



# Economia

( B.I. )

## Muhammad Yunus

70 ANOS, CASADO, DUAS FILHAS

**1940** Nasceu em 1940, em Chittagong, no Bangladesh. É o terceiro de 13 irmãos.

**2006** Nobel da Paz. Licenciado em Economia pela Universidade de Dhaka, concluiu doutoramento na Vanderbilt University, EUA

**1976** Empréstou 27 dólares a pobres de uma aldeia próxima da universidade e, em 1983, fundou o Banco Grameen, para emprestar pequenas quantias (microcrédito) aos mais necessitados.

**2009** Recebeu a Medalha da Liberdade pela mão do Presidente dos EUA, Barack Obama.





Muhammad Yunus

# É tempo de as pessoas acordarem'

O economista que criou o banco dos pobres quer, agora, transformar o capitalismo. O objetivo é fazer com que as empresas invistam dinheiro na resolução de problemas sociais, sem daí retirarem lucros. O Nobel da Paz de 2006 regressou a Portugal para convencer as grandes empresas a investir nos mais necessitados

POR JOÃO PAULO VIEIRA

**C**riou um novo paradoxo: eliminou a componente lucro da equação do negócio. E quer convencer as empresas a investir na solução de graves problemas humanos, sem daí retirarem dividendos. Esteve em Lisboa para falar sobre o seu projeto de negócio social, a convite da Sair da Casca (SDC), consultora em desenvolvimento sustentável com 16 anos de experiências no mercado nacional, e do BCSD Portugal - Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável. Nathalie Balan, líder da SDC, destaca uma conclusão curiosa de um estudo que realizou este ano: «Apesar da situação económica, as empresas continuam a investir em projetos de apoio à comunidade.» Todavia, acrescenta, «estão a ficar mais exigentes e querem saber melhor o que fazer com o investimento social que realizam.» Luís Rocharter, secretário-geral do BCSD, que tem 131 empresas associadas, entre as maiores do País, explica porque quis trazer Yunus a Portugal: «perceber como as empresas portuguesas podem criar modelos de negócio social, integrados

na sua estratégia de desenvolvimento sustentável. O Nobel da Paz aterrou na Portela no passado dia 5, no meio de um périplo europeu para explicar o seu conceito de negócio social. A chegada aconteceu um pouco mais tarde que o previsto - o mau tempo não ajudou e o facto de se ter esquecido do passaporte em Paris obrigou-o a regressar à capital francesa -, mas, ainda assim, conseguiu os seus objetivos: despertar as consciências de algumas instituições nacionais para o negócio social. No fim de um dia longo de reuniões, Muhammad Yunus falou com a VISÃO, momentos antes de rumar a Amesterdão.

## O que o trouxe de novo a Portugal?

Em primeiro lugar, visitar os meus amigos [risos]. Foi, também, trabalho: uma reunião com a Caixa Geral de Depósitos para perceber quais são as possibilidades de eles se envolverem em negócios sociais. Também estive com a Portugal Telecom e a Universidade Católica e representantes de outras organizações. A pobreza e a fome estão a piorar em Portugal. As pessoas e as empresas sentem que é preciso fazer algo e convidaram-me. ▶



**ECONOMIA**  
**ENTREVISTA**

**O que é um negócio social?**

**NESTA FORMA DE NEGÓCIO UM INVESTIDOR** – particular ou empresa – tem por objetivo ajudar terceiros sem daí retirar lucros. O negócio social deve gerar receitas suficientes para cobrir os custos. Pode resumir-se o conceito na expressão «empresa sem perdas nem lucros». O investidor apenas poderá recuperar o dinheiro que inicialmente investiu.

*Os Principios de Yonun*  
1. Povezimo: Repovivir. To be around poverty, or not to have problems (with the education, health, technology, access, environment, etc.) which structure people and society, not just economic and financial only.  
2. Financially self-sustainable.  
3. Investors only look for the investment amount back, not the dividend - so that they can reinvest it.  
4. When investment amount is paid back, company profit stays with company for expansion and improvement.  
5. Environmentally conscious.  
6. Workers get market wage with better working conditions.  
7. Do it with joy.

**OS 7 PRINCÍPIOS**  
**Yunos definiu-os no manuscrito acima reproduzido, durante o Fórum Económico Mundial, em Davos, em 2009**

- 1 O objetivo do negócio é superar a pobreza, ou um ou mais problemas (como educação, saúde, acesso à tecnologia e ambiente) que ameaçam as pessoas e a sociedade; nunca a maximização do lucro.
- 2 Sustentabilidade económica e financeira.
- 3 Os investidores apenas podem retirar do negócio o valor do seu investimento. Não será distribuído qualquer dividendo.
- 4 Quando o investimento inicial for devolvido, os lucros da empresa ficam na empresa e serão utilizados em modernização e expansão.
- 5 Consciência ambiental.
- 6 Os trabalhadores recebem vencimento de acordo com o mercado, mas são-lhes dadas melhores condições de trabalho.
- 7 ... façam-no com alegria!

**OS DOIS TIPOS DE NEGÓCIO SOCIAL**

- 1 Com objetivos estritamente sociais. (Exemplo: o produto fabricado destina-se apenas aos pobres.)
- 2 O negócio pode ser lucrativo, desde que os lucros revertam para os pobres, que os recebem por via dos dividendos ou outros benefícios indiretos. (Exemplo: O produto é exportado para um grande mercado internacional. Os lucros seguem diretamente para as mãos dos trabalhadores.)

**De que falaram?**

Expliquei-lhes o que é o negócio social, como é que as empresas podem fazê-lo e a Universidade Católica anunciou que vai criar uma cadeira de negócio social. As pessoas estão genuinamente interessadas em perceber como é que se pode aliviar a situação de pobreza e como se pode retirar pessoas da proteção social, mas de livre vontade, não porque alguém os está a empurrar.

**Não é fácil...**

Por isso mesmo, a opção deve ser entusiasmante, deve permitir às pessoas tornarem-se seres humanos completos, que tomam conta de si próprios, que são empreendedores e criam emprego para

outros. Este é um caminho que pode ser trilhado através dos negócios sociais. A Universidade Católica vai reunir um conjunto de pessoas para começarem a avançar nessa direção. Uma vez concretizada a primeira experiência, fica aberta a porta para tentativas muito mais ambiciosas.

**Vai avançar alguma iniciativa?**

Não, ainda não. As empresas perceberam que as suas fundações podem ser um parceiro importante. A responsabilidade social também pode estar associada a estes projetos. Foi sobre isto que falámos.

**Por que razão o lucro não faz parte da equação do negócio social?**

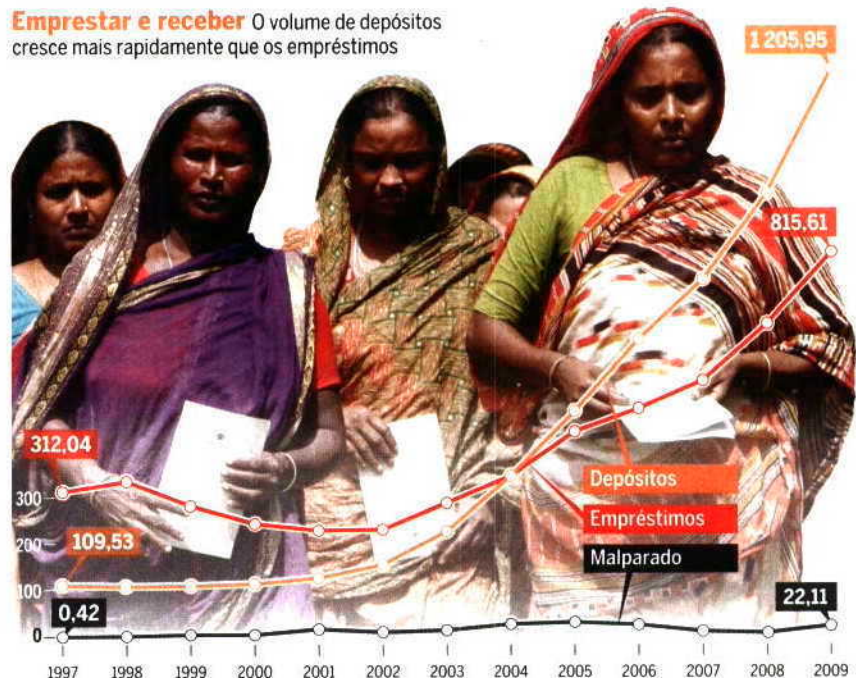
Quando se tem o lucro em mente, só

**Evolução positiva**

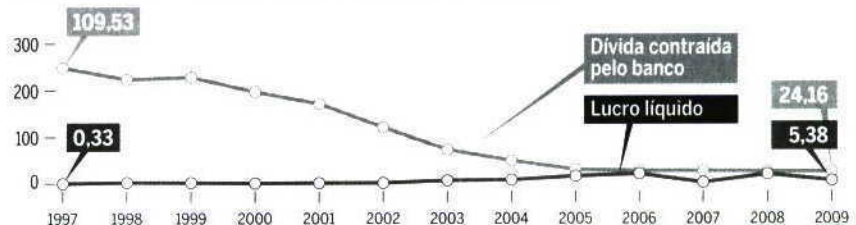
Os clientes do Grameen são maioritariamente mulheres e pagam (quase) sempre o que devem. Este é um olhar sobre os últimos 13 anos de atividade deste banco, fundado em 1976, e que faz pequenos empréstimos (microcrédito) a pessoas pobres

Valores em milhões de dólares

**Emprestar e receber** O volume de depósitos cresce mais rapidamente que os empréstimos



**Lucro volátil** Os ganhos do Grameen oscilam muito, ao contrário da dívida contraída pelo banco, que vem descendo gradualmente



FONTE: Grameen Bank

INFOGRAFIA AR/VISÃO



## Portugal Caixa e PT na primeira linha

NO FINAL DA RONDA DE ENCONTROS que teve em Portugal, perguntámos a Muhammad Yunus se tinha conseguido convencer alguma empresa nacional a fazer um negócio social. «Falei com muitas, como a Portugal Telecom – temos uma série de ideias, que partilhamos. Até falámos em fazer algo em conjunto, em Timor-Leste, mas existem outras possibilidades com a Caixa Geral de Depósitos, na área do microcrédito.» Suzana Ferreira, diretora de comunicação e marca e do programa de sustentabilidade do banco público, confirma que, no encontro com Yunus, se falou em «adaptar o modelo do microcrédito ao mercado ocidental. Está a ser constituída uma equipa para estudar esse projeto e outro, na área das telecomunicações, que envolve a Portugal Telecom», revelou à VISÃO. Quanto a efeitos práticos, Suzana Ferreira aponta o primeiro trimestre de 2011: «Nessa altura é que devemos começar a estabelecer contactos locais para avançar com projetos concretos.»

se trabalha numa direção: ganhar mais dinheiro. Sem a ideia de lucro, o negócio passa a ser numa espécie de zona desmilitarizada e ficamos livres para resolver problemas, mas de uma forma sustentável, isto é, recuperando o dinheiro investido, sem prejuízos. A criatividade está 100% centrada na busca de soluções.

### Mas o instinto de uma empresa é gerar lucro e não acabar com a pobreza.

A psicologia das empresas vai no sentido de correr para o dinheiro. Mas os gestores são pessoas como nós. Só funcionam como uma máquina porque estão dentro dela. A partir do momento que chegam a casa, falam com a família e são como qualquer pessoa, preocupam-se com a pobreza e os conflitos mundiais. Todos os seres humanos querem contribuir para mudar o mundo, faz parte do nosso ADN. E uma empresa é feita de pessoas.

### Tem sido difícil convencer os presidentes de que também são seres humanos?

Leva tempo, no início, mas assim que percebem que a ideia do negócio social faz sentido, ficam do nosso lado. E é sobre este negócio que vão falar, em casa, com os filhos. Se o assunto é a gestão da empresa, eles preferem ouvir música nos iPods. De repente, a família começa a falar do que ele faz, pois é algo excitante.

### Número

# 1,1 bilhão DÓLARES

Receita anual das organizações sem fins lucrativos, nos EUA. Mostra que as pessoas estão disponíveis para dar, para serem solidárias

### Em 2008, o mundo enfrentou uma nova crise económica. Estava à espera dela?

Não exatamente em 2008, nem exatamente de uma crise hipotecária, mas o mundo já vinha dando sinais, com crises cíclicas. Lembra-se da crise asiática? Foi enorme e afetou toda a região. Depois, foi a bolha da internet, que rebentou...

### Era inevitável, portanto.

O que estou a dizer é que está fundamentalmente ligada à moldura conceptual que criámos para o mundo em que vivemos hoje. Mesmo que saíamos desta crise, o que acontecerá, mais tarde ou mais cedo, ela vai voltar com uma fúria ainda maior, se nada for mudado. Esta é uma oportunidade para não voltarmos à velha situação normal e criarmos uma nova.

### Mas os sinais mostram que estamos a tentar voltar à velha situação normal...

É isso que me preocupa. É tempo de as pessoas acordarem.

### Por que razão as pessoas, os gestores, os governantes não aprendem?

Porque estão sempre com pressa. Ninguém tem paciência para atrasar o processo. E se não se atrasa, não se conserta nada. Consertar o que está mal é um processo doloroso. Os governos só pensam nos anos que lhes restam de poder e na forma como podem reconquistá-lo nas próximas eleições. A melhor forma de o conseguirem é tentarem que tudo regresse ao estado anterior. Para quê mudar? Uma mudança pode demorar dez anos e, assim, os eleitores acharão que o melhor é votar noutro governante que promete consertar tudo em apenas dois. Na verdade, o que eles não querem é perder o poder. ►

## ECONOMIA ENTREVISTA

### ► É por isso que os políticos não conseguem tratar todos os cidadãos de forma igual e promover o bem-estar de todos?

Existe essa consciência e esse objetivo, mas o problema com os políticos é que os seus ciclos são sempre de curta duração. As eleições estão a apenas quatro anos de distância. É para esse período que se trabalha, não para um horizonte de 60 anos. Os políticos não têm tempo para apresentar soluções de longo prazo. A não ser que sejam teimosos e tenham coragem. E a maioria dos políticos não tem coragem, pois sabem que serão postos na rua.

### Nas empresas, o aperto do tempo também limita a gestão?

Sim, são pressionados pelos acionistas, que estão irritados por causa do dinheiro que perderam. Os gestores querem é voltar a vê-los satisfeitos, rapidamente.

### É isso que está a acontecer agora?

Sim. É por isso que tenho estas duas ideias: criar negócios sociais e permitir a inclusão de todas as pessoas no sistema financeiro. Quase dois terços da população mundial está excluída do sistema. Esta é uma oportunidade para dar a volta a esta situação.

### A filosofia por detrás do microcrédito – tornar o crédito acessível a todos, sem garantias – é a mesma que sustentou o subprime nos EUA. Por que razão o Grameen consegue fazê-lo, com êxito e, nos EUA, o resultado foi uma crise financeira?

Porque o sistema financeiro, que criou a crise, tem por objetivo gerar mais e mais dinheiro e, a determinado ponto, tornou-se num jogo. Todos foram nessa direção e o mercado transformou-se num casino. O microcrédito é um negócio social. Não o desenvolvemos para ganhar dinheiro. Quando criei o banco Grameen fiz questão de transformar todos os clientes em donos do banco. Não fiquei sequer com uma ação, pois queria que o lucro regressasse aos

## ◀ O capitalismo tornou as pessoas em seres unidimensionais: tudo o que querem na vida é ganhar dinheiro'



**CRISE** «O mercado transformou-se num casino. Foi criado um mundo de fantasia»

clientes. É esta é a diferença. De um lado temos a ganância, do outro a abnegação.

### Como é que o Grameen atravessou a crise?

O microcrédito não sofreu, porque estamos muito próximos da economia real. Quando emprestamos, digamos, cem dólares, esse empréstimo é materializado em algo, como galinhas ou vacas. É uma relação de um para um, o dinheiro tem uma correspondência real. A crise aconteceu porque se seguiu o caminho da especulação. Alguém empresta dinheiro a alguém, que faz um documento e o revende. De repente, ninguém sabe bem quem emprestou a quem. São papéis que valem determinadas quantias e ninguém sabe muito bem o que representam. Mesmo assim, as pessoas acreditam que vão valer muito mais e, em vez de pagarem cem dólares por eles, oferecem 200, sem saber muito bem porquê. Foi criado um mundo de fantasia e quando algumas coisas, mesmo muito pequenas, correram mal, toda a fantasia caiu por terra. Eis a crise. No mundo real não houve crise, porque continuamos a ver a vaca, a galinha... é ali que está o dinheiro.

### Com a crise, muitos economistas falaram do fim do capitalismo...

... mas não vai acabar porque, para que tal aconteça, é necessária uma alternativa. O socialismo não é e o comunismo colapsou sozinho... O capitalismo não é perfeito, mas funciona e as pessoas acreditam nele. Mas podemos melhorá-lo, com elementos como o negócio social.

### O que é que falhou?

O capitalismo tornou as pessoas em seres unidimensionais: tudo o que querem fazer na vida é ganhar dinheiro. Para quê? Vamos

juntando milhão atrás de milhão e tornando-nos numa espécie de inseto que vai empilhando coisas, sem saber porque o faz. Se tivermos o negócio social como opção, existe uma razão para gerar riqueza: usá-la para mudar o mundo. E isso dá sentido à vida. Quando o deixamos este planeta, o que é que fica para trás? Onde está minha assinatura? Se pensarem nisto, as pessoas, e as empresas, que ganham muito dinheiro vão utilizar a sua inteligência e desejar mudar o mundo.

### Recentemente, estalou nos jornais uma polémica sobre 100 milhões de dólares doados pelo Governo norueguês ao Grameen e que terão sido desviados...

... essa história não tem qualquer fundamento. Em primeiro lugar, não são 100 milhões de dólares. Em segundo, esse assunto foi resolvido há dez anos. Criámos uma empresa, fora do banco, para ajudar os pobres através da criação de sistemas de saúde e outras iniciativas não financeiras. Algo que não queríamos fazer através do Grameen, que é um banco. Dizem que desviámos o dinheiro... Eu não o levei! Apenas utilizámos os juros desse montante noutra empresa para prestar serviços precisamente às pessoas que nos pedem dinheiro emprestado. O dinheiro nunca foi transferido. Esteve sempre lá.

### Continua a pensar que é possível erradicar a pobreza do mundo?

Estou convencido de que isso vai acontecer por causa do enorme poder da tecnologia. Se essa tecnologia for dirigida para resolver os problemas, eles desaparecerão muito rapidamente. O problema é que quem controla a tecnologia é o negócio, as empresas, e o único fim para que



## Casos Experiências de sucesso

Estas são algumas das empresas que já têm negócios sociais no Bangladesh, em parceria com o Grupo Grameen



DANONE

### Danone

**OBJETIVO**

Acabar com a malnutrição

Neste caso, o êxito não se mede pelos lucros mas, antes, pelo número de crianças que anualmente conseguem escapar à malnutrição graças aos iogurtes de baixo preço produzidos pela associação. Foi o primeiro grande projeto de Yunus envolvendo uma multinacional e o ponto de partida para tudo o que se seguiu.



### Adidas

**OBJETIVO**

Evitar infeções

Andar descalço significa contacto direto com milhões de bactérias potencialmente perigosas, risco de cortes e infeções. A empresa alemã de equipamento desportivo associou-se ao Grameen para desenvolver calçado acessível às pessoas com menores rendimentos – «custam menos de um euro», sublinha Yunus.



### BASF

**OBJETIVO**

Evitar a contaminação da malária

O colosso alemão juntou-se ao grupo fundado por Yunus para tornar acessíveis aos pobres as redes de proteção contra mosquitos. Paralelamente, está a fornecer saquetas com um suplemento alimentar rico em vitaminas e micronutrientes.



### Veolia Water

**OBJETIVO**

Evitar consumo de água contaminada

A água utilizada pelos habitantes de numerosas aldeias do Bangladesh está contaminada com arsénico, o que constitui um grave problema de saúde pública. O grupo francês do setor das águas oferece, a um preço muito baixo, uma alternativa saudável.



### Uniqlo

**OBJETIVO**

Controlar infeções

A cadeia de pronto-a-vestir – a maior do Japão, com lojas espalhadas pelo mundo – associou-se ao grupo Grameen numa missão de saúde pública: «fornecer pensos higiénicos às mulheres das aldeias, como meio de evitar infeções e doenças por falta de cuidados», explica o Nobel da Paz.

## Danone: Do Bangladesh para França

A VENDA DE IOGURTES PARA CRIANÇAS, com preços acessíveis, no Bangladesh, foi o primeiro grande projeto de negócio social do grupo Grameen, em associação com uma multinacional, a Danone. Emmanuel Faber, vice-presidente mundial da companhia francesa, também esteve em Lisboa – a sua equipa e a de Yunus fretaram o mesmo avião – a relatar o êxito da transposição do negócio social para o mundo ocidental. A Danone tem já vários projetos em curso, em França, sendo um dos mais emblemáticos a distribuição de produtos frescos da marca por via de bicicletas com caixas refrigeradoras. Um negócio social que visa servir pequenas pastelarias e mercearias das zonas de difícil acesso, em Paris, e que emprega pessoas com dificuldades de reinserção.

Martin Hirsch, alto-comissário da solidariedade contra a pobreza, entre maio de 2007 e março de 2010 e atual presidente da L'Agence du Service Civique, financiada pelo Governo francês, acompanhou o gestor da Danone a Lisboa e fala de outro negócio social da marca, no qual está envolvido: «Temos um projeto que torna acessível comida de bebé às pessoas de baixos rendimentos. Calculamos que cerca de 10% do que ganham são absorvidos pela comida dos mais pequenos e esta é uma situação que afeta 12% dos bebés nascidos em França. Conseguimos reduzir em 15% o preço dessa comida. Estamos a realizar testes em Paris, Nantes e Nancy, mas o objetivo é lançar o projeto à escala internacional.»

Emmanuel Faber destaca três pontos fortes do negócio social:

«Permite, através de parcerias, ultrapassar os limites da missão de uma empresa. Não conseguiríamos aumentar os níveis nutricionais das crianças do Bangladesh, nem fornecer água potável às crianças da Índia sem um parceiro. Segundo, este tipo de negócio é uma fonte de inovação, pois somos obrigados a redesenhar todos os processos. Finalmente, numa multinacional como a Danone, estes negócios são uma fonte de motivação, orgulho e aprendizagem para os trabalhadores.»



a usam é fazer dinheiro. Se pusermos no meio disto o negócio social, os problemas desaparecerão.

### Vai conseguir ver um mundo sem pobres?

Estou muito otimista. Tudo pode começar numa cidade, em Lisboa, por exemplo, que decida erradicar a pobreza. Se o fizer, irá inspirar outras cidades, depois o país e a seguir outros países.

### Estamos longe do início desse processo?

Há cidades perto de o conseguir, só não têm esse objetivo nas suas prioridades.

### Não se sente usado pelas empresas que, associando-se a si, melhoram a imagem e, indiretamente, os lucros?

Pode dizer-se isso. Mas eu prefiro pensar que sou eu que estou a usá-los a eles. Quando aceitam fazer um negócio social, essa ideia vai para além da empresa e sempre que eles falam de negócio social isso é importante para mim. Se estão a usá-lo apenas para ficarem bem na fotografia é o que poderemos avaliar mais tarde. Entretanto, o negócio avança e tem impacto na comunidade. Não sei quem está a usar quem. O que digo é, por favor, usem-me, por uma boa causa. Estou aqui. Venham fazer um negócio social comigo. É o que lhe digo a si: use-me. ▣



**ENTREVISTA MUHAMMAD YUNUS**

**'É TEMPO DE AS  
PESSOAS ACORDAREM'**