

**ENTREVISTA** **Fuad Jorge Noman Filho** - Consultor de Empresas à frente da EconPrev Consultoria, criada há 10 anos.

## “Controle absoluto da empresa”

Com a larga experiência em gestão pública, o economista Fuad Jorge Noman Filho afirma que, mesmo no cenário de indefinições na economia brasileira, um planejamento bem estruturado pode abrir oportunidades de investimentos e garantir equilíbrio para o setor privado.

**1 - De acordo com o Índice de Confiança do Empresário Industrial de Minas Gerais, calculado pela Fiemg, a insatisfação do empresário mineiro é maior que a média nacional desde 2011. Em março, o índice apontou 33,4 pontos. No mesmo período do ano passado, o índice estava em 50,1 pontos. Como essa insatisfação se reflete no mercado?**

A economia mineira tem uma característica diferente da média brasileira, por ser fortemente concentrada em commodities, e isto faz com que a crise chegue aqui primeiro. Por isto, os empresários mineiros reagem mais rapidamente e o reflexo é a imediata redução nos investimentos e na produção, gerando redução de renda e empregos no estado.

**2 - A crise econômica pode ser atribuída à política de aumentar a taxa de juros para conter a inflação, impedindo a economia de crescer?**

O aumento da taxa de juros é um dos instrumentos utilizados pelos governos para enfrentar situações de crise. De fato, a crise tem origem no descontrole dos gastos públicos, em escolhas equivocadas do Governo na gestão da política econômica, utilizando-se, por exemplo, da forte expansão do crédito ao consumidor com juros altos como forma de manter o crescimento da economia esquecendo-se, entretanto de fazer a “lição de casa”. Estes equívocos levam a desconfiança dos investidores e geram falta de credibilidade junto ao mercado nacional e internacional quanto aos rumos da economia brasileira. O aumento da taxa de juros (consequência) inibe de fato os investimentos. Mas a crise de confiança gerada pela má condução da política econômica (causa) afeta muito mais a economia.

**3 - Quais são as expectativas para os próximos seis meses. O pessimismo permanece?**

De fato a própria previsão do governo é de que haja um crescimento praticamente nulo e uma inflação alta. Não há como afastar o pessimismo. Muito embora, se as medidas de ajustes fiscais forem efetivamente adotadas, a tendência é minimizar este quadro.

**4 - O que esperar de indicadores importantes como o emprego, a inflação, a taxa de juros?**

Dentro do atual quadro da economia brasileira é razoável esperar, a curto prazo, inflação em alta, aumento da taxa de juros e redução do nível de emprego em função da retração da atividade econômica. As medidas que têm que ser tomadas, se forem bem sucedidas, terão efeito somente no médio e longo prazo.

**5 - Os empresários têm mostrado as armas que vão usar para enfrentar a crise, como enjugamento de gastos, fim do desperdício, qua-**



**“O que permeia toda a decisão do empresariado no momento de crise e de economia em estagnação é um controle absoluto da sua empresa. É vital a busca de planejamento adequado, estruturado e alicerçado em uma visão clara dos seus objetivos.”**

**Fuad Jorge Noman Filho**

**lidade como princípio básico e criatividade. Seria esse o caminho?**

Sem dúvida! Muito embora, o ponto de partida deva ser um planejamento das ações da empresa. Chegou o momento de o empresário rever seu planejamento estratégico, seus objetivos, seus públicos e seus mercados. Em momentos de crise como este podem surgir boas oportunidades para aquelas empresas que estiverem com seus custos e gestão financeira bem administrados.

**6 - E como os empresários podem colocar isso em prática já que os investimentos deverão continuar em queda este ano?**

A crise atinge as empresas em diversos estágios. As empresas que estão com o fluxo de caixa tranquilo, em boa situação, com baixo endividamento, podem aproveitar o momento de crise para buscar investimentos que melhorem a sua situação no mercado. Estas deverão sair da crise mais forte do que entraram. Já as empresas que entraram na crise já endividadas e com o fluxo de caixa negativo têm que adotar todas as medidas de um planejamento adequado com redução de custo e, eventualmente, até do próprio tamanho, de modo que ela sobreviva à crise em condições de ser competitiva no momento da retomada. O que permeia toda a decisão do empresariado no momento de crise e de economia em estagnação é um controle absoluto da sua empresa. É vital a busca de planejamento adequado, estruturado e alicerçado em uma visão clara dos seus objetivos.

**7 - Quais são os riscos do ajuste fiscal para a economia e para os empresários?**

O ajuste fiscal é extremamente necessário e

um remédio benéfico para economia. Os empresários estão inseridos na economia e como tal serão beneficiados com estas ações. Muito embora o remédio é um pouco amargo e seus efeitos não surjam de imediato.

**8 - O setor enfrenta no momento um grande gargalo, que é a redução e encarecimento do crédito. Como lidar com isso?**

Evitando investimentos para quem pode. Desmobilizando ativos e aportando recursos próprios. Tudo isto, um bom planejamento indicará.

**9 - O real está entrando em colapso, como muitos economistas têm alardeado? A perda de um terço do valor em relação ao dólar em seis meses é uma prova disso?**

Em primeiro lugar, o real não está entrando em colapso. A economia de fato está enfrentando uma dificuldade muito grande. Mas a relação dólar-real reflete muito mais a reação da economia americana aliada às desconfianças dos mercados gerada pela condução da política econômica até o ano passado.

**10 - Em dez anos, a taxa total de empreendedorismo no Brasil aumentou de 23%, em 2004, para 34,5% no ano passado. Metade abriu seus negócios há menos de três anos e meio. Em tempos de crise o número de empreendedores curiosamente parece crescer. A que se deve esse paradoxo?**

Exatamente no momento de crise, aumenta o desemprego e muitas pessoas aproveitam a oportunidade para abrir seus próprios negócios. É uma reação natural.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

## Contorno Construtora oferece soluções pioneiras no setor de limpeza urbana e aposta nas PPP's



Aterro Sanitário, em Alfenas, Sul de Minas . Página 3

### ENTREVISTA

O administrador Felipe Saraiva de Lacerda Costa, sócio e consultor-sênior do Instituto Áquila, fala sobre novas formas de gerenciar um negócio em meio à crise. [Página 2](#)



### ENTREVISTA

Para o economista Fuad Jorge Noman Filho, da EconPrev Consultoria, os empresários devem pautar suas decisões em um planejamento adequado e com visão clara dos objetivos. [Página 4](#)

## EDITORIAL

## A prática de uma gestão sólida e eficiente

Com índices de confiança tão baixos entre o empresariado mineiro é difícil evitar que essa insatisfação se reflita no mercado. A reação imediata é a redução nos investimentos e na produção e, conseqüentemente, no número de postos de trabalho. É quase um consenso entre os empresários de que o primeiro semestre foi perdido. Por isso, só nos resta esperar não por uma melhora significativa no próximo, mas que no segundo semestre possamos nos organizar de forma a voltar a investir e a receber novos investimentos. Claro que são expectativas a médio e longo prazo. Como o economista a frente da EconPrev Consultoria, Fuad Jorge Noman Filho, nosso entrevistado desta edição, bem nos alertou é o momento de revermos nosso planejamento e voltarmos a ter o controle absoluto de nossas empresas.

Como é o caso de nossa empresa personagem da página de Inovação Tecnológica. A Contorno Construtora, localizada em Belo Horizonte, tem como atividade principal a construção civil, setor em baixa no país. Mas atenta ao mercado e suas demandas, ela também investe em soluções pioneiras na área da limpeza urbana. Por meio de Parcerias Público Privadas (PPP's), ela busca projetos em longo prazo que garantam a possibilidade de investimentos e retornos em médio prazo. É a prova de que é preciso compreender novas formas de trabalhar, saindo do velho "arroz com feijão". Como também sugeriu o administrador Felipe Saraiva de Lacerda Costa, sócio e consultor-sênior do Instituto Águila, em sua entrevista nesta página. Para ele, o governo conta com o setor privado para impulsionar-se. Daí, a importância de uma administração sólida e independente.

Uma boa leitura e até a próxima edição!



Marcos Vinícius Rocha Savoi, presidente

## ENTREVISTA

**Felipe Saraiva de Lacerda Costa** - Administrador, sócio e consultor-sênior do Instituto Águila. Atua como consultor há 14 anos, tendo trabalhado em 25 empresas no Brasil e na Europa, desenvolvendo mais de 50 projetos de melhoria de resultado.

## “Uma boa gestão funciona em qualquer governo”

**1 - Os setores produtivos planejam crescer a cada ano com a expectativas de melhoria nos negócios. Mas as projeções para o Brasil em 2015 são de baixo crescimento do PIB e inflação alta. Como lidar com o pessimismo do mercado?**

Em nossa experiência, temos visto empresas destacarem-se com resultados positivos, mesmo com pessimismo do mercado. Essas empresas lidam com o pessimismo com práticas adequadas de gestão, que dão às empresas o foco necessário para ultrapassar períodos turbulentos da economia.

**2 - Quais medidas são esperadas para impulsionar o setor privado em meio à crise econômica?**

Não são esperadas medidas do governo para impulsionar o setor privado, o governo conta é com o setor privado para impulsionar-se. Não recomendamos que o empresário espere por isso. Já finalizamos o primeiro trimestre de 2015 e, pelo contrário, as medidas tomadas pelo Governo reduzem a atividade econômica. Portanto, para o empresário a melhor ação para manter um negócio impulsionado é uma boa gestão. Funciona em qualquer governo.

**3 - Mas as medidas econômicas anunciadas pelo ministro da Fazenda, Joaquim Levy, aumentarão os custos para as empresas. Como elas devem se preparar para isso?**

As empresas precisam medir o impacto desses aumentos e procurar internamente as eficiências que compensem isso, fazendo os ajustes necessários e muitas vezes duros para garantir a sobrevivência do negócio. E neste momento, devem considerar custos que seus clientes ou consumidores podem ter. Não será suficiente ser eficiente só com seus custos diretos, mas também recuperar esses custos dos clientes. O crescimento da receita num cenário de mercado pessimista, com preços pressionados para baixo, é perigoso. Lembrem-se que para mais receita é necessário mais capital de giro. Com o custo alto, a geração de capital de giro próprio diminui e com o crédito escasso a empresa fica sufocada.

**4 - Empreender em um país como o Brasil é uma tarefa difícil quando ponderamos que, além dos custos, há a excessiva carga tributária. Como as médias e microempre-**



Para Felipe Saraiva, governo conta com o setor privado para reaquecer economia

**sas podem se manter lucrativas num cenário negativo como o deste ano?**

Entender toda a legislação tributária precisa fazer parte do negócio, evitando multas e custos tributários desnecessários sempre, e não só agora. Estar em dia com tributos possibilita o acesso a linhas de financiamento subsidiados. Inclusive, recentemente a Receita Federal anunciou que haverá malha fina para pequenas e médias empresas. Para elas, que muitas vezes não possuem uma estrutura de planejamento e acompanhamento, sugerimos que sejam conservadoras na sua previsão de demanda: façam pedidos menores a seus fornecedores mantendo estoques baixos; negociem prazos maiores com eles e tentem receber com menos parcelas o valor de suas vendas.

**5 - Com expectativa de recessão no primeiro trimestre e os diversos fatores negativos para o crescimento, que ações o senhor recomenda ao empresariado?**

Nós recomendamos que as empresas façam um planejamento conservador e que sejam disciplinadas no acompanhamento rotineiro desse planejamento, fazendo as revisões necessárias. A referência do planejamento deve ser o potencial analisado do mercado de cada empresa. Se não tem prática para a avaliação do seu mercado, de maneira inequívoca, faça um planejamento com crescimento zero.

EXPEDIENTE  
SINDILURB NOTÍCIAS

DIRETORIA DO SINDICATO DAS EMPRESAS DE COLETA, LIMPEZA E INDUSTRIALIZAÇÃO DO LIXO DE MINAS GERAIS - SINDILURB/MG  
TRIÊNIO DE 2014/2017

PRESIDENTE: MARCOS VINÍCIUS ROCHA SAVOI  
VICE-PRESIDENTE: HABIB ABDO DIB  
DIRETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO: ANDRÉ LUÍS PEREIRA GOMES  
DIRETOR DE EXPANSÃO E MERCADO: RENATO FERREIRA MALTA  
DIRETOR DE RELAÇÕES TRABALHISTAS: JANILTON SANTOS MACHADO  
DIRETOR TÉCNICO: GILSON ALMEIDA VILELA  
DIRETOR ADJUNTO: ROBSON GERALDO DE FIGUEIREDO  
CONSELHO FISCAL: WILLY MARTINS CARNEIRO JÚNIOR, HELY COSTA LAGES E ARTHUR ALVES DE BRITO  
SUPLENTE DO CONSELHO FISCAL: LUIZ FELIPE FERREIRA PROCÓPIO, FLAVIO NÓGUEIRA PINTO E ROGÉRIO MALTA  
DELEGADO EFETIVO JUNTO A FIEMG: MAURÍCIO SIGAUD FERREIRA  
DELEGADO SUPLENTE JUNTO A FIEMG: JEFERSON PASCOAL ROCHA  
TIRAGEM DO INFORMATIVO: 1000 EXEMPLARES  
PROJETO EDITORIAL: ARTICULAÇÃO COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA  
REDAÇÃO: CAROLINA LISBOA

## INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

# Da construção pesada à limpeza urbana

Com soluções inovadoras, empresa oferece serviço de qualidade e em harmonia com a legislação ambiental

A Construtora Contorno, empresa localizada em Belo Horizonte, aposta num ramo pioneiro do setor de gerenciamento de resíduos sólidos em Minas Gerais. Há cerca de três anos a empresa atua na área industrial desenvolvendo um processo que permite a segregação de materiais depositados ao longo dos anos na multinacional Vallourec do Brasil. Segundo o empresário Afrânio Haroldo Miranda, um dos sócios da Contorno, para executar o serviço foi preciso montar uma planta capaz de separar o volume significativo de 700 mil toneladas de resíduos acumulados. “É um trabalho muito interessante e novo para nós. Em Minas, poucas empresas atuam nessa área de segregação de passivo ambiental proveniente da indústria, montando uma planta específica para isso”, afirma o empresário.

Mais de 15 mil toneladas de resíduos são segregadas por mês e todo o trabalho é realizado no pátio da Vallourec por funcionários da Contorno. São separados materiais metálicos, madeira, plástico, papel e até mesmo lixo orgânico. E a própria multinacional dá a destinação final. O diretor-comercial da Contorno, Habib Abdo Dib, calcula que ainda há cerca de 300 mil toneladas acumuladas, a serem segregadas. “Separamos todo esse material e possibilitamos que a Vallourec dê uma destinação final adequada aos mesmos, bem como o reaproveitamento e reciclagem de diversos produtos segregados”, destaca.

Em seus quase 30 anos de existência embora a atividade principal da Contorno seja a construção pesada, ela atua também no ramo da limpeza urbana há 18 anos. O foco atual são Parcerias Público Privadas (PPP's). Para Habib, há muitas vantagens em trabalhar nessas parcerias, como a garantia de ser um projeto em longo prazo e a segurança do recebimento do pagamento. “Isso é fundamental, pois assim é possível fazer um investimento com certeza de algum retorno”. Além disso, com a PPP há a possibilidade de atender outros municípios que não possuem aterro, “o que é vantajoso tanto para a cidade sede como para os outros municípios, já que todos serão beneficiados pelo ICMS ecológico”, explica o diretor-comercial.

**Sustentabilidade** . Em Alfenas, a Contorno implantou o maior aterro sanitário do Sul de Minas, com capacidade para operação de 20 anos. Hoje, esse aterro atende não só ao município, mas também 15 cidades da região e empresas privadas. A empresa atua ainda em Itabirito e Rio Acima, e finalizou há pouco tempo o contrato em Barbacena e Pe-



Planta de segregação na Vallourec



Local de transbordo de resíduos, em Pedro Leopoldo

dro Leopoldo. Nestes municípios a Contorno introduziu a estação de transbordo, solução que virou padrão nas cidades em que opera e cuja destinação dos resíduos coletados é fora do município. Com o transbordo, carretas com capacidade para 25 toneladas recebem e transportam até o aterro sanitário todo resíduo coletado pelos caminhões compactadores.

O diretor-comercial revela que existem alguns projetos para o futuro e que estão em

fase embrionária. Mas que as expectativas para 2015 não são das melhores. Segundo ele, a concorrência está muito grande em licitações e busca de novos clientes, já que as empresas de um modo geral estão ociosas. “Estamos quase no meio do ano e creio que manteremos estável nosso mercado, sem grandes crescimentos. O que nos resta agora é acreditar que no final do ano haverá uma retomada do mercado, uma reaquecida”, afirma Habib Dib.



Afrânio H. Miranda, um dos sócios da Contorno



Diretor-comercial da Contorno, Habib Abdo Dib