

ARTIGOS TEMÁTICOS

MICROS E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL – UM OLHAR PARA SITUAÇÃO EM OSASCO E UMA CONTRIBUIÇÃO PARA O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO CÓDIGO DE ÉTICA

Maria Inês Zampolim Coelho, Andréa Cristina Alves Carvalho, Andressa Ferreira Pires, Silvana Prestes & Tanionara Alves da Silva.

Faculdade Instituto Paulista de Ensino, Rua Euclides da Cunha, 377, Centro, Osasco, SP, CEP 06016-030.

RESUMO

A estrutura organizacional de Micro e Pequena Empresa (MPE) no Brasil é mais simples do que as médias e grandes empresas, porém pode apresentar problemas semelhantes no seu dia a dia, tais como desvios de condutas éticas de seus administradores ou proprietários, corrupção de seus dirigentes e funcionários, sonegação fiscal, além de problemas de relacionamentos com clientes e fornecedores, entre outros conflitos. Objetivamos identificar a situação das MPE's em Osasco em relação ao Código de Ética, e a pesquisa por amostragem via telefone revelou que a maioria das empresas desta categoria ainda não possui um Código de Ética. Esta constatação, por sua vez, indicou-nos uma nova necessidade, isto é, uma pesquisa bibliográfica e de dados estatísticos que pudesse confirmar a importância do Código de Ética para MPE. Com tais resultados, buscamos uma proposta com as etapas do processo de implantação do Código de Ética, como uma contribuição para as empresas de Osasco, visando à ampliação de sua imagem no mercado e maior competitividade diante da concorrência.

Palavras-chave: Micro e Pequena Empresa, implantação do Código de Ética, competitividade.

ABSTRACT

The organic structure of Micro and Small Companies (MPE) in Brazil is simpler than the one in medium and large companies, nevertheless they can present similar problems in its day-to-day, such as ethical misconduct of its administrators or owners, controllers' or employees' corruption, fiscal tax evasion, problems of relationships with customers and suppliers, among



others conflicts. The main objective of this research is identifying the current situation of some of the smaller companies in the city of Osasco, focusing on the Code of Ethics. The research sample, made through phone calls, showed us that many of these companies do not have any code of ethics. This finding indicated the necessity for a bibliographical research and some statistical data to confirm the importance of the Ethic Code for the MPE. The results gave us the opportunity to contribute with steps for the implementation of an Ethic Code in Micro and Small companies, aiming an expansion of their market image and better competitiveness.

Key-words: Micro and Small Company, implantation of the Ethic Code, competitiveness.

INTRODUÇÃO

O cenário da economia mundial e brasileira aponta para uma real necessidade de adequações nas estruturas organizacionais em empresas de qualquer porte, seja para superação da crise atual, seja para continuar no mercado ou para garantir uma nova imagem da empresa, isto é, uma imagem capaz de distingui-la entre suas concorrentes por um forte diferencial ético social e ambiental.

De um modo geral, as discussões sobre a Ética ocorrem em grandes corporações, quase sempre justificadas por resultados financeiros ou diminuição de custos (Filho, 2002). Mas, diante de globalização atual na qual tudo, ou quase tudo, se encontra interligado, fica evidente que também as questões éticas atingem as micro e pequena empresas (MPE's) no Brasil, uma vez que todas vivem e sobrevivem no mesmo ambiente econômico e político.

Segundo dados do SEBRAE (2010), o número de micro e pequenas no Brasil é crescente (tabela 1), com cerca de 98,9% do total de empresas em 2007, que faturam R\$ 5,1 bilhões e ocupam 19 milhões de pessoas entre sócios e empregados. Apesar dos números, há pouca literatura sobre o assunto, além de uma classificação ainda controversa.

Tabela 1 – Evolução percentual do pessoal ocupado nas MPE's de comércio e serviços do país.

1998	1999	2000	2001
5,5	6,0	6,5	7,2

Fonte: IBGE (2001)



Para melhor compreender o volume deste crescimento nacional, focalizamos o Estado de São Paulo, através de dados publicados pelo SEBRAE (2010), que revelam: em 2004, no grupo das micro e pequenas empresas (MPE's), existiram 817.779 estabelecimentos no comércio, 531.823 no setor de serviços e 194.463 na indústria.

Entre as MPE's do comércio, em 2004, os segmentos com maior número de empresas foram: o varejo do vestuário (8,9%); o varejo de materiais de construção (7,4%) e os minimercados e mercearias (6,2%). Entre os segmentos do comércio que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, no período entre 2000 e 2004, destacam-se: o varejo de materiais e equipamentos para escritório e informática (aumento de 62%) e as livrarias, papelarias e bancas de jornal (aumento de 41,8%).

No setor de serviços, em 2004, as divisões com maior número de MPE's foram: os serviços prestados às empresas (33,5%); alojamento e alimentação (24,4%), com destaque para lanchonetes e similares e as atividades de informática (10,6%), com destaque para consultoria em hardware. Entre as divisões do setor de serviços que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, no período entre 2000 e 2004, destacam-se: o aluguel de veículos, máquinas e equipamentos (aumento de 68,9%); as atividades de informática (aumento de 60,4%) e o transporte terrestre (aumento de 44,4%).

Na indústria, em 2004, as divisões com maior número de MPE's foram: a indústria da construção (22,7%), com destaque para o segmento de edificações; a indústria de confecções (13,7%), com destaque para confecção de artigos femininos, masculinos e infantis; a fabricação de produtos de metal (8,4%); edição e gráfica (8%) e a indústria de alimentos e bebidas (7,1%), com destaque para fabricação de produtos de padaria. Entre as divisões da indústria que apresentaram maior taxa de crescimento no número de estabelecimentos, no período entre 2000 e 2004, destacam-se: a indústria de edição e gráfica (aumento de 26,7%), a fabricação de máquinas e equipamentos (aumento de 24,4%) e a indústria de confecções (aumento de 16,5%).

Em Osasco, com base em informações da Secretaria de Finanças da PMO (2010), existem 3395 MPE's atuando em vários ramos de atividade.

Quanto às características das MPE brasileiras, a literatura aponta quase sempre para o mesmo contorno de especificidades. Tomamos Leone (1999), como exemplo de síntese (tabela 2).



Tabela 2 – Características das MPE's brasileiras.

Especificidades Organizacionais	Especificidades Decisionais	Especificidades Individuais
Pobreza de recursos; Gestão centralizadora; Situação extraorganizacional incontrolável; Fracamente maturidade organizacional; Fraqueza das partes no mercado; Estrutura simples e leve; Ausência de planejamento; Fracamente especialização; Estratégia intuitiva; Sistema de informações simples.	Tomada de decisão intuitiva; Horizonte temporal de curto prazo; Inexistência de dados quantitativos; Alto grau de autonomia decisória; Racionalidade econômica, política e familiar.	Onipotência do proprietário/dirigente; Identidade entre pessoa física e jurídica; Dependência perante certos funcionários; Influência pessoal do proprietário/dirigente; Simbiose entre patrimônio social e pessoal; Propriedade dos capitais; Propensão a riscos calculados.

Fonte: Adaptado de Leone (1999) e IBGE (2001).

Para Campomar & Cezarino (2006), com base nesses três aspectos apontados, pode-se construir uma imagem mais clara da caracterização da MPE brasileira:

1- Gestão informal: congruência de patrimônio pessoal e empresarial compromete a avaliação de desempenho, formulação de estratégias e análise detalhada da situação financeira da empresa. Além disso, o alto grau de centralização na figura do empreendedor torna a empresa dependente, engessada e sem possibilidade de uma gestão autônoma. A presença de um número relativamente significativo de funcionários com laços familiares também dificulta a capacidade de racionalização de cargos, funções, salários e responsabilidades, podendo até interferir nos comandos hierárquicos das empresas;

2 - Baixa qualidade gerencial: apontada como um desdobramento da gestão informal. Preservando uma gestão organizacional informal, são mínimas as chances de se obter uma qualidade gerencial razoável. Essa falta de qualidade se reflete na ausência de informações sobre processos, controles, no desconhecimento do mercado e incapacidade de construção de uma estratégia competitiva e na dificuldade de tomada de decisões com avaliação de riscos.



Outras dificuldades também podem ser incluídas neste item, como contratação simplista de mão de obra, processo de terceirização pobre e desenvolvimento de inovações tecnológicas problemático.

3 - Escassez de recursos: demonstra uma diferença das MPE's brasileiras e MPE's de países desenvolvidos. Mesmo com certo grau de baixa qualidade gerencial e gestão informal, as MPE's nestes países gozam de financiamentos e crédito sem restrições apertadas. As MPE's brasileiras são escassas em recursos e têm dificuldade de angariar financiamentos tanto públicos como privados. Aliado a isso, há alta sonegação de impostos e tributos comerciais.

Assim, de forma geral, as MPE's brasileiras são caracterizadas pela baixa qualidade gerencial, gestão informal e escassez de recursos e, portanto, algumas teorias divergem a respeito de sua capacidade de sobrevivência no mundo contemporâneo devido ao seu porte.

Apresentadas as problemáticas das MPE's brasileiras, passamos a analisar o papel da ética empresarial e de que maneira a implantação do Código de Ética pode contribuir para ampliar sua projeção no mercado cada vez mais disputado.

Segundo Bateman & Snell (1998), a ética empresarial abrange princípios e padrões morais que orientam o comportamento no mundo dos negócios. Procura, assim, exercer influência sobre os impactos das decisões empresariais, aumentando os efeitos positivos e diminuindo ou eliminando os negativos.

Sabemos que uma característica fundamental das organizações é a sua estrutura de tomada de decisões, em que os proprietários ou dirigentes tomam decisões que afetam não somente suas vidas, mas de todos os participantes envolvidos, ou seja, clientes, fornecedores, colaboradores, comunidade e a sociedade como um todo.

Para Longenecker *et al.* (1997), as práticas empresariais que líderes ou funcionários de uma empresa veem como certas ou erradas refletem-se nos valores subjacentes da empresa. Bateman & Snell (1998) definem esses valores como princípios de conduta, como proteção, honestidade, responsabilidade, manutenção de promessas, lealdade, justiça, integridade, respeito e cidadania responsável.

A diferença entre eles, segundo Daineze (2003), está na forma em como a organização expressa as suas expectativas e compromissos em relação a cada público com quem se relaciona. Assim, o Código de Ética empresarial corresponderia ao conjunto de valores que orienta os indivíduos em como “deveriam” agir, enquanto os Códigos de Conduta empresariais representariam uma lista de prescrições relacionadas às penalidades com as violações dizendo, portanto, como os indivíduos “devem” agir.



O Instituto ETHOS de Empresas e Responsabilidade Social define o Código de Ética como sendo um instrumento de realização da visão e missão da organização que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações (Daineze, 2003).

Segundo Chiavenato (2003), para um Código de Ética estimular decisões e comportamentos éticos são necessárias duas providências: as organizações devem comunicar o seu Código de Ética a todos os seus parceiros e as organizações devem cobrar continuamente comportamentos éticos de seus parceiros, pelo respeito a seus valores básicos, ou adotando práticas transparentes de negócios.

Humberg (2005) aponta as vantagens da implantação de um Código de Ética nas empresas: atração e retenção dos melhores profissionais; redução de fraudes; maior confiabilidade dos clientes, consumidores ou usuários, fornecedores e demais parceiros; mais facilidade de acesso a recursos e melhor aceitação social.

Os fracassos, conforme Srour (2008), se devem a fatores como: conteúdo – confusão do código com políticas disciplinares, de caráter legalista a impositivo; forma – o código moral assume a forma de sermão que exalta a virtude e deixa de analisar os interesses e sua complexidade; formato – apresentação de forma sucinto e genérico que exige muita maturidade pessoal e profissional ou muito extenso e explicativo que torna difícil sua leitura e assimilação.

Os estudos da primeira sondagem sobre o “Ponto de Vista dos Pequenos Negócios” na conjuntura das micro e pequenas empresas, com a participação de 2937 empresários, realizados pelo SEBRAE (2010), revelaram que a maioria das questões éticas remetem a situações relacionadas à geração de emprego e possíveis demissões, e aos impactos dentro das organizações, principalmente após a crise internacional no 2º semestre de 2008. A crise não poupou as MPE’s, que registraram queda de 70% nas vendas em 35% das 2937 empresas consultadas. No entanto, apenas 31% das MPE’s cortaram vagas durante a turbulência.

Outro aspecto importante revelado por esta pesquisa é o poder das MPE’s em relação ao contato com os indivíduos e, portanto, com a comunidade e a sociedade na qual estão inseridos. Deste modo, surgem as questões éticas relacionadas aos clientes/consumidores, ao meio ambiente, ao social, entre outras.

Dada a importância da ética nas relações institucionais, objetivamos identificar a situação das MPE’s em Osasco, com relação ao Código de Ética

METODOLOGIA



A metodologia utilizada nesta pesquisa foi um levantamento por amostragem entre as MPE's de Osasco, via telefone, mas, fundamentalmente, a pesquisa bibliográfica, que garantiu o desenvolvimento dos tópicos, além da coleta de dados em algumas instituições como o SEBRAE, o Instituto ETHOS, a Receita Federal, o IBGE e o BNDES.

Para melhor compreensão do assunto, apresentamos a classificação brasileira de micro e pequena empresa. Segundo Campomar & Cezarino (2006) “Não há no mundo uma unanimidade no que se refere à conceituação e classificação das micro e pequenas empresas (MPE), pois cada país adota formas particulares e de acordo com suas realidades de mercado. No Brasil, conforme a tabela 3, micro e pequenas empresas, são definidas pelo Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99) e pelo SIMPLES (Lei nº 9.317/96), que utilizam como forma de classificação, a receita bruta anual. Por sua vez, o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e a RAIS/MTE (Relação Anual de Informações Sociais/Ministério do Trabalho e Emprego do Governo Federal) promovem a classificação das referidas empresas baseada no número de empregados que compõe suas estruturas”.

Tabela 3 - Classificações brasileiras para micro e pequenas empresas

Instituição	Micro empresas	Pequenas empresas
	Número de funcionários	Número de funcionários
SEBRAE (comércio e serviços)	0-9	10-49
SEBRAE (indústria e construção civil)	0-19	20-99
RAIS	0-19	20-99
	Faturamento	Faturamento
SIMPLES NACIONAL e Lei Geral das MPE	Receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00	Receita bruta superior a R\$ 240.000,00 e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00
BNDES	Até US\$ 400.000,00	Até US\$ 3.500.000,00

Adaptado de: SEBRAE (2010), Receita Federal (2009) e BNDES (2010).

RESULTADOS E DISCUSSÃO



A pesquisa realizada por amostragem via telefone, na cidade de Osasco, revelou que a implantação do Código de Ética ainda não faz parte da realidade. Algumas afirmam, até mesmo, total desconhecimento sobre o quê significa e do que trata o Código de Ética. Assim posto, viu-se a necessidade de uma pesquisa bibliográfica que abordasse orientações adequadas para MPE's, em forma de etapas a serem seguidas, a fim de que a implantação do Código de Ética possa ocorrer sem transtornos internos à empresa e alcance seu objetivo primordial, ou seja, ampliar sua competitividade por meio de uma nova imagem no mercado.

Um Código de ética deve ser cuidadosamente escrito e adaptado às filosofias de empresas individuais, o que torna quase impossível que um possa ser aplicado por uma organização que não o desenvolveu, uma vez que cada empresa precisa saber o que deseja fazer e o que espera de cada um dos seus colaboradores, conforme orientações do Instituto ETHOS.

Diante destes estudos e da constatação de que em Osasco as MPE's ainda não possuem Código de Ética, buscamos as orientações para um processo seguro de elaboração e implantação do Código de Ética em MPE's (Daineze, 2003; Mizoguti & Pereira, 2009), descritas a seguir:

1ª Etapa: Início pela Alta Direção: é importante que haja comprometimento integral da alta direção, proprietário ou sócios, não se resumindo a um modelo que venha de cima, mas com o envolvimento de todos os colaboradores, baseado na cumplicidade e transparência durante o processo. A sugestão é que se escreva individualmente o que cada sócio compreende ser Ética aplicada à empresa, para posteriormente se resumir e submeter a um especialista. Identificar os valores que irão dirigir o comportamento da empresa.

2ª Etapa: Implantação. Envolve o treinamento e divulgação do Código de Ética.

Treinamento: existem várias modalidades de treinamento em ética, conforme Alonso *et al.* (2006), adotadas em função do conteúdo e da própria eficiência didática da sua técnica. Exemplos: uso de estudos de caso que desenvolve habilidades de análise de situações concretas; a exposição dos conceitos, regras e normas em que podem ser utilizados meios auxiliares de recursos multimídia e, por fim, a utilização de jogos que exigirão decisões éticas não pautadas somente nos princípios e valores éticos, mas também das consequências dessas decisões. Seu objetivo é a integração da tomada de decisão ética na cultura corporativa, na conscientização ética dos funcionários e da atenção às questões diárias no relacionamento entre os *stakeholders*.



Divulgação do Código de Ética: a sugestão do Instituto ETHOS é de uma versão de bolso transmitida a todos os colaboradores, que deverá ser descrito de forma simples e resumida, apresentando quais são as relações-chaves para sua organização (Daineze, 2003), tais como:

- Relações entre os sócios: respeitar sócios com quotas menores, a fim de evitar fontes de desequilíbrio e de conflitos.
- Relações com Colaboradores: buscar a diversidade dentro da organização, respeitando as diferenças e criando condições em que todos possam agir em conformidade com seus valores individuais. Abrange desde o recrutamento e seleção, às relações de trabalho, avaliação, promoção e demissão.
- Relações com os Clientes: a empresa deve fornecer bens e serviços conforme as especificações técnicas exigidas e nas legislações vigentes, mesmo que o consumidor não tenha condições de proceder na sua verificação.
- Relações com Fornecedores: algumas situações de conflito podem surgir entre a empresa e seus fornecedores, em relação ao prazo, quantidade, especificações, formas de pagamento, incorreções nas notas fiscais. Estes são aspectos que merecem grande atenção, pois costumam se agravar pelo desequilíbrio de poder entre as empresas e fornecedores.
- Relação com Concorrentes: a relação ética com o concorrente pressupõe que a competência e a qualidade dos produtos e serviços sejam vetores primordiais para influenciar o mercado.
- Relações com o Governo Federal, Estadual e Municipal: neste caso a violação de princípios éticos está no pagamento de impostos e na fiscalização por parte de órgãos públicos. Assim, cada transação financeira deve ser cuidadosamente avaliada, e as oportunidades escusas, rejeitadas.
- Relacionamento com o Meio Ambiente: aqui cabem as reflexões em relação ao comportamento das empresas quanto aos impactos de suas ações no meio ambiente.
- Relacionamento com a Comunidade (ações filantrópicas): a empresa deve reconhecer as necessidades da comunidade em que está inserida, selecionando e desenvolvendo programas sociais. Isto pode ocorrer por meio de trabalho voluntário de seus funcionários, doações de produtos e serviços, a fim de fortalecer os laços com a comunidade.
- Práticas coercitivas à corrupção e propina: neste aspecto cabe lembrar que estas são atividades moralmente condenáveis, que contaminam os demais comportamentos dos outros colaboradores.

3ª Etapa: Acompanhamento e Monitoramento: segundo o Instituto ETHOS, acompanhar os processos de mudanças na organização e a utilização de critérios de medição é tão complexo



quanto a sua implantação. Algumas perguntas poderiam ser feitas para acompanhar e monitorar a fim de saber se, de fato, os programas de ética funcionam na empresa, por exemplo:

- os empregados conhecem e seguem o código de conduta implantado pela empresa?
- os dirigentes cumprem totalmente esses códigos?
- os consumidores, clientes e usuários acreditam neles?
- os analistas, ambientalistas e outros profissionais e ativistas confiam?
- os concorrentes respeitam?

O bom acompanhamento do processo pode garantir a eficácia de sua implantação e, para tanto, a MPE deve realizar reuniões periódicas de avaliação. Pode ocorrer, também, por meio de elaboração de questionários e relatórios (ETHOS). A finalidade é identificar discrepâncias entre os princípios nele contidos e a prática organizacional e proceder aos ajustes necessários.

Assim, a implantação de um Código de Ética deve ser a consolidação de um processo que envolva todos os colaboradores da organização. Ela necessita ser complementada por canais de informação e acesso para questionamentos, e obtenção de respostas e esclarecimentos. Segundo Humberg (2005), quando isso acontece, os principais ganhos da empresa são: atração e retenção dos melhores profissionais; redução de fraudes; maior confiabilidade dos clientes, consumidores ou usuários, fornecedores e demais parceiros; mais facilidade de acesso a recursos (financiamentos) e melhor aceitação social (ONGs, lideranças políticas e sociais).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, F.R.; López, F.G. & Castrucci, P.L. 2006. **Curso de Ética em Administração**. Atlas, São Paulo.

Bateman, T.S. & Snell, S.A. 1998. **Administração: construindo vantagem competitiva**. Atlas, São Paulo.

BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Classificação e Perfil das MPE's brasileiras**. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Navegacao_Suplementar/Perfil/Micro_Pequena_e_Media_Empresa_e_Pessoa_Fisica/index.html. Acesso em 30 de março de 2010.



Campomar, M.C. & Cezarino, Luciana O. 2006. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. **Revista Fafibe Online 2**: 1-5.

Chiavenato, I. 2003. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Elsevier, Rio de Janeiro.

Daineze, M.A. 2003. **Códigos de ética empresarial e a relação da empresa com seus públicos**. Prêmio Ethos Valor.

Filho, S.D.C. 2002. Ética empresarial: um bom negócio. **Revista Eletrônica Ágora Filosófica 2(1)**.

Humberg, M. E. 2005. **Entrevista concedida ao site Ética Empresarial**. Disponível: <http://www.eticaempresarial.com.br/>. Acesso em: 07 de abril de 2010.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2001. **As Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Disponível em: www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf - 2003-09-11. Acesso em 07/04/2010.

Leone, N.M. 1999. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração 34(2)**: 91-94.

Longenecker, J.G.; Moore, C.W. & Petty, J.W. 1997. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerência empresarial**. Makron Books, São Paulo.

Mizoguti, A. & Pereira, R.C.M. 2009. Etapas do processo de elaboração de um código de ética em microempresa e empresa de pequeno porte: uma proposta. **VII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Resende.

Receita Federal 2009. Tratamento **Tributário da Micro e Pequena Empresa no Brasil**. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Publico/estudotributarios/estatisticas/09TratamentoTributarioMicroPequenaEmpresa.pdf>. Acesso em 07 de abril de 2010.

SEBRAE – MG. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Onde estão as Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Disponível em: http://www.sebraemg.com.br/Geral/VisualizadorConteudo.aspx?cod_conteudo=2495&cod_ar_eaconteudo=158&cod_pasta=802&navegacao=PARA_SUA_EMPRESA/Planeje_sua_Empresa/Onde_Est%e3o_as_Micro_e_Pequenas_Empresas_no_Brasil&Download=true. Acesso em 09 de abril de 2010.

SEBRAE-SP. **Ponto de vista dos pequenos negócios**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/estudos-e-pesquisas/estudos-periodicos/ponto-de-vista-dos-pequenos-negocios>. Acesso em 07 de abril de 2010.



Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de Osasco. 2010. Comunicação pessoal.

Srour, R. H. 2008. **Ética Empresarial: o ciclo virtuoso dos negócios**. Elsevier, Rio de Janeiro.

