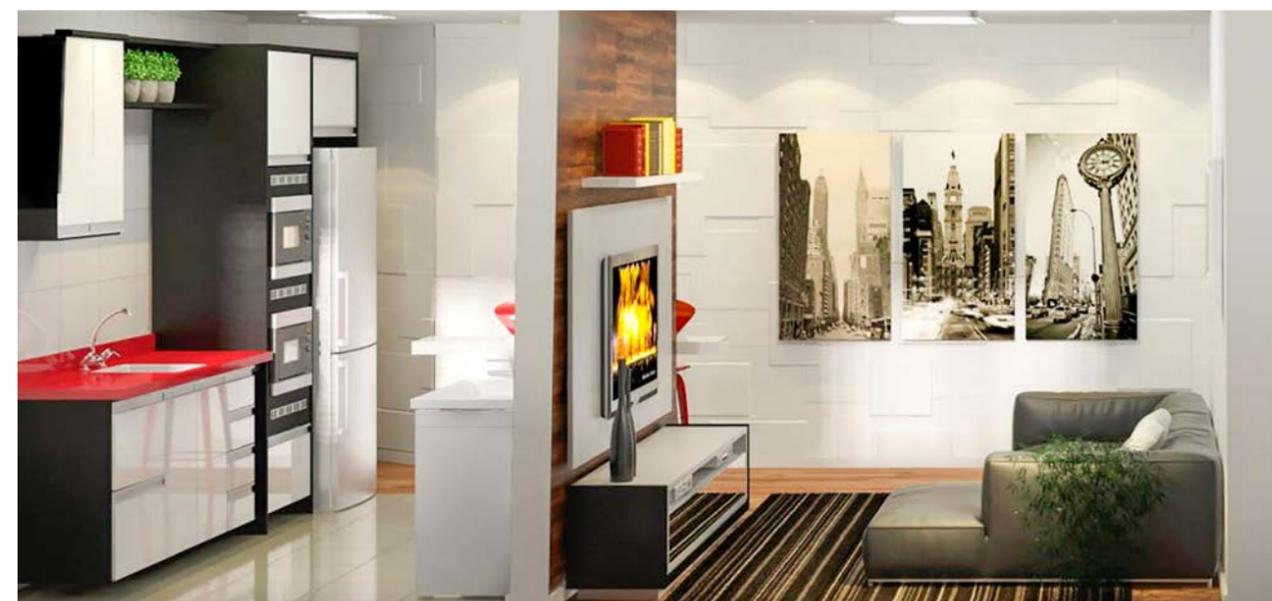


Edifícios como o Vox, da Vitacon, com unidades de 28 m<sup>2</sup>, atraem investidores



LUCIANO FINOTTI / EVERY FOTO

Alexandre Frankel, construtor da Vitacon, que lançou o menor apartamento da América Latina, com área total de 10 m<sup>2</sup> (ao lado)



Em Curitiba, foi a Basesul que iniciou a construção de supercompactos (acima e abaixo)

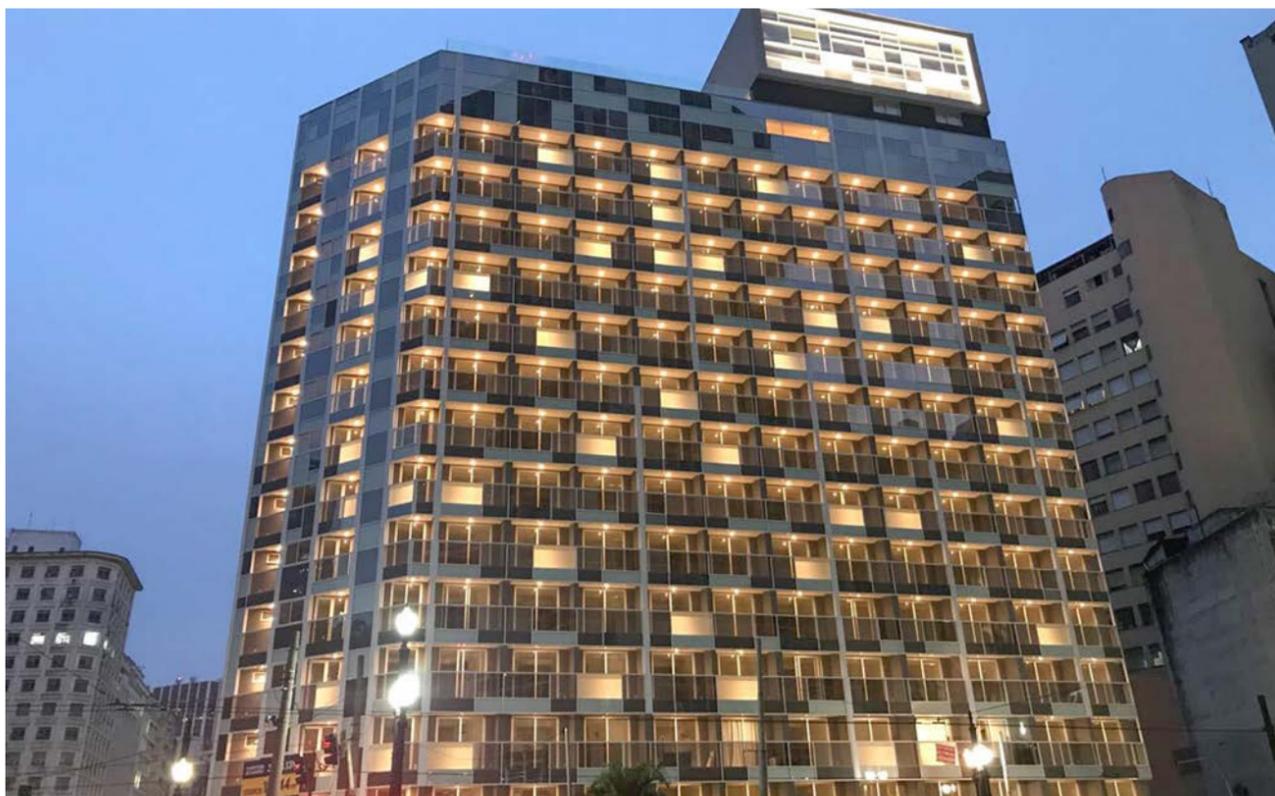
menor apartamento da América Latina, com 10 m<sup>2</sup>. Foram investidos R\$ 25 milhões nesse edifício - Novo Higienópolis - e antes mesmo do início das vendas já havia 200 cadastrados, com interesse nos 72 studios de R\$ 99 mil. A aposta tem dado certo. Em 2016, o faturamento foi de R\$ 350 milhões, estável em

relação a 2015, e a empresa tem 26 terrenos reservados para esse fim em áreas do centro expandido, com acesso fácil a transporte e comércio. A Vitacon ainda passou a contar com R\$ 800 milhões do fundo norte-americano Hines e fez uma joint venture com a Ascott, de Cingapura, para a construção de até 5 mil apartamentos nos próximos cinco anos, em investimento que pode chegar a R\$ 1,5 bilhão.

Esses edifícios são classificados como de *sharing economy*. O morador compartilha lobby - para trabalho e networking -, espaço gourmet, piscina, academia, bicicletário, lavanderia, guarda-compras refrigerado e ferramentaria. E tem serviços *pay-per-use* de limpeza e arrumação, personal trainer, manicure/pedicure, dogwalker e delivery de supermercados. Os prédios não têm garagem (ou poucas vagas) e alguns reservam o térreo para espaços comerciais.

Eduardo Pompeo, diretor de Incorporações da Setin, diz que a empresa





Eduardo Pompeo, da Setin, que constrói prédios para abrigar studios de alto padrão, como o Downtown São Luís (acima)

lançou o Downtown São Luís, com 218 studios de 18 m<sup>2</sup>, na avenida São Luís, centro de São Paulo, “em meio a polos gastronômicos e culturais”. Segundo ele, os compactos de alto padrão ficam entre R\$ 250 mil e R\$ 350 mil. Em 2018, entrega o Downtown Estação da Luz e o Downtown Praça da Sé, com studios de 20 m<sup>2</sup>. Há um projeto para o Brooklin, bairro que terá novas estações de metrô. A questão, diz Pompeo, é que esses edifícios não podem ser em qualquer lugar. “Como não têm vagas em garagem, a localização – até mesmo a rua – é ponto-chave.”

Região de testes de lançamentos de produtos, Curitiba também se mostra “um mercado promissor” no caso dos supercompactos, segundo Jonatha Bastos, supervisor administrativo da Basesul Empreendimentos. A empresa, com diretores

abaixo dos 30 anos de idade, abriu o caminho para esse segmento na cidade. “Trata-se de uma tendência, sim, visto que existem estudos em andamento de incorporadoras que desejam investir nessa configuração de imóvel na cidade”, diz Jacirlei Soares Santos, presidente da Associação dos Dirigentes de Empresas do Mercado Imobiliário no Estado do Paraná. “Por enquanto, é um nicho mais para investidores do que para moradores interessados em um estilo de vida”, diz Santos. Quando o edifício Smart 32 da Basesul ficou pronto, já tinha seus 17 apartamentos entre 19 m<sup>2</sup> e 34 m<sup>2</sup> vendidos. Na sequência foi lançado o Home 73, com studios menores, de 17 m<sup>2</sup> e 19 m<sup>2</sup> – a partir de R\$ 135 mil. O Vivace Palladium, ainda em obras, já teve todos os seus studios de 17 m<sup>2</sup> a 19 m<sup>2</sup> vendidos. ■

## Escolha a parceria certa para seu negócio

Conheça os diferenciais da Prodent, uma das maiores operadoras de planos odontológicos do Brasil, com mais de 28 anos de atuação no mercado e atendimento para 600.000 beneficiários e 1500 empresas. Com rede credenciada presente em 100% dos estados brasileiros e 17 mil pontos de atendimento.

**Somos especializados em parcerias para novos negócios, gerando oportunidades para ativação de clientes, criação de produtos e vendas.**

- Planos corporativos ajustados às necessidades da sua Empresa, para melhor atender seus colaboradores.
- Parceria de negócios com planos odontológicos para seus clientes, desenvolvendo produtos para diferentes tipos de canais, como redes varejistas, bancos, administradoras de cartões e financeiras.

**Procure seu corretor ou entre em contato:  
(11) 4130-1880 ou [comercial@prodent.com.br](mailto:comercial@prodent.com.br)  
para solicitar uma visita.**

**Prodent**  
ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA

# REQUINTE COM CONFORTO

*HOTEL FOUR SEASONS ABRE SUA  
PRIMEIRA UNIDADE NO BRASIL.  
EMPREENDIMENTO INCLUI RESIDÊNCIAS  
PRIVATIVAS COM SERVIÇOS DA GRIFE*

Enquanto a indústria hoteleira mostrou este ano sinais tímidos de recuperação, algumas redes de hotéis de luxo estão a todo vapor e preparando voos ainda maiores para 2018. O Four Seasons, líder mundial em hotelaria de luxo, fortalece essa tendência e traz ao Brasil o conceito de residências privadas. A empresa vai inaugurar, em julho de 2018, um requintado hotel com esse conceito, em São Paulo, na avenida Nações Unidas, zona sul da cidade – o primeiro da grife no País. O empreendimento possui 28 andares. São 15 pavimentos de hotel

e os 13 superiores dedicados às unidades residenciais. Moderno, o novo Four Seasons conta com 254 suítes. As 84 unidades residenciais variam de 93 a 215 m<sup>2</sup> e apresentam janelas do piso ao teto, além de terraços privados. Os proprietários têm a opção de unir duas ou mais unidades ou até mesmo um andar inteiro – a empresa afirma que ainda não há estimativa de valores.

A assinatura das residências é do arquiteto Arthur Casas. Os apartamentos são apresentados com pisos importados de carvalho francês e banheiro de mármore grego, com



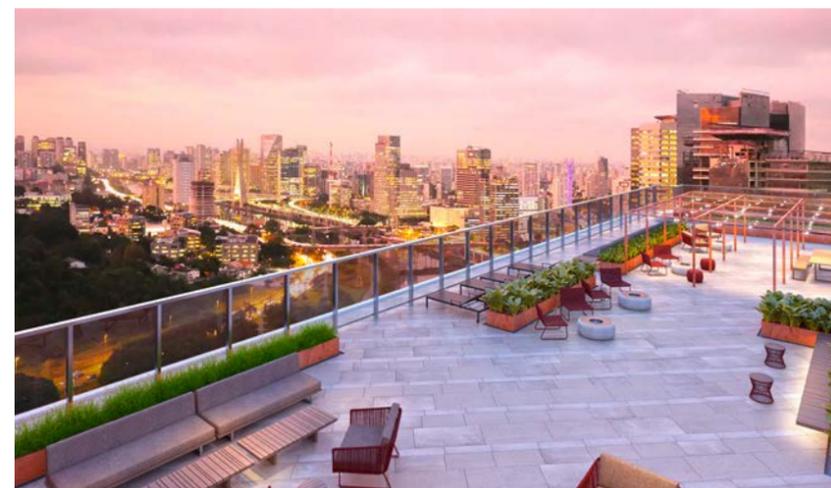
Ilustração do hotel  
Four Seasons, que será  
aberto em julho de 2018



Perspectivas de quarto, living e cozinha das residências privadas do Four Seasons, com projeto do arquiteto Arthur Casas

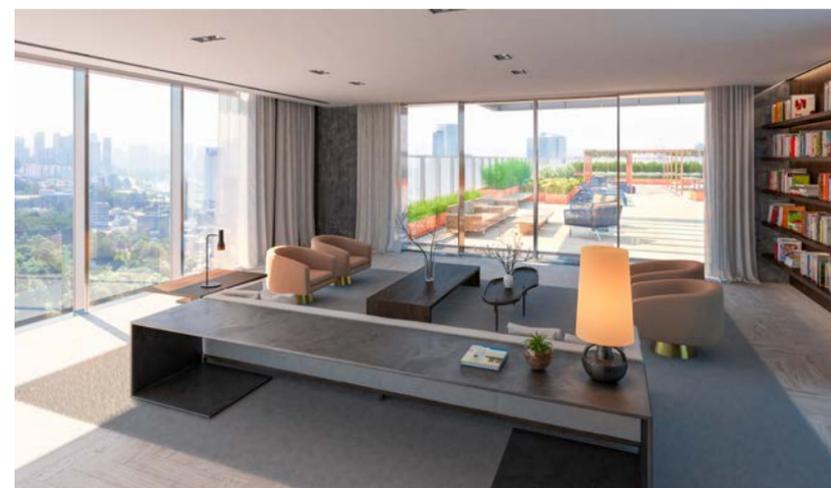


Piscina, terraço no 28º andar e biblioteca, todos de uso comum das residências privadas do hotel



ambientes em cores neutras para que o morador possa dar seu toque pessoal à decoração. Os futuros moradores terão a opção de contratar itens extras, como armários, iluminação e climatização de ambientes e até tratamento acústico. Os proprietários ainda poderão desfrutar de um terraço no 28º andar, uma ampla sala ambientada como biblioteca com paredes de vidro e um jardim com vista para as diversas áreas da cidade, com assinatura da paisagista paulista Renata Tilli. Os moradores contarão com restaurante, lobby bar, fitness center, spa, piscina, concierge, room service, pet care e área de eventos do hotel. Além disso, terão acesso a todos os serviços do hotel Four Seasons. O chef poderá ser contratado para preparar ceias nas residências, por exemplo.

O modelo de unidades residenciais nos hotéis Four Seasons é conhecido no exterior e já contou com a adesão de artistas renomados, como Bob Dylan, em Nova York, e LeBron James, astro da NBA, em Miami. O grupo Four Seasons está presente no mercado há 57 anos e conta hoje com 106 hotéis e 32 resorts pelo mundo, além de 33 residências em 44 países. A arquitetura do edifício foi projetada pelo escritório norte-americano HKS Architects, em parceria com o brasileiro Aflalo/Gasperini Arquitetos. ■



# INVESTIMENTOS EM TECNOLOGIA

EMPRESÁRIOS DA INICIATIVA PRIVADA E REPRESENTANTES DO SETOR PÚBLICO DEBATEM FORMAS DE ACELERAR O CRESCIMENTO DO PAÍS

## FÓRUM REÚNE LÍDERES DA INDÚSTRIA

A competitividade e a tecnologia foram temas da 1ª edição do **Fórum Nacional de Competitividade**, novo projeto do **LIDE** em parceria com a Whirlpool, dona das marcas Brastemp, Consul e KitchenAid. O evento, que ocorreu dia 25 de outubro, no hotel Grand Hyatt, em São Paulo, contou com as presenças de Paulo Uebel, secretário municipal de Gestão da prefeitura de São Paulo; João Carlos Brega, presidente da Whirlpool América Latina; Roberto Giannetti da Fonseca, vice-chairman do LIDE; Paula Bellizia, presidente da Microsoft Brasil; Nicola Calicchio, presidente da McKinsey & Company; Gustavo Ene, CEO do LIDE; Decio da Silva, presidente do Conselho de Administração da WEG; e Luiz Fernando Figueiredo, CEO da Mauá Capital.

De acordo com o presidente da Whirlpool América Latina, João Carlos Brega, curador do Fórum, o papel do Estado deve ser regulador e não de competir com o setor privado. “É preciso incentivar o crescimento das empresas.”

Para o secretário municipal de Gestão da prefeitura de São Paulo, Paulo Uebel, “além de reduzir tributos, precisamos diminuir gastos públicos, que são o principal gargalo para os investimentos no Brasil”.

Reduzindo despesa pública, o crescimento tende a ser mais rápido. “Os índices ainda estão tímidos, mas estão crescendo. Nunca vimos juros de 7% e esperamos um incremento em torno de 3% para 2018”, pontuou Luiz



Empresários de diversos setores participaram do Fórum de Competitividade e debateram o uso correto da tecnologia para evoluir com modelos sustentáveis

Fernando Figueiredo, CEO da Mauá Capital.

Nicola Calicchio, presidente da McKinsey & Company, enxerga que fatores como qualidade da educação, leis burocráticas, carga regulatória e tributária impedem o País de crescer. “Precisamos aumentar a produtividade e resolver os problemas numa velocidade maior”, acrescentou.

A presidente da Microsoft Brasil, Paula Bellizia, trouxe um case que demonstrou o uso da inteligência artificial aplicada no Hospital 9 de Julho como exemplo de que tecnologia pode ajudar a salvar vidas. “Devemos enxergar a tecnologia como meio, como impulsionadora, e não como fim”, revelou.

Modelos sustentáveis de gestão no setor privado também foram destaque. O presidente do conselho de administração da WEG, Decio da Silva, lembrou a importância de o País avançar em tecnologias disruptivas para evoluir.

## MEIRELLES: “PRECISAMOS APROVAR A REFORMA DA PREVIDÊNCIA”

O ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, afirmou acreditar que o País de fato recomeçou a crescer e se recuperar da maior recessão de sua história. Esse foi um dos assuntos abordados por ele em palestra no **Almoço-Debate LIDE**, realizado dia 30 de outubro, no Hotel Grand Hyatt, na capital paulista. Sob o comando de Luiz Fernando Furlan, chairman do LIDE, Meirelles explicou que essa retomada se dá graças a medidas como o estabelecimento do teto

para gastos públicos e a taxa de juros do BNDES alinhada ao mercado; os efeitos benéficos da Reforma Trabalhista; e, sobretudo, a aprovação da Reforma da Previdência. Para o ministro, o Estado deve proporcionar segurança a investidores e empresários para que se aumente a produção, a geração de empregos e, conseqüentemente, a riqueza para todos. “Propomos que os gastos federais primários cheguem a 15% do PIB. Saímos de uma contração de 7% no PIB, temos baixa taxa de inflação e os juros reais também estão baixos. O desemprego ainda é alto, mas foram criados mais de 1 milhão de empregos formais”, comemorou.

Quanto à proposta da Reforma Trabalhista, Meirelles disse que ela é democrática, flexível e que moderniza a legislação, mas, além da geração de empregos, proporcionada por essa reforma, o País precisa executar reformas pontuais para reduzir o chamado “custo Brasil”. “Precisamos produzir mais e melhor, como a proposta que temos do e-social, que reduz o tempo do contribuinte para pagamento de impostos pelas empresas em 75%, e a do Portal Único do Comércio Exterior, reduzindo o tempo de burocracia nas etapas de importação e exportação.”



Para o ministro, benefícios sociais são necessários, mas a melhor política social é a geração de empregos

Um dos entraves para o crescimento do País ainda é o nível de tributação, que é o maior entre nações emergentes, mas o ministro reconhece que também há um déficit elevado. “A redução da carga tributária inclui diminuir despesas e a aprovação da Reforma da Previdência”, explicou. Para ele, benefícios sociais são necessários, mas a melhor política social é a geração de empregos e a promoção da qualidade da educação, não somente fazer aportes nessa área.

O ministro revelou que,

caso a Reforma da Previdência não seja aprovada, o próximo presidente, independentemente de quem seja, e o Congresso Nacional terão de encarar esse desafio. “O País só quebra se não tiver reforma nenhuma, por isso temos de começá-la ainda este ano”, alertou.

O prefeito de São Paulo, João Doria, presente no evento, disse que Meirelles tem conduzido de forma brilhante a política econômica do País. “Vamos iniciar 2018 com perspectivas de crescimento contínuo e superar as dificuldades deste ano, gerando empregos e revertendo as atuais taxas de desemprego”, frisou Doria.

A 126ª edição da **Pesquisa Clima Empresarial LIDE-FGV**, realizada com lideranças corporativas presentes no evento, revelou que houve incremento no índice de expectativa de geração de empregos: atualmente, 38% dos empresários e demais executivos pretendem contratar, aproximando-se do resultado obtido em 2013 (35%). Outro destaque é a previsão de melhor receita para 2017, que passou da média de 23% em 2016 para 48% neste ano. Apesar desses índices animadores, a instabilidade do cenário político ainda é preocupante para 98% dos que estavam presentes no encontro.

## CAMPINAS DEBATE RUMOS DA CONSTRUÇÃO

O **LIDE Campinas** promoveu três eventos nos últimos meses. O **1º Seminário de Construção, Arquitetura e Design**, dia 20 de outubro, no Ramada Hotel Viracopos, reuniu Samuel Rossilho, secretário da Habitação de Campinas, Mario Benvenuti, da Sinduscon, Marcello Pessoa e Romolo Germano, da Lock Engenharia, Rodrigo Marcondes Ferraz, da FGMF Arquitetos, e Diogo Costa, da SC Consult, para apresentar investimentos na cidade e no Brasil. O segundo evento trouxe o debate de como inovar para tornar as cidades melhores de se morar. Esse foi um dos temas abordados no painel *Cidades Inteligentes*, liderado pelo LIDE Campinas, no evento InovaCampinas, no dia 25 de outubro. Daniel Annenberg, secretário municipal de Inovação e Tecnologia de São Paulo, contou sobre projetos e planos em integração dos sistemas de informação para a cidade. A unidade também realizou um **Mentoring** com Alessandro

Bomfim, CEO e cofundador da SAGA Games – escola de desenvolvimento de jogos e cursos de computação gráfica, dia 8 de novembro, na WeMe, em Campinas. Para uma plateia de 45 pessoas, o empresário contou um pouco de sua vida e como a tecnologia mudou seu destino.



Cerca de 45 pessoas participaram de Mentoring com o CEO da SAGA Games, que discutiu o desenvolvimento de games e o uso da tecnologia

DIVULGAÇÃO

## LÍDERES REALIZAM MENTORING EM RECIFE

O **LIDE Pernambuco** organizou algumas atividades de destaque em outubro e novembro. No dia 24 de outubro, o espaço Aika, em Boa Viagem, sul de Recife, foi palco de debate sobre governança corporativa

e familiar, pelo **LIDE Mulher Pernambuco**. Maria Eduarda Brennand Campos, acionista e presidente do conselho do Grupo Cornélio Brennand (GCB), realizou um **Mentoring** sobre o papel da mulher na governança corporativa e explicou a gestão de quatro gerações da família, que possui mais de 90 anos de história. Nos dias 30 e 31, criptomoedas foi tema do **Encontro Análise LIDE Futuro Pernambuco**, também no espaço Aika empresarial. O presidente e vice do **LIDE** na região, André Farias e Daniel Asfora, receberam o advogado e especialista em mercado financeiro Aloísio Matos para falar sobre a ferramenta que utiliza criptografia em transações financeiras. E, finalmente, o **LIDE Futuro Pernambuco** realizou a **3ª Missão Empresarial** em São Paulo, de 7 a 9 de novembro. André Farias e Daniel Asfora, levaram cerca de 40 jovens empresários para participar de Mentorings com os presidentes da Chilli Beans e da Livraria Cultura.



Edisio Pereira, Aloisio Matos (advogados) e Daniel Asfora (vice-presidente do LIDE Futuro Pernambuco)

DIVULGAÇÃO

## LIDE MULHER TEM EVENTO SOBRE DESAFIOS DA GESTÃO FEMININA

Dois eventos foram destaque no **LIDE Mulher**, em São Paulo. No dia 22 de setembro, o chef Edu Guedes realizou um almoço para empresárias filiadas ao LIDE Mulher, no espaço Brastemp Experience. O encontro foi recepcionado por Sônia Hess, presidente do LIDE Mulher, para a troca de experiências sobre desafios e conquistas da gestão feminina. A harmonização dos vinhos ficou por conta da sommelière Regina Bariani, que deu uma aula às empresárias. Celia Pompeia, vice-presidente executiva do **Grupo Doria** e Luiza Helena Trajano, presidente do Magazine



Edu Guedes apresentou seu cardápio para executivas

Luiza, marcaram presença. Já em outro evento, no dia 26 de outubro, Claudia Martinez, CEO do Banco Máxima, grupo financeiro com mais de 30 anos de experiência em soluções de crédito, financiamento e investimentos, realizou um **Mentoring** com empresárias filiadas ao LIDE Mulher, na sede do Grupo Doria. Desde 2010, o foco do banco é o mercado imobiliário e a concessão de crédito com garantia imobiliária, além de empresas do setor de construção civil.

HUGO SILVA



Claudia Martinez em Mentoring com empresárias em São Paulo

DIVULGAÇÃO

## LIDE EUA E O TURISMO



Daryl Cronk, do Visit Orlando, discorreu sobre o turismo na cidade

O **LIDE EUA** realizou, em novembro, seu quinto encontro do ano, em Orlando. Daryl Cronk, diretor sênior de Pesquisa de Mercado do Visit Orlando, palestrou sobre o cenário do turismo na cidade, e Rubens Barrichello comandou um painel sobre o tema *Liderança com Propósito*. O evento reuniu mais de 40 empresários, entre eles Alexandre Leitão, presidente do Orlando City, e Marcos Barros, VP de Latam da Universal Studios.

SANDRO COUTINHO

## INOVAÇÃO EM RIO PRETO

Caito Maia, fundador da Chilli Beans, discorreu para cerca de 100 filiados do **LIDE Futuro Rio Preto**, na Unimed Rio Preto, dia 19 de outubro, dando dicas de empreendedorismo. Com o tema *A Vontade de Inovar*, o empresário colocou em pauta questões como marketing, expansão e liderança aos jovens executivos. “Lançamos dez modelos de óculos toda semana. Isso é apenas um exemplo de como precisamos ficar atentos ao nosso consumidor, ao mercado e às tendências de moda e comportamento”, alertou. Maia aproveitou o encontro para visitar quase 50 lojas da rede na cidade.



Caito Maia discursa para jovens empresários

JEAN MORELLI

## LIDE SANTA CATARINA REALIZA MISSÃO EMPRESARIAL

O **LIDE Futuro Santa Catarina** realizou, dia 31 de outubro, um **Mentoring** com Topázio Silveira Neto, presidente da Flex S.A., uma das maiores empresas



DIVULGAÇÃO

Cerca de 30 empresárias catarinenses participaram de diversas atividades em empresas de São Paulo

de call center do País. Com sede em Florianópolis, a empresa conta com 14 unidades e emprega mais de 13 mil pessoas, saltando de R\$ 13 milhões em faturamento em 2009 para R\$ 618 milhões em 2017. No evento, o empresário contou como fez para valorizar os recursos humanos e ganhar credibilidade no mercado. Em outro evento, 30 empresárias catarinenses estiveram em São Paulo para participar de uma extensa programação do **LIDE Mulher Santa Catarina**, idealizada por sua presidente, Fernanda Bornhausen de Sá. Além da participação no **Fórum Nacional da Competitividade** do **LIDE**, elas estiveram na Tiffany & Co., na Audi Brasil e encerraram a programação com uma visita à Totvs, empresa de software de gestão, onde foram recebidas pelo presidente, Laércio Cosentino.

## LIDE ARGENTINA E O MEIO AMBIENTE



OSCAR TUMAA

Representantes do setor discutem agenda empresarial

No dia 3 de novembro, representantes do setor privado, ONGs e governo se reuniram no **IV Fórum Nacional de Sustentabilidade**, do **LIDE Argentina**, com o tema *Ser, Parecer e Convencer*. Durante a jornada, líderes empresariais e especialistas analisaram o tema na agenda empresarial, com foco em estratégias para fortalecer o desenvolvimento humano. Estiveram presentes no evento empresas como Sancor Seguros, Tetra Pak e Henkel Argentina. Rodolfo de Felipe, presidente do LIDE Argentina, disse que "a sustentabilidade deve estar sempre a serviço do cuidado com o meio ambiente".

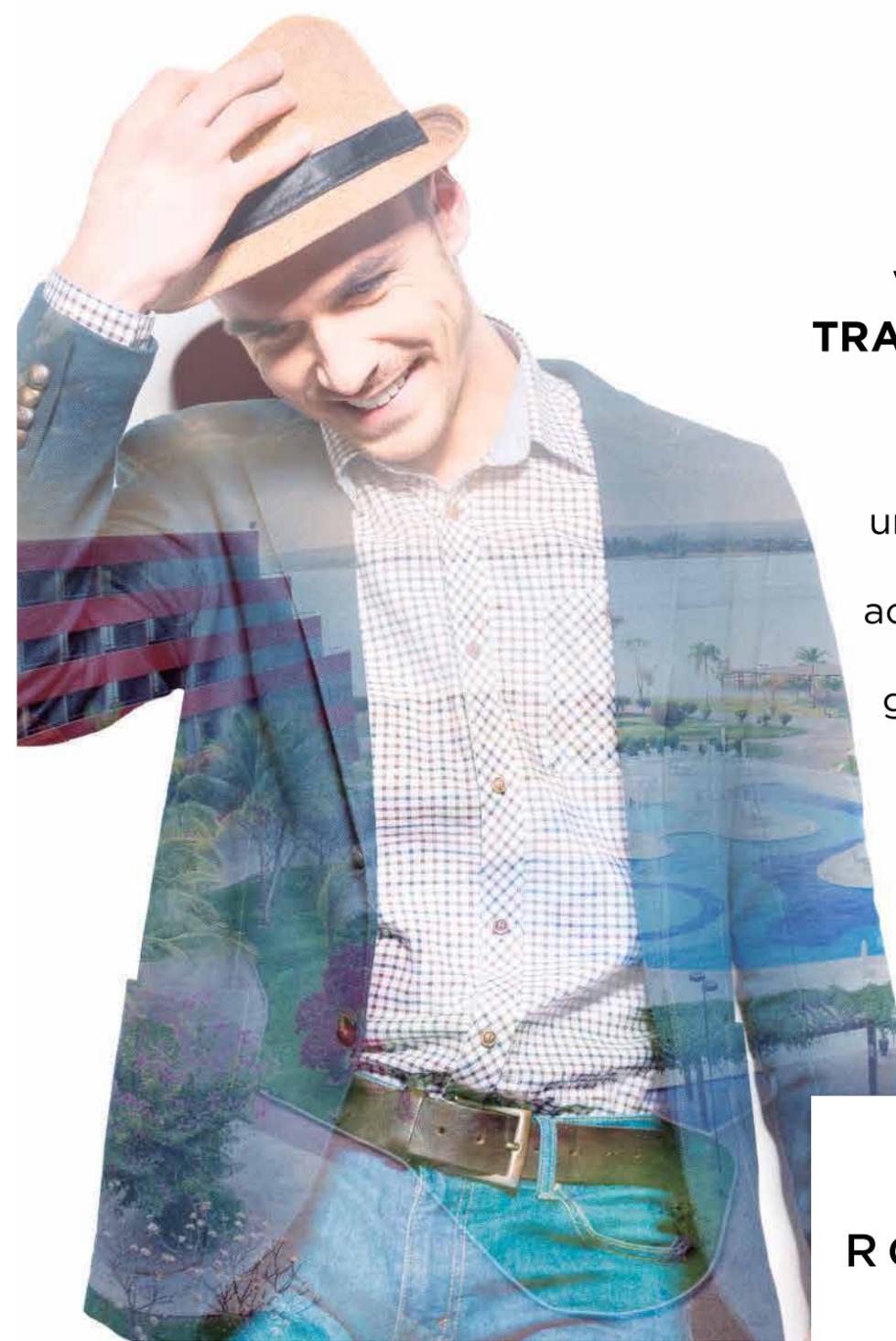
## MENTORINGS EM RIBEIRÃO PRETO

Para compartilhar experiências entre empresários, o **LIDE Futuro Ribeirão Preto** promoveu mentorings com renomados empreendedores. No dia 31 de outubro, no Habiarte Hall, Paulo Tadeu Rivalta de Barros, presidente da Habiarte Incorporadora e Construtora, destacou a sua trajetória aos filiados do **LIDE**. Em outro evento realizado pela unidade, também em outubro, Carlos Ferri, CEO da Zapala Corp., holding multinacional composta por empresas na área de tecnologia, serviços e educação, realizou um encontro com empresários para discutir desafios ao crescimento empresarial e pessoal nos dias de hoje.

Renzo Bataglia, presidente do LIDE Futuro, e Carlos Ferri, da Zapala



DIVULGAÇÃO



## VAI PARA BRASÍLIA A TRABALHO OU A LAZER?

No Royal Tulip Brasília Alvorada você encontrará uma arquitetura única e um ambiente luxuoso e acolhedor, além de serviços de alta qualidade para garantir seu total conforto.



**ROYAL TULIP**  
LUXURY HOTELS  
BRASÍLIA ALVORADA



**ROYALTULIPBRASILIAALVORADA.COM**  
**BGHOTEIS.COM**

SHTN - Trecho 01 Conj 1B - Blocos C  
reservas.df@goldentulip.com.br  
Tel. +55 61 34247000

# LIDE RECEBE EMPRESAS DE SAÚDE E AGRO

MULTINACIONAL SANOFI, AUSTRALIANA DO SETOR AGRÍCOLA NUFARM E BRASILEIRA BISPHARMA, DE EMBALAGENS PARA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA, PASSAM A INTEGRAR O GRUPO EM SÃO PAULO

Multinacional do setor farmacêutico, a Sanofi está no Brasil desde 1919. Das filiais em mercados emergentes, a brasileira é uma das mais importantes, com 5 mil colaboradores. Agora, a Sanofi passa a integrar o LIDE. Ao lado dela, a Nufarm, que atua em gestão ambiental e proteção à agricultura em mais de 100 países, e a Bispharma Packaging, fabricante de bisnagas de alumínio e tampas para produtos industrializados, também passam a ser membros.

O portfólio da Sanofi agrupa mais de 450 itens, que vão de genéricos e medicamentos de prescrição, ou que podem ser comprados sem receita médica, até vacinas para uso

humano. Mais de 95% dos produtos vendidos no Brasil são produzidos localmente. A empresa também conta com uma unidade de pesquisa científica no País, com mais de 100 colaboradores e dois centros de desenvolvimento de produtos.

A Nufarm, multinacional do setor agrícola com origem australiana, adquiriu a Agripec Química e Farmacêutica e passou a atuar no Brasil em 2005. Tem parque fabril instalado em Maracanaú, no Ceará, escritório em São Paulo e oito centros espalhados pelo País. Distribui produtos voltados para culturas de citros, cana-de-açúcar, café, milho, tomate, feijão, soja, algodão e batata – e também pastagem. A empresa, que emprega mais de 3 mil

funcionários no Brasil, afirma que tem compromisso com produtos de qualidade, para que a agricultura do País seja exemplo de desenvolvimento sustentável.

A Bispharma produz embalagens de alumínio e tampas para a indústria farmacêutica (humana e veterinária), cosmética e alimentícia, e também para tintas, selantes, colas e lubrificantes. Iniciou atividades na cidade de São Paulo em 1989, ainda como Bispharma Indústria de Embalagens. A preocupação com o meio ambiente está nas embalagens de alumínio (que é reciclável). Além de práticas, elas garantem proteção e segurança para os produtos, que são hermeticamente fechados (são barrados luz, oxigênio, água, óleos e essências). ■

## LIDE São Paulo

**BISPHARMA PACKAGING**  
PRESIDENTE: LUIS ROBERTO CHAIM SDOIA  
DIRETOR: GABRIEL DECOT SDOIA

**NUFARM**  
PRESIDENTE: MARCOS COUTO GAIO  
DIRETOR: LUCIANO TORRES DAHER

**SANOFI**  
DIRETOR: PIUS HORNSTEIN  
DIRETOR: MAURICIO MENDONÇA

## LIDE Bahia

**ESPUMIL**  
PRESIDENTE: JOÃO PAULO PEREIRA HANNEQUIM DANTAS  
VICE-PRESIDENTE: LEONARDO ABREU TORRES

## LIDE Campinas

**GRUPO RICAMIL**  
PRESIDENTE: RICARDO REIS  
VICE-PRESIDENTE: RENATO CAPELOSSI

**MONDELUZ**  
PRESIDENTE: EDGAR UEDA  
VICE-PRESIDENTE: RAPHAEL DUDUCH COSTA

## LIDE Ceará

**JCC**  
PRESIDENTE: FABRICIO MONTEIRO CAVALCANTE  
VICE-PRESIDENTE: ADERSON COUTO USHOA

**SIMPEX**  
PRESIDENTE: SILVIO RICARDO DE OLIVEIRA FROTA  
VICE-PRESIDENTE: VITOR QUEIROZ FROTA

## LIDE Paraná

**RDP PETROLEO**  
PRESIDENTE: MAURICIO CHICRE ABOU REJAILE  
VICE-PRESIDENTE: JEFFERSON MELHIM ABOU REJAILE

**UNICRED UNIÃO**  
PRESIDENTE: MARCELO VIEIRA MARTINS  
VICE-PRESIDENTE: WESLEY SILVA BON

## LIDE Pernambuco

**USINA SÃO JOSÉ**  
DIRETOR-EXECUTIVO: FREDERICO AUGUSTO CAVALCANTI DE PETRIBÚ VILAÇA  
DIRETOR: EDUARDO CAVALCANTI DE PETRIBÚ FRAGA ROCHA

## LIDE Ribeirão Preto

**COMPETENCE**  
PRESIDENTE: JOÃO SATT FILHO  
VICE-PRESIDENTE: ANA CRISTINA HOCHSCHEIDT

**ENGEFORT**  
PRESIDENTE: JOÃO JOSÉ ANDRADE DE ALMEIDA

**SAFFRON**  
PRESIDENTE: PAULO ROBERTO AL ASSAL

## LIDE Rio Preto

### CIA INTERATIVA

PRESIDENTE: SERGIO CIPULLO  
VICE-PRESIDENTE: ALESSANDRO BOSSAN

### HEANLU

PRESIDENTE: VALERIA GUAPO MACHADO  
VICE-PRESIDENTE: ALVARO ARTHUR MACHADO

### MACHADO E MACHADO ENGENHARIA

PRESIDENTE: VINICIUS AURELIO GUILHERME MACHADO  
VICE-PRESIDENTE: WILSON ROBERTO MACHADO

### MERCADÃO DOS ÓCULOS

PRESIDENTE: GUSTAVO DE FREITAS MARTINO  
VICE-PRESIDENTE: FABIO RICARDO NADRUZ

## LIDE Vale do Paraíba

### MILCLEAN

PRESIDENTE: OTAVIO ALVES CORREA FILHO  
DIRETOR: CAROLINA MELLO ALVES CORREA

### VIA VALE GARDEN

PRESIDENTE: RENATO GONÇALVES  
DIRETOR: PATRICIA GONÇALVES

## LIDE Alemanha

### NUREMBERG

PRESIDENTE: EIHE SCHOLL

## LIDE Itália

### FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER

PARTNER: LUIGI VERGA  
SENIOR ASSOCIATE: RICARDO GIARDINI DE ANDRADE

## LIDE Mulher

### REDE DO BEM GROUP

PRESIDENTE: ADRIANA BARROS SILVEIRA

## LIDE Mulher Pernambuco

### BROADSPAN CAPITAL

PRESIDENTE: ANDREA JUDITH ENGELSBURG

### USINA UNIÃO

PRESIDENTE: ANA CECÍLIA BEZERRA DE MEIRELLES MAFRA

## LIDE Mulher Santa Catarina

### L'OCCITANE

PROPRIETÁRIA: LETICIA MARA SILVEIRA NOMURA



FRQ BRASIL



Para seu evento ser um grande evento,  
o que menos importa é o tamanho dele.  
CAMPOS DO JORDÃO  
CONVENTION CENTER®

Seu próximo evento social ou corporativo já tem o espaço perfeito para acontecer: Campos do Jordão Convention Center. São mais de 7 mil m<sup>2</sup>, com infraestrutura completa e tecnologia avançada, prontos para receber de 50 a 3 mil participantes.

Para fazer do seu próximo evento um grande sucesso.

[www.grupodoria.com.br](http://www.grupodoria.com.br)



Auditórios | Salas VIP | Lounges | Salas de Apoio | Wi-Fi | Climatização  
Restaurante | Café | Cozinha Corporativa | Acessibilidade | Segurança 24h | Estacionamento

## LIDE Justiça

OCHMAN, REAL AMADEO ADVOGADOS ASSOCIADOS

SÓCIO: RENATO OCHMAN

SÓCIO: TOMAS BUSSANRA REAL AMADEO

## LIDE Master

ÁLVARO LEOPOLDO



GRUPO DE LÍDERES EMPRESARIAIS

### CHAIRMAN

Luiz Fernando Furlan lufurlan@lidebr.com.br

### VICE-CHAIRMAN

Roberto Giannetti da Fonseca robertogiannetti@lidebr.com.br

### CEO DO LIDE

Gustavo Ene gustavoene@lidebr.com.br

### COMITÊ DE GESTÃO

Roberto Rodrigues  
presidente do LIDE Agronegócios

Roberto Lima  
presidente do LIDE Cidadania

Marcos Gouvêa de Souza  
presidente do LIDE Comércio

Fernando Meirelles  
presidente do LIDE Conteúdo

Celso Lafer  
presidente do LIDE Cultura

Mário Anseloni  
presidente do LIDE Educação

Daniel Mendez  
presidente do LIDE Empreendedor

Eduardo Lyra  
presidente do LIDE Empreendedorismo Social

José Goldemberg  
presidente do LIDE Energia

Paulo Nigro  
presidente do LIDE Esporte

Rafael Cosentino  
presidente do LIDE Futuro

Roberto Giannetti da Fonseca  
presidente do LIDE Infraestrutura

Roger Ingold  
presidente do LIDE Inovação

Luiz Fernando Furlan  
presidente do LIDE Internacional

Luiz Flávio Borges D'Urso  
presidente do LIDE Justiça

Afonso Celso Santos  
presidente do LIDE Logística

Mário Anseloni  
presidente do LIDE Master

Sônia Hess  
presidente do LIDE Mulher

Claudio Lottenberg  
presidente do LIDE Saúde

Washington Cinel  
presidente do LIDE Segurança

Sérgio de Nadai  
presidente do LIDE Solidariedade

Roberto Klabin  
presidente do LIDE Sustentabilidade

Silvio Genesini  
presidente do LIDE Tecnologia

Arnoldo Wald  
presidente do LIDE Terceiro Setor

Guilherme Paulus  
presidente do LIDE Turismo

### UNIDADES NACIONAIS

PRESIDENTE DO LIDE AMAZONAS  
Elíana Pinheiro eliana.souza@lideamazonas.com.br

PRESIDENTE DO LIDE BAHIA  
Mário Dantas mario.dantas@lideba.com.br

PRESIDENTE DO LIDE BRASÍLIA  
Paulo Octavio p.o@paulooctavio.com.br

PRESIDENTE DO LIDE CAMPINAS  
Sílvia Quirós presidencia@lidecampinas.com.br

PRESIDENTE DO LIDE CEARÁ  
Emília Buarque presidencia@lideceara.com.br

PRESIDENTE DO LIDE GOIÁS  
André Luiz Rocha andrerocha@lidego.com.br

PRESIDENTE DO LIDE MATO GROSSO  
Pedro Neves pedroneves@grifort.com.br

PRESIDENTE DO LIDE MATO GROSSO DO SUL  
Carlos Augusto Melke Filho carlos@melkeprado.com

PRESIDENTE DO LIDE MINAS GERAIS  
Paulo César Oliveira pco@vbcomunicacao.com.br

PRESIDENTE DO LIDE PARANÁ  
Fabrício de Macedo fabriciodemacedo@lideparana.com.br

PRESIDENTE DO LIDE PERNAMBUCO  
Drayton Nejaïm drayton@lidepe.com.br

PRESIDENTE DO LIDE RIBEIRÃO PRETO  
Fábio Fernandes fabiofernandes@lideribeiraopreto.com.br

PRESIDENTE DO LIDE RIO DE JANEIRO  
Andréia Repsold arepsold@lideriodejaneiro.com.br

PRESIDENTE DO LIDE RIO GRANDE DO SUL  
Eduardo Fernandez eduardofernandez@lidesc.com.br

PRESIDENTE DO LIDE RIO PRETO  
Marcos Scaldelai marcoscaldelai@lideriopreto.com.br

PRESIDENTE DO LIDE SANTA CATARINA  
Wilfredo Gomes wilfredo@lidesc.com.br

PRESIDENTE DO LIDE VALE DO PARAÍBA  
Marco Fenerich mfenerich@lidevaleoparaiba.com.br

### UNIDADES INTERNACIONAIS

PRESIDENTE DO LIDE ALEMANHA  
Christian Hirmer chirmer@lidedeutschland.com

PRESIDENTE DO LIDE ANGOLA  
Filipe Lemos filipelemos@lideangola.com

PRESIDENTE DO LIDE ARGENTINA  
Rodolfo de Felipe rodolfodefelipe@lideargentina.com

PRESIDENTE DO LIDE CHILE  
Murilo Arruda muriloarruda@lidechile.com

PRESIDENTE DO LIDE CHINA  
José Marcelo Braga Nascimento braga@bnz.com.br

PRESIDENTE DO LIDE COLÔMBIA  
Felipe Castro felipe@bodybrite.co

LIDE ESPANHA  
Eduardo Bredarioli

PRESIDENTE DO LIDE EUA  
Alessandra Moraes lideflorida@caseamericas.com

PRESIDENTE DO LIDE ITÁLIA  
Juan Barberis juanbarberis@lideitalia.org

PRESIDENTE DO LIDE MARROCOS  
Hassan Aitali hassanaway@yahoo.fr

PRESIDENTE DO LIDE MÔNACO  
Gian Luca Braggiotti glbraggiotti@lidemonaco.com

PRESIDENTE DO LIDE ORIENTE MÉDIO  
Raul Silva raulgs@yahoo.com

PRESIDENTE DO LIDE PARAGUAI  
Rodrigo Maia rmaia@lideparaguay.com

PRESIDENTE DO LIDE PORTUGAL  
Carlos Miguel Gonçalves carlos.miguel@lideportugal.com

PRESIDENTE DO LIDE URUGUAI  
Guillermo de Felipe guillermodefelipe@lideargentina.com

# LISBOA

## RENDIMENTO, SEGURANÇA E QUALIDADE DE VIDA



Propriedade recém-lançada no coração de Lisboa

Com crescimento de 5% ao ano e grandes oportunidades para ganho de capital a médio e longo prazo, o mercado imobiliário faz da capital portuguesa um dos destinos mais dinâmicos e interessantes da atualidade.

Junte-se à nossa equipe de especialistas e descubra:

- Como obter cidadania europeia investindo em propriedade
- Tudo sobre financiamento e programas de isenção fiscal
- Como aluguéis de curto prazo podem render até 7% ao ano

### APRESENTAÇÃO

**Lisboa, o melhor investimento**

7 de dezembro de 2017  
Hotel Emiliano, SP

RSVP - vagas limitadas

+11 3071 4401  
contato@imovela.com.br



#RememberSenna



**TAG Heuer**

SWISS AVANT-GARDE SINCE 1860



TAG HEUER CARRERA SENNA SPECIAL EDITION

Ayrton Senna is celebrated as the most influential driver in the history of Formula One. He was never intimidated by the expectations of others, because his were even higher. He forever embodies the TAG Heuer motto - Don't Crack Under Pressure.

Boutique TAG Heuer: São Paulo Shopping Cidade Jardim • Rio de Janeiro Village Mall • São Paulo: Frattina • Julio Okubo  
Maxor • Montecarlo • The Graces • Alphaville; DairyDab • Vivara • Belém: Fabio Joias • Vivara • Belo Horizonte: Manoel Bernardes  
Brasília: Griffith • Vivara • Campinas: Laith • Julio Okubo • Campo Grande: Vivara • Caxias do Sul: Beretta Joias • Curitiba: Marcio  
Designer Curitiba; Bergerson Florianópolis: Bárbara K • D'Vie Joalharia Fortaleza: Talis Joias • Goiânia: Danglar • Vivara Londrina  
Bergerson Maciel; Vivara Manaus: Vivara Maringá; Bergerson Natal; Vivara Presidente Prudente: Monalisa Joias • Porto Alegre  
DvaskinKulera • D'Vie Joalharia Ribeirão Preto: Casa Afonso Recife: Vivara Rio de Janeiro: Alessia • Ceilhi • Lotfy Joias • Salvador  
Vivara Santos; Vivara São Luís: Hoca Rio São José do Rio Preto: Costantini Joalharia Sorocaba: Arras Joalharia Vitória: Vivara