

Palestra: Mercados Verdes, Conceitos e Casos

**Livro: Sustentabilidade & Produção
Amato Neto, João (Coordenador) *et al.***

Cap. 11 – pg. 186 a 230

São Paulo, Editora Atlas, 2011

Prof. MSc. Luciano Mazza Cel: (11) 99993.0908

email: lucmazza0906@gmail.com

01/outubro/2020

Curriculum Vitae resumido

Formação Acadêmica:

- **Graduação em Engenharia Elétrica pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (1973)**
- **Graduação em Administração de Empresas pela FEA-USP (1980).**
- **Engenheiro de Seg. do Trabalho pelo Inst. Oswaldo Cruz (1975).**
- **Mestrado em Marketing pela FEA-USP (2004).**
- **Especialização na AOTS Japão (1992, 1997 e 2014).**
- **Auditor líder de Sistemas de Qualidade (ISO 9000) pela FCAV.**

Histórico Profissional:

- ✓ **Ex-executivo da Walita (Philips), SEB ARNO, Itacomp, AOTS e Schunk, totalizando 26 anos em empresas.**
- ✓ **Visitou 44 países e fala os idiomas Inglês e Italiano.**
- ✓ **Há mais de 20 anos ministra cursos de graduação e pós-graduação em instituições de ensino: ESPM, FIA, FGV, Fundação Vanzolini, IMES, UNISA, Escola Politécnica, USF, Oswaldo Cruz, UNICSUL, PECE, IEL, Mackenzie.**
- ✓ **Faz treinamentos especializados no Sindipeças, AHK, ABM, ABIT, APEX, INDA e Cursos in company: Gerdau, Braskem, Cyrela, Amil, Santander, Banco do Brasil, Itau, SICOOB, ECT, PRODESP, Aché, Danone, Syngenta, GM, Ford, Toyota, VW, Vale, Randon, Thyssen.**



anos. Grande experiência na área de Engenharia de Produto, Qualidade / Produtividade, Administração (gestão de negócios e pessoas), com ênfase em Marketing, Qualidade, Avaliação Econômico-Financeira de Projetos e Gestão Competitiva.

Email: lucmazza0906@gmail.com

Histórico - Conceito de “VERDE” (1/2):

- A partir da Conferência de Estocolmo em 1972, o movimento denominado ambientalista ganha força com a criação das ONG's (Organizações Não Governamentais) ambientais, onde se pode destacar a grande atuação do Greenpeace.
- A fase atual (de 1990 em diante) do ambientalismo está marcada pela preocupação com a qualidade de vida, com a biodiversidade.
- A empresa que está vinculada à poluição possui desvantagem significativa perante a concorrência, em uma época em que a competitividade e o acesso às informações tomaram dimensões mundiais.

Histórico - Conceito de “VERDE” (2/2):

Essa conscientização acabou originando uma “Onda Verde” (Esty e Winston, 2009), caracterizada por dois fatores de pressão relevantes:

- a) Os limites do mundo natural poderiam restringir as operações de negócios, realinhar mercados e, quem sabe, até ameaçar o bem-estar do planeta;
- b) As empresas enfrentam um número cada vez maior de *stakeholders* preocupados com as questões ambientais.

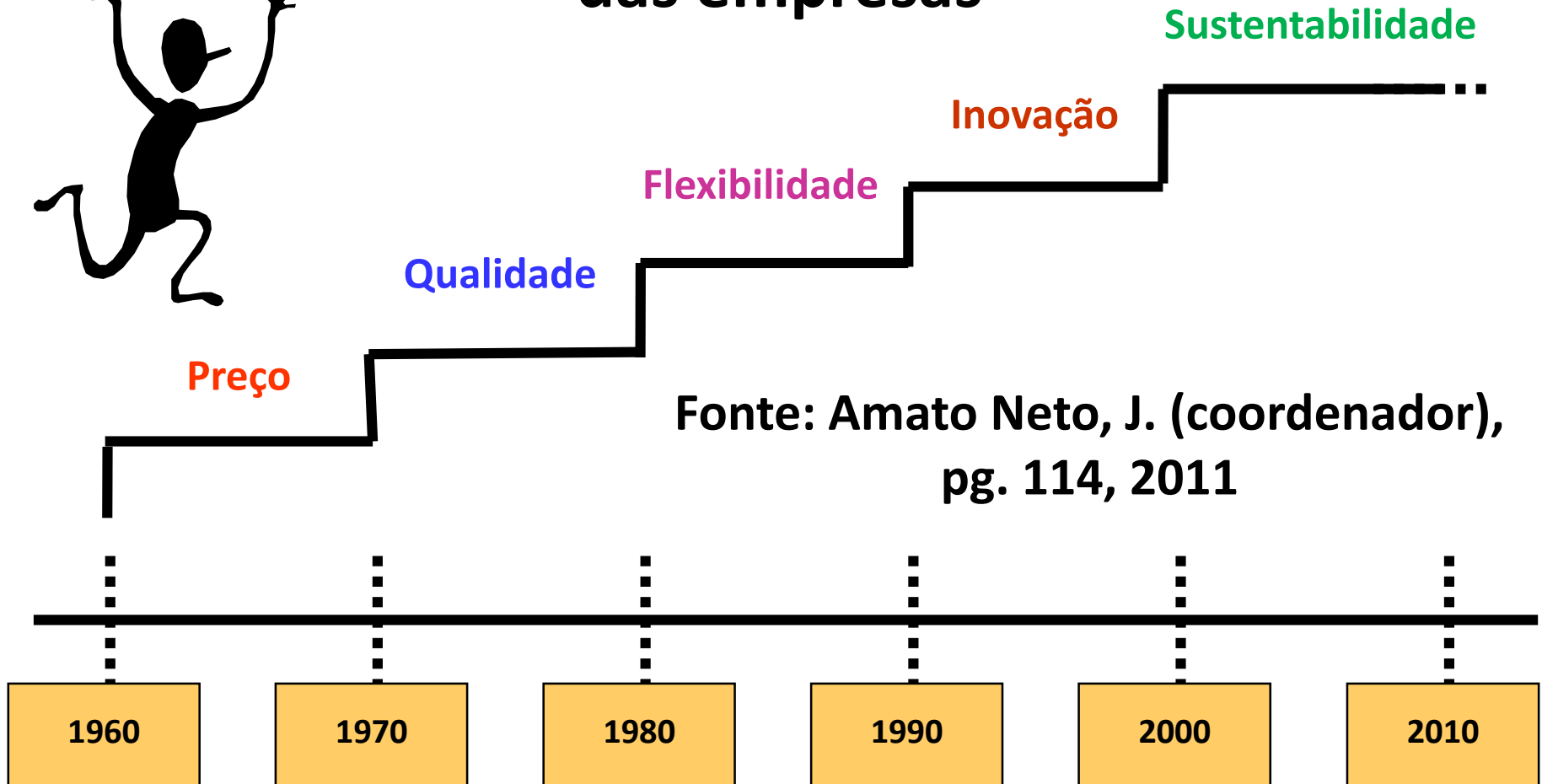
“VERDE”: Tudo o que leva a minimizar o uso de recursos naturais (energia, água), desperdícios e poluição.

Conclusão: Mercados Verdes são os conjuntos de compradores e vendedores caracterizados por:

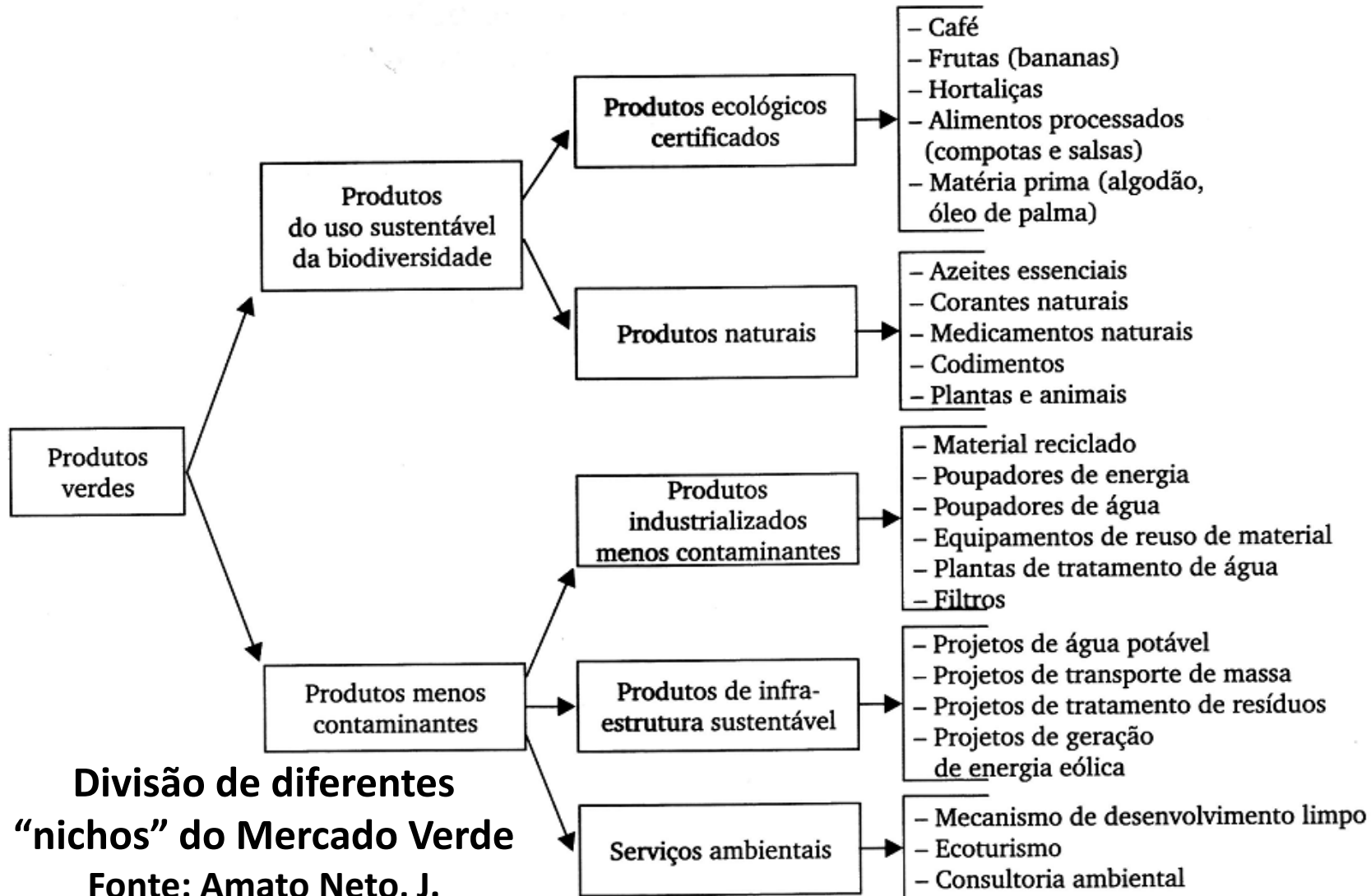
- a) praticarem atividades que privilegiam o respeito à Natureza e à sua diversidade,**
- b) incentivarem e utilizarem recursos renováveis,**
- c) combaterem o desperdício de recursos finitos ,**
- d) praticarem um descarte adequado,**

assim tornando o mundo sustentável para as próximas gerações.

Evolução dos critérios de competitividade das empresas



Fonte: Amato Neto, J. (coordenador),
pg. 114, 2011



**Divisão de diferentes
“nichos” do Mercado Verde**

Fonte: Amato Neto, J.
(coordenador), pg. 194, 2011

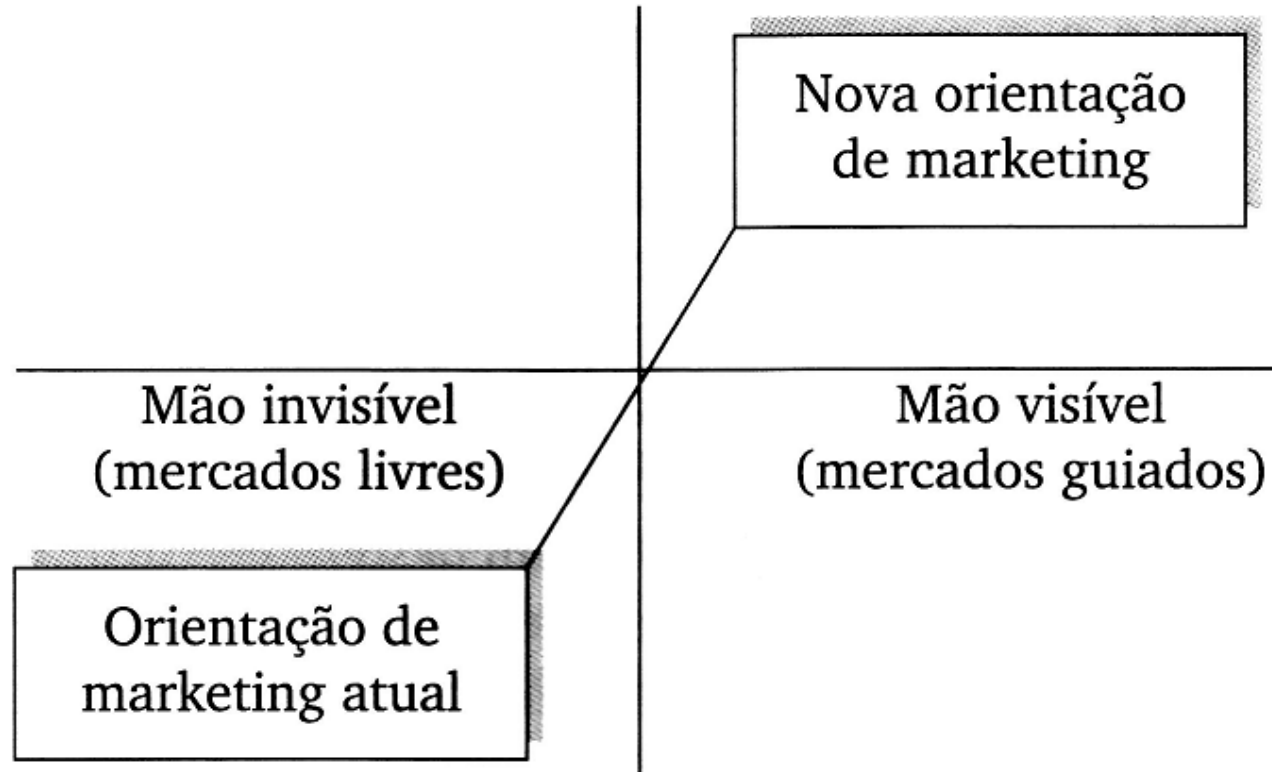
A ONU ESTÁ LIDERANDO UM MOVIMENTO ALINHADO AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



A ONU está liderando um movimento para mudar esse descarte descontrolado de resíduos sólidos. A Agenda 2030 elencou **17 objetivos** para mudar o mundo e todos devem ser cumpridos nos próximos **12 anos**. Várias empresas já estão nesta direção.

Fonte: <https://nacoesunidas.org>

Marketing Sustentável



Marketing Consumidor

O Marketing “**verde**” (Ottman, 1993:43) tem por estrutura dois pontos fundamentais:

- 1) Desenvolvimento de produtos que equilibrem necessidades dos consumidores, tenham preço viável e conveniência com compatibilidade ambiental, ou seja, exerçam um impacto mínimo sobre o ambiente;
- 2) Projeção de uma imagem de alta qualidade, incluindo sensibilidade ambiental, quanto aos atributos de um produto e quanto ao registro de trajetória do fabricante, no que se refere a respeito ambiental.

Muitas empresas tentaram se afirmar, mas **fracassaram** neste nicho de mercado nas últimas duas décadas. Quais foram as causas?
Segundo Kotler e Keller (2006:89), são três:

1) Superexposição e falta de credibilidade -
Devido a grande quantidade de empresas que alegavam ser ecologicamente corretas, o público ficou desconfiado. Para muitos consumidores, a postura destas empresas não passa de uma estratégia de marketing, sem respaldo na realidade.

2) Comportamento do consumidor - Pesquisas demonstram que entre o discurso e a ação existe uma distância enorme. De maneira geral, os aspectos de conveniência, comodidade e preço falam mais alto. É relativamente raro encontrar no Brasil, por exemplo, um proprietário de veículo “flex” que continua usando álcool conscientemente como combustível ao invés da gasolina, quando esta fica mais em conta.

3) Implementação ineficiente - Como se tratava de algo diferente e inédito, as empresas apresentaram falhas na execução dos seus novos programas de marketing, o que as levou ao fracasso.

Mudança de hábito dos consumidores

QUESTÃO DE ATITUDE:

92% DOS CONSUMIDORES CONSCIENTES FECHAM A TORNEIRA ENQUANTO ESCOVAM OS DENTES PARA EVITAR O DESPERDÍCIO DE ÁGUA

87% EVITAM COMPRAR PRODUTOS DE MARCAS OU EMPRESAS ACUSADAS DE TRABALHO ESCRAVO

NO ENTANTO, 58% ADMITIRAM QUE COMPRAM MERCADORIAS PIRATAS EM RAZÃO DO PREÇO MAIS BAIXO QUE UM ORIGINAL

A pesquisa Indicador de Consumo Consciente (ICC), coordenada pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) mostra que 31% dos brasileiros adotam iniciativas de consumo consciente, como a economia de água e de energia e o reaproveitamento de produtos. A tendência é a de que esse número avance nos próximos anos – 55% dos entrevistados disseram que pretendem mudar seus hábitos. Em 2018, o ICC chegou a 73%, mantendo-se estável em relação ao ano passado (72%) – acima de 80% indica consumidor consciente; entre 60% e 79,9%, em transição; abaixo de 59,9%, nada ou pouco consciente. **(Fonte: IstoÉ Dinheiro, Ano 20, nr. 1092, 24/10/2018, pg.13).**

Investimentos Necessários até o ano 2050

Fonte: Pnuma 2011 (1/2)

Pnuma: Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente

1. Agricultura = US\$ 108 bilhões
2. Energia = pelo menos **US\$ 360 bilhões**
3. Pesca = US\$ 110 bilhões, incluindo a redução de capacidade das frotas mundiais
4. Imobiliário = US\$ 134 bilhões, a serem destinados a programas de eficiência energética

Investimentos Necessários até o ano 2050

Fonte: Pnuma 2011 (2/2)

5. Turismo = US\$ 135 bilhões
6. Indústria = US\$ 75 bilhões
7. Silvicultura = US\$ 15 bilhões, para o combate às mudanças climáticas

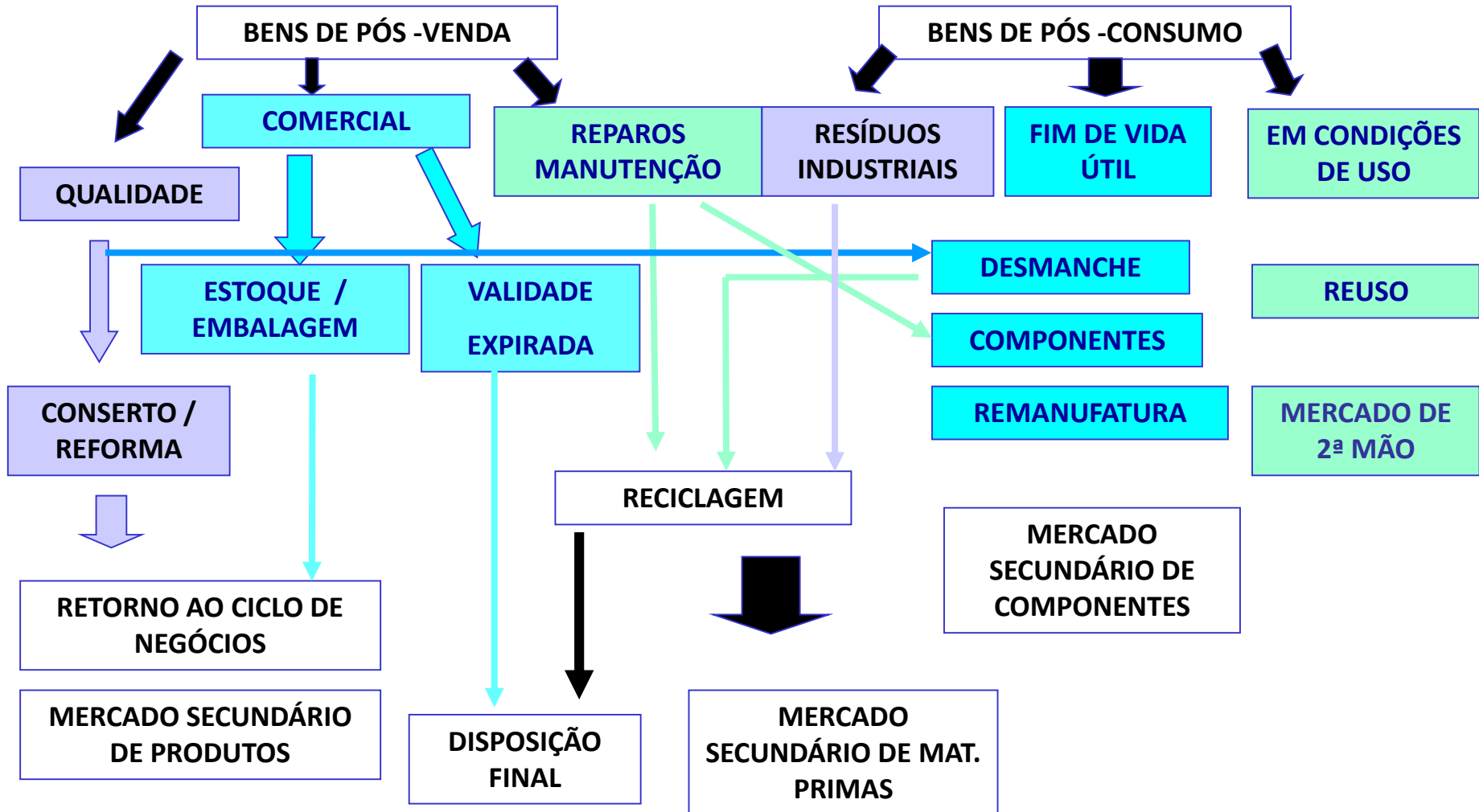
Vídeo: O benefício das florestas plantadas (2013) Duração: 05min26s
<http://www.youtube.com/watch?v=dCztjePuWVk>

8. Gestão de resíduos = US\$ 110 bilhões
9. Água = US\$ 110 bilhões, incluindo saneamento básico
10. Transportes = **US\$ 190 bilhões**

Exemplos e Casos (1/3)

- **Legislação brasileira: PNRS (Política Nacional de Resíduos Sólidos) - decreto 7404/2010: agrotóxicos, pilhas e baterias, pneus, óleos lubrificantes, lâmpadas fluorescentes, eletroeletrônicos e seus componentes.**
- **Resíduos/reciclagem: Recondicionamento de produtos, Logística reversa (bebidas – Ambev)**
- **Cidades Sustentáveis (Jan/2012), Rio +20**
- **Energia: Fontes alternativas e renováveis, consumo responsável (energia solar, chuveiro elétrico)**
- **Água: reuso, captação de água da chuva, redução do desperdício**

Fluxos Reversos





Para onde vai todo esse plástico quando descartado?

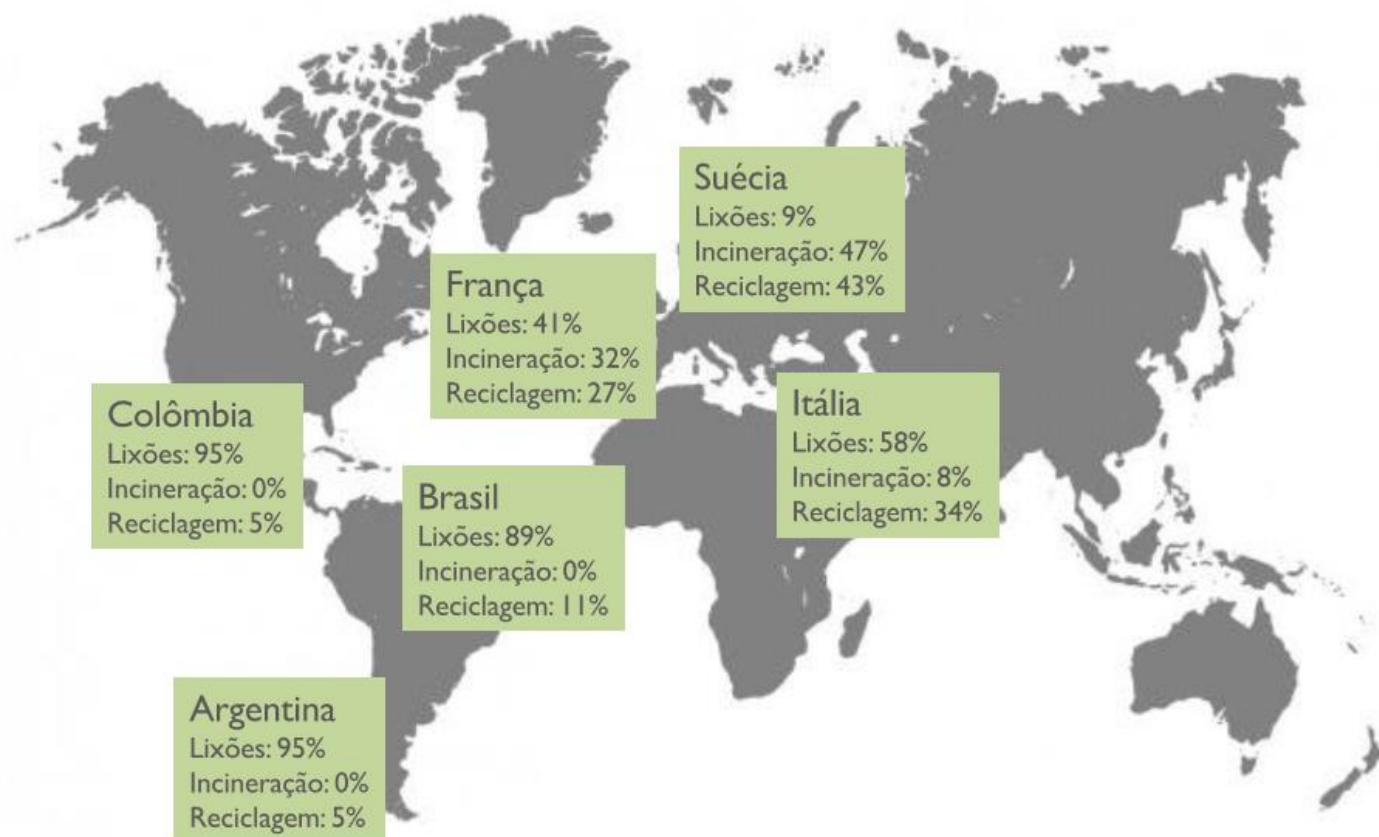


até
2050
podemos ter
+
PLÁSTICO
DO QUE
PEIXES
NO
MAR

Fonte: <http://economia.estadao.com.br/>



NEM TODOS OS PAÍSES RECICLAM DA MANEIRA ADEQUADA



Fonte: Adeodato Filho (2007); CEMPRE (2007).

O que se está fazendo para mitigar o problema

Uma boa notícia para a natureza e o futuro do planeta vem da Europa: com 571 votos a favor e 53 contrários, o Parlamento Europeu votou, em 26/10/2018, a favor da proibição de itens de plástico que possuem similar em outros materiais, tais como **canudos, pratos, talheres e cotonetes**. Os produtos devem ser banidos da União Europeia até 2021.

Mais de 80% do lixo marinho, segundo a Comissão Europeia, é oriundo do plástico. Este lixo se acumula nos oceanos e praias do mundo inteiro e acaba se tornando um risco para a vida marinha, pois muitas espécies ingerem o material. E mais: parte dessas espécies são consumidas por seres humanos, como peixes e crustáceos.

Fonte (23/10/2018):

<https://casavogue.globo.com/Design/noticia/2018/10/produtos-de-plastico-sao-banidos-da-uniao-europeia.html>

Microplásticos (originários de descarte inadequado)

Os microplásticos, resíduos que medem menos de **5 mm**, são uma “praga” dos oceanos. Mas o seu potencial poluidor vai muito além dos sete mares. **O sal de cozinha é um exemplo.**

Segundo uma pesquisa do GreenPeace, das 39 amostras de marcas comercializadas em 21 países da Europa, África, Ásia, América do Norte e América do Sul (publicada na revista americana Environmental Science & Technology), 36 continham o resíduo – o equivalente a 92% do consumo global.

Isso significa que uma pessoa que consome 10 gramas de sal por dia pode estar ingerindo, em média, 2 mil microplásticos por ano. Se acumulados no trato gastrointestinal, eles podem causar danos intestinais, distorção da absorção de ferro e estresse hepático.

(Fonte: IstoÉ Dinheiro, Ano 20, nr. 1093, 31/10/2018, pg.12).

Legó começa a fabricar peças com plástico de cana-de-açúcar



Material sustentável será usado nos itens botânicos, como árvores, folhas e arbustos.

O vídeo (01min06s)

<https://youtu.be/Cselzpf9llw>

produzido pela Lego, tradicional marca de brinquedos dinamarquesa, divulga suas primeiras peças feitas com o chamado "plástico verde", um polietileno obtido da cana-de-açúcar que, ao menos por enquanto, é fornecido pela empresa brasileira Braskem.

Data: 06/03/2018 Fonte:

<https://casavogue.globo.com/Design/noticia/2018/03/lego-comeca-fabricar-pecas-com-plastico-de-cana-de-acucar.html>

Caso Unilever (1/2)



Caso Unilever (2/2)

CONFIRA OS COMPROMISSOS DA UNILEVER COM O PLÁSTICO EM TODO O MUNDO E JUNTE-SE A NÓS NESTE CICLO

REDUZIR PELA METADE NOSSO USO DE PLÁSTICO VIRGEM

- ✓ Mais 100 mil toneladas da redução absoluta e o restante do aumento do uso de plástico reciclado

100% TER 100% DE EMBALAGENS PLÁSTICAS REUTILIZÁVEIS, RECICLÁVEIS OU COMPOSTÁVEIS

- ✓ Usando "zero, menos ou melhor plástico"



AJUDAR COLETAR E PROCESSAR MAIS DO QUE VENDEMOS

- ✓ Parcerias e investimentos para a coleta e processamento de resíduos
- ✓ Compra e uso de plástico reciclado

Precisamos que nossos consumidores, fornecedores, varejistas, colaboradores e muitos outros se juntem a nós nessa jornada. Por favor, nos ajude a fechar o ciclo do plástico.

zoom

Menos plástico (Unilever) 1/2

DESIGN & DESENVOLVIMENTO DE MKT PARA REDUZIR

Desenhar para reduzir

Desenv. de mercado para reduzir



- 100% reciclável
- 20% menos plástico
- 50% PCR

- 100% papel reciclável
- 15% menos plástico
- 100% reciclável e reutilizável

1st reciclagem mecânica para multicamada flexível
10% inclusão de PCR



RESÍDUOS PÓS-CONSUMO

POLÍTICA NACIONAL DE RESÍDUOS SÓLIDOS - PNRS

PONTOS DE ENTREGA VOLUNTÁRIA



PIONEIROS
DESDE 2001

94
PONTOS DE
COLETA

125kTons
de resíduos
Coletados
DESDE 2001

PNRS

EM 2018
COLETAMOS:

22% DO QUE
PRODUZIMOS

2019 DAMF

DÊ A MÃO PARA O FUTURO

163 COOPERATIVAS
+ 5000 VIDAS IMPACTADAS
142K TON DE RESÍDUOS

EM TODO O
BRASIL

zoom

PCR = Resina de Plástico Reciclado

CADEIA COMPLEXA

RESÍDUO → PCR



Parceria Pão de Açúcar – Unilever (1/2)

Programa Estação de Reciclagem Pão de Açúcar Unilever.

Há 12 anos reciclando atitudes.

Em 12 anos de atuação, o Programa Estação de Reciclagem Pão de Açúcar Unilever colocou a sustentabilidade no dia a dia das pessoas. Essa iniciativa pioneira, que permite fazer o descarte de materiais recicláveis de maneira simples nas lojas, mudou hábitos das gerações mais velhas e faz com que as novas gerações já cresçam num mundo em que a coleta seletiva é natural. Mas o alcance desse programa vai além do meio ambiente, pois todo o material coletado é doado para 36 cooperativas de reciclagem e beneficia mais de 6.900 pessoas direta e indiretamente por ano, promovendo a inclusão social e a geração de renda. Já foram mais de 67 mil toneladas de materiais recolhidos e transformados em novas perspectivas.



Unilever



Pão de Açúcar

Parceria Pão de Açúcar – Unilever (2/2)



“O que para muitos vai para o lixo, para a gente é um começo.”

JOSE MARTINS E ADRIANA DE SOUZA, atendentes das Cooperativas de Reciclagem que recebem os materiais do Programa Estação de Reciclagem Pão de Açúcar Unilever.

“Quando a gente começou, quase ninguém sabia o que era reciclagem. 67 mil toneladas depois, muita coisa mudou.”

LUIZ VIRGINIO DOS SANTOS, gerente da loja Pão de Açúcar Vila Clementino.



PLÁSTICO MELHOR

RESINA RECICLADA – CUIDADOS COM O CABELO

Seda
55%



TRESemme
55%



Love, Beauty and Planet
100%



Dove
44% - 70%



Suave
50%



Clear
55%



PLÁSTICO MELHOR

RESINA RECICLADA EM PRODUTOS DE LAVANDERIA

OMO

Linha completa

COMFORT

Linha completa

SÉTIMA GERAÇÃO

Linha completa
complementada por plástico verde



zoom

Menos plástico (Unilever) 2/2

Iniciativas de Refil



Refil /
Diluição



Refil at
Home



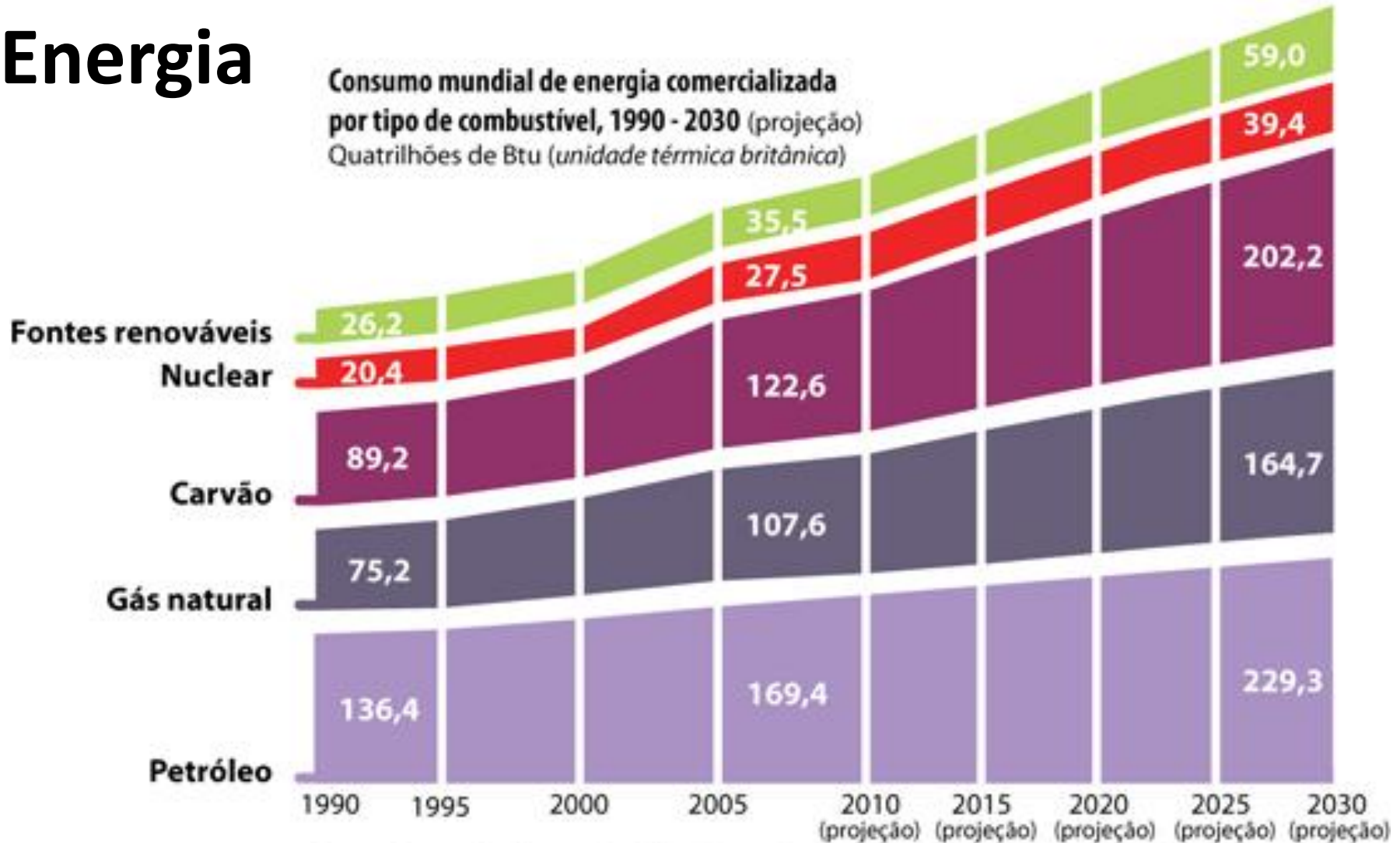
Refil on
the go

Vídeos sobre utilização de resíduos

- 1) **Vídeo (02min00s):** Transformando algas em biomassa. Publicado em 16/08/2013. <http://www.youtube.com/watch?v=c0m5gBVOywc>
- 2) **Vídeo (01min57s):** Uso sustentável de casca de ostras. Publicado em 05/09/2013. <http://www.youtube.com/watch?v=hqHeo5AeE2w>
- 3) **Vídeo (04min50s):** Exposucata 2014. Tecnologias sustentáveis para reciclagem e limpeza urbana. Realizada de 19 a 21 de Agosto/2014. http://www.youtube.com/watch?v=N3YwflpENiM&feature=player_embedded

Energia

**Consumo mundial de energia comercializada
por tipo de combustível, 1990 - 2030 (projeção)**
Quatrilhões de Btu (*unidade térmica britânica*)

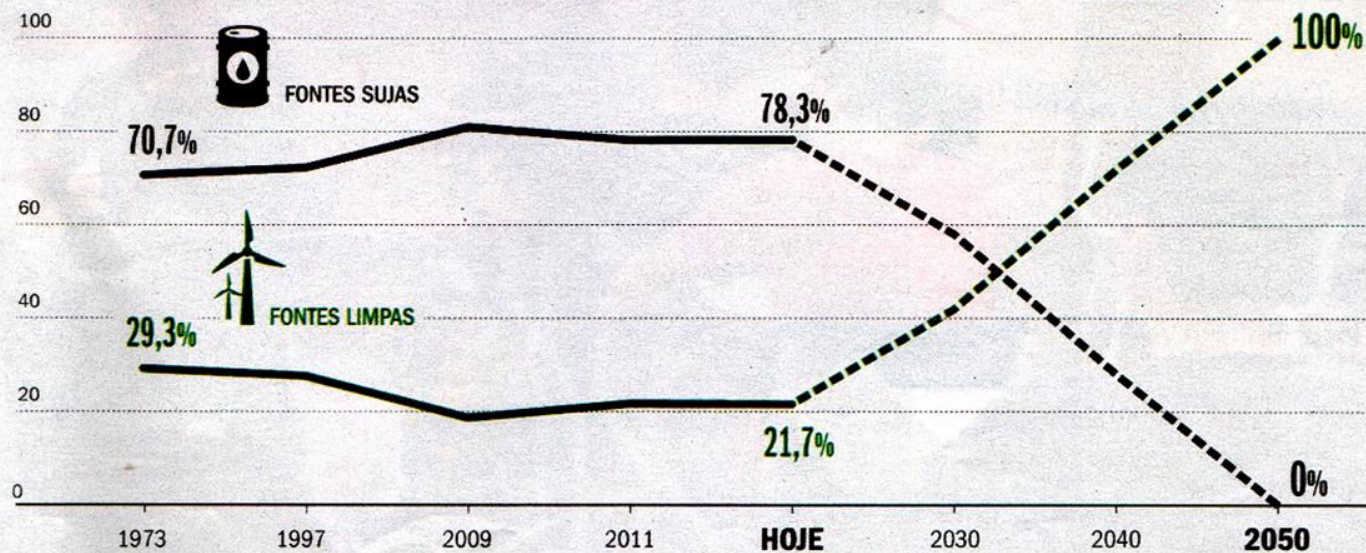


Fonte: Energy Information Administration, ___Dossiê Terra, 2009, p. 84-85.

Para limitar a 1,5°C o aumento da temperatura média global até 2100.

A EVOLUÇÃO DA ENERGIA LIMPA

Indo além de seu viés sustentável, o Acordo de Paris, que determinou como 195 países deverão agir para conter os efeitos das mudanças climáticas planetárias, reflete a gradual – e cada vez mais intensa – transição que tem ocorrido nas matrizes energéticas, representada pela substituição das fontes sujas (como carvão e petróleo) pelas limpas (a exemplo da energia solar e da eólica). O gráfico abaixo mostra esse progresso e projeta o momento em que a mudança se dará por completo, em 2050 – o que deve ocorrer se todas as nações cumprirem a totalidade das metas estabelecidas pelo pacto firmado no dia 12/12/2015.



PAÍSES QUE MAIS GERAM ENERGIA RENOVÁVEL
(participação em relação ao total no mundo)

1º		China	23,28%
2º		Estados Unidos	15,98%
3º		Alemanha	13,08%

PAÍSES QUE MAIS INVESTEM EM ENERGIA LIMPA
(em dólares por ano)

1º		China	83,3 bilhões
2º		Estados Unidos	38,3 bilhões
3º		Japão	35,7 bilhões

Fontes: Renewables 2015 Global Status Report, Global Trends in Renewable Energy Investment 2015, Key World Energy Statistics 2014 e Energy [R]evolution

Fonte: Revista Veja - Nr. 2457, Ano 48, nr. 51, 23/12/2015, pág. 94, por Raquel Beer

Matriz de Capacidade Instalada de Geração de Energia Elétrica - Jun/2018

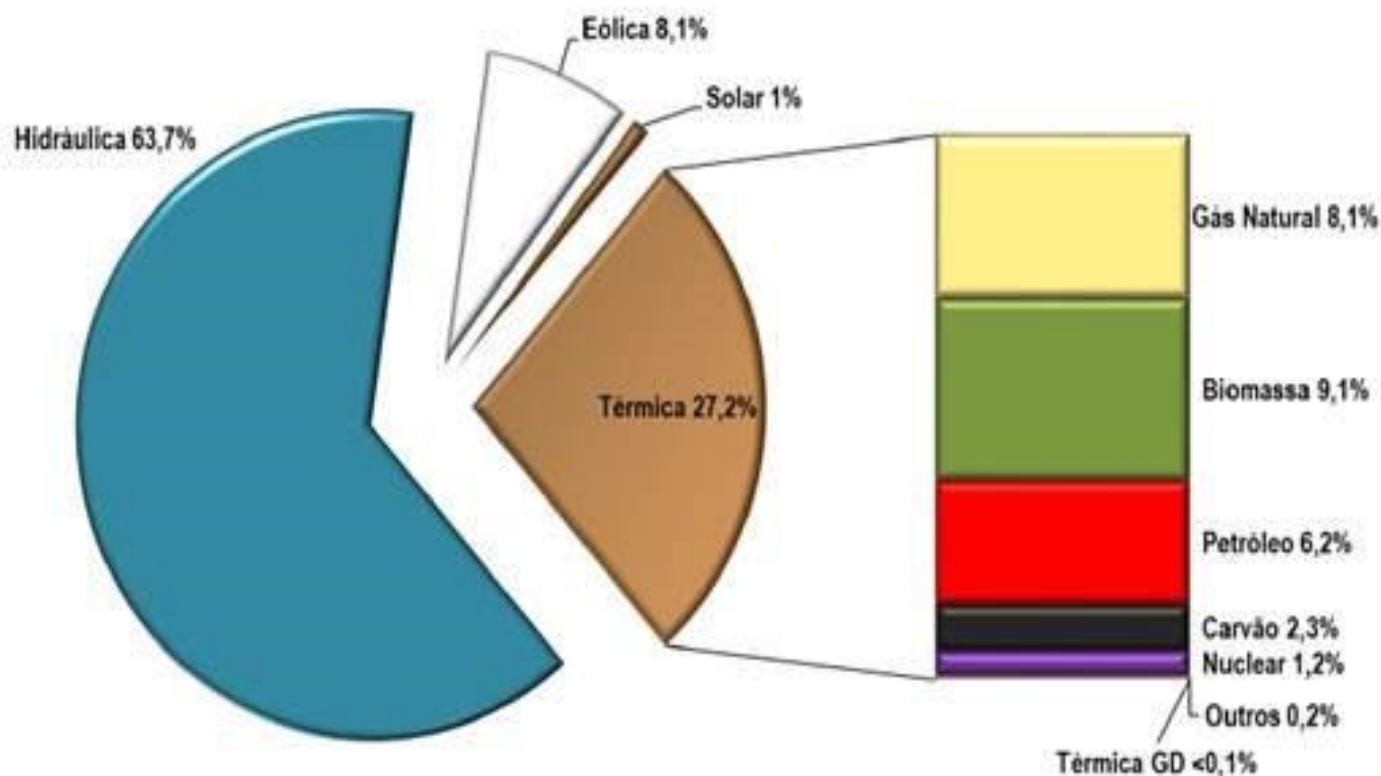


Figura 16. Matriz de capacidade instalada de geração de energia elétrica do Brasil sem importação contratada.

Fonte dos dados: ANEEL e MME

Fontes: ANEEL e MME (Ministério de Minas e Energia)

Vídeo: Energia das ondas do mar 2020-04-08 Duração: 02min 47s

Brasil alcança 170 mil MW de capacidade instalada em 2019

FONTES RENOVÁVEIS AVANÇAM NA MATRIZ ELÉTRICA BRASILEIRA EM 2019

META de 2019

5.781,58 MW

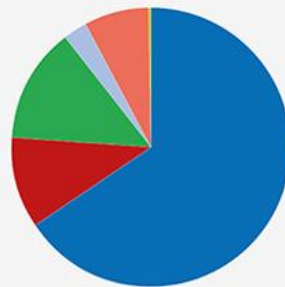
REALIZADO em 2019

7.246,41 MW

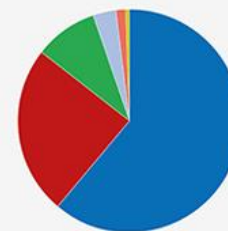
CAPACIDADE INSTALADA TOTAL

170.071 MW

CAPACIDADE INSTALADA ACRESCIDA EM 2019 POR TIPO DE GERAÇÃO



CAPACIDADE INSTALADA TOTAL



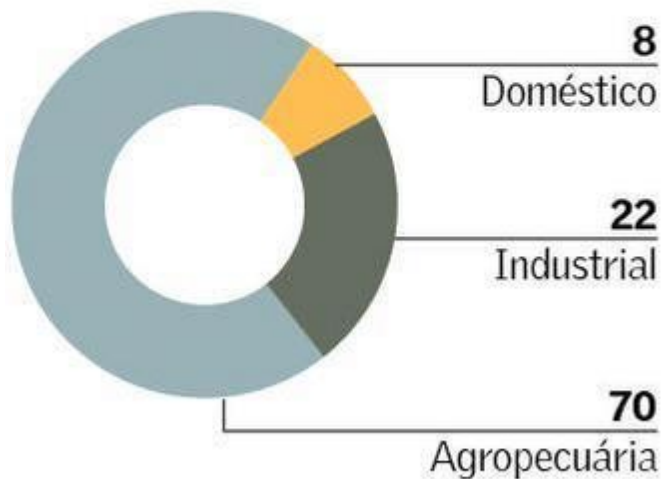
Em 2019, as fontes eólica e solar se destacaram entre os novos empreendimentos, o que demonstra a diversificação da matriz energética em relação à capacidade total.

Fonte: ANEEL (30/01/2020)

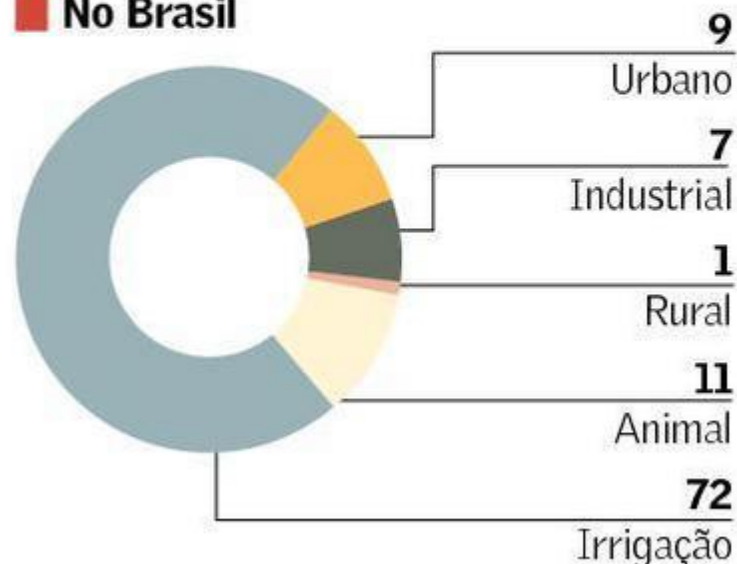
Uso concentrado

Consumo de água por segmento - em %

No mundo



No Brasil



Fonte: Organização das Nações Unidas (ONU)

Fonte: Jornal Valor Econômico – Nr. 3502 Ano 14, terça-feira, 12/05/2014 pág. G2.

Vídeo: Bombeamento de água com energia solar (legendado) Duração: 02min

<https://youtu.be/eiofsK8q-Pw> Data: 13/01/2017



Na Expo Revestir 2018, a Deca apresentou o sistema Deca Comfort, que fará parte de todas as torneiras e misturadores para banheiros residenciais a partir do 2º. semestre de 2018. Trata-se de um dispositivo autorregulador da vazão de água, que se adapta e garante um fluxo de água padrão em qualquer tipo de construção, garantindo conforto (evitando respingos ao lavar as mãos) e economia de água ao usuário (principalmente para locais com média a alta pressão de água). **Vídeo (00min43s):** <https://youtu.be/CjOJHfypm9I>

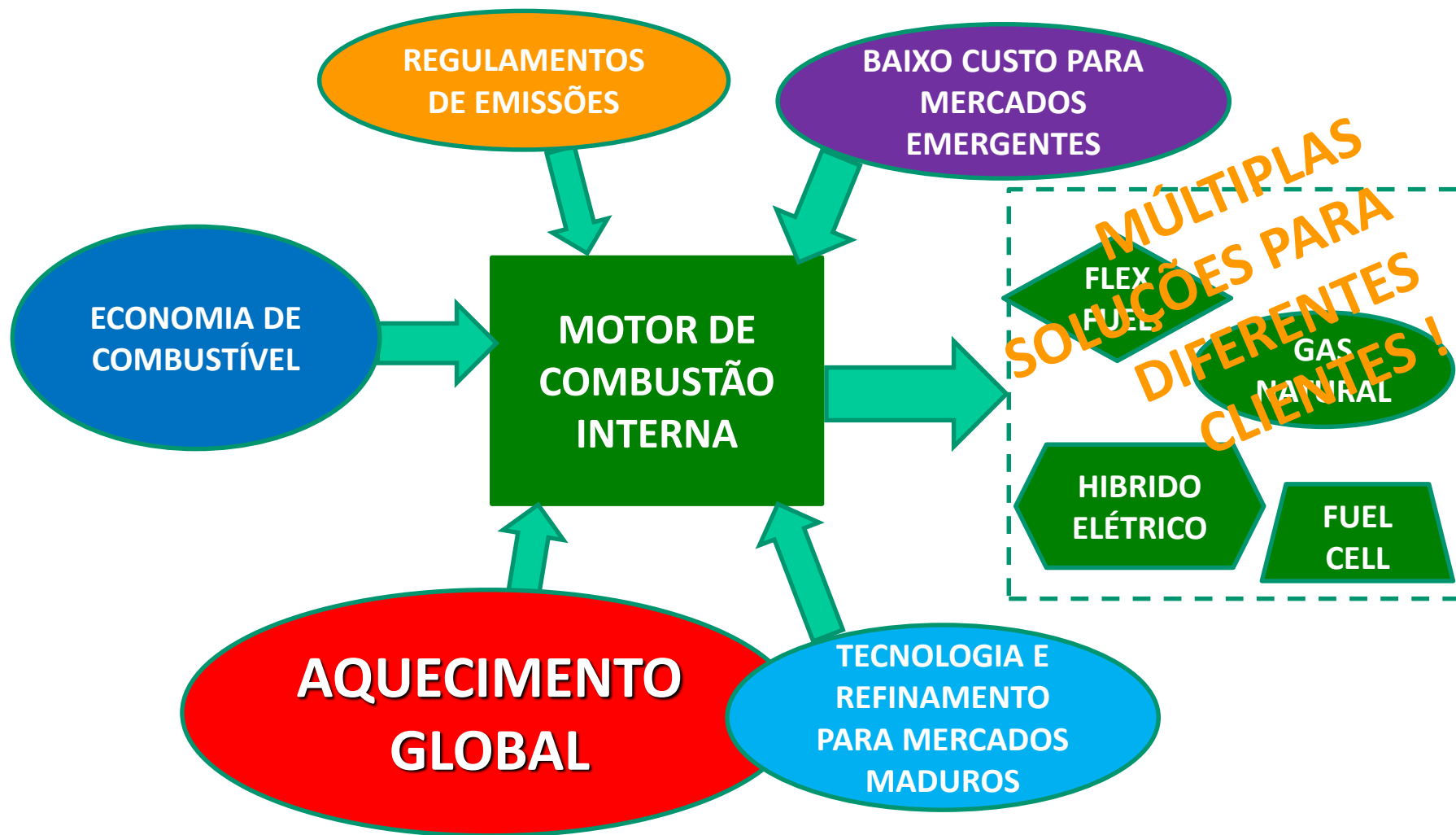
Exemplos e Casos (2/3)

- **Alimentos: orgânicos, naturais.**
- **Varejo: Rastreabilidade, ações de sustentabilidade**
- **Produtos de consumo doméstico: lâmpadas LED, plásticos “verdes”, embalagens (Tetra Pak), líquidos concentrados, sacolas plásticas biodegradáveis**
- **Transporte: veículos híbridos, elétricos, logística colaborativa**
- **Edificações: uso de recursos naturais, certificações, prédios “inteligentes” e auto sustentáveis**
- **Turismo Ecológico: Aventura, Parques Nacionais**



Mundo Verde www.mundoverde.com.br Rede de lojas de produtos naturais e orgânicos. Em 2017, apresenta mais de 400 lojas no Brasil, em 25 estados e no Distrito Federal; Mais de mil funcionários (média de sete em cada loja); Mais de 120 mil clientes por dia; Mais de 30 mil produtos cadastrados (média de 5 mil por loja); De 3 a 6 mil itens oferecidos em 19 segmentos em cada loja; Mais de 1.200 fornecedores cadastrados (75% micro e pequenas empresas).

EVOLUÇÃO DOS VEÍCULOS



Toyota Prius – carro híbrido (elétrico + combustível)



* Fonte: Interbrand

Só a empresa mais verde do mundo poderia criar um carro assim.*

Toyota Prius: Alto desempenho com baixa emissão de CO₂.

TOYOTA

PRIUS

HYBRID SYNERGY DRIVE

www.priusdirijaofuturo.com.br

TESLA 3 – carro totalmente elétrico



Mercedes Benz a hidrogênio (célula de combustível + motor elétrico)



Mercedes-Benz



A Daimler Trucks apresentou em Set/2020 o Mercedes-Benz GenH2, um caminhão com motor elétrico a célula de combustível (**hidrogênio líquido**). Pelo escapamento sai apenas água. O protótipo tem autonomia para rodar até mil quilômetros. Os testes com clientes em operações reais começam em 2023 na Europa.

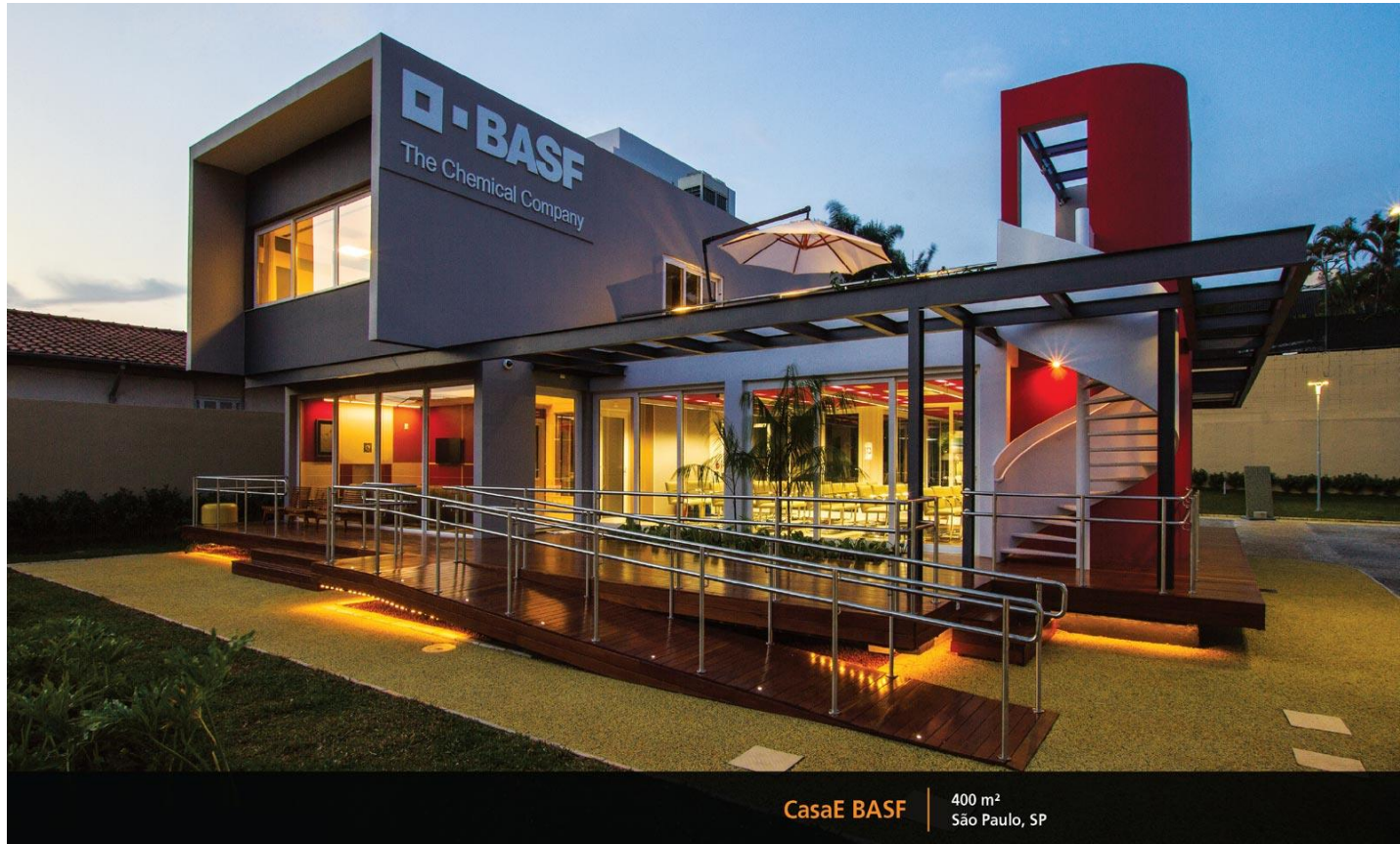
Construção “Verde”

São construções que utilizam tecnologias e materiais de forma mais racional, com aproveitamento dos recursos naturais e preservação do meio-ambiente, com custo apenas 5% maior.

Alguns benefícios concretos:

- a) sistemas de aproveitamento de calor e de água, proporcionando uma redução de consumo de energia e água;**
- b) paredes transparentes, que possibilitam maior claridade ao ambiente;**
- c) sistemas de reuso de água;**
- d) criação de projetos paisagísticos que respeitem os ecossistemas e que integrem o homem à natureza;**
- e) coletas seletivas de resíduos sólidos e orgânicos.**

Casa Ecoeficiente da BASF é reinaugurada em São Paulo – 22/08/2018



Endereço da CasaE

Avenida Prof. Vicente Rao, 1195 Campo Belo – São Paulo – SP

Tel/fax: 55 11 2366 4973 ou 55 11 2039 2006

Horários de visitação: de 2ª. a 6ª. feira, das 08:00 às 17:00h

Estacionamento no local www.casae.basf.com.br Email: casae@basf.com

Parques nacionais



Os parques dos EUA geram 250 mil empregos e retorno de US\$ 15 bilhões ao ano. No Peru, são US\$ 10 bilhões. No Brasil, a receita anual é de minguados US\$ 20 milhões. Hoje apenas 31 dos 67 parques nacionais estão abertos a visitação. Desses, somente 18 têm estrutura para receber turistas.

Exemplos e Casos (3/3)

- **Finanças: Seguro “verde”, Princípios do Equador:**
 - Sistema de Gestão Socioambiental;
 - Condições dignas de trabalho e emprego;
 - Prevenção e controle da poluição, minimização de resíduos e gestão de resíduos sólidos e químicos;
 - Proteção dos direitos humanos e da saúde pública e da segurança da comunidade;
 - Aquisição de terras e reassentamento involuntário;
 - Gestão sustentável dos recursos naturais e da biodiversidade;
 - Impactos em povos indígenas e em sua cultura, suas tradições e seus valores;
 - Proteção dos patrimônios cultural e arqueológico

Debate com o público

- 1) O que vocês absorveram dos conceitos apresentados nas transparências?**
- 2) Como estes conceitos se aplicam à sua futura atividade profissional/empresarial?**
- 3) Quais são as críticas ao que foi apresentado?**
- 4) Outras considerações**

Obrigado

Prof. MSc. Luciano Mazza
E-mail: lucmazza0906@gmail.com