

Francesco Paulo S.O. Marconi

**UM CATALIZADOR ECONÓMICO EM TEMPO DE CRISE:  
BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION**



Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

2009

UM CATALIZADOR ECONÓMICO EM TEMPO DE CRISE:

BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION

Relatório de Estágio



Newark, New Jersey

A realização deste trabalho foi possível graças à Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, que nos concedeu uma bolsa ao abrigo do Programa INOV CONTACTO e que nos acompanhou ao longo do estágio que realizámos na Brick City Development Corporation em Newark, New Jersey, nos Estados Unidos.

Queremos também expressar o nosso reconhecimento à Professora Doutora Ana Abrunhosa pela orientação que sempre nos deu no decorrer deste estágio e pela atenta análise deste relatório. À Professora Doutora Adelaide Duarte agradecemos o extremo cuidado com que leu este trabalho, bem como as inúmeras sugestões que nos deu.

Finalmente gostaríamos de manifestar a nossa calorosa gratidão à Brick City Development Corporation pelo modo rigoroso e exigente, mas cheio de cordialidade com que nos acolheu, ensinou e integrou.

## INDICE

### **OBJECTIVOS ...7**

### **1. A ACCÇÃO DE UM CATALISADOR ECONÓMICO: A BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION...9**

1.1- ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTADO DE NEW JERSEY...9

1.2 – A CRISE ECONÓMICA NO ESTADO DE NEW JERSEY...12

**1.2.1-** Evolução da situação económica durante o ano de 2007 e os primeiros meses de 2008 ...12

**1.2.2-** Evolução da situação económica de Maio de 2008 a Julho de 2009...14

**1.2.3-**Análise da evolução de indicadores relativos ao emprego num arco de tempo alargado...16

**1.2.4-**Ligeiros sinais de retoma...20

1.3-MEDIDAS POLÍTICAS DE INICIATIVA ESTADUAL...21

1.4-ESPECIFICIDADE DA CRISE NA ÁREA DE NEWARK...22

1.4.1-Characterização do tecido social e económico da cidade...22

1.4.2-Factores de atracção da cidade de Newark...27

1.4.3-A crise económica na cidade de Newark...32

1.5- A BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION: INTERVENÇÃO NA CRISE...34

1.5.1-Linhas de orientação e enquadramento económico...34

### **2. UMA EXPERIÊNCIA DE TRABALHO NA BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION...40**

2.1-CONSIDERAÇÕES GERAIS...40

2.2-DEPARTAMENTO DE APOIO AOS PEQUENOS INVESTIMENTOS...41

2.3-DEPARTAMENTO DE MERCADO IMOBILIÁRIO...45

2.4-DEPARTAMENTO DE ATRACÇÃO E RETENÇÃO DE INVESTIMENTO...47

2.4.1-Critérios de selecção de empresas...47

2.4.2-Portuguese Travel Program...53

2.5-VISITORS BUREAU...55

2.6-BALANÇO FINAL...56

**BIBLIOGRAFIA...59**

**ANEXO I...60**

**ANEXO II...61**

**ANEXO III...63**

## **OBJECTIVOS**

O objectivo deste trabalho é apresentar uma descrição da actividade que desenvolvemos no âmbito de um estágio, que decorreu entre Janeiro de 2009 e Julho de 2009, e que se desenrolou na empresa pública Brick City Development Corporation (BCDC), situada em Newark, no estado de New Jersey, nos Estados Unidos.

A BCDC é um catalisador económico cujo objectivo é direccionar capitais privados para a cidade de Newark, de modo a criar emprego, expandir as actividades económicas existentes e desencadear o aparecimento de novos investimentos. A actividade da BCDC, criada em 2007 no início da crise económica, foi assim fortemente condicionada pela situação de recessão que se viveu durante este período e pelas orientações federais para a recuperação da economia, bem como pelas medidas estaduais e municipais de ataque à crise.

Nestas circunstâncias, o enquadramento das tarefas concretas que desempenhámos, no âmbito do estágio, exige que seja feita uma análise global das circunstâncias que presidiram à criação da BCDC, e em particular uma análise da crise no estado de New Jersey e das características peculiares de Newark, uma das cidades consideradas mais problemáticas nos Estados Unidos. A introdução neste relatório de uma análise sumária do significado da crise económica no estado de New Jersey, e em particular da crise em Newark, não se deve, no entanto, só a razões de ordem formal, mas também ao facto do seu estudo ter sido parte integrante da primeira fase do nosso estágio.

Neste sentido, começamos por analisar, nas Secções 1.1 e 1.2, a evolução da situação económica no estado de New Jersey durante os anos de 2008 e 2009. Estudamos o comportamento de um certo número de indicadores económicos, no período em observação e apresentamos uma comparação com a evolução dos valores médios desses indicadores para os Estados Unidos. As principais medidas económicas estaduais de combate à crise são descritas na Secção 1.3.

Mas para compreender as linhas estratégicas de actuação da Brick City Development Corporation é necessário analisar algumas especificidades da cidade de Newark. Vários aspectos, algo contraditórios, explicam esta exigência. De facto, para além da BCDC ser um catalisador económico orientado para a região de Newark, a cidade é possuidora de

um dos maiores índices de pobreza dos Estados Unidos, de uma composição étnica variada, de uma altíssima taxa de criminalidade, mas também exhibe, paradoxalmente, um imenso potencial de atracção, constituindo um caso singular no panorama americano e no panorama de New Jersey. A análise de tais especificidades é assim apresentada na Secção 1.4. Concluimos o Capítulo 1, com a Secção 1.5, onde expomos a missão, estratégia e actuação da Brick City Development Corporation.

No Capítulo 2 descrevemos a nossa experiência no âmbito da empresa, concluindo o trabalho por uma curta análise dos aspectos do nosso estágio que consideramos mais relevantes.



## 1. A ACÇÃO DE UM CATALISADOR ECONÓMICO: BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION

### 1.1- ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTADO DE NEW JERSEY

O estado de New Jersey, com uma população de cerca de oito milhões e setecentos mil habitantes, situa-se no epicentro do maior “corredor de negócios” dos Estados Unidos. Esta posição estratégica é uma das razões pelas quais cerca de 20% das maiores 500 empresas do mundo estão sediadas no estado. Para além da sua localização estratégica, e da presença de um vasto espectro de indústrias, existe no estado uma mão-de-obra altamente qualificada, características estas que fazem de New Jersey o sexto estado mais rico dos cinquenta e um estados americanos.



Figura 1-New Jersey situa-se no epicentro do maior “corredor de negócios” dos Estados Unidos

Em New Jersey a população nascida fora dos Estados Unidos é de cerca<sup>1</sup> de 1,6 milhões, o que representa 19,5% da população do estado. A maior comunidade é oriunda da América Latina (43,4%), seguida pela população nascida na Ásia (30%), surgindo a população nascida na Europa em terceiro lugar com 20,5%.

---

<sup>1</sup> Segundo dados consultados no 2005 American Community Survey.

A economia de New Jersey baseia-se essencialmente na indústria farmacêutica<sup>2</sup>, na indústria química, na indústria transformadora de produtos alimentares, nas telecomunicações<sup>3</sup>, equipamentos eléctricos, turismo<sup>4</sup> e agricultura. Embora os recursos minerais do estado sejam relativamente escassos existe uma indústria de transformação mineral com alguma expressão. Na figura 2 apresentamos um mapa dos Estados Unidos com indicação do Produto Bruto<sup>5</sup> *per capita*, em milhares de dólares, de cada um dos estados americanos, à excepção do Alasca. Observamos, como já referido, que o Estado de New Jersey tem um dos mais elevados Produtos Brutos *per capita*. Há, no entanto, uma certa dicotomia<sup>6</sup> no que diz respeito aos dados estatísticos relativos à riqueza do estado. Se, por um lado, New Jersey é considerado um estado próspero, com o segundo salário médio mais elevado, por outro lado, apresenta elevados índices de pobreza. A distribuição da riqueza é muito desigual, apresentando o estado um índice de Gini<sup>7</sup> que o coloca na trigésima quarta posição, de entre os cinquenta e um estados americanos. Na Figura 3 apresenta-se a distribuição dos índices de Gini dos estados americanos.

---

<sup>2</sup> No estado de New Jersey estão situadas algumas das maiores indústrias farmacêuticas como a Johnson and Johnson, Novartis, Pfizer, Merck, Wyeth, HoffmanLaRoche, Sanofi-Aventis.

<sup>3</sup> As empresas de telecomunicações Verizon, Wireless Avaya, Alcatel-Lucent, At&T Communications estão instaladas no estado.

<sup>4</sup> New Jersey tem uma natureza luxuriante razão por que é designado Garden State.

<sup>5</sup> O produto bruto de um estado (GSP) é definido pelo Bureau of Economic Analysis como a soma dos produtos brutos originados por todas as actividades do estado.

<sup>6</sup> Segundo dados da Poverty Benchmarks 2008, Report from the legal Services of New Jersey Poverty Research Institute, 2008, in <http://www.lsnj.org/PDFs/budget/benchmarks2008.pdf>

<sup>7</sup> O índice de Gini é uma medida da desigualdade do rendimento, podendo variar entre 0 e 100. Os valores mais elevados indicam uma distribuição de rendimentos mais desigual entre a população; os valores mais baixos indicam uma distribuição mais equitativa. Note-se que um país rico e um país pobre podem ter o mesmo índice de Gini.

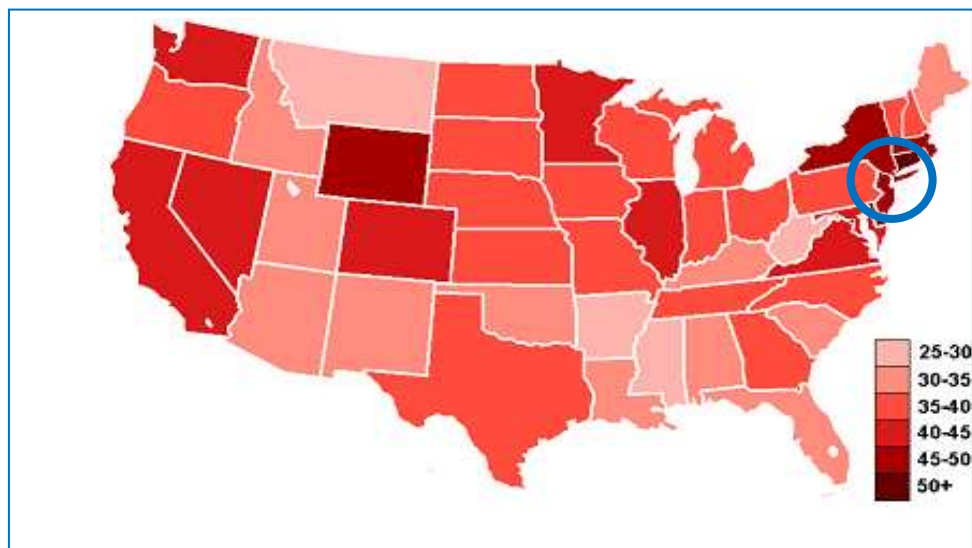


Figura 2- O Produto Bruto *per capita* dos estados americanos

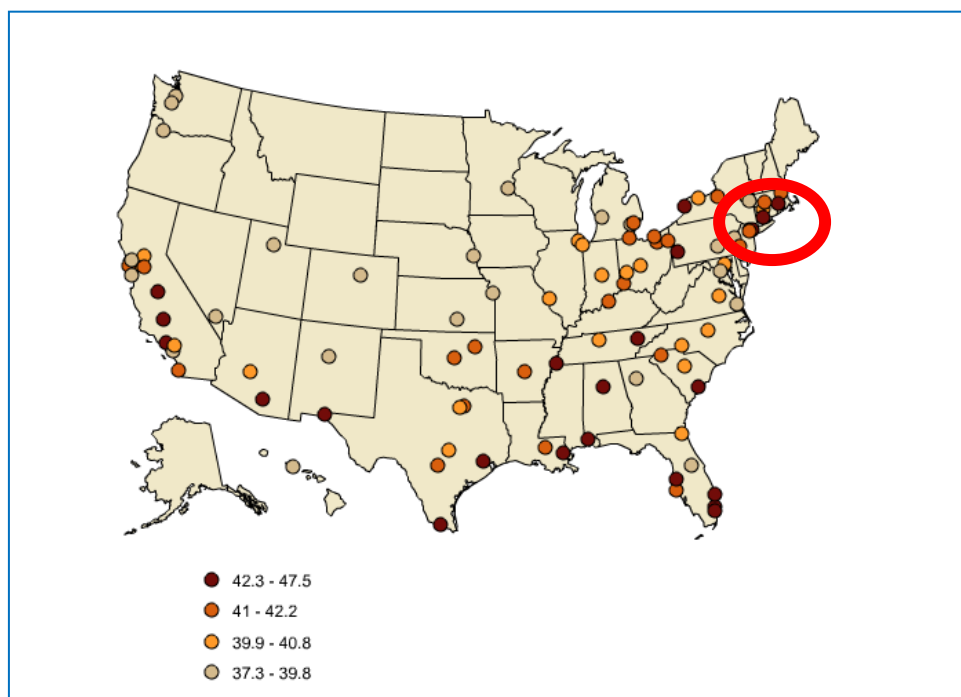


Figura 3- Os índices de Gini dos estados americanos, estando assinalados os estados de New York e New Jersey

## 1.2- A CRISE ECONÓMICA NO ESTADO DE NEW JERSEY

### 1.2.1-Evolução da situação económica durante o ano de 2007 e os primeiros<sup>8</sup> meses de 2008

Uma análise da situação económica evidencia o aparecimento em New Jersey, a partir de 2007, aliás como no resto da nação, de alguns sinais que indiciam uma situação de crise<sup>9</sup>.

Esta crise permaneceu inicialmente confinada ao Sul da Califórnia, à zona de Las Vegas e Miami, onde as hipotecas “subprime” tinham sido extensivamente utilizadas [5]. Depois de um ano de 2007 com alguma estabilidade aparente, a economia de New Jersey teve, durante *os primeiros quatro meses de 2008*, um comportamento sensivelmente idêntico ao dos outros estados americanos, registando-se o aumento da taxa de desemprego e a subida dos preços.

Como se pode observar na Figura 4, a taxa de desemprego manteve-se constante durante 2007, tendo subido no início de 2008 cerca de 0,8%. A subida do índice de preços do consumidor subiu a uma taxa constante em 2007, tendo essa taxa aumentado em 2008. Note-se que o índice é mais elevado nas regiões do estado de New Jersey que pertencem à área metropolitana<sup>10</sup> de New York.

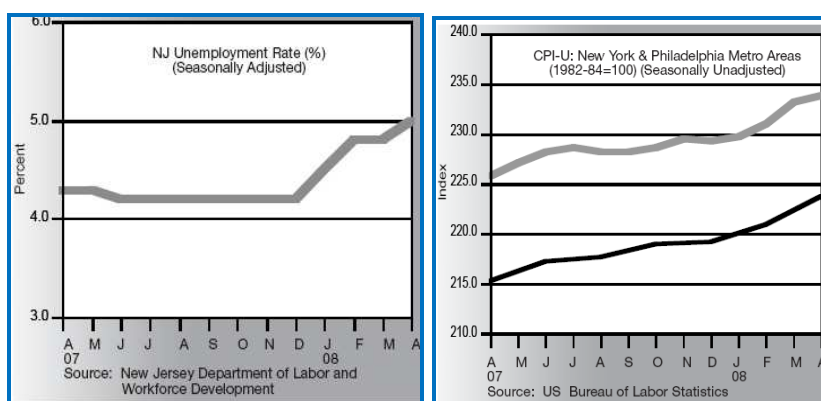


Figura 4- a)Taxa de desemprego; b) Índice de preços do consumidor

<sup>8</sup> Até Abril de 2008.

<sup>9</sup> Os indicadores económicos apresentados nas páginas seguintes permitem confirmar esta afirmação.

<sup>10</sup> A área metropolitana de New York compreende áreas dos estados de New York, New Jersey e Pennsylvania.

No tocante ao mercado imobiliário, New Jersey teve, nos primeiros quatro meses de 2008, um melhor desempenho que em 2007, registrando-se um aumento nas vendas de casas existentes e no número de contratos de construção não residencial como se pode observar na Figura 5. No primeiro trimestre de 2008, New Jersey foi um dos três<sup>11</sup> estados em que houve uma subida do número de vendas de casas usadas. No mesmo período a média nacional baixou 23,9%.

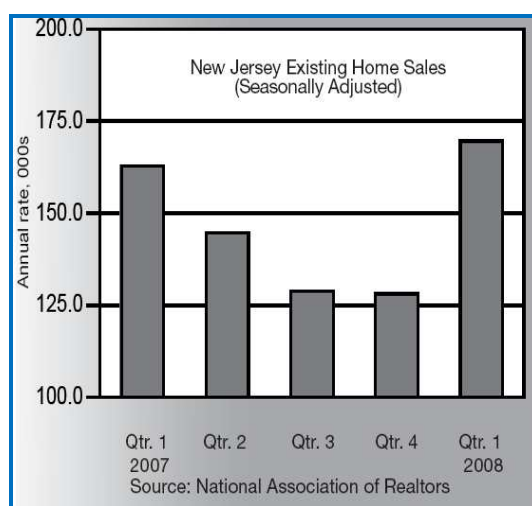


Figura 5- Venda de casas existentes no período em análise.

Também os contratos de construção subiram cerca de 14,2% em New Jersey enquanto que nos restantes estados baixaram em média 16,6%. Escolhemos os três indicadores precedentes para sublinhar que até ao mês de Abril de 2008 *a situação económica de New Jersey não evidenciava ainda sinais claros de crise*, embora se registasse um ligeiro aumento do desemprego e do índice de preços do consumidor. A tabela seguinte em que se exhibe a evolução em milhões de dólares, entre 2004 e 2008, do Produto Bruto<sup>12</sup> do Estado de New Jersey, corrobora esta afirmação. Observa-se que o ano fiscal de New Jersey começa no dia 1 de Julho e termina no dia 30 de Junho do ano seguinte, razão por que, no momento em que redigimos este trabalho, o valor correspondente ao Produto Bruto de 2009 é ainda uma aproximação.

<sup>11</sup> Alasca, Indiana e New Jersey.

<sup>12</sup> Valores não ajustados à inflação.

2004	2005	2006	2007	2008	2009
410.096	425.455	445.738	461.295	474.936	480.1??

Tabela 1-Evolução do Produto Bruto de New Jersey (em milhões de dólares)

### 1.2.2- Evolução da situação económica de Maio de 2008 a Julho de 2009

Observemos agora a evolução da situação económica entre Maio de 2008 e Julho de 2009 <sup>13</sup>. As taxas de *desemprego* aumentaram como se pode observar na Figura 6. Desde Dezembro de 2007, New Jersey perdeu cerca de 140.600 postos de trabalho. As perdas nos últimos quatro meses de 2008 foram de cerca de 12.650 postos de trabalho, sendo de 13.725 as perdas nos primeiros quatro meses de 2009. Em Julho houve um aumento de 5.900 postos de trabalho, o que representou o primeiro aumento desde Janeiro de 2008.

A perda de empregos ocorreu em todos os sectores: comércio, transportes, entretenimento, hotelaria e indústria. As perdas no sector privado foram um pouco compensadas por um ligeiro aumento de emprego no sector público. No sector privado as únicas áreas que registaram um aumento do número de postos de trabalho foram a informação<sup>14</sup> a educação e a saúde.

Em consequência, as taxas de desemprego aumentaram ao longo de 2008 e 2009, passando de 5% em Abril de 2008 a 9,2% em Junho e 9,3% em Julho de 2009, valor este que se situa ligeiramente abaixo da taxa média nacional que é de 9,4%.

No tocante ao sector imobiliário, se a situação, no início de 2008, parecia evoluir favoravelmente, como já observámos na Figura 5, relativamente à venda de casas usadas, e se pode observar na Figura 7 no que diz respeito à concessão de licenças de construção, o mercado começou a dar então sinais de deterioração com as execuções de hipotecas a aumentarem e o número de licenças a diminuir drasticamente tal como a venda de casas usadas.

<sup>13</sup> Dados retirados de New Jersey Economic Indicators, que pode ser consultado em <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/pub/econind/indaug.pdf>

<sup>14</sup> O sector da informação inclui a indústria livreira, as telecomunicações, os serviços ligados à internet e os serviços de recolha e processamento de dados.

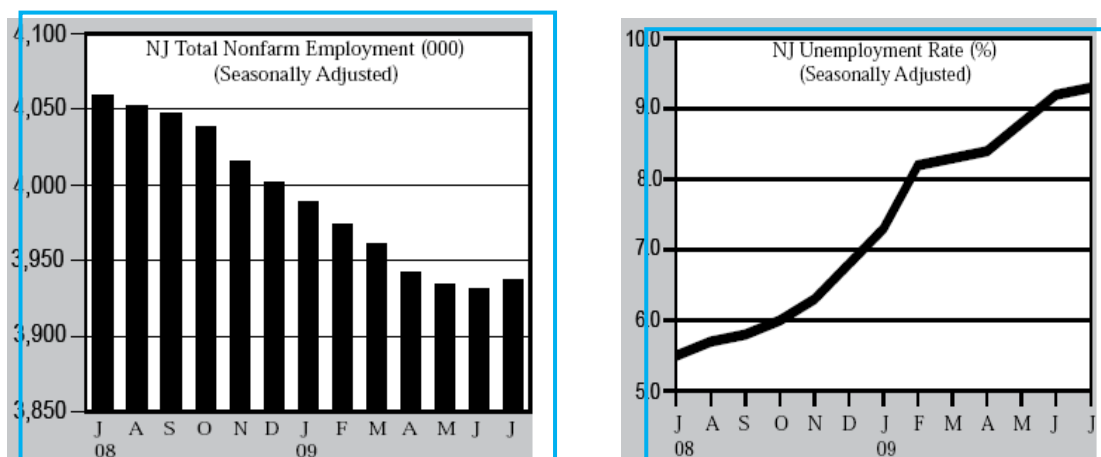


Figura 6- a) Emprego; b) Taxa de desemprego

Dados do NJ Department of Labor and Workforce Development

Na Figura 7 verificamos de facto que o número total de licenças de construção de novas habitações, tem descido progressivamente desde o início de 2008. Entre Junho de 2008 e Junho de 2009 o número de licenças de construção baixou 47%. Embora se observe uma retoma na construção de casas unifamiliares o decréscimo nas licenças para habitações multifamiliares implicou um decréscimo do número total de licenças em Junho de 2009.

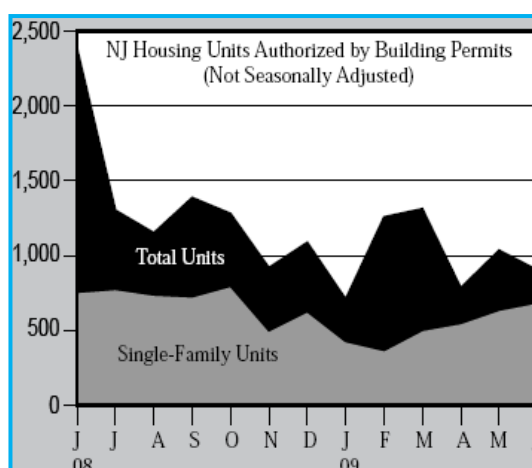


Figura 7- Licenças de construção, atribuídas no período em análise.

Dados do US Census Bureau

Os índices de preços do consumidor<sup>15</sup> têm vindo a aumentar desde Janeiro de 2009. Na figura 8 representa-se a evolução do índice de preços nas áreas metropolitanas de Filadélfia e New York, que incluem respectivamente o norte e o sul de New Jersey.

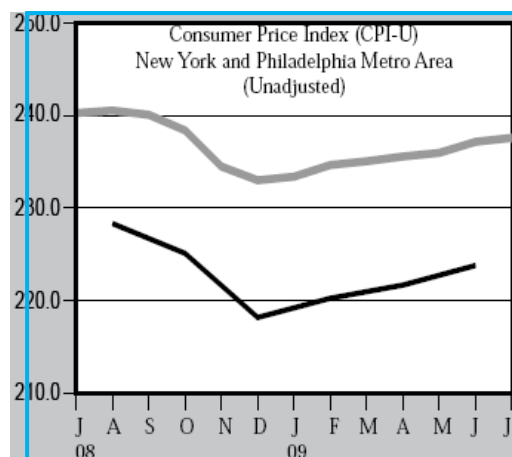


Figura 8- Índice de preços do consumidor  
Dados do US Bureau of Labor Statistics

### 1.2.3- Análise da evolução de indicadores relativos ao emprego num arco de tempo alargado

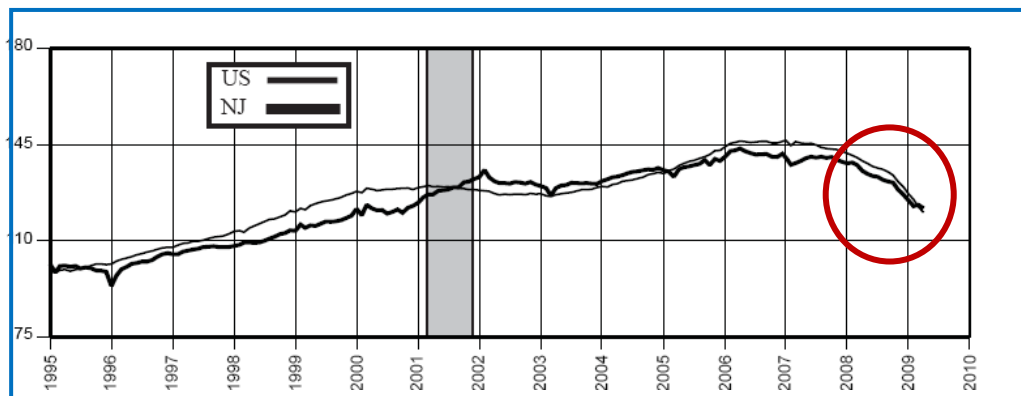
No sentido de ter uma percepção mais clara da evolução de alguns dos indicadores económicos de New Jersey observados, exibimos agora o seu comportamento desde 1995<sup>16</sup>. Fazemos uma comparação com os indicadores médios de *Emprego sectorial*, relativos aos Estados Unidos, observando as Figuras, 9 a), b), c). Notamos que no estado de New Jersey o emprego no sector da construção civil desceu mais do que a média nacional. No gráfico b) da Figura 9 representa-se a evolução do emprego na indústria manufactureira. Observamos que desde 1996 que se vem fazendo sentir uma baixa acentuada na indústria transformadora, podendo portanto interpretar-se o comportamento em 2008 e 2009 como resultado de uma progressiva mudança de enfoque na actividade

<sup>15</sup> O índice de preços do consumidor é uma medida do preço médio de um conjunto de bens e serviços que representam o cabaz típico de um consumidor urbano típico.

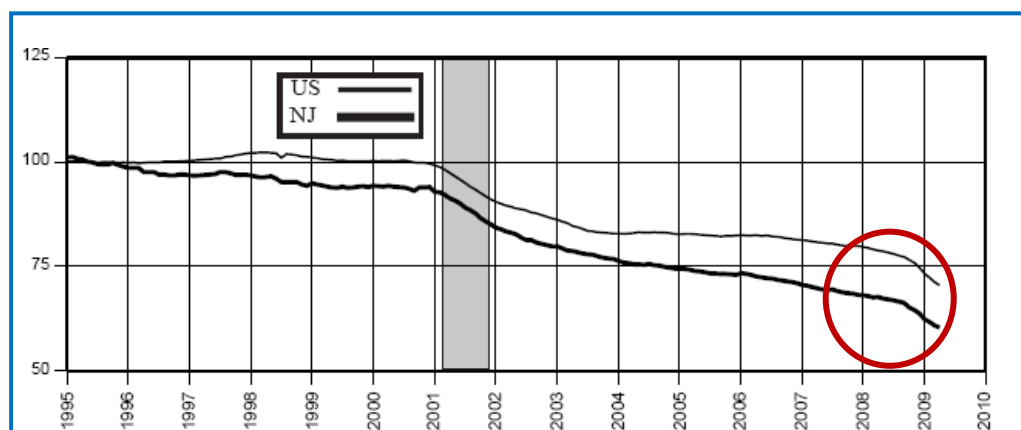
<sup>16</sup> Os dados podem ser consultados em <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/pub/econind/indaug.pdf>



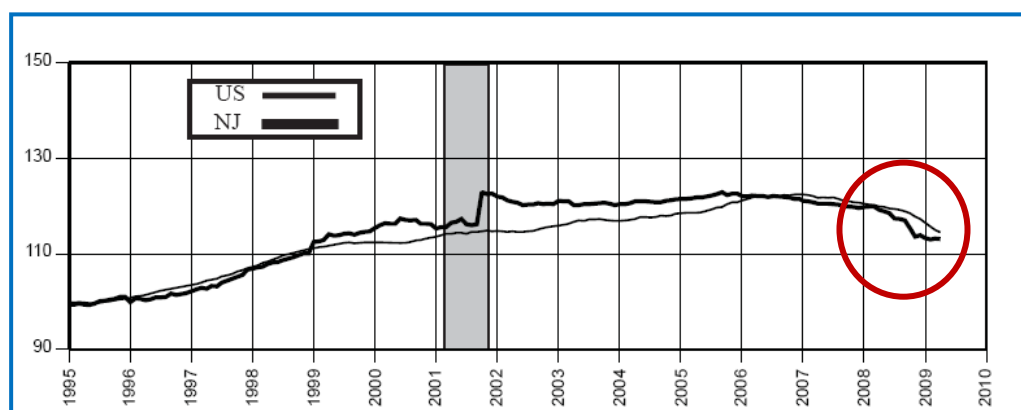
económica do estado. Façamos por fim uma breve análise do emprego no sector financeiro.



a) Emprego na Construção



b) Emprego na indústria transformadora



c) Emprego no sector financeiro

Figura 9- Evolução do emprego sectorial: New Jersey versus Estados Unidos (1995=100) Dados do NJ Department of Labor and Statistics<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Os dados podem ser consultados em <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/pub/econind/indaug.pdf>

É curioso notar que, tal como exibido no gráfico c) da Figura 9, na sequência de vários anos em que, no estado de New Jersey, o emprego no sector financeiro foi superior à média nacional, ele tem vindo a descer desde 2007, tendo-se tornado inferior à média nacional a partir de meados de 2006 e denotando-se uma certa tendência para estabilizar nos primeiros quatro meses de 2009. Esta tendência explica-se pelo facto de sensivelmente um milhão de postos de trabalho no estado estarem directa ou indirectamente ligados às actividades financeiras de Wall Street, dependendo cerca de 1/3 da economia de New Jersey dessas mesmas actividades. A este propósito foi feito um estudo<sup>18</sup> no estado de New Jersey que estabeleceu que a perda de um posto de trabalho no sector financeiro corresponde à perda de 2,7 postos de trabalho em outros domínios de actividade.

A amplitude do impacto que a crise financeira teve na economia de New Jersey é também mensurável de modo directo, pois o orçamento do estado dependia dos elevados impostos pagos pelos bancos de investimento e pelos profissionais de Wall Street, com salários muito elevados<sup>19</sup>. New Jersey enfrentou assim, para além de uma generalizada restrição ao crédito, uma quebra nas receitas fiscais do sector financeiro, oriunda de quatro frentes distintas: a falência de bancos de investimento, o desemprego no sector financeiro, o desaparecimento de muitos “spinoffs” de Wall Street sediados no estado e, por fim, a desvalorização de investimentos estaduais feitos em bancos de investimento<sup>20</sup>.

Na Figura 10 apresenta-se uma comparação da taxa global de desemprego entre os Estados Unidos e New Jersey. Como se pode observar a crise financeira teve um

---

<sup>18</sup> Declarações de David Socolow, Work State Commissioner, ao New York Times em 28 de Setembro de 2008, que podem ser consultadas no artigo “Tied to Wall Street, State feels the shock”.

<sup>19</sup> O volume anual de salários ligados a Wall Street representou cerca de 8,4 biliões de dólares, segundo dados do New Jersey Economic Indicators, que pode ser consultado em <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/pub/econind/indmay.pdf>.

<sup>20</sup> Sublinhe-se que segundo declarações oficiais do Secretário do Tesouro de New Jersey, David Rousseau, o estado perdeu mais de 200 milhões de dólares que tinham sido investidos no Lehman Brothers. Informações retiradas do documento “FY2010 Departmental Questions”, do Department of the Treasury de New Jersey, que pode ser consultado em [http://www.njleg.state.nj.us/legislativepub/budget\\_2010/Department\\_Response/TRE\\_responses\\_10.pdf](http://www.njleg.state.nj.us/legislativepub/budget_2010/Department_Response/TRE_responses_10.pdf)

enorme impacto no emprego nos Estados Unidos e em particular em New Jersey, tendo a taxa de desemprego subido, desde 2008, de 4,8% para 8,4%.

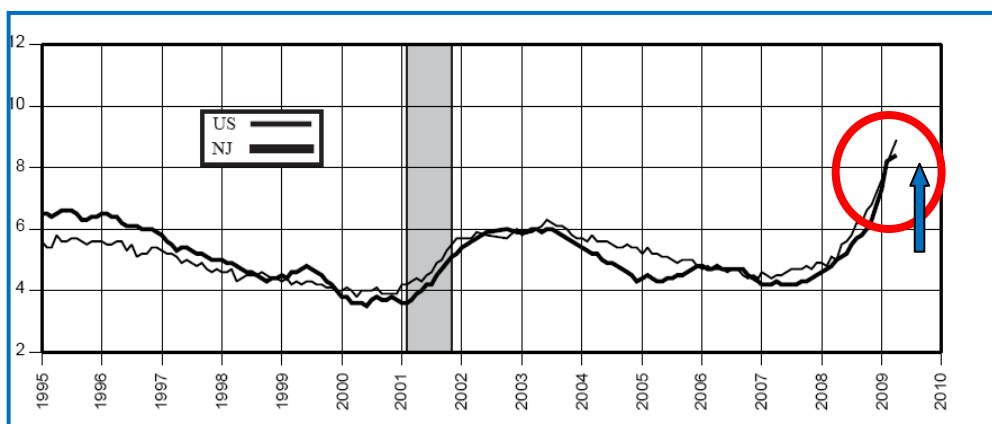


Figura 10- Evolução da taxa global de desemprego desde 1995: NJ vs EU

Para avaliar a gravidade da crise em New Jersey observamos que só se registou uma taxa de desemprego superior a 8,4% nos primeiros seis meses de 1992, período em que a taxa foi cerca de 9%, como se observa na figura 11.

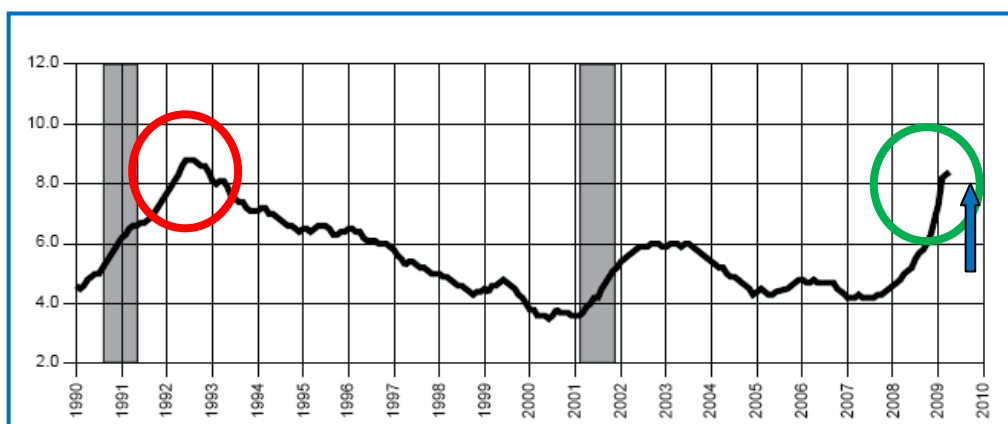


Figura 11- Evolução da taxa de desemprego em NJ (1990 -2010)

### 1.2.4-Ligeiros sinais de retoma

A economia de New Jersey, como aliás a economia dos Estados Unidos, tem vindo a dar sinais de uma ligeira melhoria, aos quais poderá ser prematuro atribuir um significado claro de retoma [5]. Durante o mês de Julho houve desenvolvimentos positivos na taxa de desemprego que se manteve mais baixa que o valor nacional. O número de execuções de hipotecas aumentou mas segundo o NJ Department of Labor and Workforce este facto deve-se a atrasos administrativos e não ao aparecimento de novas hipotecas. Também o índice de confiança do consumidor<sup>21</sup>, depois de ter vindo a baixar desde o segundo quartel de 2007, parece dar ligeiros sinais de subida nos estados da costa atlântica, "Middle Atlantic Region"<sup>22</sup>, e em particular em New Jersey. Observamos que o índice de confiança do consumidor atingiu no início de 2009, nos Estados Unidos, e também no estado de New Jersey, o seu valor mais baixo desde 1995, como se observa na Figura 12.

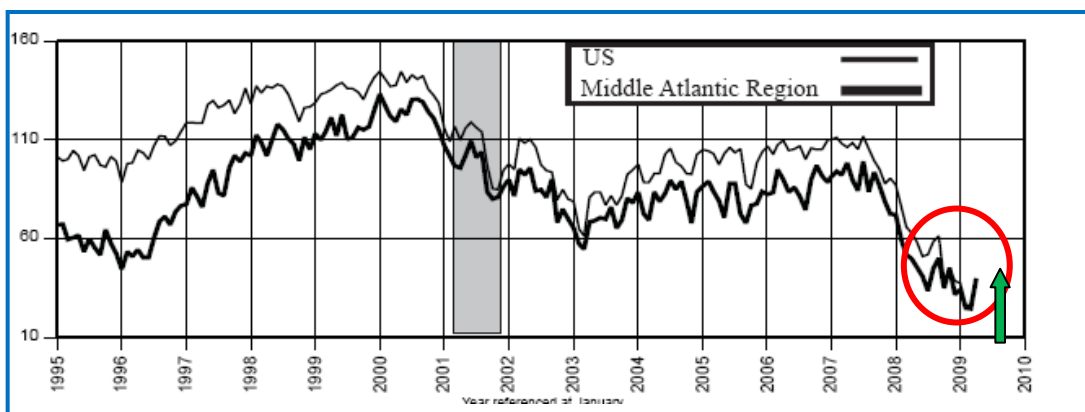


Figura 12-Índice de confiança do consumidor  
Dados do NJ Department of Labor and Workforce<sup>23</sup>

<sup>21</sup> O índice de confiança do consumidor é um indicador económico que é definido como o grau de optimismo na situação da economia expressa pelos consumidores através das suas despesas e poupanças.

<sup>22</sup> Delaware, Maryland, New Jersey, New York, Pennsylvania, Washington DC.

<sup>23</sup> Estes dados podem ser consultados em <http://lwd.dol.state.nj.us/labor/lpa/pub/econind/indaug.pdf>

Um outro sinal positivo é o facto do ritmo de contracção da economia ter diminuído ligeiramente, pois o PNB diminuiu 6% desde o início do ano de 2009, contra 6,3% nos primeiros meses de 2008 e 6,1% nos últimos meses de 2008.

### 1.3-MEDIDAS POLITICAS DE INICIATIVA ESTADUAL

A situação de crise instalada conduziu o governo do estado de New Jersey a escolhas políticas que apontaram para investimentos em **obras públicas**, desde que estas *cumprissem dois critérios*: serem portadoras claras de bem-estar social e serem geradoras de emprego. As escolhas feitas recaíram na construção de escolas, na melhoria do sistema de transportes públicos, no investimento em conservação de energia e no estabelecimento de parcerias entre as autoridades locais e as instituições financeiras no sentido de incentivar o acesso ao crédito para actividades de desenvolvimento económico. Observamos que nos Estados Unidos, tal como em Portugal, existe uma viva polémica sobre o investimento público, como arma para sair da crise [6], [8].

	<b>Transportes</b>	<b>Construção de escolas</b>	<b>Conservação de energia</b>
<b>Investimento</b> ( $10^{12}$ dólares)	3,3	1,8	2,0
<b>Postos de trabalho criados ou a criar</b> (número)	28.000	15.600	4000

Tabela 2- Investimentos do estado de New Jersey e emprego criado ou a criar em sectores chave

Na tabela 2 discriminam-se as medidas proactivas tomadas em 2008 no tocante ao investimento naqueles sectores chave, com indicação do número esperado de postos de trabalho a criar. Na Tabela 3 apresentamos os valores do investimento na área de energia para o estado de New Jersey com destaque para as áreas de Newark e Union/Elizabeth [2].

	<b>Investimento</b>	<b>Postos de trabalho criados ou a criar</b>
<b>Newark</b> <sup>24</sup>	\$694.000.000	1000
<b>Union/Elizabeth</b> <sup>25</sup>	\$600.000.000	900
<b>New Jersey</b>	\$ 2.000.000.000	4000

Tabela 3-Investimentos e postos de trabalho a criar na área da energia, no estado de New Jersey.

Para além destas iniciativas, o estado de New Jersey tomou outras medidas, de carácter reactivo, e que se traduziram por:

- Estabelecimento de um subsídio de 3000 dólares por cada novo posto de trabalho criado por um pequeno negócio, com duração mínima de um ano;
- Investimento de 150 milhões de dólares para evitar a execução de hipotecas;
- Investimento de 9 milhões para serviços de apoio legal;

Além destas medidas foram ainda implementadas medidas<sup>26</sup> de ajuda alimentar através de Bancos Alimentares' foram congelados impostos sobre a propriedade para cidadãos seniores, concedidos subsídios de desemprego e subsídios para instalações de energias alternativas.

#### 1.4 - ESPECIFICIDADES DA CRISE NA ÁREA DE NEWARK

##### 1.4.1-Characterização do tecido social e económico da cidade de Newark

Newark é a maior cidade do estado de New Jersey com cerca de 280.000 habitantes. A cidade fica situada a cerca de treze quilómetros de Manhattan, New York, à qual está

<sup>24</sup> Investimento nos Serviços Públicos de Electricidade e Gás.

<sup>25</sup> Investimento em redes de gás.

<sup>26</sup> Não quantificadas neste Relatório por ausência de dados disponíveis.

ligada por comboios muito rápidos e por uma excelente rede viária. Na zona de Newark os subúrbios estão a aproximar-se, podendo prever-se que até 2025 se juntem a New York, atingindo então a população da região metropolitana de New York, a que pertence Newark, cerca de vinte milhões de habitantes.

Do ponto de vista étnico a cidade tem uma composição variada, representando a população negra ou afro-americana cerca de 53,46% <sup>27</sup>, a população branca 26,52%, a população de origem asiática 1,19%, os americanos nativos 0,37% e os oriundos das ilhas do Pacífico 0,05%. Os restantes 18,41% distribuem-se por outras etnias. A comunidade luso-americana tem uma presença significativa em New Jersey<sup>28</sup> com aproximadamente 72.000 membros, dos quais cerca de 30.000 vivem em Newark, número este que representa 10% da população da cidade. Os dados anteriores referem-se ao ano de 2007.

O nível de pobreza é um problema endémico de Newark, tendo sido já considerada uma das quatro cidades mais pobres dos Estados Unidos. A percentagem de residentes que vivem abaixo do limiar da pobreza é de 30%, dos quais 27,4% são afro-americanos, 23,2% hispânicos ou latinos e os restantes de outras etnias.

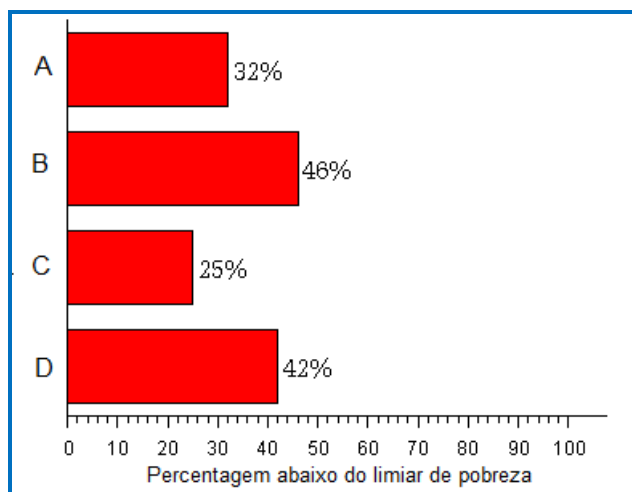


Figura 13- A pobreza em Newark

<sup>27</sup> Em 1990 representava cerca de 58,4% da população.

<sup>28</sup> Essencialmente concentrados nas cidades de Newark, Kearny, Elizabeth, Union e Harrison.

Enquanto nos Estados Unidos cerca de 13% da população vive abaixo dos limites de pobreza<sup>29</sup>, em Newark essa média é de 30%, estando discriminados na figura 13 alguns grupos específicos: **A** representa o grupo de residentes da cidade com idade superior a 65 anos; **B** representa o grupo de jovens com menos de 18 anos; **C** o conjunto das famílias e **D** o conjunto de famílias monoparentais cujo chefe de família é uma mulher.

Na tabela 4 podemos observar que o rendimento médio por agregado familiar em New Jersey é cerca de duas vezes superior ao rendimento médio por agregado familiar em Newark; no entanto o preço médio de uma habitação em New Jersey é só 1,17 vezes superior ao de uma habitação em Newark.

	Newark	New Jersey
Rendimento médio por agregado familiar em dólares	34.452	67.035
Valor médio de uma habitação em dólares	317.400	372.300

Tabela 4- Dados comparativos relativos a 2008

A figura 14 representa, em percentagem, os graus de escolaridade mais elevados atingidos pelos residentes da cidade <sup>30</sup>. Cerca de 36% não completou o ensino secundário(F); 32% concluiu o ensino secundário (E); 17% frequentou a universidade mas não possui grau(D); 4% frequentou a universidade durante dois anos, tendo o grau de “associate”<sup>31</sup> (C); 9% tem um curso de “Bachelor”<sup>32</sup> (B) e 3% tem a “graduation”, (A), que corresponde tipicamente a quatro anos de ensino superior. Note-se que estas percentagens se referem exclusivamente à cidade de Newark e não à zona envolvente.

<sup>29</sup> No anexo 1 apresentamos as linhas de orientação para definir limiar de pobreza, segundo o Federal Register.

<sup>30</sup> Dados relativos a 2003 e retirados do US Census Bureau e que se podem consultar no site <http://www.census.gov/acs/www/Products/Profiles/Single/2003/ACS/Narrative/160/NP16000US3451000.htm>

<sup>31</sup> Grau concedido após a frequência de dois anos ou a obtenção de 60 créditos.

<sup>32</sup> Correspondente ao grau de Licenciatura de Bolonha.



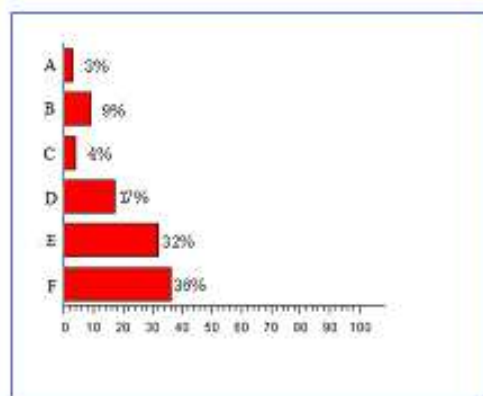


Figura 14-Níveis de escolaridade da população de Newark

Na figura 15 apresentamos uma comparação meramente qualitativa<sup>33</sup> entre os níveis de escolaridade na cidade de Newark e no estado de New Jersey. Tais níveis de escolaridade são definidos do modo seguinte: A=Escolaridade inferior ao ensino secundário; B=Ensino secundário; C=Freqüência do ensino superior inferior a 1 ano; D=Freqüência do ensino superior inferior a dois anos; E= “Associate Degree”; F=“Bachelor Degree”; G=Mestrado; H=“Professor Degree”<sup>34</sup> ; I= Doutoramento. Da observação da figura podemos concluir que a cidade apresenta níveis de escolaridade inferiores aos valores médios do estado.

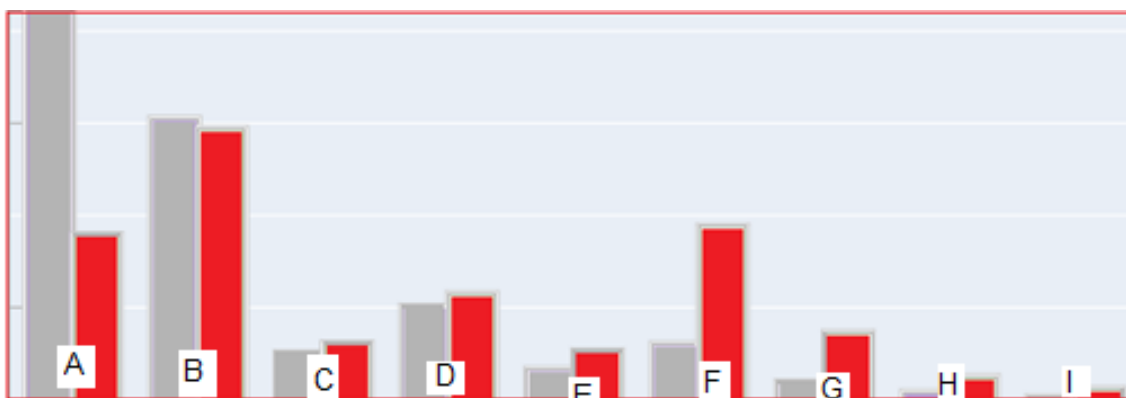


Figura 15- Comparação entre os níveis máximos de escolaridade atingidos em New Jersey (■) e Newark (■)

<sup>33</sup> Omitiram-se os valores relativos aos diferentes níveis de escolaridade pois o nosso objectivo é estabelecer uma comparação qualitativa entre New Jersey e Newark. Dados relativos a 2008 e retirados de <http://www.city-data.com/city/Newark-New-Jersey.htm>

<sup>34</sup> Grau que permite o ensino em escolas pós-secundário

*O tecido empresarial* da cidade é diversificado com cerca de trezentos tipos diferentes de actividades económicas. Existem grandes instituições e empresas sediadas na área, como por exemplo oito dos maiores bancos dos Estados Unidos, e um grande número de companhias de seguros americanas como a Prudential Financial e a Mutual Benefit. A distribuição da força de trabalho na área metropolitana de Newark<sup>36</sup> pelos diferentes sectores de actividade é apresentada na Tabela 5.

Construção civil e ind. mineira <sup>35</sup>	41.500
Manufatura	93.300
Transportes, empresas públicas	217.100
Informação	26.500
Actividades financeiras	81200
Comércio	162.300
Educação e saúde	137.900
Entretenimento e hotelaria	64.600
Outros serviços	44.700
Serviços públicos	159.000
Total	1.028.300

Tabela 5- Número de trabalhadores por actividade económica na área de Newark (2005)

Desde 2000, devido a uma política de revitalização económica, com investimentos públicos de cerca de 450 milhões de dólares, a cidade tem registado um crescimento económico de cerca de 3,3% ao ano. E as razões que julgamos explicarem este facto são a sua localização, as acessibilidades, as rendas atractivas<sup>37</sup> e os significativos esforços de revitalização protagonizados pelo poder político local<sup>38</sup>, através de medidas económicas e

<sup>35</sup> Indústria de transformação de produtos mineiros provenientes de outros estados.

<sup>36</sup> A área metropolitana de Newark compreende Essex, Hunterdon, Morris, Sussex, Union em New Jersey e Pike County na Pennsylvania.

<sup>37</sup> Rendas de espaços comerciais e residenciais.

<sup>38</sup> O ressurgimento da cidade seguiu-se à eleição de Cory Booker como Mayor da cidade. Dos sete Mayors anteriores cinco tinham sido condenados por corrupção. Depois da tomada de posse, Cory Booker protagonizou uma política agressiva de divulgação das vantagens das infra-

da criação de um catalisador, a Brick City Development Corporation, de que falaremos na Secção seguinte.

#### 1.4.2-Factores de atracção da cidade de Newark

Newark oferece condições únicas que permitem esperar uma transformação profunda. A cidade tem todos os ingredientes que caracterizam um clima competitivo, infra-estruturas logísticas disponíveis, uma rede de transportes de qualidade e uma localização estratégica.

- **Infra-estruturas logísticas** - É um dos maiores *mercados imobiliários* de escritórios do estado de New Jersey existindo, no princípio de 2008, cerca de um milhão e trezentos e quarenta mil metros quadrados de área comercial disponível, a preços substancialmente inferiores aos da vizinha New York (NY). Na Tabela 6, construída com dados disponibilizados pela BCDC, pode comparar-se os preços médios de 10.000 metros quadrados de área construída em Newark e New York (Midtown Manhattan).

Localização	Preço médio (dólar)
Newark	\$ 72 426 049
NY- Manhattan	\$ 187.641.959

Tabela 6- Preço médio de 10.000 metros quadrados de escritórios

- **Acessibilidades**- As *acessibilidades* são de excelente qualidade. O *aeroporto internacional*<sup>39</sup> recebe cerca de 30 milhões de passageiros por ano e drena para a região metropolitana de New Jersey/New York uma actividade económica de

---

estruturas da cidade como por exemplo a disponibilidade de terrenos, a proximidade de centros de emprego e de capital, não só a nível local mas também a nível regional.

<sup>39</sup> O oitavo maior aeroporto internacional do mundo

cerca de dezoito bilhões de dólares por ano e gerando directa ou indirectamente, cerca de 100.000 postos de trabalho e 6 bilhões de dólares em salários<sup>40</sup>.

A localização de Newark perto do Atlântico permitiu criar um *porto*, que é o maior contentor de barcos dos estados de New York e New Jersey. O porto é o segundo maior dos Estados Unidos e a partir dele entram na costa leste cerca de 95% dos carregamentos.

Do ponto de vista de *transportes terrestres* existe, para além de uma extensa *rede de auto-estradas*, uma complexa *rede de ligações* por comboios rápidos com New York que, segundo dados da empresa pública New Jersey Transit, regista cerca de 123,6 milhões de viagens por ano. Estas infra-estruturas de transporte na área de Newark constituem um valor acrescentado para as empresas aí sediadas pois, para além da drenagem dos seus produtos, permitem um amplo recrutamento de recursos humanos em toda a área metropolitana de New York, New Jersey e Filadélfia como pode ser observado nas Figuras 17 e 18.

- **Instituições de ensino**

Do ponto de vista da formação funcionam em Newark numerosos programas de actualização profissional, para além de seis universidades<sup>41</sup>, entre as quais o prestigiado New Jersey Institute of Technology e a Rutgers University. Existem na área metropolitana de Newark <sup>cerca</sup> de 900.000 habitantes que têm pelo menos um diploma de licenciatura. Nesta área há também um número elevado de investigadores *per capita* nos domínios das ciências da vida, ciências da computação, telecomunicações, ciência dos materiais, física solar e transportes

---

<sup>40</sup> Dados retirados do site oficial do Port Authority de New York e New Jersey, entidade responsável pela administração do aeroporto, cujo endereço electrónico é [http://panynj.gov/CommutingTravel/airports/html/ewr\\_facts.html](http://panynj.gov/CommutingTravel/airports/html/ewr_facts.html)

<sup>41</sup> Frequentadas por 60.000 alunos, dos quais 10.000 se diplomam por ano.



Figura 16 a - O aeroporto de Newark



Figura 16 b - O porto de Newark

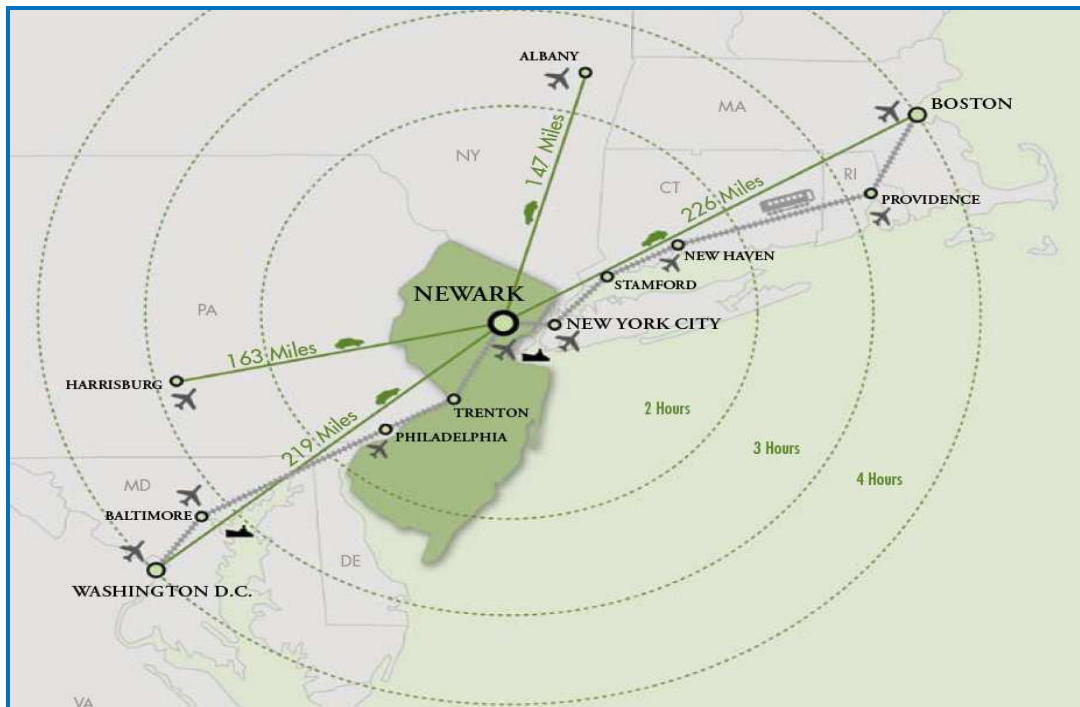


Figura 17 - Acessibilidades

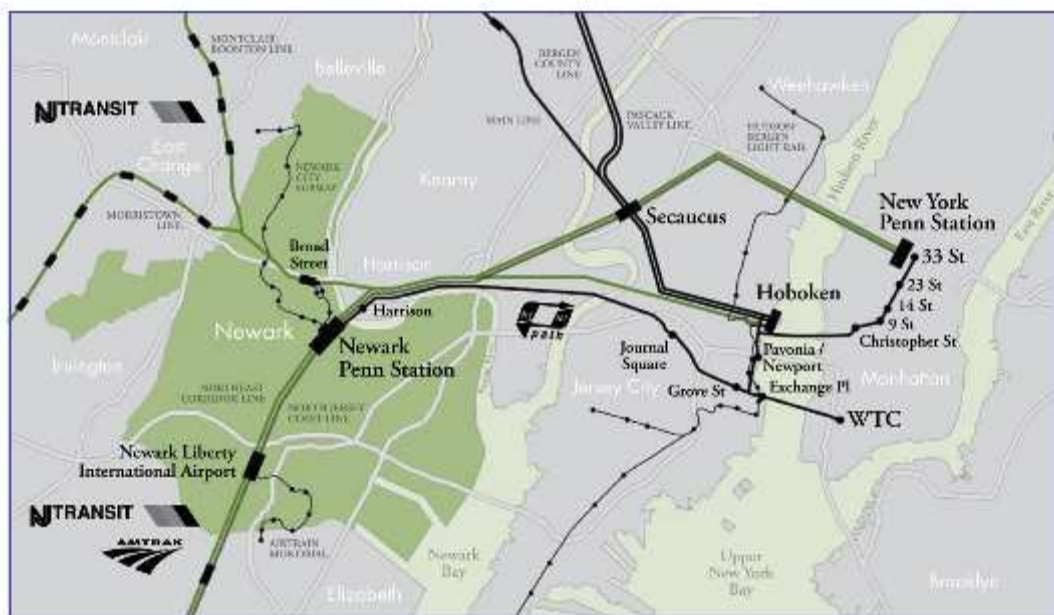


Figura 18- Proximidade de New York



Figura 19-. Existem seis universidades em Newark

- **“Urban Enterprise zone”**

Algumas áreas de Newark fazem parte de uma “Urban Enterprise Zone”(UEZ ), Figura 20, isto é uma zona onde, para encorajar o emprego, os investidores ao instalarem as suas actividades económicas têm reduções nos impostos, pagando uma taxa de cerca de 3,5%, que representa metade dos 7% actualmente em vigor. A filosofia subjacente é que os investidores respondem positivamente a incentivos fiscais e a uma legislação mais suave.

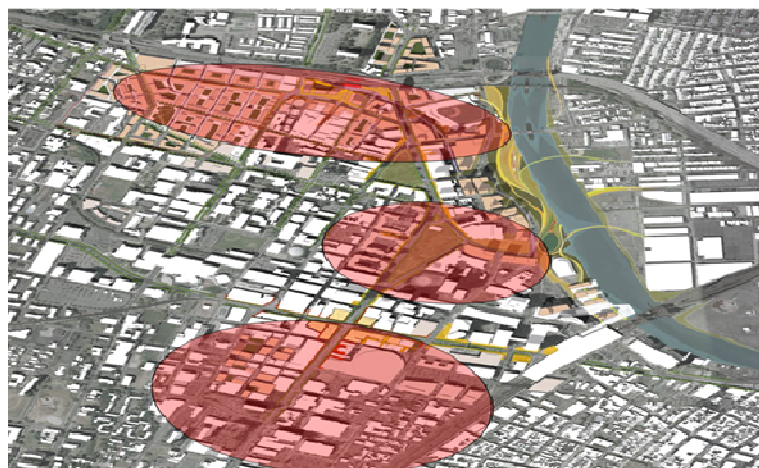


Figura 20- Localização de UEZs na cidade de Newark

### 1.4.3-A crise económica na cidade de Newark

Como resulta da análise das tabelas seguintes, Newark não escapa à situação de crise económica, embora os números indiquem que a região se comportou ligeiramente melhor que o estado de New Jersey e que a média dos Estados Unidos. Na Tabela 7 exclui-se o sector agrícola.

Área	Maio 2008	Maio 2009	Variação	Variação%
Estados Unidos	8076	13073	6686	82,8%
New Jersey	223	393	96,0	85,3%
Newark	54,8	94,1	44,6	81,4%

Tabela 7 - Número de desempregados em milhares

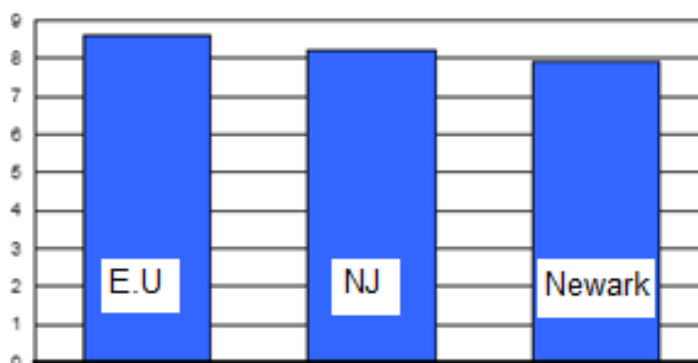


Figura 21- Taxa de desemprego<sup>42</sup> (Maio de 2009)

No entanto, recordamos que Newark é caracterizada por uma pobreza endémica, e por taxas de criminalidade muito superiores à média americana, oferecendo uma imagem urbana de alguma degradação com edifícios abandonados, vidros partidos e zonas desertas.

<sup>42</sup> Séries des-sazonalizadas



Taxas de crime <sup>43</sup>	Newark	NY	EU
Crime violento	8	2	3
Crime de propriedade	7	2	3

Tabela 8- Taxas de criminalidade em Newark, New York e Estados Unidos  
(em <http://www.bestplaces.net/crime/?city1=53451000&city2=53600155>)

Por essa razão a situação é potencialmente mais grave e a abordagem à crise não pode ser feita exclusivamente de um ponto de vista económico, impondo-se uma abordagem global, simultaneamente política, social e económica. Foram estas as linhas de orientação do actual governo da cidade, que definiu uma estratégia abrangente e ambiciosa, compreendendo o desenvolvimento de oportunidades económicas para os residentes, a melhoria da qualidade de vida na cidade, o desenvolvimento do comércio e negócios, a atracção e retenção de investimentos, o desenvolvimento dos transportes, da logística, das actividades culturais e tempos livres.

A cidade começa agora a dar sinais de revitalização do ponto de vista da actividade económica e das actividades culturais e desportivas. Pontualmente, um novo panorama urbano começa a surgir, com a demolição das casas degradadas e abandonadas ou, quando tal é possível, a sua estabilização, sem custos para os seus residentes. Esta estratégia é complementada por incentivos aos investidores para construir habitações, com qualidade mas a preços económicos, em lotes de terreno que ficam vazios.

Nesta progressiva mudança do tecido económico e da imagem da cidade, há uma instituição que tem vindo a desempenhar, desde 2007, um papel central: a agência de desenvolvimento económico Brick City Development Corporation. As suas linhas de actuação resultam de dois cenários sócio-económicos que se sobrepõem: a crise económica do estado de New Jersey, de que apresentámos alguns indicadores na Secção 1.1, e a situação de pobreza endémica e de fortes tensões sociais que caracterizam a região de Newark.

<sup>43</sup> Número de crimes por 100.000 pessoas/mês.

## 1.5- A BCDC: INTERVENÇÃO NA CRISE

### 1.5.1-Linhas de orientação e enquadramento económico

A Brick City Development Corporation (BCDC), criada em Junho de 2007 pela actual administração da cidade, é um catalisador económico da região que visa direccionar para a cidade investimentos privados criadores de emprego, expandir as actividades existentes, dar particular apoio às pequenas empresas e às minorias étnicas, desencadear o aparecimento de novos negócios e transformar a cidade num centro económico, cultural e desportivo [1]. A definição deste conjunto de objectivos obedeceu ao desígnio estratégico de transformar a cidade de Newark, de um ícone de uma certa decadência urbana, na imagem de uma cidade segura e próspera onde as pessoas queiram habitar e trabalhar [3], [4]. A BCDC é portanto um catalisador económico cujas principais preocupações consistem em apoiar um crescimento sustentável, criar postos de trabalho, gerar riqueza e bem-estar na cidade.

Após a sua criação em 2007, o primeiro período de trabalho foi dedicado simultaneamente a questões operacionais - logísticas, selecção de recursos humanos, clarificação de estratégias e procedimentos - e a questões programáticas. No tocante às questões programáticas e em consequência dos objectivos estratégicos definidos, era claro que a sua actuação deveria ser simultaneamente activa e reactiva, destacando-se a procura de fontes alternativas de financiamento, o desenvolvimento de uma estratégia de atracção negocial e uma estratégia de atracção do investimento imobiliário.

Para implementar esta política económica a BCDC foi dotada de um conjunto de fundos públicos - municipal, estadual e federal - e também de fundos privados de empresas e Fundações. Em particular sublinhe-se que os fundos municipais – fundos da cidade de Newark - resultaram da venda de terrenos de sua propriedade a empresas privadas que aí fizeram as suas sedes<sup>44</sup> ou desenvolveram projectos económicos.

A promoção do desenvolvimento económico é realizada através da administração desses fundos que são canalizados para programas de empréstimos e de incentivos, cujos procedimentos prevêm, para além de uma acção concertada com as organizações locais, estaduais e federais, uma prática de proximidade com os potenciais investidores, o que assegura que os apoios financeiros e os incentivos estejam perfeitamente

---

<sup>44</sup>Um exemplo é a companhia de seguros Prudential.

adaptados às suas necessidades. Este aspecto será desenvolvido no Capítulo II no âmbito de uma descrição do nosso trabalho de estágio na BCDC.

Analizamos de seguida e sumariamente as medidas e incentivos federais, estaduais e municipais que desenham a moldura política económica e fiscal em que actua a BCDC [1].

- **Fundos Federais**

Do ponto de vista federal a Administração Obama assinou o *American Recovery and Reinvestment Act of 2009*, que representa um estímulo de 789 biliões de dólares para lutar contra a crise, e que contém medidas no âmbito das políticas seguintes:

- *Políticas financeiras* (apoios à banca e outras instituições financeiras envolvidas);
- *Políticas económicas* (apoios à empresas, em especial PME);
- *Políticas fiscais* (criação de regimes fiscais mais favoráveis);
- *Políticas sócio-culturais* (apoios e combate ao desemprego e implementação de formas criativas de gerir a economia doméstica).

No âmbito do apoio às famílias destacam-se duas medidas: “Making Home Affordable” e o “Helping Families Saving Their Home” que se destinam a estabilizar o mercado imobiliário, ajudando cerca de 9 milhões de americanos a reduzir o seu pagamento mensal da hipoteca e evitando a sua execução.

- **Fundos do Estado de New Jersey**

Este conjunto de políticas traduziu-se, ao nível estadual e municipal, por orientações concretas. Assim, relativamente **aos incentivos do estado de New Jersey** assumiram particular importância os seguintes:

- A Criação de zonas urbanas dotadas de incentivos: “Urban Enterprise Zones” (UEZ)

O programa define 32 zonas no estado de New Jersey onde os investimentos podem beneficiar de incentivos fiscais – isenção de impostos no acto da compra, isenção de impostos nos serviços a utilizar pelas empresas – e de empréstimos por cada posto de trabalho criado.

-Programas de incentivo à criação de emprego: "Business Employment Incentive Plan (BEIP)"

Os novos negócios recebem subsídios por cada posto de trabalho criado no estado de New Jersey, podendo, portanto, interpretar-se como uma diminuição fiscal, que poderá ir até 10 anos, exigindo-se, neste caso, uma estabilidade de 15 anos para o novo posto de trabalho. Note-se que para poderem ter acesso ao BEIP as empresas têm que criar 25 novos postos de trabalho durante um período de 2 anos. A *preocupação em orientar New Jersey para uma economia do conhecimento* reflecte-se neste programa já que, no tocante às empresas de novas tecnologias e de biotecnologia, se exige unicamente a criação de 10 postos de trabalho.

- Programas de atracção de empresas: "Business Retention and Relocation Assistance Act Grant (BRRAG)"

Esta medida estadual destina-se a apoiar a permanência das empresas em New Jersey, devendo estas deslocar um mínimo de 50 postos de trabalho de uma zona de New Jersey para uma nova zona de New Jersey. O subsídio não poderá ultrapassar 80% dos impostos pagos ao estado.

- Programa de incentivos para investimentos localizados em determinados corredores de comunicação: "New Jersey Urban Transit Hub Tax Credit Program"

Esta medida destina-se a atrair capital privado para determinadas áreas do estado adjacentes a certas infra-estruturas ferroviárias. Para receber o subsídio uma empresa deverá investir 75 milhões de dólares numa infra-estrutura situada numa dessas áreas e criar pelo menos 250 postos de trabalho.

- **Fundos da cidade de Newark**

Do ponto de vista da **cidade de Newark** os incentivos económicos e fiscais podem descrever-se de modo sumário como se segue:

- Programas de incentivos fiscais a nível municipal: "Payment in Lieu of Taxes"

A administração da cidade oferece uma diminuição nos impostos locais aos investidores que atinjam certos níveis de contratação de residentes de Newark, incluindo minorias étnicas e mulheres, e ainda que cumulativamente respeitem certas normas ambientais. Os investidores que tiverem este benefício não pagam impostos, pagando

um valor anual (“Annual Service Charge”) baseado numa percentagem do custo do projecto ou do lucro bruto. Este pagamento constitui de facto um incentivo fiscal na medida em que é muito inferior aos impostos que o investidor deveria pagar.

- Programas de recuperação de fachadas de edifícios:”Commercial and Mixed-Use Façade Grants”

A cidade de Newark dá subsídios a fundo perdido, até 100%, para a recuperação de fachadas podendo oscilar o valor global entre \$50.000 e \$75.000, este último valor podendo ser concedido se o imóvel tiver mais de três andares. O programa está disponível para proprietários de imóveis e para empresários que ocupem locais destinados a comércio em certas zonas da cidade.

É importante sublinhar que esta recuperação tem que obedecer a certos cânones de projecto estabelecidos pela divisão de arquitectura e urbanismo da administração de Newark.

- Fundos Financeiros:”Gap Financing Development Fund”

Atendendo a que muitos projectos de desenvolvimento, necessários para o crescimento económico da cidade, não se podem auto-financiar, foi criado um fundo que se destina a atribuir subsídios ou empréstimos, isentos de juros, para projectos de desenvolvimento com um *claro benefício social*. A criação deste fundo espelha as preocupações sociais da administração da cidade, resultantes das condições sócio-económicas específicas e das altas taxas de criminalidade. A avaliação é feita pela BCDC em diálogo com a Autoridade das Urban Enterprise Zone de New Jersey.

- Apoio às pequenas empresas: Grow Newark Fund

A BCDC numa parceria com a Grow America Fund (GAF)<sup>45</sup> disponibiliza financiamento, com baixas taxas de juro, para pequenos negócios que não são elegíveis para empréstimos bancários. Estes empréstimos oscilam entre \$50.000 e \$2.000.000.

As cidades e estados americanos têm vindo a lançar planos de estímulo que se destinam a incentivar o investimento local e a manter as pequenas empresas durante a recessão. Alguns destes planos prevêem a estratégia tradicional de eliminar ou reduzir os

---

<sup>45</sup> Fundo federal de apoio às pequenas empresas.

impostos. Outros optaram por implementar diferentes mecanismos como por exemplo pagar aos residentes para comprar nas lojas locais, dar aos agentes imobiliários bónus para trazer inquilinos para condomínios que estão vazios, apoiar os negócios locais oferecendo consultoria para melhorar a sua qualidade<sup>46</sup>.

A BCDC, enquanto braço económico da cidade de Newark, implementou algumas destas medidas<sup>47</sup>, e traçou um complexo e articulado plano de acção com claras preocupações sociais.

As principais áreas de intervenção da BCDC têm sido, desde a sua criação, o *Apoio aos pequenos investimentos*, o *Mercado imobiliário*, a *Atracção e retenção de novos investimentos* e o *Desenvolvimento turístico através do Convention Visitors Bureau*, áreas estas que correspondem a diferentes departamentos no âmbito da empresa. Estes programas serão desenvolvidos no capítulo seguinte.

Salientamos ainda que a BCDC é uma organização que implementa a avaliação constante da sua política de intervenção e das condições económicas e sociais da região, facto este que explica os novos programas que periodicamente são implementados. Neste sentido, em 2009 a BCDC lançou novas iniciativas com claras preocupações sociais. O programa “*Downtown Safety Ambassador Program*” destinado a tornar a cidade mais pacífica e convivial, visa criar postos de “Embaixadores da Cidade”, destinados a residentes, e cuja missão seria aconselhar os transeuntes e turistas sobre os melhores percursos na cidade. Como já referido, Newark é considerada uma das mais perigosas cidades americanas com taxas de criminalidade elevadas.

Um outro programa lançado foi o “*Fresh Food Program*”. A criação deste programa surgiu da constatação de que, a nível das comunidades rurais e urbanas, existe uma falta de opções alimentares saudáveis o que origina altas taxas de obesidade, diabetes e outras patologias. Para além de um problema de saúde há também a constatação de que as populações de baixos rendimentos poderiam beneficiar com o acesso a pequenos comércio perto dos locais de habitação.

A este conjunto de razões junta-se uma outra razão de carácter orçamental. De facto, existindo uma oferta alimentar relativamente limitada dentro da cidade, cerca de 35% dos gastos em alimentação são feitos fora de Newark, o que significa que um volume

---

<sup>46</sup> Um caso muito frequente é o apoio à restauração com disponibilização de feedback contínuo e divulgação de “rankings” através de redes sociais especializadas.

<sup>47</sup> Ver Capítulo 2.

significativo de taxas é perdido. Atendendo aos altos índices de criminalidade e roubo, tem existido uma certa retracção dos investidores em se localizarem na cidade. Assim o programa, em consonância com a linha de actuação da BCDC, prevê a concessão de empréstimos a juros baixos e de subsídios a proprietários de pequenos negócios alimentares que se queiram expandir, a pequenos comerciantes que queiram abrir actividade no centro da cidade ou a proprietários de cadeias alimentares que pretendam instalar-se na periferia da cidade. O financiamento para esta iniciativa é privado, com origem em fundações e inspira-se numa parceria público-privada, “*Fresh Foods Investment Initiative*”, criada no estado da Pennsylvania. No âmbito deste programa destaca-se a iniciativa *Farmer`s market*, que incentiva os agricultores da região a vender directamente aos cidadãos de Newark em locais específicos, sendo a iniciativa subsidiada pelo Bank of America.

Por último, salientamos a criação de um *Fundo de Investimento Social*<sup>48</sup> a aplicar em projectos imobiliários, que produzam benefícios sociais, como por exemplo postos de trabalho para os residentes de Newark, melhoria de serviços, apoio para famílias, crianças e desenvolvimento sustentado. O fundo vai investir numa carteira diversificada, com participação de fundações, bancos, e investidores individuais.

Como já referimos, a BCDC procede a uma avaliação contínua dos seus programas e da evolução da sua presença activa na área de Newark, utilizando como medida o sucesso dos seus projectos, mas também através do reconhecimento público da “marca BCDC” como agência de desenvolvimento. A qualidade dos projectos da BCDC e o seu sucesso é também medido pela taxa de aprovação por uma Comissão de Avaliação (Board of Directors), constituída por peritos nas diversas áreas.

É importante sublinhar que, atendendo ao facto de a Brick City Development Corporation ter sido criada há menos de dois anos, *não existe ainda uma avaliação de resultados de carácter quantitativo*, prevendo-se que os primeiros resultados com significado se possam obter após dois anos de actividade [2]. Do ponto de vista *qualitativo* a avaliação é globalmente positiva, sendo no entanto apontado pela direcção da BCDC a existência de relações, com o poder político local, caracterizadas por alguma falta de fluidez. Este facto atribuído a procedimentos burocráticos cuja agilização está a ser estudada.

---

<sup>48</sup> BCDC Investment Fund.

## 2. UMA EXPERIÊNCIA DE TRABALHO NA BRICK CITY DEVELOPMENT CORPORATION

### 2.1- CONSIDERAÇÕES GERAIS

Antes de descrevermos o trabalho concreto desenvolvido no âmbito deste estágio cabe sublinhar que a Brick City Development Corporation nos acolheu e integrou de um modo que julgamos exemplar, simultaneamente rigoroso e exigente, mas também de modo aberto e informal como é característico da cultura americana. O nosso trabalho era supervisionado pelo Vice-Presidente da instituição e também pelo Director de Marketing, tendo tido com ambos um contacto diário.

Durante o nosso estágio mantivemos três tipos de actividades distintas:

- Num período inicial dedicámo-nos ao estudo do significado e dimensão da crise económica no estado de New Jersey e na zona de Newark, de que apresentámos uma síntese nas Secções 1.1, 1.2,1.3 e 1.4 do Capítulo I. Este estudo, para além de uma dimensão de análise documental, assumiu também contornos práticos, pois desde o primeiro momento a nossa integração nos diferentes Departamentos da BCDC foi total, e com plena participação em todos os procedimentos em curso, o que permitiu que formássemos uma percepção clara do cenário sócio-económico da cidade e do estado.
- A compreensão dos mecanismos subjacentes aos diferentes programas exigiu também uma familiaridade com o quadro de incentivos económicos e fiscais do estado e da cidade, que apresentamos na Secção 1.5.
- Do ponto de vista do trabalho de carácter mais operacional a nossa experiência decorreu **no Departamento de Apoio aos Pequenos Investimentos, no Departamento de Atracção e Retenção de Investimento e no Visitors Bureau**. Tomámos ainda conhecimento das actividades do **Departamento de Mercado Imobiliário** embora não tenhamos participado directamente em tais actividades. Descrevemos no que se segue a actividade desenvolvida em cada um destes Departamentos.



## 2.2-DEPARTAMENTO DE APOIO AOS PEQUENOS INVESTIMENTOS

*O Apoio aos Pequenos Investimentos* é processado através de fundos locais (*Grow Newark Fund*) e de fundos federais (*Grow America Fund-GAF*). O Fundo *Grow Newark Fund* oferece financiamento a empresas de pequena dimensão e empresas que são propriedade de minorias étnicas ou mulheres e que não cumpram os requisitos que as tornam elegíveis para receber empréstimos bancários. O fundo *Grow Newark* garantido pelo Departamento de Apoio aos Pequenos Investimentos, concede empréstimos entre \$50.000 dólares e 2 milhões de dólares, oferecendo condições mais favoráveis que os empréstimos tradicionais, na medida em que permite prazos mais alargados e, por isso mesmo, pagamentos mensais dos empréstimos mais baixos e prazos de empréstimo coincidentes com a duração dos bens financiados. Estes empréstimos destinam-se à aquisição de bens imóveis, refinanciamento da dívida, obras de melhoramento de propriedade arrendada, maquinarias, equipamentos e material circulante.

As funções da BCDC abrangem um amplo espectro de áreas, presentes em todo o desenvolvimento do processo, desde a consultoria gratuita no campo financeiro económico e legal, como por exemplo a procura de reduções fiscais e empréstimos com juros mais baixos, à criação de um sistema de subsídios para dinamizar o crescimento económico de pequenas empresas, à formação gratuita para trabalhadores e colaboradores, à identificação de parceiros de negócios e à identificação de localizações adequadas. No diagrama 1 estão esquematizadas as fases do processo, no que respeita ao *Grow America Fund*, salientando-se a intervenção concreta da BCDC em cada uma destas fases.

Da análise do diagrama ressaltam três grandes áreas de intervenção: a análise de novos investimentos, a monitorização de processos em curso e a assistência técnica. Descrevemos em seguida tais áreas, destacando qual a nossa intervenção concreta em dois casos em que trabalhámos.

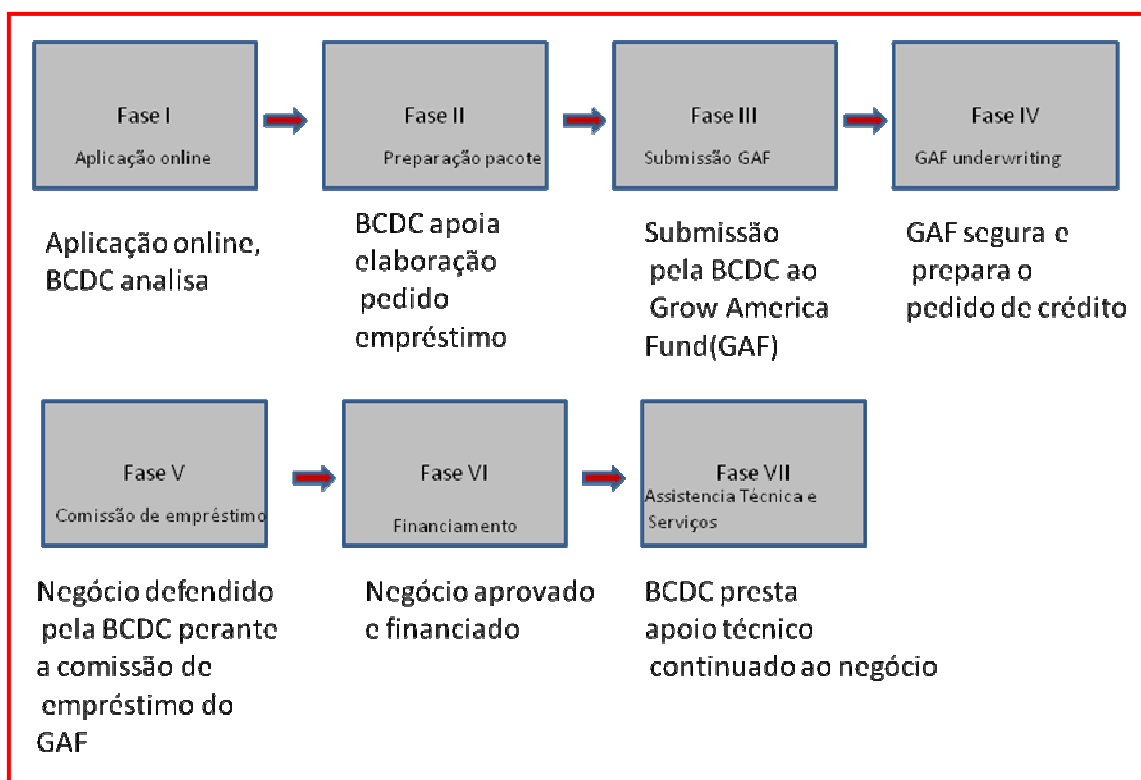


Diagrama 1- Apoio da BCDC aos pequenos investimentos

Análise de novos investimentos - Verificação de certos pré-requisitos específicos como sucede, por exemplo, no caso de minorias étnicas e mulheres; análise do impacto económico em parceria com o Departamento de Estudos Económicos da Câmara de Comércio de New Jersey, e ainda a análise do plano de negócio. Este último aspecto é crucial e a metodologia seguida consistia numa análise preliminar feita separadamente por todos os elementos da equipa sendo de seguida confrontadas as diferentes análises e ponderadas as potencialidade de sucesso do negócio.

Elaboração do pedido de empréstimo - Neste âmbito o aspecto essencial consiste no contacto com parceiros institucionais como o governo do estado de New Jersey, a cidade de Newark, as Câmaras de Comércio de New Jersey, as incubadoras de empresas de Newark, as instituições de ensino superior como a Universidade Rutgers e o New Jersey Institute of Technology e ainda os grandes grupos económicos e empresariais da área. A BCDC fornece ainda apoio legal e financeiro na preparação do processo formal de submissão do empréstimo.

Assistência Técnica – Entende-se por assistência técnica o trabalho de consultoria, a análise financeira e auditoria de empresas que obtiveram investimentos, a análise de balancetes, a demonstração de resultados, e a documentação jurídico-legal. No âmbito

da assistência técnica está formalizado um programa, que decorre nas instalações da BCDC, *BCDC Technical Assistance*, que fornece assistência técnica, treino, aconselhamento e consultoria gratuita para pequenas empresas. Este programa visa desenvolver capacidades básicas dos proprietários de negócios e empresários para ajudar a diminuir os factores de risco associados à expansão, eficiência, estabilidade no mercado e a capitalização da empresa. Durante os programas de treino de oito semanas os participantes interagem com profissionais de diversos sectores, adquirindo competências em crédito, gestão de fluxo de fundos, contabilidade e folhas de pagamentos, finanças, direito empresarial, seguros, marketing e gestão de crescimento.

Durante o período em que decorreu o nosso estágio trabalhámos directamente no apoio a dois investimentos: a Brick City Bar and Grill e a Xipto como passamos a descrever:

**Brick City Bar and Grill** - Trata-se da expansão e instalação de um espaço de restauração. Foi inicialmente concedido ao Brick City Bar and Grill um fundo de 750 mil dólares e identificados parceiros para o negócio: o TD Bank que concedeu um empréstimo suplementar de 250 mil dólares e o Prudential Center, centro multiusos, onde decorrem múltiplos eventos desportivos e culturais, que disponibilizaria cerca de 250 metros quadrados para a nova instalação.

A primeira fase do trabalho consistiu na análise do Plano de Negócios e das Projeções Financeiras. Participámos directamente nesta análise sob a supervisão do responsável na empresa pelo nosso estágio, o vice-presidente Ruben Gomez. Foi estudada com detalhe a evolução da empresa em termos financeiros e económicos, sendo as projecções corrigidas em baixa, o que alterou as condições de empréstimo inicialmente previsto.

Participámos também nas negociações com o Prudential Center para definição da forma a revestir pela parceria.

Foram criados nesta intervenção dezasseis postos de trabalho 9 postos de trabalho. O impacto económico estimado para os dois primeiros meses de actividade de Brick City Bar and Grill foi de cerca de \$200.000. Do ponto de vista da dinamização da zona da Broad Street – Downtown, onde se localiza o espaço, registaram-se algumas alterações com um aumento substancial de visitantes na área em questão durante os fins-de-semana e horário semanal pós-laboral.

**Xipto-** A Xipto é uma empresa de tecnologia de comunicação que recebeu um fundo de um milhão de dólares. Trabalhámos directamente na identificação de parceiros tendo sido seleccionados o New Jersey Institute of Technology (NJIT) e a Incubadora de Empresas de Newark. No tocante ao NJIT a parceria estabeleceu a integração de alguns professores de engenharia informática no Conselho Consultivo da Xipto e a Incubadora de Empresas de Newark previu a concessão de cerca de 200 metros quadrados de escritório e a disponibilização pela Xipto de programas de estágios para estudantes. A parceria com a

No processo relativo à Xipto trabalhámos ainda na análise do Plano de Negócios e nas Projecções Financeiras. O problema da imagem e da criação da marca foi também desenvolvido, tendo sido prestado apoio, neste caso concreto, ao contacto com os órgãos de comunicação.

	<b>Brick City Bar and Grill</b>	<b>Xipto</b>
Plano de negócios e projecção	Análise do plano de negócios e projecções; revisão do financiamento inicial	Análise do plano e projecções;
Parcerias	Identificação de parceiros:TD bank; Prudential Centre	Identificação de parceiros: NJIT;Incubadora de empresas de Newark
Assitência Técnica	-	Criação da imagem e marca

Tabela 9- Pequenos investimentos

A empresa Xipto, contribuiu para o aumento da taxa de ocupação da Incubadora de Newark, que atingiu 90% da sua capacidade, o que alterou a taxa de Inovação em Newark, índice calculado com base no número de novas empresas ligadas ao sector científico/tecnológico da cidade. Considerando ainda o facto de terem surgido, após a operação descrita, alguns artigos referentes à empresa Xipto, em revistas de tecnologia, a operação levada a cabo contribuiu de algum modo, para reforçar a imagem de Newark como cidade tecnologicamente dinâmica. Em síntese, acreditamos que a acção específica que desenvolvemos terá influenciado de forma positiva a imagem de uma Newark renovada.

### 2.3- DEPARTAMENTO DE MERCADO IMOBILIÁRIO

No âmbito do *Departamento de Mercado Imobiliário* a BCDC actua essencialmente em duas frentes: recuperação do património degradado e incentivo à construção em zonas estratégicas da cidade. Como já referimos fizemos uma passagem por este Departamento mas não participámos activamente nas suas actividades. Descrevemos no que se segue os objectivos e Metodologia de trabalho do Departamento.

No tocante à *recuperação do património construído* a filosofia implícita aponta para a visão da cidade não só como um conjunto de edificações mas também como um conjunto de redes humanas e sociais que importa preservar ou corrigir de modo a caminhar para um desenvolvimento sustentável. Neste sentido, para além das zonas históricas da cidade, estão em execução, ou projecto, operações de recuperação de zonas centrais degradadas.

Mas estas operações, tendo um cunho social, visam captar mais residentes para o centro da cidade disponibilizando-lhes as casas a preços compatíveis com os seus recursos. Também com a preocupação de não criar zonas dormitório nem zonas só habitadas durante as horas de trabalho, a BCDC promove uma política de uso misto dos edifícios.

No tocante às novas construções, a actuação da BCDC é multidisciplinar englobando:

- Assistência Técnica;
- Identificação das zonas de intervenção;

- Identificação dos incentivos disponíveis a nível local, estadual e federal;
- Apoio na tramitação dos processos burocráticos como, por exemplo a obtenção de licenças;
- Intermediação no estabelecimento de acordos entre inquilinos e proprietários;
- Identificação de parceiros para certos investimentos;
- Organização de pacotes de incentivos fiscais.

No âmbito do Departamento de Mercado Imobiliário tivemos contacto com o *Bonding Assistance*, que é uma oferta de oportunidades educativas e de estabelecimento de contactos profissionais para construtores de pequena dimensão. Os participantes têm acesso a serviços que melhoram o seu conhecimento do mercado da construção de Newark, e que facilitam relacionamentos estáveis de longo prazo.

No diagrama 2 sintetiza-se o procedimento.

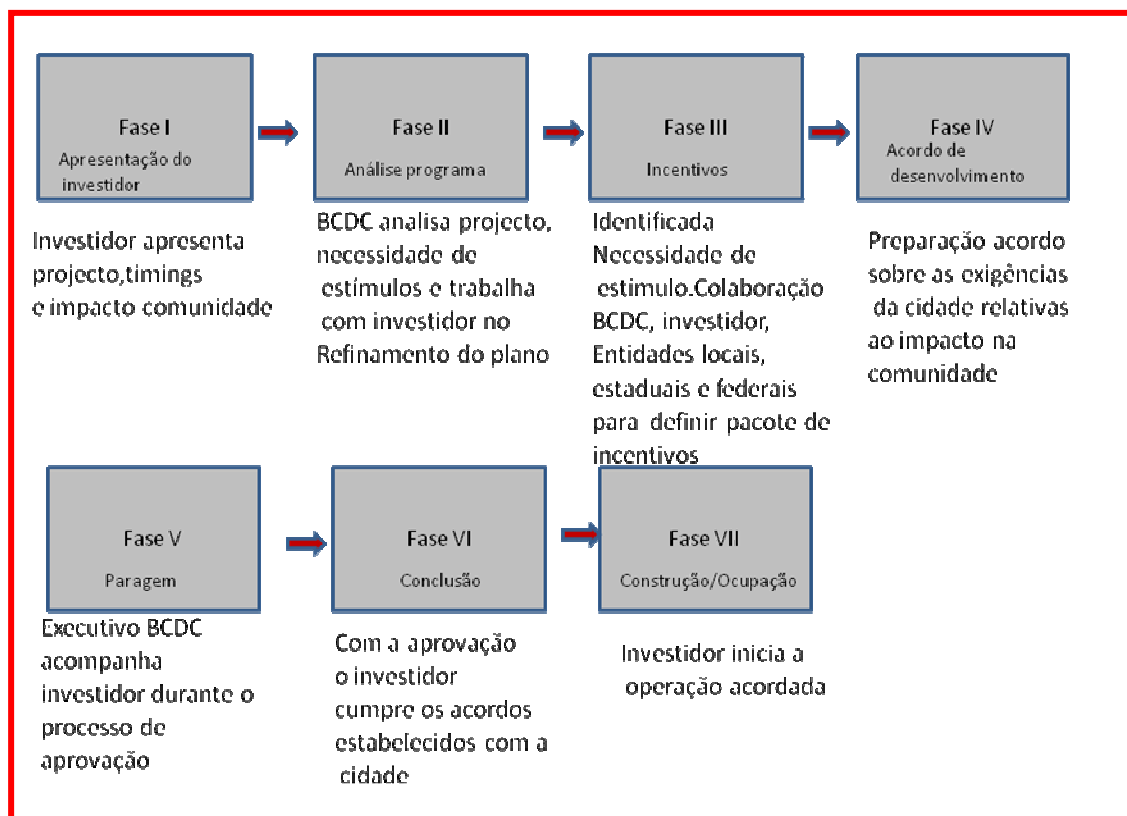


Diagrama 2- Intervenção da BCDC no desenvolvimento imobiliário

A estratégia seguida nas operações imobiliárias passa pela identificação de projectos prioritários, em colaboração com o Departamento de Planeamento da cidade de Newark, mas também em assumir uma posição não só reactiva mas também proactiva avançando na procura de investidores para projectos de interesse social.

Durante o nosso estágio não se realizaram quaisquer projectos de recuperação do património degradado ou construção, acreditamos que o trabalho de consultoria gratuita levado a cabo pela BCDC poderá ter contribuído para o início do processo de aproximação a alguns grupos económicos que poderão, no futuro, considerar Newark como destino para os seus investimentos Imobiliários.

## 2.4- DEPARTAMENTO DE ATRACÇÃO E RETENÇÃO DE INVESTIMENTO

No âmbito do *Departamento de Atracção e Retenção de Investimento*. O procedimento da BCDC consiste em identificar empresas interessadas em se expandir ou se sediar em Newark, oferecendo-lhes um sólido apoio no âmbito da identificação de localizações adequadas, indicação de espaços comerciais e escritórios com rendas reduzidas financiados pelo estado de New Jersey, análise demográfica, indicadores económicos, informação sobre a força de trabalho disponível e estabelecimento de parcerias com instituições financeiras, seguradoras e universidades para conceder apoio gratuito a empresas que estejam a iniciar actividade ou em dificuldade económica. Atendendo à existência de uma forte presença portuguesa na área negocial e ao facto de sermos bolsiros do Ministério da Economia, através da AICEP, a nossa função foi, neste caso, perspectivada como uma ponte entre o governo de Newark e empresários portugueses considerados potenciais investidores nos Estados Unidos. A nossa tarefa concreta traduziu-se pelo estabelecimento de contactos directos com um grande número de empresas portuguesas, dando-lhes a conhecer o conjunto de incentivos do Departamento de *Atracção e Retenção de Investimento*, como expomos na subsecção seguinte.

### 2.4.1-Critérios de selecção de empresas

Na escolha do tipo de empresas contactadas foi tida em consideração como primeiro critério a excelência dos serviços prestados ou dos materiais produzidos, e, em segundo lugar, a diversificação de sectores, contemplando sectores característicos da sociedade

do conhecimento, sectores de produtos alimentares<sup>49</sup> e sectores da economia tradicional tendo seleccionado:

- Empresas tecnológicas de ponta;
- Empresas de produtos alimentares portugueses de reconhecida qualidade;
- Empresas com sistemas ou materiais de construção inovadores.

No tocante às *empresas tecnológicas* de ponta os factores determinantes foram a qualidade de um certo número de “startups”, a vocação tecnológica de New Jersey e o facto de estarem disponíveis, para tais empresas, muitos programas de apoio logístico, fiscal e financeiro. No tocante à vocação tecnológica de New Jersey, recorde-se o declínio da indústria manufactureira tradicional (Figura 9b), a forte presença de grandes empresas farmacêuticas e de telecomunicações, e ainda a rede de escolas de ensino superior de prestígio na área de Newark.

A escolha do *sector de produtos alimentares portugueses* de reconhecida qualidade (vinhos e azeite) obedeceu a duas ordens de razões:

- O facto de o mercado americano mostrar muita apetência por este tipo de produtos;
- A existência de um “mercado étnico”, embora esta circunstância assuma um valor relativamente marginal.

Relativamente ao *sector dos sistemas e materiais de construção inovadores* observamos que a construção nos Estados Unidos é essencialmente feita com base em sistemas pré-fabricados, sendo a construção tradicional residual. Os materiais inovadores têm potencialmente um forte mercado, uma vez ultrapassada a crise que se vive no sector imobiliário.

A escolha de empresas dentro de cada sector obedeceu a uma análise SWOT<sup>50</sup>, método este utilizado pela BCDC. A análise SWOT envolve dois tipos de abordagem [7] : **análise do meio envolvente** (que permite identificar oportunidades e ameaças) e **análise de empresa** (que permite identificar pontos fortes e fracos). Esta análise fornece-nos uma visão global, gerando, através da complementaridade das abordagens,

<sup>49</sup> Produtos biológicos.

<sup>50</sup> Strong points, Weak points, Opportunities and Threatens



um conjunto de medidas estratégicas que permitem à empresa aproveitar as oportunidades reforçar os seus pontos fortes e minimizar os pontos fracos.

A **análise do meio envolvente** pode ser feita utilizando duas metodologias:

- **Análise geral**, envolvendo dimensões políticas, económicas, sócio-culturais e tecnológicas associada a **Análise específica** envolvendo clientes fornecedores e comunidade;
- **Modelo das cinco forças de Porter** que tem em consideração a rivalidade entre concorrentes, a possibilidade de entrada de novos concorrentes, a ameaça de produtos substitutos e o poder negocial de clientes e fornecedores.

A **análise da empresa** poderá ser realizada através da:

-**Análise funcional** que estuda diferentes áreas empresariais como as áreas comercial, de produção, financeira e tecnológica;

ou da

-**Análise de cadeia de valor** que estuda o incremento de valor no produto ou serviço oferecido.

Na aplicação da análise SWOT foi utilizada uma metodologia que representa um compromisso entre as análises anteriores e cujas linhas de orientação exemplificamos no diagrama 3.

*Os contactos foram feitos num primeiro momento por mensagem electrónica, tendo sido em seguida o contacto telefónico. Até ao momento foram já promovidas um certo número de reuniões de trabalho com a CGC GENETICS, VIROC e TAP/MILLENIUM BCP. Uma síntese do ponto em que se encontram as negociações em Julho de 2009 é apresentada na Tabela 10. No tocante ao modo como apresentámos a BCDC e a cidade às empresas, começámos por introduzir a Brick City Development Corporation (BCDC) como uma empresa pública americana sediada em Newark, no estado de New Jersey. Sendo o contacto feito directamente por nós, referimos a nacionalidade portuguesa e a nossa formação em Economia para explicar o facto da Direcção do Departamento de Business Attraction - Vice-Presidente da BCDC Ruben Gomez, Deputy Mayor Stephan Pryor, CEO do Millenium BCP Pedro Bello – nos terem encarregue de conhecer a*

sensibilidade da empresa relativamente à possibilidade de investir na zona de Newark. As informações que veiculámos consistiram essencialmente em dar a conhecer os seguintes aspectos:

- O estado de New Jersey como um dos estados americanos com maior investimento directo estrangeiro e sede de cerca de 1100 empresas multinacionais.
- A cidade de Newark como um centro de grande metabolismo, com a vantagem de estar localizada simultaneamente perto e longe de New York: à curta distância de 18 minutos de comboio mas também à distância imensa que separa o caos da mais emblemática das metrópoles da tranquilidade proactiva de um território que pulula de actividade empresarial.
- Os programas de incentivos e benefícios, estaduais e municipais, extremamente atractivos para empresas que queiram desenvolver os seus negócios na área.
- O apoio disponibilizado pelo Departamento de *Business Attraction da BCDC* profundamente conhecedor do tecido económico e empresarial da área de Newark.

Neste momento, e na sequência de contactos desencadeados, registamos um certo número de resultados promissores, que apresentamos de modo sucinto na tabela 9. Uma descrição do “Portuguese Travel Plan” que criámos e que já apresentámos formalmente à TAP e Millenium-BCP encontra-se no que se segue e ainda no Anexo II.

<p><b>STRENGHT-PONTOS FORTES</b></p> <p>Experiência, Conhecimentos</p> <p>Recursos Humanos, Recursos Financeiros</p> <p>Marketing, Distribuição, Reconhecimento</p> <p>Inovação</p> <p>Preço, Valor, Qualidade</p> <p>Certificações</p> <p>Processos, Sistemas IT, Comunicações</p> <p>Cultura empresarial</p>	<p><b>WEAKNESSES-PONTOS FRACOS</b></p> <p>Falta de competitividade</p> <p>Reputação, Imagem, Presença no Mercado</p> <p>Situação financeira</p> <p>Processos, Sistemas IT, Comunicações</p> <p>Capacidade de resposta</p> <p>Liquidez</p> <p>Capacidade de produção</p> <p>Liderança</p> <p>Processos e Sistema</p>
<p><b>OPPORTUNITIES- OPORTUNIDADES</b></p> <p>Expansão de Mercado</p> <p>Vulnerabilidades dos competidores</p> <p>Tecnologia e Inovação</p> <p>Nicho de mercado</p> <p>Pesquisa e Desenvolvimento</p> <p>Parcerias</p> <p>Volumes de produção</p>	<p><b>THREATS-AMEAÇAS</b></p> <p>Problemas burocráticos</p> <p>Desenvolvimentos tecnológicos</p> <p>Procura de mercados</p> <p>Novas tecnologias</p> <p>Sazonabilidade</p>

Diagrama 3- Análise SWOT: linhas de orientação

<b>Empresa</b>	<b>Área</b>	<b>Situação anterior ao contacto</b>	<b>Ponto da situação presente</b>
<b>CGC GENETICS</b>	Genética (testes DNA, biologia molecular, patologia fetal)	Instalada já em Newark na incubadora de empresas da cidade onde recebe amostras de sangue que envia para Portugal	Estabelecimento de relações com a BCDC para analisar possibilidade de incentivos fiscais, subsídios, crédito.
<b>VIROC</b>	Materiais de construção inovadores	Tentativa de expansão para o mercado americano mas sem resultado	Mediação entre a Viroc e a Extech <sup>51</sup> . Actualmente em negociação os termos do contrato.
<b>JORDÃO COOLING SYSTEM</b>	Sistemas de refrigeração para restauração	Sem actividade nos Estados Unidos	Reuniões de trabalho com possíveis parceiros para a distribuição. Identificação de parcerias promissoras.
<b>TAP/MILLENIUM BCP</b>	Transportes aéreos	Implantação nos EU. Newark é a única cidade americana para onde voa a TAP	Criação do pacote de viagens “Portuguese Travel Program” destinado a turistas portugueses. Estabelecimento de parcerias com hotéis, restaurantes e museus,

Tabela 10- Descrição da evolução de algumas negociações

<sup>51</sup> Uma das maiores empresas de distribuição de materiais de construção sediada em Manhattan.

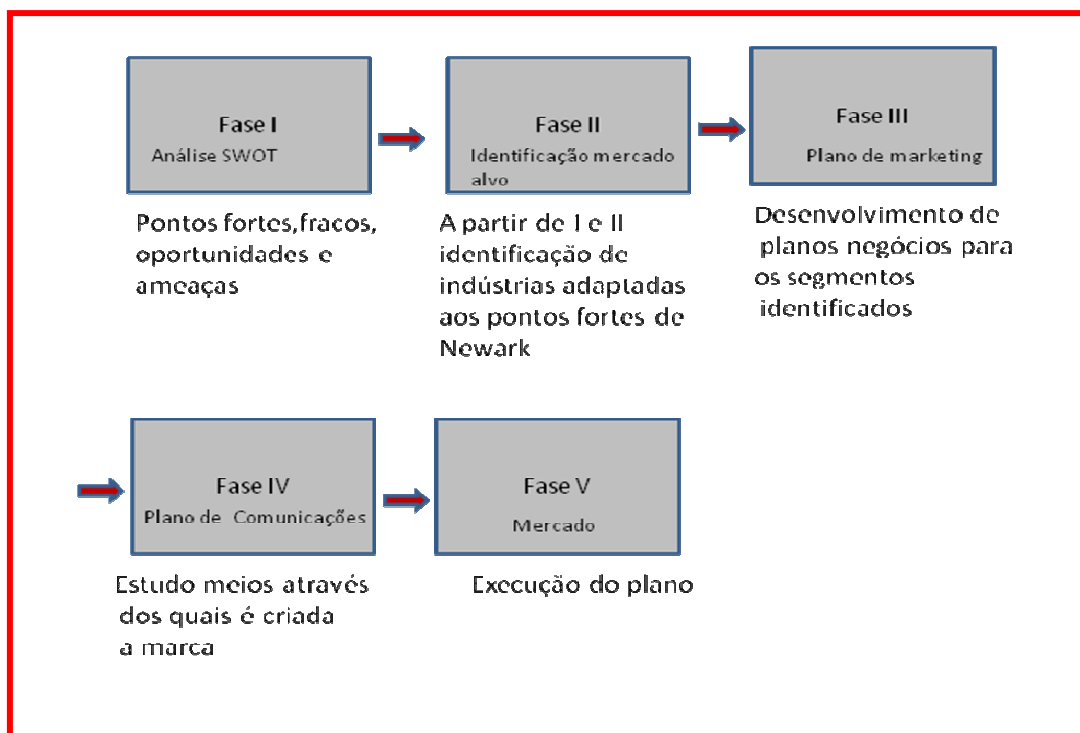


Diagrama 4- A Intervenção da BCDC e a atracção e retenção de investimentos

No que se segue apresentamos com o detalhe possível o “Portuguese Travel Plan”, que criámos e obteve já um acordo prévio da TAP, Millenium BCP e BCDC.

O trabalho que realizámos teve o objectivo de intensificar as relações económicas com empresas portuguesas. Cremos que o facto de possuímos uma sensibilidade negocial simultaneamente europeia e americana constituiu uma mais-valia no desencadear de algumas das operações económicas.

#### 2.4.2 - Portuguese travel program

Várias circunstâncias explicam o aparecimento da proposta. A nossa chegada aos EU coincidiu com um certo “momento mágico” que se desencadeou com a campanha de Barack Obama, e que se traduziu por uma atenção redobrada em relação à política e à cultura americana. O aumento do interesse pelos Estados Unidos foi sentido, para além dos meios de comunicação e das redes sociais, no efectivo aumento de visitantes a New York que se verificou durante o ano de 2008.

O Newark Liberty Airport é o único aeroporto americano para onde voa a TAP. A ideia residia em construir um pacote de viagem que, mantendo como ponto de atracção a cidade de New York, introduzisse também a zona de Newark, como pólo de atracção.

As *vantagens competitivas* da proposta residiam no facto de Newark estar situada a cerca de treze quilómetros de New York e de oferecer preços mais baixos nas instalações hoteleiras da cidade. Um aspecto complementar era, como já referimos, a presença de uma forte comunidade portuguesa em Newark<sup>52</sup>, sendo possível recrutar jovens luso-descendentes, com preparação universitária, para desempenhar o papel de guias turísticos.

O *pacote incluiria* para além do voo directo Lisboa – Newark, a recepção por “embaixadores portugueses”, alojamento em Newark, visitas da cidade, incluindo Museus, Concertos, Eventos desportivos e obviamente a visita a New York a 14 minutos de metropolitano. Está também prevista a criação de um ID Voucher que oferece descontos não só nos Museus, Eventos Desportivos, como também nos transportes no estado, em Hotéis, Restaurantes e Bares.

Os *pacotes podem ter variantes temáticas* pois o estado de New Jersey, também conhecido por *Garden State*, oferece inúmeros interesses turísticos, desde uma densa rede de alguns dos melhores campos de golf americanos, até uma grande concentração de parques tecnológicos de ponta e uma costa atlântica povoada de praias.

Utilizando alguma flexibilidade, pretende-se direccionar a proposta para *diferentes tipos de mercados*. Para os *jovens* seria o aspecto económico; para os *adultos* o apoio dos “embaixadores” luso-descendentes e a possibilidade de desfrutar de uma estadia acolhedora em Newark a alguns minutos da agitação de New York; para os *empresários* as oportunidades de investimento organizadas através da BCDC.

A *promoção do pacote* seria feita através da TAP, de agências de viagens seleccionadas, do Instituto Português da Juventude e de outras instituições privadas. A TAP como principal promotor deverá publicitar o “Portuguese Travel Program”, incluindo-o nos Produtos TAP e Destinos.

A nossa iniciativa previa o seguinte *faseamento*:

---

<sup>52</sup> O bairro português de Newark, Iron Bound, tem também a designação de *Little Portugal*.

- Apresentação formal da proposta à TAP e Millenium- BCP;
- Discussão do plano financeiro;
- Estabelecimento de parcerias com as entidades a envolver na operação (hotéis, restaurantes, bares, NJT,<sup>53</sup> NJIT<sup>54</sup>;
- Criação de um Web site e outro material promocional.

Elaborámos ainda um *plano financeiro* para a operação que omitimos deste relatório, aliás como omitimos também o elenco das *parcerias previstas*, por questões de sigilo profissional.

O estudo foi completado com uma *análise do impacto económico* do “Portuguese Travel Program” na economia de Newark.

## 2.5- CONVENTION & VISITORS BUREAU

O Visitors Bureau é um Departamento da BCDC que visa a promoção turística da cidade através do desenvolvimento de actividades desportivas, culturais e outras actividades de lazer. Os seus principais parceiros no âmbito deste Departamento são o Newark Museum, o Prudential Center, a Associação de Restauradores de Newark, a Tritonic, agência de marketing e publicidade, a Gray Line, serviços públicos de transporte da cidade e a Câmara de Newark. Neste Departamento foi-nos solicitado que, após uma análise das actividades promocionais de outras cidades do estado e da nação, fizéssemos propostas inovadoras para Newark. Contribuímos para a criação de um conjunto de iniciativas que descrevemos de modo sumário no que se segue:

**Newark Trolley** - Serviço gratuito de transportes nos dias de eventos desportivos e culturais para os diversos restaurantes da cidade. Esta proposta foi implementada com fundos da cidade de Newark. O volume de negócios do sector da restauração aumentou em média cerca de 15% (para os cinco maiores restaurantes da cidade) em dias em que o NT operou.

---

<sup>53</sup> New Jersey Transit, empresa pública de transportes do estado de New Jersey.

<sup>54</sup> New Jersey Science and Technology University,

**Museum100** - Organização de 100 horas de eventos variados. A proposta foi implementada com fundos do estado de New Jersey num montante de 320.000 dólares. Esta iniciativa, que decorreu durante um período de uma semana, contribui para um aumento da taxa de ocupação de cerca de 20% em quartos de hotel (Hilton Newark e Robert Treet Hotel).

**Restaurant Week** - Organização de parcerias entre cerca de cinquenta restaurantes da área da Newark. A iniciativa foi subsidiada pela Cidade de Newark e inteiramente coordenada pela BCDC. No tocante a esta iniciativa promovemos ainda um inquérito que indicou ter existido um aumento do volume de negócios de cerca de 45% (para os 5 maiores restaurantes da cidade) durante o evento.

	<b>Newark Trolley</b>	<b>Museum 100</b>	<b>Restaurant Week</b>
Actividade desenvolvida	Promoção	Promoção e Coordenação	Promoção

Tabela 11- Processos seguidos no Visitors Bureau

## 2.6- BALANÇO FINAL

A realização deste estágio permitiu-nos compreender a importância de muitos dos conhecimentos teóricos adquiridos durante o curso de Economia, na medida em que durante a nossa experiência tivemos oportunidade de os pôr em prática. Para além da Microeconomia, citamos ainda as áreas de:

- **Macroeconomia** cujos instrumentos estão implícitos na implementação de Política Económica da cidade, em constante diálogo com a política económica estadual e federal e no esclarecimento dos mecanismos através dos quais os Investimentos por parte do poder político contribuem positivamente para o aumento de rendimento, acumulação de riqueza e dinamismo económico.



- **Economia Urbana** que teve um papel central na nossa compreensão do significado das forças de mercado presentes no desenvolvimento urbano, nomeadamente a localização geográfica de sectores de actividade, a compreensão de políticas ligadas à promoção de transportes públicos, ao desenvolvimento sócio-cultural da cidade e fiscalidade municipal.
- **Economia Pública** que desempenha um papel fundamental na compreensão de conceitos básicos como os de bem público e externalidade, permitindo-nos também ter uma perspectiva mais alargada de alguns sectores de actividade como a Saúde, Educação e Segurança Social.
- **Economia Internacional** que assume um papel central na compreensão dos mecanismos e interacções entre diferentes economias e no modo como essa interacção poderá ter impactos positivos para as economias em jogo. Em particular o conhecimento do conceito de comércio internacional foi imprescindível para compreender o espectro de acção de organizações públicas e privadas no âmbito deste tipo de relações económicas.

Por fim, consideramos que a experiência desenvolvida na Brick City Development Corporation foi, sob diferentes pontos de vista, muito positiva. Sendo a BCDC um “laboratório económico” onde se experimentam soluções para problemas, que se situam desde a esfera microeconómica até “interfaces” com a esfera macroeconómica, tivemos oportunidade de participar directamente no estudo destes problemas, assim como de proceder a uma análise da situação económica do estado e da cidade.

Também a circunstância do nosso estágio ser apoiado pelo Ministério da Economia Português, e da presença de uma grande comunidade portuguesa com tradições na área negocial, conferiu, de certo modo, ao trabalho que desenvolvemos um epíteto de uma primeira formalização, ao nível da BCDC, do que poderão vir a ser as relações económicas com Portugal. Neste sentido, a nossa integração na agência foi total, sendo-nos facultada a participação em múltiplas reuniões de trabalho no exterior com representantes do poder político e económico, o que constituiu uma experiência de grande mais-valia.

Esta circunstância aliada a um empenho pessoal e a uma cultura de responsabilização e constante avaliação seguida pela BCDC, permitiu-nos solidificar a nossa formação teórica e adquirir uma experiência prática de espectro amplo.

**BIBLIOGRAFIA**

- [1] BCDC, Business Plan, Documento interno, 2007.
- [2] BCDC, Business Plan Update, Documento interno, 2008.
- [3] Cory Brooker, Newark Economic Development Priorities, 2007. Comunicação apresentada no Workshop Crisis and Opportunities, Newark, 2007.
- [4] Prior, Stefan, Newark a regional perspective, Comunicação apresentada no Workshop Crisis and Opportunities, Newark, 2007.
- [5] Foster, John, Magdoff, Fred, The Great Financial Crisis: causes and consequences, Monthly Review Press, 2009.
- [6] Krugman, Paul The return of Depression Economics and the Crisis of 2008, W. Norton, 1º edição, 2008.
- [7] Lisboa, João, Coelho, Arnaldo, Coelho, Filipe, Almeida, Filipe, Introdução à Gestão de Organizações, Grupo Editorial Vida Económica, 1ª edição, 2004.
- [8] Dick K. Nanto, (Coordenador), The Global Financial Crisis: Analysis and Policy Implications, [http://assets.opencrs.com/rpts/RL34742\\_20081110.pdf](http://assets.opencrs.com/rpts/RL34742_20081110.pdf)

**ANEXO I**

## Linhas de definição do limiar de pobreza

<b>Nº pessoas agregado</b>	<b>48 estados e DC</b>	<b>Alasca</b>	<b>Hawai</b>
1	\$10,400	\$13,000	\$11,960
2	\$14,000	\$17,500	\$16,100
3	\$17,600	\$22,000	\$20,240
4	\$21,200	\$26,500	\$24,380
5	\$24,800	\$31,000	\$28,520
6	\$28,400	\$35,500	\$32,660
7	\$32,000	\$40,000	\$36,800
8	\$35,600	\$44,500	\$40,940
Por cada pessoa adicionar	\$3,600	\$4,500	\$4,140

Fonte: Federal Register, Vol. 73, No. 15, January 23, 2008, pp. 3971 – 3972

## ANEXO II

### PORTUGUESE TRAVEL PACKAGE FOR NEWARK

#### OPORTUNITIY

- Portuguese interest in travel
- Interest in American Culture
- Favorite touristic destination in the US: New York
- Portuguese Community (specially in Newark)- Little Portugal
- EWR is the only airport the serves the traffic between Portugal and US

#### PACKAGE

- Flight from Portugal to NEWARK –TAP
- Newark Booth in Newark Airport to Support Portuguese Visitors
- Transportation to Hotels –NJ Transit
- Accommodation in Newark Hotels
- Portuguese Tourist guides – College Students or Part time workers
- Visit to Little Portugal – partnership with IronBound Committee
- Discounts in Restaurants, Bars and Clubs
- Tickets for Museum, Concerts, Sports and Shows- Newark Arena, NJPAC, Newark Museum,Stadium.
- Organized trips to Golf Resorts, Country side and beach.
- Visit to New York – Penn Station
- Portuguese Guides in New York- NYC visitors bureau
- Transportation to Airport
- Airport Assistance- Visitors bureau/TAP
- Flight from NEWARK to PORTUGAL

## SELLING POINTS

- Portuguese Travel Agencies: Tagus, Alcom and Abreu
- TAP-Portugal
- Millenium BCP
- Instituto Português da Juventude (IPJ) - Portuguese Youth Center
- OPTIMUS, VODAFONE or **TMN** – cell phone companies – used to these initiatives
- FNAC - retail chain offering cultural and consumer electronics products.

## PROMOTERS

- Travel agencies
- Cell phone Companies
- Media and Press (radio, TV, social networks, newspapers)

### ANEXO III

Salários (em milhares de dólares) na área de Newark

Sector	Maio 2008	Maio 2009
Construção	42,3	41,1
Manufatura	84,1	76,3
Transportes	210,7	207,8
Informação	21,5	20,8
Finanças	74,8	72,4
Comércio	169,6	160,3
Educação e Saúde	148,9	148,6
Entretenimento e hotelaria	69,2	71,0
Outros serviços	46,9	45,1
Governo	168,3	168,6
Total	1036,3	1012,0

Salários por sectores de actividade na área Metropolitana de Newark

Dados do US Bureau of Labor Statistics <http://www.bls.gov/ro2/newark.pdf>

Área	Maio 2008	Maio 2009	Variação	% Variação
EU	138.190,0	132.719,0	-4,824,0	-3,5%
NJ	4093,8	3953,8	-11,1	-2,7%
Área de Newark	1041,7	1021,7	-20	-1,4%

Salários nos Estados Unidos, New Jersey e Área Metropolitana de Newark

Dados do US Bureau of Labor Statistics <http://www.bls.gov/ro2/newark.pdf>

