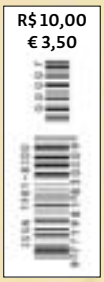
PiB

PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL

Ano III
Número 8
Ago/Set
2009



PETRÓLEO

A Petrobras olha para fora em busca de mercados para a futura produção do pré-sal

IDEIAS

Como a Amazônia leva fertilidade aos pampas argentinos e aos cerrados do Brasil

O GRANDE VOO

Nascida numa **escola**, a **Embraer** fabrica aviões para o **mundo** todo. Quarenta anos depois, continua apostando na **educação** para se **reinventar**

ANTENA

Uma rede inglesa de escolinhas de futebol difunde o estilo made in Brazil

RINO

Quem lê, viaja pelo mundo.

Viaje para onde a sua imaginação quiser. Basta abrir um livro. O Governo de São Paulo, por meio da Imprensa Oficial, trabalha para preservar a memória viva do cotidiano brasileiro, editando livros de relevância cultural, democratizando o acesso ao conhecimento. São mais de 500 títulos capazes de levar novas surpresas, novas experiências, novos universos para você.

A magia dos livros mais perto de você.

www.imprensaoficial.com.br/livraria

imprensaoficial

GOVERNO DE SÃO PAULO

Sumário

MARCELO CALENDA

34 CAPA
Por que a educação foi decisiva para que a **Embraer** se tornasse um gigante da indústria aeronáutica mundial
W.F. PADOVANI

DIVULGAÇÃO

56

10 ANTENA
Uma rede inglesa de escolinhas de futebol difunde o estilo made in Brazil

22 TECNOLOGIA
Um polo tecnológico nascido de uma escola técnica de uma pequena cidade mineira quer dominar o mercado de TV digital aqui e lá fora
JOSÉ MARIA FURTADO

28 ANÁLISE
Falta definir uma estratégia e coordenar melhor o apoio às multinacionais brasileiras
RICARDO U. SENNES

30 ENTREVISTA
Estável, flexível e empreendedor. O Brasil e seu povo, segundo o ex-embaixador norte-americano Clifford Sobel
NELY CAIXETA

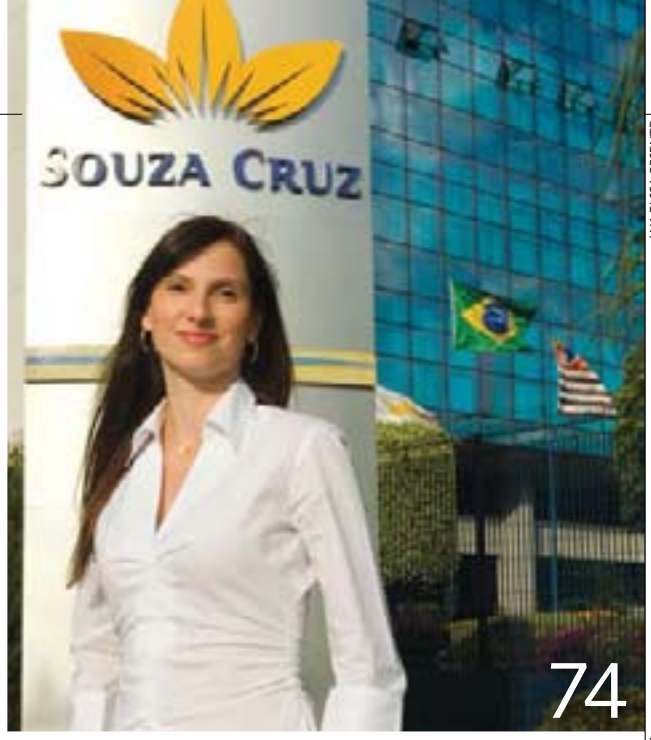
42 LIVRO
Um manual para enfrentar as barreiras jurídicas dos países avançados à importação de produtos agrícolas
FLÁVIA CARBONARI, DE WASHINGTON

44 ENERGIA
Em busca de mercados para a produção do pré-sal, a Petrobras altera sua estratégia internacional
LUCIANNE CARNEIRO

48 EXPORTAÇÃO
Alguém é capaz de enfrentar a China no mercado europeu de brim? A Vicunha Europa aposta que sim.
SUZANA CAMARGO, DE GENEBRA

51 PESQUISA
O ranking das multinacionais brasileiras

ISTOCKPHOTO



ANA ELISA ORIENTE

BARBARA KRAFT

52 FINANÇAS
Os bancos brasileiros ensaiam seus primeiros passos para colocar os pés em novos mercados financeiros
CLÁUDIO GRADILONE

56 MERCADO
O artesanato brasileiro encontra uma nova aliada para expandir suas vendas no exterior – a internet
MARÍLIA SCALZO

60 IDEIAS
Por que o desmatamento excessivo da Amazônia pode transformar o sudeste do Brasil num deserto
JOSÉ RUY GANDRA

67 COMO FUNCIONA
Na estreia de nossa nova seção, descubra como produzir uma campanha publicitária... na China
ANTONIO CARLOS SANTOMAURO

68 TALENTOS
Criativos da propaganda brasileira conquistam espaço no Leste Europeu e no Oriente Médio
ADRIANA SETTI, DE BARCELONA

73 ESPORTE
A caça aos craques na "janela" das competições
CÉLIA CHAIM

74 CARREIRA
Os executivos brasileiros que retornam do exterior, fugindo da crise lá fora e atraídos por boas oportunidades aqui mesmo, no Brasil
ROSELI LOTURCO

78 GLOBE-TROTTER
Viagem Executiva: Os melhores hotéis do mundo, por Marco Rezende
Turismo Expresso: O imperdível de Nova York, por François Payard
Em Trânsito: Rodrigo Toni conta como é viver (bem) em Cingapura

Mão dupla

Um experiente advogado brasileiro conta que, há não muito tempo, era comum que seus pares, em encontros internacionais, desviassem a conversa ao perceber, pelo crachá, de onde ele vinha. Agora, isso não acontece mais. O Brasil tornou-se um bom assunto, seja pela novidade do etanol, seja pelo desembaraço das multinacionais brasileiras nos mercados mundiais, ou ainda pela presença política do país nos fóruns internacionais.

Como isso aconteceu? As razões são várias, mas a presença de empresas brasileiras lá fora é certamente uma delas. E, entre as multinacionais que ajudaram a fazer com que o mundo olhasse o Brasil com mais interesse, uma se destaca: a Embraer, que constrói e exporta aviões de alto desempenho. Afinal, quando um país agrícola e exportador de minérios começa a fabricar e vender aviões modernos, as pessoas se dão conta de que algo está mudando.

E, se olharem mais de perto, verão que a mudança só pôde acontecer porque tinha uma sólida base educacional – os institutos de ensino e pesquisa criados pela Aeronáutica nos anos 40, em São José dos Campos. Fiel à origem, a Embraer continua a dar importância à criação de conhecimento e à educação em geral, oferecendo um programa de pós-graduação para jovens engenheiros e mantendo um colégio de ensino médio de primeiro time em São José dos Campos, sua sede. É o que conta a reportagem de capa desta edição.

A nova imagem do Brasil é também um dos temas da entrevista do ex-embaixador dos Estados Unidos Clifford Sobel, que deixou o cargo em agosto. O leque de temas se amplia para uma conversa com o cientista que estuda a "bomba hidrológica" da Amazônia – o mecanismo que alimenta de umidade as terras férteis do centro e do sul do continente. E se completa com uma reportagem sobre os planos internacionais da Petrobras em tempo de pré-sal. Boa leitura.

A PIB caiu na rede

A revista está na internet, no endereço www.revistapib.com.br.

Agora, os leitores podem ter acesso à versão em PDF das edições anteriores da revista, assim como a reportagens selecionadas da edição atual, que vão aparecer rotativamente no site. Também encontrarão resenhas do que sai na imprensa mundial sobre o Brasil. Pensamos especialmente naqueles que têm dificuldade para obter a revista impressa, em particular nossos leitores espalhados pelo interior do Brasil e pelo mundo afora. Poucos meses depois de entrar no ar, o site da **PIB** já contabiliza acessos de mais de 50 países, entre os quais Angola, Tailândia, Emirados Árabes Unidos, Cingapura e até as Ilhas Seychelles. Esperamos sua visita.

Os editores

totum

TOTUM
EXCELÊNCIA EDITORIAL
Nely Caixeta

PIB

PIB
PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL

REVISTA BIMESTRAL DE ECONOMIA E NEGÓCIOS INTERNACIONAIS DA TOTUM EXCELÊNCIA EDITORIAL

DIREÇÃO EDITORIAL
Nely Caixeta • *nely@revistapib.com.br*

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO
Adriana Setti, *de Barcelona*, Arnaldo Comin, de Madri, Armando Mendes, Andrea Flores, *de Paris*, Antonio Carlos Santomauro, Célia Chaim, Cláudio Gradilone, Flávia Carbonari, *de Washington*, François Payard, *de Nova York*, José Maria Furtado, *de Belo Horizonte*, José Ruy Gandra, Lucianne Carneiro, *do Rio de Janeiro*, Marília Scalzo, Marco Rezende, Nara Vidal, *de Londres*, Ricardo Sennes, Roseli Loturco, Suzana Camargo, *de Zurique*, W. F. Padovani

CAPA
Marcelo Calenda

IIUSTRAÇÃO
Marcelo Calenda e Tato Araújo

DIREÇÃO DE ARTE
Christiano Cinquini

EDIÇÃO DE FOTOGRAFIA
Celisa Beraldo

FOTÓGRAFOS
Ana Elisa Oriente, Felipe Christ
Fernando Battistetti

PREPARAÇÃO DE TEXTO E REVISÃO
Márcia Melo

TRADUÇÃO E EDIÇÃO EM INGLÊS
Brian Nicholson, Christine Puleo e Kevin Wall

PUBLICIDADE
SÃO PAULO E OUTRAS LOCALIDADES
(55-11) 3097.0849
publicidade@revistapib.com.br
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1903, cj. 33
Jardim Paulistano - 01452-911 - São Paulo - SP

IMPRESSÃO
Editora Parma

DISTRIBUIÇÃO
Door to Door – São Paulo
Portugal: Malta Distribuição – Rua Antonio Carlos, 582 – 5º andar – cj. B – São Paulo
www.maltainternacional.com.br
Venda de exemplares: Rede de livrarias ou diretamente com a Editora

CONSULTOR ADMINISTRATIVO
Luiz Fernando Canoa de Oliveira
adm@totumex.com.br

CARTAS PARA A REDAÇÃO
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1903, cj. 33
CEP 01452-911 - São Paulo - SP
redacao@revistapib.com.br

Artigos assinados não representam, necessariamente, a opinião dos editores. **PIB** reserva-se o direito de editar e resumir as cartas encaminhadas à redação.

JORNALISTA RESPONSÁVEL
Nely Caixeta (MTb 11 409)

PIB - Presença Internacional do Brasil é uma publicação da Totum Excelência Editorial
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1903, cj. 33
CEP 01452-911 - São Paulo - SP
(55-11) 3097.0849 - *contato@totumex.com.br*

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO
Em português - 14.000 exemplares
Em inglês - 6.000 exemplares
Tiragem auditada pela PricewaterhouseCoopers

PRICEWATERHOUSECOOPERS

*É um prazer ler uma revista de alta qualidade como a **PIB**, que joga luz nas economias emergentes do mundo globalizado, especialmente após a atual crise financeira. As reportagens da revista me permitem aprofundar o conhecimento sobre o Brasil, sua economia, as empresas brasileiras e seu desempenho na arena internacional. Teria prazer em enviar-lhes artigos sobre o Paquistão, uma das economias que mais crescem na Ásia.*

SYED TAJAMMAL HUSSAIN
CÔNSUL COMERCIAL
EMBAIXADA DO PAQUISTÃO
SÃO PAULO – SP

*Tive a oportunidade de ler a excelente revista **PIB** na sala VIP da American Express em Congonhas, e gostaria de cumprimentá-los pelo conteúdo extremamente criterioso e isento. Aproveito para sugerir uma pauta: a regulamentação, pela Anatel, da tecnologia PLC (powerline communications – transmissão de dados em banda larga, voz e vídeo por redes elétricas), que se tornará um novo paradigma no mercado tecnológico e de telecomunicações no Brasil.*

GERALDO GUIMARAES JR.
PRESIDENTE - AMÉRICA LATINA
BPL GLOBAL
SÃO PAULO – SP

*Creio que a revista **PIB** é a única que tem a mão no pulso das atividades de nossas empresas no exterior. Desse Brasil cada vez mais internacional e inserido num mercado e contexto que vão além de nossas fronteiras geográficas. É muito simples. Quem não estiver a par disso vai carecer de informações importantes relacionadas a sua sobrevida econômica.*

FERNANDO G. CARNEIRO
MANAGING DIRECTOR
THE ALTMAN GROUP
RIO DE JANEIRO – RJ

*Como servidor do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e professor universitário, interessei-me bastante pela **PIB**. Tive acesso à edição nº 5, que traz a reportagem de capa "A Hora da América Latina" e entrevista com o ministro Miguel Jorge, ambas de grande valia para a pesquisa que realizo para minha tese de doutorado em Relações Internacionais. Meu objetivo é verificar a inserção do Brasil no regime internacional de propriedade intelectual durante os governos Fernando Henrique Cardoso e Luiz Inácio Lula da Silva.*

CARLOS MAURÍCIO ARDISSONE
ANALISTA DE MARCAS DO INPI
PROFESSOR DO MESTRADO PROFISSIONAL EM PROPRIEDADE INTELECTUAL E INOVAÇÃO DO INPI
RIO DE JANEIRO – RJ

*Sou polonesa e conheci a revista **PIB** quando foi distribuída num evento da Apex-Brasil em Varsóvia. Estou fazendo doutorado em Economia pela Escola de Economia de Varsóvia. O objeto da minha tese são os biocombustíveis brasileiros.*

AGNIESZKA WOJCIK
VARSÓVIA – POLÔNIA

*Sou italiana, mas falo português. Recebi sua maravilhosa revista no escritório da Think London, a agência de promoção dos investimentos estrangeiros diretos em Londres, onde trabalho. Estou escrevendo no momento a minha dissertação de mestrado em Relações Internacionais pela Universidade de Bolonha. Acredito que a **PIB** será importante fonte de informação para minha pesquisa, cujo foco gira em torno dos novos investimentos brasileiros na Europa – como e por que as empresas brasileiras estão estabelecendo operações no continente europeu.*

FEDERICA MIAZZI
THINK LONDON
LONDRES – INGLATERRA

Cartas e e-mails para redação nos seguintes endereços: Avenida Faria Lima, 1903, conj. 33 – São Paulo (SP) – 01452-911 – contato@revistapib.com.br

A Petrobras fez história. E está fazendo o futuro.

[1] Ranking Ernst & Young / junho de 2009 [2] Pesquisa Marcas de Confiança / Revista Seleções e IBOPE Inteligência [3] Reputation Institute / 1º trimestre de 2009

HEADS

A Petrobras faz história quando desafia limites, vai além das expectativas.

Quando é considerada **a oitava maior empresa do planeta em valor de mercado**.[1]

A Petrobras faz história quando é **reconhecida como a mais socialmente responsável no Brasil**.[2]

Quando é eleita **a quarta empresa mais respeitada do mundo**.[3]

Quando desenvolve tecnologia para encontrar petróleo a mais de 6 mil metros de profundidade no fundo do mar.

Quando está pronta para transformar o petróleo do pré-sal em rentabilidade para os acionistas, compromisso com a cidadania, cultura, meio ambiente, crescimento e desenvolvimento do país.

E isso é mais que fazer história. É fazer o futuro.

BR PETROBRAS

O DESAFIO É A NOSSA ENERGIA

Ministério de Minas e Energia

BRASIL UM PAÍS DE TODOS GOVERNO FEDERAL

www.petrobras.com.br/fatosedados

Bolsa de Madri: sucesso das latino-americanas

Brilho verde-amarelo na bolsa espanhola

NEM SÓ DA BOVESPA vive a lua de mel das empresas brasileiras com o mercado financeiro internacional. O Latibex, índice da bolsa espanhola que reúne os principais papéis latino-americanos, chega aos 10 anos de vida com uma maciça presença de empresas nacionais e acumula uma das maiores valorizações de todo o mundo em 2009. De janeiro a agosto, já subiu mais de 60%, puxado por produtores de matérias-primas, bancos e empresas de serviços. As estrelas brasileiras são a Aracruz e Sadia (cujos papéis ainda não foram convertidos à nova marca Brasil Foods), que acumulam altas superiores a 120% desde janeiro. O Latibex reúne atualmente 38 empresas, com um volume de capital negociável de € 450 bilhões, equivalentes a um quarto do volume de toda a bolsa espanhola. As empresas nacionais, que têm seu próprio índice, o Latibex-Brasil, respondem por quase 60% da carteira, entre elas pesos pesados como Petrobras, Vale, Gerdau, Votorantim e Bradespar. "O Latibex tem crescido muito nos últimos anos por ser uma maneira simples de investir, já que opera em euros e com as regras conhecidas no continente", explica Yvonne Teixeira Marín, diretor de desenvolvimento do Latibex. "Sua importância também aumentou à medida que as empresas espanholas foram ganhando espaço na América Latina, o que atraiu o interesse dos investidores para a região."
O grande destaque deste ano, por enquanto, é a mineradora peruana Volcan, com valorização de 170%, seguida das mexicanas Alfa (140%), do setor petroquímico, e Sare (120%), de infraestrutura. O Brasil também faz bonito, com quatro empresas entre as dez que mais subiram no ano. "A valorização do real depois do auge da crise e a recuperação dos preços das commodities estão tornando os papéis brasileiros mais atrativos para o investidor estrangeiro", destaca Danny Rappaport, da gestora de investimentos InvestPort.
(*Arnaldo Comin, de Madri*)

CAMPEÃS DE RENTABILIDADE*

AÇÃO	(VAR.)
SADIA	130%
ARACRUZ	125%
BRASKEM	110%
GERDAU	100%
BRADESPAR	70%

Fonte: Invertia/Latibex
*Acumulado jan/ago, valores aproximados

Brasil bom de marketing

DIVULGAÇÃO

SE A ESTABILIDADE ECONÔMICA e política são determinantes para explicar o alto volume de investimentos estrangeiros no Brasil dos últimos anos, outro fator parece pesar nessa equação: a boa autopromoção. No relatório "Global investment promotion benchmarking 2009", do Banco Mundial e do IFC, braço privado da organização, que analisou 181 agências nacionais e 31 locais de atração de investimentos, a Apex-Brasil saiu no topo do ranking da América Latina e Caribe. A agência ganhou ainda a segunda colocação entre as 25 melhores nos serviços de informações a investidores, atrás apenas da Áustria. Segundo o presidente da agência, Alessandro Teixeira, a classificação mostra como o trabalho da organização vem se aprimorando. "Essa foi a primeira vez que o Banco Mundial utilizou uma metodologia tão aprofundada e detalhada para fazer esse tipo de avaliação", afirma. "Ganhamos um cartão de visitas importante, porque o investidor acompanha essas ferramentas." De acordo com a publicação, 65% das companhias estrangeiras usam as agências no momento de decidir sobre alocações de investimentos. "Quando há um leque de opções, o trabalho dessas agências ganha grande relevância", explica Robert Whyte, do IFC. "Esse resultado indica a excelente atuação do Brasil, que tem feito o país tão atrativo para investidores", avalia. Mas a Apex não quer parar por aí. A agência contratou o próprio Banco Mundial para auxiliá-la em um projeto de US$ 2,3 milhões para capacitação dos Estados brasileiros. A ideia é construir um sistema integrado de promoção de investimentos em todo o Brasil (*Flavia Carbonari, de Washington*).

ÓSCAR MUÑOZ CUEVAS

Apoio às micro

BANCO DO BRASIL E SEBRAE, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, firmaram no final de agosto um convênio de cooperação para pequenos empreendedores dispostos a apostar no comércio exterior. O ponto principal da parceria é a extensão do Programa de Financiamento às Exportações do BB, que oferecerá crédito a juros especiais para as micro e pequenas empresas. Além disso, o banco facilitará o acesso a seu Balcão de Comércio Exterior, ferramenta de e-commerce dirigida a exportadores. O acordo prevê ainda cursos de capacitação para emprendedores em temas como gestão financeira, linhas de crédito internacional e regras cambiais.

Na China, em português

A PROVÍNCIA DE GUANGDONG, onde fica Macau, antigo enclave português na China, também está de olho nas empresas brasileiras. Um grupo de empresários e autoridades da região veio a São Paulo em agosto para se aproximar dos empresários brasileiros. As autoridades chineses pretendem formalizar um acordo de cooperação visando especificamente pequenas e médias empresas, em um plano mais amplo de parcerias com os países de língua portuguesa. Com uma tradição jurídica mais parecida com a brasileira, Macau quer se tornar o principal polo de atração de investimentos da comunidade lusófona no mundo. A ideia é criar facilidades para abertura de empresas e dar acesso a crédito e informações de mercado àquelas de segmentos como o da construção, em que a demanda chinesa é muito forte.

ISTOCKPHOTO

Iochpe vai às compras

CRISE PARA UNS, oportunidades para outros. A Iochpe-Maxion, maior fabricante brasileira de rodas, chassis e também de vagões ferroviários, pagou US$ 180 milhões pela totalidade dos negócios da norte-americana ArvinMeritor, uma de suas principais concorrentes, que não resistiu ao desmonte do mercado automotivo nos Estados Unidos. A aquisição inclui duas fábricas de rodas, uma em Limeira (SP) e outra em San Luis Potosí, no México, além de um escritório de logística e suporte a clientes em Michigan (EUA). Mesmo afetada pelos maus resultados do setor no Brasil – a receita líquida caiu 37%, a R$ 279 milhões, no primeiro semestre –, a Iochpe segue apostando na internacionalização. A companhia investirá R$ 35 milhões na abertura em 2010 de uma unidade de chassis para caminhões leves na Índia, em parceria com o fabricante local Daimler Hero.

O PIB da felicidade

O PEQUENO REINO DO BUTÃO pode não ser exatamente uma potência econômica, mas, antes de se tornar mais um tigre asiático, seu primeiro objetivo é alcançar a liderança mundial em felicidade. No dia 19 de novembro o rei butanês, Jigme Khesar Namgyel Wangchuck, estará em Foz do Iguaçu a convite da Itaipu Binacional para explicar aos brasileiros um inusitado indicador de desenvolvimento promovido pelo país, a Felicidade Interna Bruta (FIB).
A ideia partiu em 1972 do pai do atual monarca butanês, como uma alternativa à frieza estatística do Produto Interno Bruto. O indicador utiliza quatro pilares básicos: desenvolvimento socioeconômico sustentável e igualitário, preservação dos valores culturais, conservação do meio ambiente e boa governança. Em tempos de responsabilidade social e sustentabilidade, a FIB atraiu a atenção da ONU e de empresas como a Natura.
Encravado nas montanhas do Himalaia, entre a China e a Índia, o Butão tem conseguido crescer a taxas superiores a 20% do ano. Seria efeito da felicidade nos negócios? Não exatamente: a galinha dos ovos de ouro se chama Tala Hydroelectricity, uma gigantesca usina hidrelétrica binacional construída pela Índia.

A ressaca da globalização

ENTRAR NO JOGO DA ECONOMIA GLOBAL exige visão de futuro, bom planejamento, audácia e alguma sorte. Mas também é preciso saber perder. Afetada pela crise que atinge a indústria automobilística em todo o mundo, a Marcopolo fechou no final de agosto sua fábrica de Coimbra, Portugal.
A medida tem um importante efeito simbólico: construída em 1990, foi sua primeira fábrica no exterior e empregava 176 trabalhadores. A empresa justificou a decisão pela acentuada queda na demanda e preferiu abastecer o mercado português a partir do Brasil. A derrubada nas vendas de ônibus também no mercado interno, que chegou a 30% no primeiro semestre, afetou os resultados da companhia, que perdeu 9% de receita.
A Marcopolo sempre foi vista como um modelo de empresa brasileira com gosto pela internacionalização. Exporta para mais de 100 países e possui três fábricas no Brasil e duas na Índia, além de unidades na Colômbia, Argentina, México, África do Sul e Rússia. Em janeiro deste ano começou a operar na China e uma nova unidade, no Egito, será inaugurada ainda em setembro. Otimista, a empresa crê em recuperação e crescimento de 5% até o fim do ano. O revés em Portugal mostra os riscos e a dinâmica da expansão internacional. Foi importante, no início, pôr um pé na Europa – mas, se os custos de produção, o excesso de concorrência e a demanda em queda livre estão forçando as principais empresas automotivas a rever seus ativos europeus, a Marcopolo, agora, aposta tudo nos emergentes.

Fábrica da Marcopolo em Coimbra: fechada pela crise

DIVULGAÇÃO / MARCOPOLO

ISTOCKPHOTO

Parceria franco-brasileira

A DOBRADINHA BRASIL-FRANÇA continua rendendo bons frutos. Após o Ano da França no Brasil e a assinatura da parceria estratégica entre os governos francês e brasileiro, entra em cena a Câmara de Comércio do Brasil na França (CCBF), criada recentemente. No início de setembro, a CCBF, que já soma 40 membros entre empreendedores dos dois países, organizou o primeiro colóquio em Paris sobre agronegócios no Brasil e sua inserção no mercado internacional. O seminário contou com o apoio da Empresa Brasileira de Pesquisa Agopecuária (Embrapa) e da Companhia Hidro Elétrica do São Francisco.
De acordo com o embaixador brasileiro na França, José Maurício Bustani, a CCBF vai funcionar como uma plataforma de encontro entre empresas e investidores. "As operações de exportação e importação, que rendem uma média anual de US$ 6 bilhões, estão aquém da capacidade comercial franco-brasileira. Apenas 14 empresas brasileiras estão presentes no mercado francês, contra 38 grandes marcas francesas no Brasil, além de mais de 600 médias e pequenas", afirma. O presidente do grupo Renault-Nissan, Carlos Ghosn, foi convidado para ser o presidente de honra do novo órgão, e o ex-embaixador francês no Brasil Philippe Lecourtier ocupa a diretoria do conselho de administração da Câmara (Andréa Flores, de Paris).

AGÊNCIA BRASIL

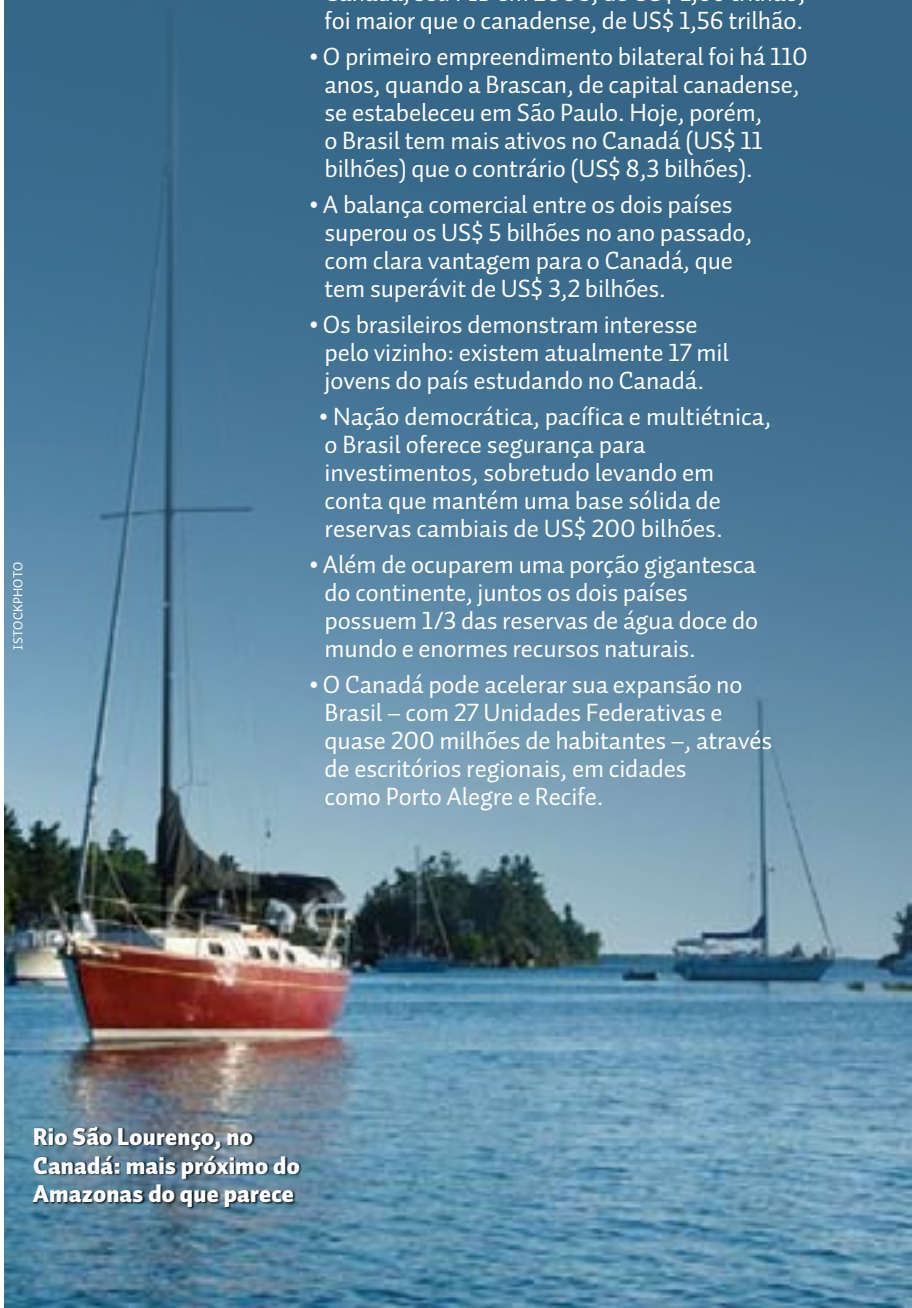
Bustani e Ghosn: brasileiros em Paris

Brasil no radar dos canadenses

POUCA GENTE SERIA CAPAZ de ver traços em comum entre o Brasil e o Canadá, situados em extremos opostos das Américas, com climas, culturas e idiomas tão distintos. Os dois países só começaram a se olhar mutuamente – e com desconfiança – quando as brigas comerciais entre Embraer e Bombardier ganharam as páginas da imprensa internacional. Mas não precisa ser assim. Em recente missão parlamentar ao Brasil, o deputado canadense Mário Silva, nascido nos Açores, ficou impressionado com as semelhanças entre os dois países e as oportunidades de negócios que podem surgir de uma relação mais próxima. Entre suas observações, alguns mitos sobre o vizinho rico do Norte e o pobre do Sul caem por terra:

- Embora o Brasil não pertença ao G-8, como o Canadá, seu PIB em 2008, de US$ 1,66 trilhão, foi maior que o canadense, de US$ 1,56 trilhão.
- O primeiro empreendimento bilateral foi há 110 anos, quando a Brascan, de capital canadense, se estabeleceu em São Paulo. Hoje, porém, o Brasil tem mais ativos no Canadá (US$ 11 bilhões) que o contrário (US$ 8,3 bilhões).
- A balança comercial entre os dois países superou os US$ 5 bilhões no ano passado, com clara vantagem para o Canadá, que tem superávit de US$ 3,2 bilhões.
- Os brasileiros demonstram interesse pelo vizinho: existem atualmente 17 mil jovens do país estudando no Canadá.
- Nação democrática, pacífica e multiétnica, o Brasil oferece segurança para investimentos, sobretudo levando em conta que mantém uma base sólida de reservas cambiais de US$ 200 bilhões.
- Além de ocuparem uma porção gigantesca do continente, juntos os dois países possuem 1/3 das reservas de água doce do mundo e enormes recursos naturais.
- O Canadá pode acelerar sua expansão no Brasil – com 27 Unidades Federativas e quase 200 milhões de habitantes –, através de escritórios regionais, em cidades como Porto Alegre e Recife.

ISTOCKPHOTO



Rio São Lourenço, no Canadá: mais próximo do Amazonas do que parece

PODE CONFIAR. A GENTE ENTREGA QUANDO VOCÊ PRECISA.

CORREIOS 350 ANOS

LEVANDO O BRASIL À FRENTE

artplan

* Consulte as cidades atendidas.

Com SEDEX você tem rapidez e a certeza de que suas encomendas vão chegar. Se for para o mesmo dia, SEDEX Hoje*. Se precisar chegar cedo, use SEDEX 10*, que será entregue até às 10h do dia seguinte. Para nós, "mandou, chegou" não é só uma frase. É um compromisso.

PARECE MÁGICA,
MAS É SEDEX.

DIVULGAÇÃO / PETROBRÁS

União pelos biocombustíveis

DIANTE DA CRESCENTE atenção voltada para os biocombustíveis, os dois maiores países produtores, Brasil e Estados Unidos, estão intensificando suas iniciativas de cooperação na área. Idealizada em 2007 a partir de um encontro de uma delegação americana com reitores de universidades brasileiras, a Rede de Biocombustíveis Brasil-EUA foi criada para expandir o debate e o conhecimento sobre o setor. Financiada pelo Departamento de Estado norte-americano e coordenada pela Fullbright Brasil, com o apoio da Fapesp-Bioen, a iniciativa pretende facilitar o intercâmbio entre organizações públicas e privadas do Brasil e dos EUA. De acordo com Thais Rodrigues, coordenadora do projeto pela Fullbright, a rede deve gerar troca de conhecimento entre os dois países, informando as discussões sobre o assunto. Sua primeira atividade foi realizada em julho e agosto deste ano: o 1° Curso Brasil-EUA de Tecnologias em Biocombustíveis, na USP. O seminário reuniu 30 estudantes de pós-graduação e 10 profissionais atuantes na área. Todos agora fazem parte da rede, que já envolve 100 pesquisadores e profissionais brasileiros e 40 americanos. O próximo curso deverá ser realizado em 2010, nos EUA. (*Flavia Carbonari, de Washington*)

Na Bovespa, direto de Nova York

O RÁPIDO CRESCIMENTO da Bovespa e os bons resultados dos últimos meses estão aumentando o apetite dos investidores estrangeiros pela bolsa paulista. A corretora on-line Ágora firmou acordo com a Investment Technology Group (ITG), uma das maiores empresas de negociação eletrônica de Nova York, para operar no Brasil. A ITG utilizará o sistema de gestão da Ágora nos Estados Unidos. Outra novidade que chega em boa hora para os investidores foi o sinal verde da agência de regulação Commodity Futures Trading Commission para que residentes naquele país possam comprar diretamente no mercado de futuros da BM&F Bovepa. Ao todo estarão à venda seis produtos, nos setores de commodities agrícolas e matérias-primas.

Patentes na berlinda

O BRASIL AINDA TEM POUCO A COMEMORAR quando o assunto são patentes e desenvolvimento de tecnologia. No ano passado, o escritório norte-americano USPTO, principal referência mundial na área, registrou apenas 101 patentes de origem brasileira, muito atrás de países emergentes como a China (1.546) e a Índia (636). O Brasil perde inclusive da Malásia, que efetuou 152 registros. Na comparação entre os períodos de 2005-2008 e 2001-2004, o país amarga uma queda de 12% no total de patentes registradas, frente ao aumento de 93% da China e 81% da Índia.

Conexão Jamaica

A DEDINI, EMPRESA DO SETOR sucroalcooleiro sediada em Piracicaba, fechou a venda de sua segunda usina desidratadora de álcool para a Jamaica Broilers Group, gigante do setor alimentício do país caribenho que vem estendendo sua atuação para o segmento de etanol. A unidade, que separa a água do produto final, tem capacidade de produção de 700 mil litros por dia de álcool de cana-de-açúcar. Com o novo negócio, a companhia paulista totaliza o envio de quatro plantas industriais à Jamaica desde 2003, quando fechou a primeira usina para a estatal petroleira Petrojam. Em 2005, foi a vez de a brasileira Coimex apostar na produção de etanol no mercado local, com tecnologia da Dedini. Fundada em 1920, a empresa do interior paulista opera com seis parques de produção no Brasil e exporta equipamentos industriais para os setores de alimentos e bebidas em 25 países.

Usina da Dedini na Jamaica

A CARNEIRO / DIVULGAÇÃO

Sede da Bolsa, no Centro Velho de São Paulo

Hablamos português

SEGUINDO O EXEMPLO DO GOVERNO BRASILEIRO, que pretende ampliar o aprendizado do espanhol na rede pública, o Uruguai estenderá o ensino da língua portuguesa para todos os alunos do país a partir de 2010. O governo já fornece cursos de graça de português em centros de idiomas, mas quer agora que a língua faça parte do programa obrigatório. As aulas começarão pela região da fronteira com o Brasil, onde o "portunhol" é disseminado. A expectativa do governo uruguaio é de que dentro de seis anos, ao fim do ciclo do ensino fundamental, a maioria das crianças já domine o idioma do vizinho.

O poder das ideias

O DESIGN TORNOU-SE UM ELEMENTO estratégico na diferenciação não só de produtos, mas também na projeção internacional de países como Itália, Espanha e Suécia. O Brasil ainda não tem o status dos grandes centros europeus, mas vem conquistando espaço. No dia 26 de setembro, os melhores trabalhos do país serão expostos em Miami no Idea Awards, o Oscar do design internacional. A meta é repetir a dose do ano passado e subir ao pódio entre os mais inovadores do mundo. Em 2008, o país ficou na terceira colocação, depois de Estados Unidos e Coreia do Sul. Com a chancela da Apex-Brasil, foi realizada em São Paulo, no final de julho, a etapa nacional da premiação, dando uma boa mostra do que os norte-americanos verão na finalíssima. Entre os trabalhos vencedores estão a exposição *Bossa na Oca*, no Parque do Ibirapuera, e as instalações da Livraria da Vila e da Loja Havaianas, em São Paulo.

DIVULGAÇÃO / IDEABRASIL

BANCO DE IMAGENS DEDINI

Livraria da Vila em São Paulo: na briga por prêmio internacional

Moda sustentável nas passarelas de Paris

NÃO É DE HOJE que os estilistas brasileiros fazem bonito nos grandes eventos de moda europeus, sem falar no sucesso internacional da São Paulo Fashion Week. Agora chegou a vez de a sustentabilidade ganhar as passarelas. Seis grifes brasileiras foram eleitas pelo programa Texbrasil, de apoio ao setor, para representar o país no Salão Prêt-à-Porter Paris, principal feira da moda mundial. As organizações não governamentais e ateliês Tudo Bom?, 1001 Retalhos, Talentos do Brasil, Algodão Colorido Natural, Amparo Brasil e Empreendedorismo Social mostraram seus trabalhos no So Ethic, salão dedicado a empresas que fazem a gestão de seus negócios baseadas em princípios de sustentabilidade e comércio justo. O envio das grifes brasileiras foi possível com o apoio da Texbrasil, iniciativa da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit) e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), que enxerga no evento uma oportunidade para ampliar a visibilidade da moda brasileira no mercado europeu.

Moda de verão brasileira a caminho de Paris: bonita e ambientalmente correta

A Argentina também finca a bandeira no exterior

A COMPLICADA SITUAÇÃO do mercado interno argentino pós-corralito de 2001 acabou catapultando os grupos empresariais do país a se arriscarem no mercado internacional. Um estudo da agência de fomento ProsperAr e da universidade norte-americana de Colúmbia revela que o país já conta 19 multinacionais, grande parte nos setores de infraestrutura, indústria de transformação e alimentos.

Tenaris, estrela do grupo Techint: vizinha multinacional

DIVULGAÇÃO / TENARIS

Embora modesta para os padrões do mundo desenvolvido, a presença argentina no exterior começa a chamar a atenção. No ano passado, suas múltis somaram US$ 19 billhões em ativos, US$ 21 bilhões em vendas, 42 mil funcionários e 315 instalações em 42 países. O volume de negócios internacionais, contudo, ainda é concentrado no maior conglomerado privado argentino, Techint, com 91% dos ativos (US$ 17,4 bilhões).

O grupo, que atua nos setores de engenharia e construção, passando por indústria e agronegócios, também respondeu pelas duas maiores operações externas da Argentina em 2008, ambas no México: a compra da processadora de milho IMSA, por US$ 1,7 bilhão, e o projeto de investimentos de US$ 6,6 bilhões em um complexo de mineração e produção de aço. Além do Techint, destacam-se o grupo alimentício Arcor, com imobilizado de US$ 491 milhões, e a Impsa, do setor de máquinas e equipamentos, com US$ 300 milhões. Na distribuição geográfica da presença argentina, a América Latina responde por cerca de 80% dos ativos e o Brasil nada de braçada, representando um terço do total.

UBIRAJARA MACHADO

Para inglês ver

O FUTEBOL BRASILEIRO está com a bola toda. Após derrotar o sonho inglês de vencer a Copa do Mundo em 2002, a reputação de melhor futebol do mundo continua reinando absoluta em terra de reis.
A rede de escolas Brazilian Soccer School (BSS) foi fundada na Inglaterra em 1997 pelo técnico Simon Clifford, impressionado com o profissionalismo em treinos de seu amigo Juninho, quando jogava no Middlesbrough. Com foco nas técnicas do futebol de salão, ele desenvolveu um método para ensinar os segredos do futebol brasileiro. Segundo Clifford, o futebol de salão, por ser bastante técnico, dá ao jogador a preparação e a disciplina necessárias para aplicação em campo. Mas ele não é ensinado apenas como plataforma para os gramados: um braço da companhia concentra-se também no futsal, com as bênçãos de Sócrates e Ronaldo. O Fenômeno incentiva as crianças a buscarem a base do futebol no futsal, onde ele mesmo começou e, segundo diz, mora sua verdadeira paixão.
Hoje um negócio com mais de 600 franquias em países como Finlândia, Holanda, Canadá, Estados Unidos, Índia, Hong Kong, Cingapura e Austrália, a BSS utiliza como maior força de marketing a genialidade dos jogadores brasileiros. Segundo Will Wood, executivo da companhia, ninguém nasce sabendo: "Aceitamos jogadores de todos os níveis e, com treinamento correto, compromisso e ética, somos capazes de melhorar suas habilidades no campo". Será? Por isso o inglês é bom de negócios e o brasileiro é bom de jogo!
(*Nara Vidal, de Londres*)

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Conquistando a Alemanha, em cinco passos

DIVULGAÇÃO

SER BRASILEIRO, desenvolvedor de tecnologia e conseguir espaço no exigente mercado alemão não parece uma combinação das mais simples. Pois a KitFrame, fabricante de condicionadores de ar de Cotia, na Grande São Paulo, decidiu encarar o desafio. Acreditando no potencial de sua linha de armários elétricos, utilizados para armazenar controles de equipamentos para setores como telefonia móvel, a empresa está montando unidades comerciais na Alemanha e na Espanha. A ideia é manter a produção e desenvolvimento no Brasil e investir em uma boa estrutura de vendas, logística e suporte ao cliente no Velho Continente. Larissa da Costa, gerente da companhia na Alemanha, mostra o caminho das pedras para se estabelecer no difícil mercado local, conhecido como a "fábrica da Europa":

1 A maneira mais simples é abrir uma sociedade limitada, com contrato social discriminando os sócios, além de uma conta bancária com capital mínimo, dependendo da atividade. Com todos os papéis em dia, a autorização para operar sai em três semanas.

2 O gestor deve residir no país, mas não faz diferença ser europeu ou de outras regiões.

3 Para ter sucesso na Alemanha é preciso muito planejamento e persistência. A KitFrame participa há sete anos da Feira de Hannover para estreitar laços com clientes em potencial.

4 É preciso dominar a rígida cultura empresarial do país. Os alemães são muito detalhistas e inflexíveis com prazos. Se a primeira experiência não cumprir as expectativas, adeus.

5 O pós-venda é um ponto-chave. A empresa precisa garantir serviços de assistência técnica e suporte ao cliente com qualidade e rapidez.

Dá gosto trabalhar
e conseguir pagar as contas.

Sinval Pereira,
30 anos.
Auxiliar de limpeza.

Se existe um país que mudou para melhor, é o nosso.

O Brasil avança e o poder aquisitivo do trabalhador também. O salário mínimo aumentou 65% acima da inflação, em 6 anos. A renda cresce em todos os segmentos da sociedade e o consumo das famílias aumenta pelo quinto ano consecutivo. Tudo isso se reflete na melhoria das condições de vida dos brasileiros. Como o Sinval, que agora consegue planejar um futuro melhor para sua família.

www.confiancanobrasil.gov.br

MAIS BRASIL PARA MAIS BRASILEIROS.

BRASIL
UM PAÍS DE TODOS
GOVERNO FEDERAL

Santa Rita digital

Longe das metrópoles, um polo tecnológico nascido em torno de uma escola técnica de Minas Gerais quer ganhar o mercado da TV digital nas Américas e ir além

JOSÉ MARIA FURTADO, DE SANTA RITA DO SAPUCAÍ

Vanessa Lima, gerente de desenvolvimento tecnológico da Linear (ao fundo, imagem digital num telão)

Encravada nas montanhas do Sul de Minas Gerais, a 400 quilômetros de Belo Horizonte, Santa Rita do Sapucaí tem um ar rural que disfarça seu coração tecnológico. A economia dessa cidade de 40 mil habitantes gravita em torno do seu polo eletrônico – um conglomerado de mais de 130 indústrias de equipamentos de transmissão de rádio e TV e componentes para celulares e automação bancária que fatura cerca de R$ 1 bilhão de reais por ano. Uma pequena parte dessa receita, o equivalente a US$ 14 milhões, provém da venda desses equipamentos para clientes no exterior. Agora, a transição para a TV digital, iniciada no Brasil em dezembro de 2007, começa a abrir uma nova frente para a internacionalização das empresas de Santa Rita.

O governo está negociando a adoção do sistema brasileiro de TV digital com os países da América do Sul. Até agora, obteve do Peru e da Argentina a adesão ao sistema ISDB-TB (B de Brasil), derivado do padrão japonês, escolhido depois de acirrada disputa com os concorrentes americano (ASTC) e europeu (DVB) em meio a intenso lobby dos interessados. Para atrair os vizinhos, a estratégia é ceder o sistema e colaborar na implantação e no desenvolvimento, sem nada cobrar. Cuba, Chile, Venezuela e Equador estão em negociações para adotá-lo. Dessa forma, a América Latina teria um padrão digital único para facilitar a integração e baratear os custos, por conta da maior escala de produção.

O Peru foi o primeiro a adotar a versão brasileira do padrão japonês de TV digital

Para os fabricantes brasileiros de transmissores e de outros equipamentos de TV digital, abre-se um mercado fabuloso. Nos países vizinhos, a demanda é tão grande ou maior que a brasileira, estimada em 100 mil transmissores até 2016, a data-limite para a conversão ao padrão digital de todos os equipamentos que darão cobertura aos 5.565 municípios do país (é possível que a Copa do Mundo de 2014 acelere a mudança).

As vendas no Brasil e a possibilidade de ampliar as exportações animam a Linear Equipamentos de Eletrônica, uma das empresas líderes do polo de Santa Rita do Sapucaí. "Até 2014 pretendemos multiplicar por 10 o nosso faturamento anual (de R$ 38,4 milhões em 2008)", diz Vanessa Lima, gerente de desenvolvimento tecnológico. Seu pai, José de Souza Lima, é o presidente da empresa que ajudou a fundar em 1977. Junto com um sócio, começou fazendo cercas elétricas. Nos anos 1980, a empresa concentrou-se na produção de transmissores de TV analógicos. Competitivos, os produtos são exportados hoje para 40 países, entre os quais Estados Unidos, Canadá, Suécia e México.

A Linear começou a migrar para o sistema digital em 2000. Saindo do zero, a empresa reservou recursos para pesquisa e desenvolvimento (serão cerca de R$ 5,5 milhões neste ano) e contratou engenheiros para lidar com o processamento digital de sinais, diferente do ambiente analógico a que seus técnicos estavam acostumados. Começaram pelo sistema americano ASTC. "Trabalhamos nele durante cinco anos", conta Vanessa. Valeu a pena: a Linear já vendeu mais de 200 transmissores nos Estados Unidos, onde tem uma montadora em Chicago. Dois anos depois, acrescentou à sua linha os transmissores para o padrão brasileiro ISDB-TB. Mais um ano, e chegou ao sistema europeu DVB.

FOTOS: FELIPE CHRIST/FOTONOTÍCIAS

Armando Lemes, da STB: começando a exportar

FELIPE CHRIST/FOTONOTÍCIAS

Com o domínio dos três padrões, a Linear pode disputar os mercados de praticamente todo o mundo. "O DVB deve ser adotado em 147 países, inclusive na África", diz Vanessa. Ela trabalha na empresa desde quando fazia faculdade, nove anos atrás, e comanda hoje uma equipe de 60 engenheiros. Engenheira elétrica com mestrado, em breve começará um doutorado no qual vai estudar redes neurais – modelo de processamento de dados que tenta simular a estrutura do cérebro humano – para aplicação em TV digital.

Quando concluir sua tese, Vanessa fará companhia na Linear a outro doutor em matemática cujo trabalho se concentra na modelagem matemática de sinais, necessária para aperfeiçoar o processo conhecido como linearização. Ao se amplificar um sinal eletrônico, cria-se uma distorção – a linearização é a correção dessa distorção. O cuidado técnico traduz-se em ganho palpável: a eficiência do transmissor melhora, e a emissora de TV gasta menos energia.

A Linear mira em outros ganhos para os clientes: cerca de 28 mil transmissores analógicos que ela própria vendeu podem ser convertidos para digitais a um custo mais baixo do que um equipamento novo (o nome da operação é *flash cut*). A empresa trabalha também num modulador de baixíssimo custo para levar a TV digital às pequenas comunidades. "É um equipamento pequenino, que a gente põe debaixo do braço e leva a qualquer lugar", diz Vanessa.

A empresa planeja contratar mais doutores e engenheiros para entrar em novos mercados. Baseadas na tecnologia sem fio WiMax, virão uma estação transmissora para banda larga de Internet e CPEs (aparelhos como os modems, de uso em residências), aproveitando as instalações e os equipamentos comprados de outra firma local que fechou as portas. "Vamos facilitar a implantação de banda larga nas pequenas cidades", afirma Vanessa.

Dificilmente a Linear teria conseguido chegar ao estágio atual se não estivesse em Santa Rita do Sapucaí. Até 1959, quando foi criada na cidade a Escola Técnica de Eletrônica (ETE) – a semente que mudaria a região (leia quadro à página 26) –, tudo lá girava em torno da agropecuária. Os líderes políticos de então chegaram a vetar, com medo do progresso, a passagem da Rodovia Fernão Dias pelas terras do município. A estrada, que liga São Paulo a Belo Horizonte, fica a uma distância de 20 quilômetros dali.

Essa postura mudaria a partir de 1985, quando um ex-prefeito de Santa Rita lançou a idéia de transformá-la num pólo de eletrônica a partir das empresas e instituições pioneiras. O projeto ganhou força ao ser encampa-

DE BRÉSCIA A POUSO ALEGRE

A INTERNACIONALIZAÇÃO DO POLO de Santa Rita do Sapucaí tem mão dupla: enquanto a Linear exporta para 40 países e monta equipamentos nos Estados Unidos, uma empresa italiana se associou a um empresário local para fabricar sua linha digital em Minas Gerais. Júlio Prado Rocha, ex-patrão de Armando Lemes, da STB, na Teclar, é o diretor comercial e sócio minoritário da Screen Service do Brasil, subsidiária da Screen Service, de Bréscia, cidade entre Milão e Veneza. A empresa italiana procurava um parceiro no Brasil e identificou Rocha, que continua sócio da Teclar, a fabricante de transmissores de rádio.

do por outras cidades, como a vizinha Pouso Alegre. Foi assim que a região passou a ser conhecida como o Vale da Eletrônica.

Aos poucos, a economia local se internacionalizou. Se antes as empresas compravam pequenos lotes de componentes de distribuidores brasileiros, hoje Santa Rita recebe missões comerciais de compradores e vendedores de outros países e envia os seus à China, Coréia do Sul e Estados Unidos. A região oferece um ambiente educacional favorável aos negócios da tecnologia: num raio de poucos quilômetros existem escolas que formam desde a mão-de-obra de nível médio – o caso da ETE – até engenheiros com grau de doutorado, na Universidade Federal de Itajubá (a Unifei).

“A Linear desenvolve aparelho barato para levar a TV digital a pequenas cidades

A instituição mais importante, para a TV digital em particular e o Vale da Eletrônica em geral, tem sido o Instituto Nacional de Telecomunicações, o Inatel, com sede em Santa Rita. Foi nele, com financiamento governamental, que a Linear buscou ajuda para desenvolver seu projeto de TV digital. Trabalham no Inatel dez professores-doutores e 40 mestres, além de 150 engenheiros. Metade da receita do Instituto, de 7,5 milhões de dólares, vem da prestação de serviços para as empresas nos laboratórios de software e de testes dos produtos.

A outra metade da receita vem das mensalidades pagas pelos 1.200 alunos do Inatel. Os mais talentosos, quando não se tornam empreendedores, encontram emprego nas empresas de eletrônica do polo. Uma delas, a Superior Technologies in Broadcasting (STB), nasceu há seis anos e concorre com a Linear na tecnologia da TV digital. Armando Lemes, seu diretor comercial, estudou na ETE e no Rio de Janeiro. Ali, fez carreira na área técnica de várias redes de TV. Depois de 34 anos, voltou para Santa Rita, vendeu transmissores de rádio da Teclar, outra empresa do polo, e, afinal, criou a STB.

Dinheiro, Lemes não tinha. Mas era amigo de Romildo Resende Soares, pastor evangélico conhecido como missionário RR Soares, que estava implantando uma rede de emissoras própria, a RTI. O pastor injetou US$ 5 milhões no empreeendimento, interessado em contar com seus próprios transmissores, e Lemes convenceu um ex-diretor da Teclar a ser o desenvolvedor de tecnologia da nova

A Screen Service do Brasil investiu cerca de R$ 10 milhões numa fábrica em Pouso Alegre, cidade vizinha a Santa Rita. A planta começa a produzir em setembro sem ter de pensar no desenvolvimento de produtos, a cargo de 60 engenheiros na matriz. A tecnologia é sofisticada. O padrão do transmissor é definido por software, ou seja, com uma mudança na programação, o mesmo equipamento pode operar no padrão analógico ou no digital, seja americano, europeu ou nipo-brasileiro. “Teremos toda a linha da Screen italiana. São mais de 300 produtos, incluindo transmissores”, diz Rocha. O braço brasileiro pretende faturar pelo menos € 15 milhões em três anos. Sua estratégia é cultivar parcerias de longo prazo. “A rede de TV que fechar conosco tende a comprar nossos equipamentos para todas as suas integrantes, pois não é interessante ter emissoras com equipamentos diferentes; vamos fechar pacotes”, explica o sócio brasileiro, que espera replicar a estratégia em outros países.

Júlio Prado Rocha e Alberto Morello, da Screen Service: tecnologia italiana

FELIPE CHRIST/FOTONOTÍCIAS

A empresa quer exportar até para o mercado americano, aproveitando o fato de que os custos aqui são mais baixos que na Itália. “Teoricamente, por causa das características dos transmissores, somos muito competitivos”, conclui Rocha. “Mas vamos começar do zero.”

empresa. Hoje, os dois são pequenos acionistas e gestores da companhia.

A STB vai faturar R$ 18 milhões em 2009 e quer chegar no mínimo a 60 milhões em 2014. Aproveitando a vantagem de começar depois, desenvolveu uma linha de transmissores de rádio e TV no padrão nipo-brasileiro já preparados para facilitar a conversão do sistema analógico para o digital.

A empresa aposta no desenvolvimento de tecnologia para reduzir custos. Pagou consultores franceses para substituir componentes que importava do Japão por outros de fabricação própria. Conseguiu baixar o preço de um transmissor de 1 kW de R$ 300 mil para R$ 180 mil.

A STB oferecerá, ainda neste ano, *set-top boxes*, os conversores de sinal de TV digital para televisores analógicos que também abrem caminho para o chamado *T-commerce* – as compras pela TV. O valor das vendas de conversores no mercado brasileiro, até 2016, está estimado em mais de R$ 9 bilhões.

A transmissão digital abre caminho para as compras pela televisão

Em 2010 será a vez da STB lançar equipamentos de micro-ondas digitais. Eles são usados por operadoras de televisão e outros clientes para transmitir sinais digitalizados de áudio, vídeo e dados. De olho no mercado externo, Lemes começou vendendo US$ 60 mil em equipamento de micro-ondas analógicas ao Paraguai. "São exportações incipientes, mas toda marcha começa com o primeiro passo", conclui o empresário. ■

A pacata Santa Rita: ambiente rural e coração tecnológico

FELIPE CHRIST/FOTONOTÍCIAS

A VISIONÁRIA SINHÁ MOREIRA

EM SANTA RITA DO SAPUCAÍ ainda se pode ouvir galos cantando e vacas mugindo ou ver um cafezal bem ao lado das fábricas. Mas se os 40 mil habitantes da cidade hoje respiram bits e bytes é por obra de Luzia Rennó Moreira, uma mulher à frente do seu tempo – separou-se do marido nos anos 30 e dizia que as mulheres não podiam se limitar ao papel de donas de casa.

Sinhá Moreira pertencia a uma família da elite rural mineira – era sobrinha de Delfim Moreira, presidente interino da República em 1918-1919 – e deu o pontapé inicial na tranformação de Santa Rita, ao doar seus bens para a construção da Escola Técnica de Eletrônica Francisco Moreira da Costa, a ETE, pioneira na América Latina.

Por que a eletrônica? Sinhá Moreira viajava muito. No Japão, vislumbrou o futuro. Como queria que os jovens da terra deixassem de depender da agropecuária, fundou uma escola para formar técnicos na atividade que crescia do outro lado do mundo.

Mais adiante, na década de 60, surgiu o Instituto Nacional de Telecomunicações, o Inatel, uma verdadeira universidade de eletrônica – e mais tarde outras faculdades e duas incubadoras de empresas, uma das quais do próprio Inatel (saíram delas cerca de 30 das mais de 130 companhias do polo). A combinação de conhecimento acadêmico e pioneiros dispostos a empreender resultou num APL (Arranjo Produtivo Local), um cluster tecnológico que cresce sem parar. No ano passado o faturamento conjunto aumentou 15%.

No começo, a montagem dos componentes era feita à mão. Hoje, várias empresas dispõem de máquinas robotizadas e as outras podem encomendar o serviço a quatro firmas especializadas. Há fabricantes que contam com 14 fornecedores na cidade, prova da força do APL. A produção se sofisticou e prosperou. De lá saem, todos os dias, mais de mil itens de eletrônica de consumo e industrial. Multinacionais e grandes bancos brasileiros encomendam ali partes de produtos como celulares, tokens e caixas eletrônicos. As exportações, por enquanto em US$ 14 milhões, crescem a um bom ritmo. Sinhá Moreira não sonhava com tudo isso.

ENCOMEX 2009
ENCONTROS DE COMÉRCIO EXTERIOR

Participe do Encomex!

Evento de caráter internacional e formato múltiplo, promove a aproximação entre Governo e iniciativa privada, trazendo soluções e alternativas para os problemas existentes no processo de exportação e importação. Seminários, oficinas, amplo showroom de produtos e serviços.

O caminho da exportação brasileira

Inscrições Gratuitas

www.encomex.gov.br

Apoio:

ApexBrasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos
SEBRAE
Banco do Brasil
BNDES
Correios
DENACOOP – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Organização:

IMA – Instituto Mercadológico das Américas

Realização:

Secretaria de Comércio Exterior
Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
BRASIL – Um País de Todos – Governo Federal

Apoiar é preciso

O governo acordou para a importância da presença de multinacionais brasileiras nos mercados globais, mas falta definir uma estratégia e coordenar melhor as iniciativas oficiais de apoio à internacionalização das empresas

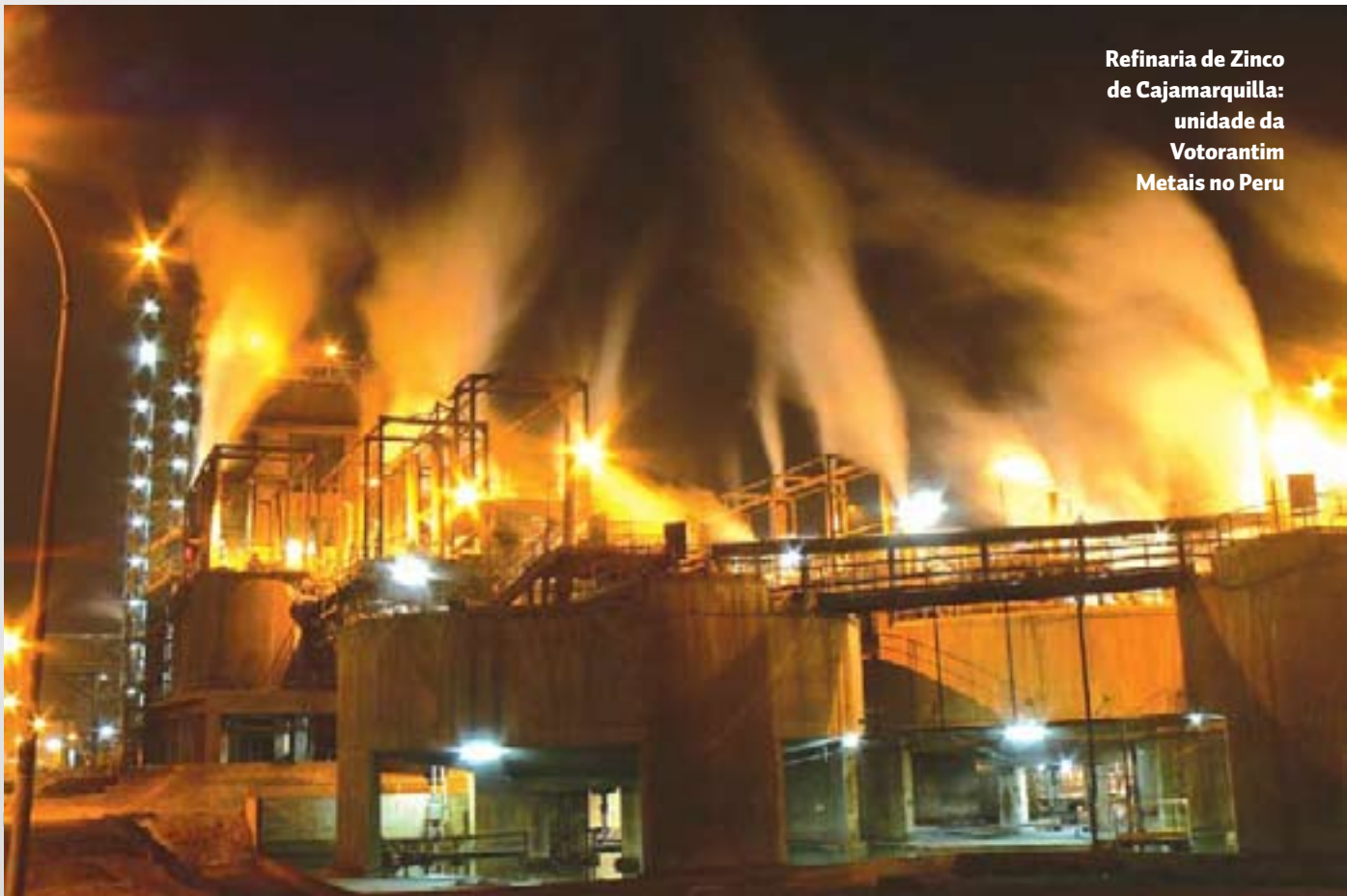
RICARDO U. SENNES*

Atravessar fronteiras está longe de ser algo simples para qualquer empresa. Para as brasileiras, esse processo tem contado, nos últimos anos, com uma mudança de comportamento do governo federal, que passou a dar crescente apoio para garantir que o capital nacional ganhe espaço no mercado externo. Esse movimento começou nos anos 90, mas se acelerou nos anos 2000.

O apoio tem ocorrido em especial por meio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), mas envolve também os Ministérios das Relações Exteriores, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e da Fazenda. Porém, embora a mudança de comportamento do governo seja visível, também é perceptível a falta de coordenação. Por isso, a internacionalização brasileira continua a ser, em boa medida, resultado dos esforços das próprias empresas.

As políticas de internacionalização podem ser simplificadamente divididas em horizontais e verticais. Umas têm impacto indireto na internacionalização, como as ações de promoção da inovação e de fomento do mercado de capitais. Outras são explicitamente direcionadas para apoiar setores prioritários ou de um conjunto de empresas, visando agregar-lhes competitividade internacional. Em ambas o estado disponibiliza recursos políticos e econômicos.

No entanto, a emergência de países



Refinaria de Zinco de Cajamarquilla: unidade da Votorantim Metais no Peru

não-centrais, como China, Rússia, as economias árabes e outras asiáticas esquenta o debate sobre o apoio às empresas. E a grita vem, em especial, das economias desenvolvidas.

De forma ilustrativa, pode-se dizer que há dois modelos de internacionalização em curso: o dos chamados países de capitalismo de estado e o dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). O primeiro estaria baseado na participação forte e direta das agências estatais e dos governos no apoio a empresas que, por sua vez, são estatais ou joint-ventures de estatais. O modelo OCDE se caracterizaria por ações mais horizontais dos governos para fomentar a competitividade das empresas, as quais tendem a atuar de um modo mais compatível com os acordos internacionais e padrões de governança corporativa – ainda que, em vários casos, seja inegável que os países da OCDE dão apoio direto às suas multinacionais.

Nesse contexto, onde fica o Brasil? Em nenhum desses modelos, mas certamente mais próximo daquele da OCDE, embora sem contar com o volume de recursos aplicados por esses países. As multinacionais brasileiras são, de modo geral, administradas pelo modelo OCDE, mas não contam com o benefício das amplas políticas públicas financiadas pelos membros da organização. E não têm o apoio direto dos governos verificado no modelo de capitalismo de estado.

Dessa forma, o desafio do Brasil é definir uma estratégia de internacionalização vigorosa, mas compatível com suas condições econômicas e políticas. Este é o momento, pois o Brasil goza de uma razoável saúde financeira e conta com várias instituições públicas com interesse no tema.

Além da necessidade de coordenação entre as iniciativas existentes, dois temas surgem como prioritários: o fortalecimento dos mecanismos financeiros de apoio às empresas e a definição de uma estratégia para os setores de alta tecnologia e baseados em inovação. No que tange a remessas de IED para o exterior, praticamente não há restrições as múltis brasileiras.

Contudo, o país possui poucos acordos que protejam os investimentos diretos em outras economias.

O desafio do Brasil é definir uma estratégia de internacionalização vigorosa, mas compatível com suas condições econômicas e políticas

Muitos acordos bilaterais e regionais (Mercosul) foram assinados, mas não entraram em vigor. Para as empresas de serviços a situação é um pouco menos crítica porque o Brasil é signatário do Gats, acordo no âmbito da Organização Mundial do Comércio (OMC). Em relação à propriedade intelectual, é signatário do TRIPS, da OMC, e do tratado de patentes da Organização Mundial de Patentes (OMPI). Mas, para marcas, não há proteção internacional.

Em termos de assistência técnica e de informação, há órgãos do governo que prestam esse serviço, com destaque para a Agência de Promoção das Exportações e Investimentos (Apex) e o Itamaraty. Mas certamente esses serviços poderiam ser ampliados e mais profissionalizados.

O financiamento dos projetos de internacionalização tem sido a principal política de apoio às empresas, mas está concentrado no BNDES. É preciso fomentar o desenvolvimento de serviços e soluções financeiras pelos bancos privados e pela Bolsa. Inexistem mecanismos de seguro para investimentos no exterior – exceção importante é o Acordo de Crédito Recíproco da ALADI.

O Brasil é bastante acanhado no que se refere aos incentivos fiscais nessa área, praticamente inexistentes. Por outro lado, existem iniciativas não convencionais de apoio à internacionalização, como ações do Cade/SDE, da Petrobras e do Banco do Brasil em outros países e a própria diplomacia presidencial.

Como se pode ver, há iniciativas. No entanto, em parte são a extensão ou "reforma" de ações anteriores de promoção de exportação, em parte são iniciativas pontuais do governo.

O país caminha para incorporar a internacionalização da economia e das empresas como estratégia para o desenvolvimento. Para tanto, o tema deve extrapolar o Executivo federal e integrar a agenda do Poder Legislativo, ganhando contornos de política de estado. Ao mesmo tempo, deve influenciar as estratégias de negociação nas esferas bilateral, regional e multilateral, o que ainda não aconteceu.

A questão não interessa apenas às grandes empresas e a alguns setores. Estudos recentes indicam que a internacionalização já permeia a agenda de vários setores e empresas de porte médio. Ademais, as múltis continuarão a se internacionalizar e a arrastar consigo empresas de menor porte, que também farão pressão por avanços. ■

** Sócio diretor da Prospectiva Consultoria em Negócios Internacionais e Políticas Públicas e professor de Relações Internacionais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).*

FOTOS: DIVULGAÇÃO / VOTORANTIM

Bye-bye, Brazil

O ex-embaixador norte-americano Clifford Sobel exalta os avanços brasileiros nos últimos anos, o caráter empreendedor de nosso povo e diz que, finalmente, o futuro chegou ao país

NELY CAIXETA

O ex-embaixador Sobel: o Brasil olha para fora mais do que nunca

DIVULGAÇÃO

No final de agosto último, Clifford Sobel devolveu suas credenciais de 53º embaixador norte-americano no Brasil. Muita coisa mudou nos três anos em que ocupou o cargo. "O Brasil se transformou nesse período", ele diz. "Tornou-se um líder de importância regional e global indiscutível." Boa parte dessa liderança, segundo Sobel, deve-se ao carisma do presidente Lula. "Pessoas do mundo inteiro ficaram mais interessadas no Brasil por causa dele", diz. O triênio em terras brasileiras bastou, também, para que Sobel e sua mulher, Barbara, se afeiçoassem ao país e à sua cultura. "Amamos a música brasileira, particularmente a baiana", diz Sobel, fã confesso de Ivete Sangalo e Carlinhos Brown.

Graduado em administração pela Universidade de Nova York, Sobel, 60 anos, possui uma vasta experiência em negócios. Durante os anos 1970 e 1980, fundou e liderou várias empresas. A Net2Phone, última delas, foi a maior provedora de serviços telefônicos pela internet do mercado americano, até ser adquirida pela Cisco. Embora sua figura lembre vagamente a do ex-presidente Bill Clinton, Sobel é um republicano convicto. Participou da coordenação financeira das campanhas de George W. Bush à Presidência.

Com a vitória deste, foi nomeado embaixador americano na Holanda, onde viveu entre 2001 e 2005. No ano seguinte, assumiu o seu posto em Brasília.

Nascido em Nova Jersey, casado há 43 anos com Barbara e pai de três filhos – Scott (32) e os gêmeos John e Julie (28) –, Clifford Sobel concedeu à revista **PIB** a seguinte entrevista exclusiva. Nela, o ex-embaixador analisa o avanço de nosso país em vários setores, a vocação empreendedora brasileira, que considera comparável à americana, e o futuro das relações Brasil-Estados Unidos.

Que impressão o senhor tinha do Brasil há três anos, quando assumiu o cargo, e qual tem agora, ao deixá-lo?

O Brasil de hoje é um país bastante diferente do que era há três anos. Em primeiro lugar porque se tornou muito mais estável, tanto financeira quanto politicamente. Mais do que nunca o Brasil está olhando para o exterior. É um país que abriu mais de 40 novas embaixadas recentemente, que deseja fazer parte do Conselho de Segurança da ONU e que hoje lidera fóruns regionais e globais. Os brasileiros, que sempre foram otimistas, parecem ter se dado conta de que seu futuro, finalmente, chegou. Quando desembarquei aqui, muita gente questionava as relações entre o Brasil e os Estados Unidos, duvidando que estivéssemos comprometidos com ele. Então, em março de 2007, foi assinado o Acordo dos Biocombustíveis – e Lula foi o primeiro presidente latino-americano a ser recebido em Camp David. Isso foi um indicador da relação especial que existe hoje entre os dois países.

Essa nova projeção internacional do Brasil se deve ao avanço econômico ou ao carisma do presidente Lula?

Lula se tornou presidente em um momento muito importante – e conquistou os brasileiros com sua visão. Pessoas em todo o mundo ficaram mais interessadas no Brasil por causa de Lula, que viajou intensamente e abriu tantas novas embaixadas. Além disso, Lula facilitou o acesso da população a habitação e bens de consumo. Em muitos aspectos, ele é um líder inspirador.

O que o senhor acha do "jeitinho brasileiro"?

Prefiro descrever esse traço com a palavra flexibilidade. Ela é um elemento cultural importante associado aos brasileiros. É excepcional a maneira como eles conseguem se adaptar aos ambientes de mudanças. E muitas aconteceram no Brasil nos últimos anos. Se o país já não é o mesmo de três anos atrás, quando cheguei, imagine como era diferente há uma ou duas décadas. Ser flexível também tem a ver com capacidade de inovação. Um elemento importante da cultura do Brasil é a sua capacidade de inovar. Em muitos aspectos, o espírito empreendedor, que inclui inovação, é tão brasileiro quanto americano. É um dos elementos que talvez separem o Novo Mundo da Europa, que não é tão inovadora, flexível e empreendedora. O Brasil é um país onde as pessoas assumem riscos da mesma forma que nos Estados Unidos. Há muitos traços culturais comuns entre os brasileiros e os americanos – e a flexibilidade é um deles.

> **O Brasil é um país onde as pessoas assumem riscos da mesma forma que nos Estados Unidos**

O que mudou com a eleição de Barack Obama?

Com Barack Obama, os Estados Unidos assumiram uma nova cara, que nos permitiu desenvolver ainda mais as relações entre os dois países e promover as relações regionais. Um exemplo extraordinário foi a Cúpula das Américas. Ela não foi uma reunião entre Norte e Sul, e sim um encontro de países do continente americano para enfrentar seus problemas de forma coletiva. Foi um momento histórico – e acredito que, nos próximos anos, essas nossas relações se estreitarão ainda mais.

O senhor citou o Acordo dos Biocombustíveis. Qual foi, afinal, o resultado prático desse encontro?

Foram muitos. Na verdade, o acordo se divide em três partes. O objetivo era fazer dos biocombustíveis um novo recurso de energia transformador. Para atingir essa meta, nossa primeira ação foi expandir essa tecnologia para outros países, a fim de que eles pudessem desenvolver uma capacidade local na produção de biocombustíveis. Hoje, o Brasil e os Estados Unidos estão trabalhando com outros dez países – nas Américas, no Caribe e até na África, em que o Senegal é um dos parceiros mais recentes. Em segundo lugar, no campo da pesquisa e desenvolvimento, discutimos a construção de uma relação mais estreita de cooperação. Isso já está acontecendo no setor

privado. Nossas universidades já estão trabalhando juntas.

O senhor poderia dar mais detalhes sobre essa colaboração entre universidades?
Conversei recentemente com o MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), que quer estreitar seus laços com a Petrobras na área de biocombustíveis. Muitas outras universidades – Illinois, Purdue – estão formando parcerias com o Brasil. Em Golden, no Colorado, há o National Institute of Biofuel Research. Lá trabalha uma cientista muito boa, Helena Schulmann, que é brasileira...

Voltemos à pesquisa e desenvolvimento...
Sim. Em pesquisa e desenvolvimento, estamos colaborando de forma mais estreita com instituições brasileiras como a Unica e a Embrapa. Há algumas semanas, houve a conferência da Unica. Os grandes agricultores se reuniram com as grandes companhias norte-americanas que trabalham com processos de última geração em tecnologias celulósicas envolvendo enzimas. Esse encontro foi tão bem-sucedido que a próxima conferência deverá ser realizada em Washington nos próximos meses, sem apoio do governo. Ainda nessa área, a comunidade científica internacional desenvolveu um conjunto de padrões a serem adotados pelos laboratórios na avaliação dos biocombustíveis. É preciso que haja padrões para que os biocombustíveis possam ser comercializados nos mercados internacionais de commodities.

O senhor acha que o mundo usará mais etanol, a ponto de transformá-lo, enfim, numa commodity?
Sem dúvida. A energia renovável é o futuro. Não vai acontecer da noite para o dia, será um processo gradativo e difícil. Mas acho que ninguém duvida de que ele fará parte da matriz energética no futuro.

Até que ponto o anunciado apoio de Barack Obama a causas ambientalistas favorece esse avanço?
Ele já declarou seu apoio aos novos combustíveis. Isso não quer dizer que ele vá reduzir as tarifas, pois essa decisão cabe ao Congresso. Mas ele é favorável ao investimento em pesquisa, para que possamos transformar o lixo de hoje na energia de amanhã.

Em uma entrevista recente, o senhor disse que há muitas oportunidades para empresários norte-americanos e brasileiros. Há mesmo?
Existem oportunidades para os dois lados. Prova disso é o equilíbrio cada vez maior entre os dois países. No sudeste dos Estados Unidos, hoje, a maior produtora de cimento é a Votorantim. A maior fornecedora de produtos têxteis para o Wal-Mart é a Coteminas. A Gerdau é uma grande fabricante de aço nos Estados Unidos. Esse equilíbrio está gerando uma parceria cada vez maior. Minha esperança é que, nos próximos anos, Brasil e Estados Unidos trabalhem de maneira estreita algumas questões que facilitarão ainda mais o comércio e os investimentos entre os dois países. É preciso enfrentar questões como, por exemplo, a dupla tributação.

Ninguém duvida de que combustíveis renováveis farão parte da matriz energética do futuro

Muitos empresários se queixam de que o governo brasileiro reluta em assinar um acordo para investimentos estrangeiros. O senhor acha que há uma chance de essa posição ser revista?
Um dos problemas de um acordo para investimentos é que o Brasil não concorda com certos fundamentos adotados por alguns países da OCDE. A arbitragem internacional, por exemplo. É difícil ter um tratado de investimentos sem que se tenha a capacidade de arbitragem de disputas. São questões fundamentais que o Brasil vai ter de definir por conta própria. Mas creio que, à medida que as companhias brasileiras buscarem proteção para seus investimentos internacionais, haverá maior ênfase em descobrir como o Brasil pode também atrair mais investimento estrangeiro. Não vai acontecer da noite para o dia, mas espero que daqui a alguns anos possamos ter um tratado de investimentos construído.

O senhor acha que os bancos brasileiros têm hoje uma chance de se internacionalizarem?
Essa decisão terá de ser tomada de forma individual, cada banco fará sua escolha, com base em fatores regionais, hemisféricos e internacionais. Essa equação tem muitos fatores. Um comentário importante: o Brasil já teve muita volatilidade em seus mercados financeiros, e acho que aprendeu bastante com isso. Acredito que o Brasil pode ser muito útil para o G20 e outras organizações que estão buscando aprender lições com essa crise financeira. Hoje em dia, o setor financeiro brasileiro é considera-

do tão forte quanto o de qualquer outra nação. As reservas do Brasil são bem mais altas que as de muitos outros países. A ausência de alavancagem significativa certamente foi útil para o país durante a crise. As instituições financeiras do Brasil atraem grande interesse e são muito admiradas hoje em dia. Antes da última reunião do G20, convidamos um grupo de pessoas muito experientes do Ministério da Fazenda brasileiro para ir aos Estados Unidos conversar com nosso Departamento do Tesouro. Não para sentar à mesa do G20, mas sim para conversar antes da reunião. Queríamos saber quais eram as opiniões do Brasil acerca de muitas das questões que precisávamos solucionar para enfrentar a crise financeira. O setor financeiro brasileiro é talvez um dos componentes mais sólidos do país na atualidade.

Ex-dirigentes do Banco Central do Brasil têm viajado para outros países a fim de difundir o conhecimento que acumularam nos muitos períodos de turbulência enfrentados pelo sistema financeiro do país...
Sem dúvida. Este é um período muito interessante para o Brasil, e também uma oportunidade única para que países como os Estados Unidos definam como podemos formar parcerias em muitas áreas. O momento atual é ótimo para o empreendedorismo no Brasil. A questão, agora, é detectar as oportunidades com base nas quais podemos continuar a construir nossas relações.

O senhor acha que companhias brasileiras e americanas podem vir a atuar juntas na África?
Não é inconcebível que isso aconteça no futuro. A África se tornou a vitrine do interesse do Brasil em cooperar com países em desenvolvimento. Poderíamos trabalhar em parceria com o Brasil no combate à Aids, uma vez que o programa brasileiro contra o HIV é reconhecido mundialmente. Outra grande preocupação da secretária de Estado, Hillary Clinton, e do presidente Obama, que falou nisso recentemente, é a segurança alimentar. Excluindo-se a União Europeia, que é um grupo de países, os Estados Unidos e o Brasil são os dois maiores produtores de alimentos no mundo. O Brasil tem a Embrapa, que é uma grande instituição de pesquisa. Nós temos o ABC, que é uma instituição parecida com o Usaid. Essas duas instituições estão trabalhando juntas em um projeto em Moçambique e podem vir a trabalhar em outros países, como Angola. A meta é criar centros de excelência agrícola, para impulsionar a agricultura local dentro de um programa de segurança alimentar. Talvez possamos fazer o mesmo no Haiti e em outros locais, aumentando a capacidade de produção de alimentos de países necessitados. A segurança alimentar é um ótimo começo para que, nos próximos anos, haja uma convergência ainda maior em termos de cooperação multilateral.

> **Não me importo de dizer que adoro a música baiana, em especial a de Ivete Sangalo e Carlinhos Brown**

O senhor fez muitos amigos no Brasil?
Sim. Fomos recebidos de braços abertos. Esse é o jeito da sociedade brasileira, aberta e sempre pronta a oferecer as boas-vindas. O Brasil é rico não apenas por suas commodities, mas pelo seu povo. Uma das lembranças mais vívidas que levaremos daqui são as amizades que construímos e que desejamos preservar por muitos anos.

A cultura brasileira também o atraiu?
Ela é muito rica e diversa. A Bahia, por exemplo, é muito diferente de São Paulo, que é diferente do Norte ou de Mato Grosso. São muitas culturas, mas um só país. Muitos rostos, mas uma só família. Mas, apesar dessas diferenças, todos têm muito orgulho de ser brasileiros. O Brasil é tão patriótico quanto os Estados Unidos.

O que mais o fascinou em nossa cultura?
Muitas coisas. Cada estado tem suas festas próprias. Os carnavais de Olinda, Recife e Salvador são muito diferentes. O Boi-Bumbá, de Parintins, é diferente do carnaval carioca. Essa é a riqueza do tecido cultural brasileiro. Eu e minha mulher amamos MPB. Não me importo de dizer que adoro a música baiana, em especial as de Ivete Sangalo e de Carlinhos Brown. Além disso, Barbara, minha mulher, coleciona arte brasileira.

O Brasil figura em seus planos futuros?
Sim. Por enquanto não tenho nada definido, a não ser aguardar o nascimento de meu segundo neto, que deverá ocorrer muito brevemente. Mas estou avaliando as oportunidades que vêm surgindo e, certamente, gostaria muito de manter as muitas conexões que fiz aqui nos últimos três anos. ■

O grande VOO

Como a aposta na educação e na formação profissional criou uma indústria aeronáutica no Brasil – e fez da Embraer a maior produtora de jatos comerciais médios do mundo, com negócios em quase 90 países e carteira de encomendas de US$ 20 bilhões

W.F. PADOVANI

Já há pelo menos uma década a lista dos maiores fabricantes de aviões do mundo inclui uma companhia que antes era simples figurante – a Embraer, Empresa Brasileira de Aeronáutica. Os jatos fabricados em São José dos Campos (SP) colocaram a empresa num pódio prestigioso em que brilham gigantes como a americana Boeing, a europeia Airbus e também a canadense Bombardier (esta, em quarta posição). Até os brasileiros, pelo menos os que de avião só entendem o que é decolagem ou aterrissagem, demoraram para se acostumar com o fato de uma empresa nacional ter se tornado protagonista desse cenário competitivo e de altíssima tecnologia. Do turbo-hélice Bandeirante, o primeiro avião da Embraer e uma espécie de Fusca dos ares, até a última versão do jato executivo Legacy – estrela da linha atual –, o salto realmente foi enorme.

A fórmula para a Embraer ter virado a Embraer foi a adoção de uma estratégia que pode ser resumida por uma frase aparentemente sem nexo – para construir avião não basta fazer um avião. E sim um segundo, um terceiro, e outro, e outro, e outro, de várias utilidades, de vários tamanhos, com vários recursos, numa ininterrupta série a longo prazo. Para isso é fundamental ter, mais que um avião, pesquisa, inteligência, estudo enfim. "A base em que a Embraer se sustentou foi fundamentalmente a educação", disse à **PIB** o presidente da empresa, Frederico Fleury Curado. O próprio Curado é exemplo de ascensão dentro da empresa pela capacitação profissional – entrou lá na década de 80 como jovem engenheiro aeronáutico trainee.

A multinacional Embraer

- Mantém clientes em cerca de 90 países
- Tem fábricas e instalações de apoio nos Estados Unidos, França, Portugal, China e Cingapura
- Possui 17 mil funcionários
- A carteira de entregas de aviões é da ordem de US$ 20 bilhões
- Teve receita bruta em 2008 de US$ 6,3 bilhões

Como se verá adiante, o foco em educação e conhecimento e a visão de futuro são os diferenciais na trajetória de sucesso da empresa, que completa 40 anos em 2009. No início da década de 1950, quando se formava o embrião do que viria a ser a Embraer, o Brasil mal acabara de criar sua primeira fábrica de bicicletas (a Monark, em 1948). Hoje, plantada numa área correspondente a 60 campos de futebol em São José dos Campos, no Vale do Paraíba, a cerca de 90 quilômetros da capital paulista, à margem da Via Dutra, a empresa é a maior produtora mundial de jatos comerciais de até 120 assentos. Por essa e outras façanhas nos segmentos em que atua – aviação executiva, militar e de governo, além da comercial –, liderou por certo tempo o ranking dos maiores exportadores do país e ainda está no alto dele. Em junho de 2009, ostentava uma carteira de entregas da ordem de US$ 20 bilhões. Com clientes espalhados por cerca de 90 países, a Embraer é, ao lado de potências como Gerdau, Vale, Odebrecht, Votorantim e Petrobras, uma das 20 empresas mais internacionalizadas do Brasil, segundo estudo da Fundação Dom Cabral.

MARCELO CALENDA

FOTOS: DIVULGAÇÃO/EMBRAER

Engenheiros no programa de pós-graduação da Embraer: aprendendo a fazer e vender aviões

A empresa tornou-se assim uma espécie de porta-bandeira global da indústria brasileira de alta tecnologia. Não é exagero dizer que ela ajudou, e muito, a construir a imagem internacional do Brasil como um dos quatro grandes países emergentes, o B dos BRIC – sigla completada pelas iniciais de Rússia, Índia e China. "Os jatos regionais (da Embraer) realmente encantaram os passageiros nos Estados Unidos – têm classe, são velozes e bons de se voar", disse à PIB o consultor aeronáutico Peter Goelz, ex-diretor do National Transportation Safety Board, a agência que zela pela segurança dos transportes nos EUA. "Eles serão um pilar da aviação dos Estados Unidos nos anos vindouros."

Ganhar essa reputação foi um trabalho de décadas. Para comprovar como a opção por uma linha evolutiva baseada na capacitação acadêmica e profissional fez a diferença na gênese da indústria aeronáutica brasileira, veja-se o exemplo próximo da Argentina. O presidente Juan Domingo Perón, ao final da Segunda Guerra, projetava fazer do seu país uma grande potência. A veleidade de Perón incluía fabricar na Argentina aviões militares de combate tão bons quanto qualquer coisa que americanos, soviéticos ou ingleses tinham na época. O general procurou um atalho: recrutou engenheiros alemães que haviam trabalhado na indústria militar nazista. Eles se instalaram em Córdoba e construíram um avião avançadíssimo para o começo dos 50 – chamava-se Pulqui II e tinha focinho, asas, corpo e cauda parecidos com os do lendário MiG-15 soviético, usado intensamente na Guerra da Coreia. Mas o programa ficou por aí – não foi além de alguns protótipos e não contribuiu para que a Argentina ganhasse condições de competir globalmente na fabricação de aviões. Já no Brasil, o desafio foi enfrentado de modo diferente. Na terra do inventor do avião, procurou-se fazer, de uma ideia, uma indústria. Resultado: a Argentina hoje continua produzindo incomparáveis *alfajores*. Mas compra aviões da Embraer.

> **A Argentina fez um avião de ponta no pós-guerra, mas não criou uma indústria**

"A empresa é resultado de uma visão de muito longo prazo e de uma decisão de Estado – não de governo – de lançar as bases para criar no Brasil uma capacitação em construção aeronáutica", afirma Curado. A Embraer foi fundada oficialmente, como estatal, em agosto de 1969, época em que a presidência da República era ocupada pelo general Arthur da Costa e Silva.

O avanço da Embraer

Alguns momentos marcantes na história da empresa e do polo aeronáutico de São José dos Campos

1946
O Centro Técnico de Aeronáutica (CTA), hoje Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial, entra em operação

1950
Inauguração do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA)

1969
Fundação da Embraer

1971
Começo da produção do Bandeirante, o primeiro avião da empresa

Mas suas origens remontam a bem antes, com a implantação, em meados dos anos 40, do Centro Técnico de Aeronáutica (CTA) – hoje o Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA) – e do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), ligados ao então Ministério da Aeronáutica. Ambas as instituições são, desde sempre, centros de excelência em engenharia, e não só de aeronáutica, do Brasil. Grosso modo, o CTA é o laboratório de ideias, e o ITA, o lugar onde elas ganham prática e se disseminam.

“A base da Embraer foram os engenheiros formados pelo ITA e pelo CTA

“A Embraer foi construída depois que se formou uma base crítica de engenheiros saídos do ITA e do CTA”, observa seu atual presidente. “Foram necessários mais de 20 anos para sair da academia, da escola de engenharia, para alguma coisa de pesquisa e desenvolvimento, e chegar à indústria.” Esse espaço de duas décadas entre o nascimento do CTA/ITA e o da Embraer foi preenchido com projetos experimentais de aeronaves, e mostra que os precursores da empresa já se preocupavam em não querer construir apenas um avião, e sim uma indústria. A Embraer, portanto, nasceu preparada para levantar voos mais prolongados. A empresa foi privatizada no começo dos anos 90. A partir daí, decolou definitivamente, ganhando mercado e visibilidade pelo mundo. Nas mãos dos novos acionistas, a companhia manteve sua visão de que, para fabricar aviões, é preciso formar profissionais capazes de os projetar, construir e aprimorar.

A capacitação está no DNA da Embraer e de seus aviões. Em 2001, a empresa criou um curso de mestrado profissional de engenharia aeronáutica mais disputado que muitas carreiras da Universidade de São Paulo. Batizado de Programa de Especialização em Engenharia (PEE), destina-se a engenheiros de outras áreas – civil, mecânica, eletrônica, de computação, produção – com até dois anos de formados em qualquer lugar ou faculdade do país. Com um ano e meio de duração, tem cerca de 3.500 candidatos para 200 vagas cada vez que o concurso de ingresso é realizado, o que dá a média de 17 pretendentes para cada oferta de estudos. Aprovados no mestrado têm emprego quase automático na empresa – isso porque o curso é sintonizado com as perspectivas e necessidades de produção da Embraer.

Situada num moderno prédio na unidade Eugênio Melo, perto da matriz da empresa, em São José dos Campos, a sede do PEE faz parte do Núcleo de Desenvolvimento de

Aula com modelos no PEE

FOTOS: DIVULGAÇÃO/EMBRAER

1985
Primeiro voo do protótipo brasileiro do avião de ataque AMX, produzido em parceria com a Itália

1994
A Embraer é privatizada

2004
Jato regional Embraer 170 opera nos Estados Unidos e na Europa

2009
Aniversário de 40 anos da Embraer *(na foto, Ozires Silva)*

Curado: a academia criou a base para a indústria

Pessoas Casimiro Montenegro Filho. Esse é o nome do marechal do ar da FAB pioneiro da ideia de que o Brasil deveria ter um complexo industrial aeronáutico. Com três andares e auditório, o prédio é equipado com avançada tecnologia digital. O mestrado, que tem carimbo de reconhecimento do MEC, é gerenciado pela Embraer. Os professores são do ITA.

O objetivo do PEE é formar profissionais já aclimatados ao nível de excelência da empresa, suprindo a falta de oferta no mercado. Com a necessidade de ter uma equipe com altíssimo nível de especialização, a Embraer, dependendo do momento, encontra dificuldades para achar profissionais adequados. Desde que foi criado, o mestrado da empresa formou mil engenheiros. As universidades não despejam no mercado igual número de formados com talento e vocação para o ramo aeronáutico. De quebra, o curso ainda ajuda a contrabalançar os ataques de caçadores de talentos de outros ramos da economia. Bancos e escritórios de consultoria financeira, conhecendo a formação técnica exigida de um engenheiro do setor, estão habituados a tentar recrutar talentos na Embraer, usando como arma salários e benefícios maiores. Também responde a uma programação para cobrir lacunas causadas pelo natural turnover na companhia.

Os alunos aprovam o mestrado. "Quando terminei a faculdade achei que já estava formado", diz Mauro Lopez, que acaba de completar o curso da Embraer/ITA. "Não estava. Agora, sim, me sinto preparado para trabalhar numa empresa como a Embraer." Seu colega Felipe Soares, também egresso da turma de engenharia mecânica da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, já percebe os efeitos do aprendizado. "Outro dia estava conversando com um piloto e, pelo que eu dizia, ele achou que eu também pilotava", diz. "Aprendemos muito mesmo nesse curso."

A Embraer hoje tem cerca de 4 mil engenheiros especializados entre seus 17 mil funcionários. Nos seus primórdios estatais, absorvia praticamente todos os estudantes formados pelo ITA. Hoje não é mais assim. O mercado mudou. A Embraer mudou. O ITA mudou. Atualmente, calcula-se que, dos 30 engenheiros aeronáuticos lançados no mercado a cada ano pelo ITA, só um terço aterrissa na Embraer. E, dos 90 engenheiros de

COLÉGIO EXEMPLAR

O curso de ensino médio da Embraer para jovens carentes tem até um banco onde os alunos criam galinhas e vendem os ovos

LOCALIZADO NUM AMPLO espaço da unidade Eugênio de Melo da Embraer, a uma curta distância da base operacional da empresa em São José dos Campos, o colégio de ensino médio Engenheiro Juarez Wanderley – com salas de aula arejadas, salas de computação, laboratórios, quadra poliesportiva e mini-horta – tem um dia a dia que junta aprendizado e lazer para estimular os alunos, vindos de comunidades carentes dos arredores. "Aqui eu me sinto tão bem que dá vontade de vir até quando a escola está fechada", diz a aluna do segundo ano Renata Lopes Gonçalves, de 16 anos. No mesmo ano e da mesma idade, Marília Sales Martins concorda: "É muito bom estudar assim – e melhora com a certeza de um futuro melhor".

Como a escola consegue isso? Algumas pistas:

• Para prestar concurso de entrada no colégio os candidatos devem ter cursado as últimas quatro séries do ensino fundamental na rede pública.

• Os alunos passam dez horas por dia na escola.

Alunas na biblioteca do Juarez Wanderley

• Além de não haver taxas nem mensalidades, os alunos recebem gratuitamente alimentação, uniforme,

FOTOS: DIVULGAÇÃO/EMBRAER

outras áreas também formados pelo ITA ano a ano, o número dos que pousam na Embraer é ainda menor – 10%. Fora a própria corrida dos salários no mercado, há outro motivo que explica o êxodo. Quando era uma instituição do governo, a Embraer recrutava engenheiros mais técnicos, acostumados a obter soluções individualmente – e hoje, privatizada, e com negócios mais abrangentes, necessita de profissionais, em duas palavras, mais globalizados. E por isso mais acostumados a trabalho em equipe.

O retrato é feito por Cláudio Jorge Pinto Alves, professor de Engenharia Civil e chefe da Divisão de Alunos do ITA. "O setor de aviões é bastante dinâmico – e esse tipo de mudança é normal no mercado", afirma ele. O coordenador do curso do PEE e chefe da Divisão de Engenharia Aeronáutica do ITA, Paulo Rizzi, diz que, para trabalhar na construção de aviões, um engenheiro tem de entender de duas ou mais áreas envolvidas na missão. Para ele, aliás, falar exclusivamente em engenharia aeronáutica é algo obsoleto. "Isso também mostra como o mercado está sempre mudando", afirma. É com foco nisso que Eunice Rios, diretora de Recursos Humanos, uma das responsáveis pela equação da Embraer na hora de contratar profissionais, olha para o próprio passado da empresa. "A Embraer foi construída por pessoas visionárias e preocupadas com formação", afirma. "E isso continua sendo uma das principais características de quem trabalha, ou quer trabalhar, aqui." Não há na empresa funcionário, de qualquer nível, que não tenha pelo menos o segundo grau. Eunice valoriza em especial algumas características do mestrado do PEE – como dar uma visão de 360 graus ao aluno. "Nesse curso o engenheiro aprende não só a fazer aviões, mas também a vendê-los – quanto mais completo for um profissional, melhor."

"A escola de ensino médio da Embraer é a melhor de São Paulo e a oitava do Brasil

Por aí também se nota a vocação educacional da companhia. Líder do grupo que criou a Embraer, seu primeiro presidente e símbolo vivo da indústria aeronáutica brasileira, Ozires Silva, engenheiro egresso do ITA e coronel da reserva da FAB, profetiza que visão só se torna realidade se for baseada em educação. Ozires, paradigma do empreendedor visioná-

Construindo a fuselagem do Phenom: engenharia de precisão

transporte e material didático.
• A escola oferece aos estudantes o Programa de Preparação para a Universidade (PPU). Com 800 horas-aula, abrange as áreas de exatas, humanas e biomédicas, cursos respectivamente desenvolvidos em parceria com o Center of Occupational Research and Development, dos Estados Unidos, a rede Pitágoras de ensino e o Hospital Sírio-Libanês.
• Os alunos participam de atividades ambientais, sociais e culturais extracurriculares.
• Numa delas, criam galinhas, vendem ovos e, com o dinheiro, administram, eles próprios, uma espécie de banco para investimento no próprio negócio.

Eunice Rios, do RH: história de visionários

rio no Brasil, é também obcecado por ensino. "A Embraer é um dos exemplos mais bem acabados do sucesso que a educação proporciona", diz. "Educação é o melhor investimento que um país pode fazer." Octogenário, Ozires continua no batente – e, pela sua trajetória de vida, onde mais poderia ser além do ramo escolar? Ele é presidente da Universidade de Santo Amaro (Unisa), uma instituição privada de São Paulo. Toca também seu mais recente empreendimento, uma empresa de biotecnologia.

Justamente por ser tão ligada à transmissão do conhecimento, a Embraer decidiu concentrar seus projetos de responsabilidade social numa só área, a do ensino. "É a base de tudo", diz Pedro Ferraz, diretor do Instituto Embraer de Educação e Pesquisa. "É o que, por si só, gera o desenvolvimento social e econômico de uma nação." A Embraer criou e mantém em São José dos Campos uma escola de ensino médio gratuita que se transformou em instituição-modelo: o Colégio Engenheiro. Juarez Wanderley (nome do primeiro presidente após a privatização). Conhecido em São José dos Campos como "Colégio da Embraer", absorve 90% do orçamento da empresa para iniciativas sociais. O restante vai para outras ações que também têm de ter cunho educacional – em geral realizadas por funcionários voluntários da própria empresa, trabalho muito valorizado internamente.

Inaugurado em 2002 e acessível (por disputado exame de admissão) apenas a alunos da rede pública da região de São José dos Campos, o colégio, com base no desempenho dos seus 600 estudantes, ficou em 1º lugar no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) de 2008 em São Paulo. No ranking geral do país, chegou à oitava colocação. Traduzindo: com sete anos de vida, está entre as dez melhores escolas de ensino médio do Brasil.

O Juarez Wanderley é como se fosse, na prática, uma superescola particular, mas gratuita, para adolescentes que vieram de escolas públicas, em geral garotos e garotas de famílias carentes ou de escassos recursos. Sua formação é bancada integralmente pela Embraer, ao custo de R$ 1.000 por mês por aluno, num total de R$ 7,2 milhões por ano. É uma contribuição incondicional, já que os estudantes, obviamente, são livres para escolher o que querem fazer ao sair de lá. E a maioria não pretende fazer engenharia aeronáutica – ou qualquer outro ramo de engenharia que possa ser absorvida pela empresa. Por falar em ensino superior, eis outra excepcional marca do Juarez Wanderley: em 2008, todos os alunos – isso mesmo, todos – que prestaram exames para entrar numa faculdade foram aprovados, e 80% deles em instituições públicas, as mais disputadas do país. Uma média que poucas das mais caras escolas privadas, frequentadas pelas classes mais altas, e poucos dos cursinhos mais badalados, com o mesmo perfil de público, podem exibir. Por tudo isso, a disputa é muito grande para conquistar um lugar ali – há em geral 25 candidatos por vaga *(leia mais à pág. 38)*.

Numa empresa de ponta, a capacitação profissional ajuda até a atravessar momentos difíceis – como os que a Embraer, entre tantas empresas, vem enfrentando desde que a crise econômica passou a assombrar o mundo. Para sobreviver num mercado em que a margem de lucro não é tão grande como se imagina, a companhia há pouco demitiu 4 mil funcionários. Tinha 21 mil. Mas conta com

A FORÇA DE SÃO JOSÉ

MUITO POR CONTA DA EMBRAER, e de seus fornecedores na cidade, ou em torno dela, São José dos Campos é a sétima maior cidade do estado de São Paulo, 30ª maior do Brasil e terceira maior do interior do país, ou seja, fora das regiões metropolitanas – nesse quesito, está atrás apenas de Campinas e Uberlândia. A vocação de crescimento da cidade se traduz ainda por outras empresas de grande porte com atuação no município, entre elas Petrobras, General Motors e Johnson & Johnson.

FOTOS: DIVULGAÇÃO/EMBRAER

Modelo do jato executivo Phenom 100 em teste de túnel de vento na Rússia

uma ferramenta para se reposicionar favoravelmente assim que a crise der, como já está dando, sinais de que pode se dissipar – seu departamento de inteligência empresarial. Ele coleta e estuda todo tipo de informação, incluindo minúcias como o número de caixas de embalagem industrial que um determinado país utiliza – o que mostra o nível de atividade industrial desse país e o que ele está produzindo.

O trabalho de inteligência ajuda a Embraer a definir novos cenários de atuação. Outros aspectos, como o crescimento de cidades e a consequente criação de novas rotas aéreas ou a multiplicação do número de executivos, determinam que tipo de avião a empresa pode oferecer em cada lugar. Ainda em caráter de segredo industrial, a Embraer traça planos a partir desses estudos, que resultarão, à frente, em novos produtos e negócios.

Construir aviões é como montar Legos, feitos com milhares de peças minúsculas ou gigantescas – todas high-tech – provenientes de muitos lugares do mundo. Estima-se que 70% dos componentes dos aviões da Embraer são feitos no exterior – entre eles turbinas e sistemas eletrônicos. Para facilitar o contato com as empresas de fora, e também pela sua rede de atendimento e de pós-venda – além, claro, das próprias fábricas espalhadas por cinco países –, a companhia mantém uma grande malha de operações pelo planeta. São mil funcionários no exterior, isso sem levar em consideração as subsidiárias não controladas diretamente. Do pedido de um cliente até a entrega das aeronaves, o processo em média dura um ano. A parte operacional em si, a construção de um jato, consome quatro meses. O que sobra se refere à logística dos materiais e peças para a linha de montagem e ao contato com fornecedores – que aliás, pela engenharia de negócios da companhia, viraram em grande número parceiros de risco, forma de produção que ajudou a empresa a sair de uma fase difícil na época de sua privatização. Em 2008, ano da eclosão da crise, a Embraer entregou 204 aviões – dos quais 202 de grande porte. A meta estabelecida para 2009, número imaginado antes da crise, era de 350 aviões. Será de 242, o que dá quase um por dia útil – e 132 deles de grande porte. Faturamento bruto previsto: US$ 5,5 bilhões, com receita líquida de cerca de US$ 400 milhões, sem crescimento sobre a média dos últimos cinco anos.

> **Todos os alunos do Colégio Juarez Wanderley que prestaram vestibular em 2008 foram aprovados**

Em relação ao ano passado, a receita bruta foi menor, mas o valor líquido depende também de outros fatores, como eficiência nos processos. Para 2010 e 2011 a expectativa é de pouca mudança, até porque os clientes de empresas aeronáuticas não fazem pedidos de um dia para o outro. Pela própria maturação do negócio, o crescimento depois da crise deve dar novos sinais positivos a partir de 2012 – e a inteligência empresarial trabalha agora para descobrir os nichos de mercado que vão se abrir com a revitalização da economia. "Com crise ou sem crise, o futuro de uma empresa do porte da Embraer sempre passa pelo seu grau de conhecimento", diz Paulo Rizzi, o coordenador do mestrado de Engenharia da Embraer. Desde suas mais remotas origens, a história da companhia demonstra que passa mesmo. ■

Manual contra o protecionismo

Advogada brasileira destrincha em livro a complexa legislação do comércio agrícola internacional para ajudar as empresas a enfrentar as barreiras do mundo rico

FLÁVIA CARBONARI, DE WASHINGTON

O Brasil é hoje uma potência agrícola. Apesar da crise mundial, o agronegócio no país conseguiu um superávit comercial de mais de US$ 50 bilhões em 2008 e o produto setorial cresceu quase 7% no ano. Os produtos básicos somaram 37% do total exportado no período. Dados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea) mostram que a agricultura foi responsável por cerca de 19% do PIB brasileiro.

O que atrapalha uma expansão ainda maior das exportações agrícolas brasileiras? Entre outros fatores, as políticas protecionistas dos países ricos. A advogada brasileira Adriana Dantas, que representa nos Estados Unidos alguns dos principais setores da indústria nacional – como o de etanol, o aeronáutico e o têxtil –, escreveu um livro em que destrincha os mecanismos de funcionamento dessas políticas: *Subsídios Agrícolas – Regulação Internacional* (Saraiva, 416 págs.).

DIVULGAÇÃO / EDITORA SARAIVA

Doutora pela Universidade de São Paulo, com experiência profissional no Brasil e na Suíça, Adriana trabalha hoje em um dos maiores escritórios de advocacia da capital norte-americana, King & Spalding LLP. Em entrevista à **PIB**, em Washington, ela lembra que o Brasil se tornou líder em exportação de produtos agrícolas em razão das condições físicas e naturais e de uma tecnologia avançada desenvolvida "na raça".

Do outro lado, argumenta que os Estados Unidos e a União Europeia são também líderes no setor em grande parte por conta dos subsídios que vigoram desde a Grande Depressão, no caso do primeiro, ou costurados nos acordos que balizaram a formação da própria UE, no segundo. "Isso é resultado de um lobby estruturado há décadas, não é coisa para gente pequena", afirma a autora.

>> Dados da desigualdade

O setor agrícola emprega mais de dois terços da população dos países mais pobres e representa, em média, um quinto da renda nacional. Dados do Banco Mundial revelam que o crescimento do PIB proveniente da agricultura é 2,7 vezes mais eficaz na redução da pobreza na América Latina do que o crescimento econômico gerado fora do setor.

No entanto, apesar de os países em desenvolvimento serem mais dependentes economicamente da agricultura, 12 dos 15 maiores exportadores do mundo fazem parte da Organização para a Coopera-

FLÁVIA CARBONARI

Adriana em frente à Corte Suprema americana: enfrentando o lobby ruralista

ção e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e respondem por 65% do total das exportações agrícolas globais. Adriana observa que tal cenário não seria possível se não houvesse fortes esquemas protegendo os produtores desses países. De acordo com estudos da OCDE elaborados para calcular o apoio concedido por seus próprios membros, o setor agrícola é o mais distorcido e subsidiado, aquinhoado com 38% dos subsídios concedidos no mundo entre 1994 e 1998.

Exemplo claro do poder do lobby agrícola nos Estados Unidos foi a recente controvérsia sobre a nomeação de Thomas Shannon para o posto de embaixador americano no Brasil. Assim como a maioria dos democratas e acadêmicos em Washington, Shannon é contrário à tarifa sobre a importação de etanol brasileiro. Mas o poderoso lobby agrícola, encabeçado por um senador do Iowa, ameaçou vetar a aprovação de Shannon caso o governo Obama não confirmasse que não tinha intenção de mexer na taxa – o que foi feito.

O lobby ruralista americano também influiu na Lei de Mudanças Climáticas, aprovada em junho passado. "A metodologia adotada foi na verdade uma maquiagem para acomodar os interesses dos produtores de milho, que conseguiram postergar a definição dos critérios que definiriam qual é o tipo de etanol 'limpo'", diz Adriana. Diante desse quadro de recusa persistente da livre competição, agravado pela crise global, a advogada acha que "é hora de o setor privado brasileiro ser ainda mais agressivo".

> **As regras [da OMC] são extremamente complexas porque foram feitas para não funcionar**

>> Nas brechas da lei

No livro, Adriana Dantas sugere estratégias e caminhos. Ela avalia até que ponto, por exemplo, as normas do comércio internacional promovidas pela Organização Mundial do Comércio (OMC) têm contribuído para mudar o comportamento dos países e investiga se o regime da OMC para disciplinar a concessão de subsídios agrícolas produz o resultado para o qual foi criado – promover a liberalização do comércio agrícola mundial.

A conclusão é negativa. A obra expõe os "buracos" da legislação que favorecem até hoje os interesses dos países mais poderosos na OMC e permitem que, na prática, o discurso liberalizante seja atropelado pelo comportamento protecionista. "Essas regras são extremamente complexas porque foram feitas para não funcionar", afirma Adriana.

Ela explica que os próprios EUA e UE foram os principais atores na criação das regras e abriram espaços para acomodar seus interesses nas brechas do instrumental jurídico então estabelecido. "O objetivo do meu livro foi justamente reduzir essa complexidade, sobretudo para os atores do setor privado, que poderão ganhar vantagens comparativas enfrentando as barreiras e explorando as oportunidades que essas mesmas regras propiciam", diz a autora.

Para clarear o panorama, o capítulo 6 do livro traz um detalhado mapa dos caminhos que uma empresa exportadora pode trilhar para questionar subsídios agrícolas na OMC, mostrando as brechas na legislação que podem facilitar o processo. No final das contas, a autora conclui que o governo e os produtores brasileiros precisam estar prontos para uma briga em duas frentes. Nos tribunais, ela enfatiza a necessidade de uma estratégia sólida para enfrentar o protecionismo embutido nas regras atuais. Mas a luta política para mudá-las também deve avançar em fóruns como a Rodada Doha de negociações da OMC, hoje travadas por divergências profundas entre os ricos e os pobres. Um caminho incerto, portanto, mas que a autora acredita que deva continuar a ser trilhado. ■

Petróleo para consumir e vender

A Petrobras muda o perfil internacional e passa a priorizar o refino e a distribuição, em busca de mercados para a futura produção do pré-sal

POR LUCIANNE CARNEIRO

Há quase 40 anos a Petrobras dava seus primeiros passos no exterior ao investir na Colômbia, em 1972. A empresa era movida pela necessidade de garantir reservas de petróleo para o consumo interno. Sua prioridade era descobrir petróleo lá fora para complementar a limitada produção brasileira e atender à crescente demanda doméstica.

Hoje, o momento é outro. A Petrobras tornou-se uma das maiores empresas das Américas e é a oitava companhia de capital aberto do mundo (em valor de mercado), segundo pesquisa da consultoria Ernst & Young divulgada em agosto. Mais importante ainda, a perspectiva de explorar as gigantescas reservas do pré-sal, potencialmente muito maiores que a demanda interna, faz com que a companhia reavalie os rumos de sua operação internacional para se adequar ao novo cenário.

A ordem agora é buscar mercados no exterior para o excedente do petróleo brasileiro. Não se pense que isso significa necessariamente exportar petróleo bruto. O que se projeta nas salas de comando da Petrobras é refinar e comercializar produtos derivados como gasolina e diesel. "O foco da internacionalização hoje é ampliar o acesso para nossos produtos no exterior", afirma o diretor da Área Internacional da Petrobras, Jorge Zelada. "Para isso, pretendemos agregar valor a esse excedente de produção do pré-sal." O diretor, no entanto, mantém reserva sobre quanto da produção do pré-sal será considerado excedente e destinado à exportação na forma de produtos refinados. A alegação é de que isso é uma decisão estratégica da empresa.

O certo, porém, é que essa meta representa uma mudança significativa na condução dos negócios da Petrobras no exterior. "A balança das operações internacionais mudará dos setores de exploração e produção (E&P) para as áreas de refino, transporte e comercialização", confirma Zelada. No refino, estudam-se novos projetos no exterior, uma vez que as previsões da produção do pré-sal ultrapassam a capacidade instalada no país, mesmo considerando as novas plantas já projetadas. Na distribuição, estão na mira os Estados Unidos e a Europa, onde há grande demanda de gasolina e de diesel, os principais combustíveis de seus veículos.

"Não posso deixar de olhar para os Estados Unidos, não posso deixar de olhar para a Europa", diz Zelada. Ele confirma os estudos para fincar a logomarca Petrobras em ambos os lugares. Nos Estados Unidos, a companhia brasileira, que já atua em exploração e produção, começará a produzir petróleo em 2010 no projeto Cascade-Chinook, entre outros campos. Detém também ali 50% da refinaria de Pasadena. Diante disso, nada mais natural do que atuar como empresa integrada nos Estados Unidos.

Zelada: empresa global é a meta

Jogo de cintura

Os planos, no entanto, não incluem necessariamente a administração de postos com a bandeira Petrobras, como ocorre no Chile e em outros países sul-americanos. Além das estações de serviço, estão em estudo outras formas de

FOTOS: DIVULGAÇÃO

NÚMEROS

- A Petrobras tem operações em 28 países
- A empresa tem 12% de seu faturamento no exterior
- A maior parcela - 28% - do investimento externo da Petrobras até 2013 irá para os Estados Unidos

Posto Petrobras na Argentina: prioridade para a América do Sul

atuar na distribuição – como, por exemplo, em terminais de venda para empresas varejistas e aeroportos. A Petrobras também analisa planos para distribuição na Ásia. No entanto, devido à distância e ao custo maior de transporte, esse passo exigirá um estudo de viabilidade mais detalhado. A refinaria que a empresa mantém em Okinawa, no Japão, pode ser um caminho para essa estratégia.

A Petrobras quer refinar os excedentes do pré-sal e vender derivados de maior valor, como gasolina e diesel, em vez de petróleo bruto

Ainda que a nova prioridade internacional da Petrobras seja o refino e a distribuição, a mudança de rumo será gradual. Exatos 79% dos US$ 15,9 bilhões que a companhia pretende investir fora do Brasil até 2013 serão destinados à exploração e produção de petróleo (E&P), enquanto os 21% restantes ficarão divididos pelos outros segmentos. Investimentos em exploração já em curso, como no Golfo do México e no oeste da África, seguem adiante. Mas, a partir de agora, a participação majoritária em E&P será gradualmente reduzida. "Isso aqui é um transatlântico. Ele não consegue mudar de rumo tão rapidamente devido aos muitos investimentos assumidos" explica Zelada. "Mas é preciso ver o movimento de tendência, e isso vai aparecer nos próximos planos estratégicos."

Engenheiro de formação, com quase 30 anos de Petrobras, Zelada assumiu a diretoria da Área Internacional no início de 2008, meses depois do anúncio da descoberta do pré-sal. O cargo tem lhe exigido pelo menos uma viagem internacional por mês e muito jogo de cintura para lidar com as diferentes culturas de negócios nos 28 países em que a empresa atua, além do Brasil.

Sua sala de trabalho, no 23º andar do prédio da sede da estatal na Avenida Chile, no centro do Rio, tem uma vista generosa para a Baía de Guanabara e o Pão de Açúcar. Por isso, ele diz que a melhor parte do seu trabalho fica mesmo no Rio. "Costumo colocar os visitantes com a vista para a baía", conta. "Ajuda nas negociações." Mas, afora essa revelação, Zelada é reservado sobre as negociações em andamento em outros países. Diz apenas que a procura de interessados em trabalhar em parceria com a Petrobras é grande.

Globalização crescente

O reconhecimento da capacidade da empresa e de sua tecnologia de exploração de petróleo em águas profundas a torna muito requisitada internacionalmente. "A Petrobras é procurada para desenvolver negócios em muito mais lugares do que aqueles em que já estamos", diz Zelada. "Isso faz parte do dia a dia da área internacional e nos permite selecionar melhor as ofertas."

Um entusiasta da internacionalização da companhia, o diretor admite que o processo ainda é tímido se comparado com o passo de outras empresas brasileiras rumo ao exterior. No ranking 2009 da Fundação Dom Cabral (FDC), com números referentes a 2008, a Petrobras ocupa a 20ª posição em grau de presença internacional relativa. Fica longe da líder, a siderúrgica Gerdau, e da outra gigante brasileira, a Vale (em 4º lugar).

O índice de transnacionalidade medido pela FDC considera três indicadores para definir o quanto uma empresa é internacionalizada – a relação entre a receita do exterior e a receita total da empresa, o valor dos ativos no exterior frente aos ativos totais e a parcela dos funcionários no exterior em comparação com a força de trabalho da companhia. Como o porte da Petrobras dentro do Brasil é muito maior que o de suas operações lá fora – a área internacional responde hoje por apenas cerca de 12% do faturamento da companhia –, a empresa fica abaixo de outras muito menores no ranking geral.

Zelada, no entanto, vislumbra um futuro – embora sem precisar quando isso ocorreria – em que os negócios internacionais ganharão uma importância tal na companhia

DIVULGAÇÃO

Funcionário da Petrobras na Nigéria: investimento na África

DIVULGAÇÃO

Refinaria no Japão: base asiática

que não existirá mais uma diretoria exclusiva para a área. Toda ela será global, como já são outras grandes petrolíferas. "Exxon, Shell e Chevron são organizadas de forma diferente porque sempre foram de âmbito mundial", afirma. "A Petrobras, paulatinamente, vem obtendo sucesso em sua globalização." Desde sua criação, em 2002, a participação da Área Internacional no faturamento da Petrobras subiu de cerca de 3% para os atuais 12%.

É também nesse crescimento, além das descobertas do pré-sal e do desenvolvimento de outros negócios, que a Petrobras aposta para alcançar o objetivo de se tornar uma das cinco maiores empresas de energia do mundo até 2020. A meta inicial é aumentar em 8,77% ao ano a produção total de petróleo e gás natural no exterior até 2013, permitindo alcançar 341 mil barris por dia. Para 2020, os planos são mais ambiciosos: aumentar a produção internacional em 9,03%, para atingir 632 mil barris diários.

Como no Brasil, os negócios da companhia no exterior não se resumem ao petróleo. Na Argentina – sua maior operação fora do país – produz fertilizantes, além de gerar e distribuir energia elétrica. "A América do Sul é um foco natural da Petrobras", diz Zelada. Há também planos para que a refinaria de Okinawa, no Japão – na qual a empresa detém uma fatia de 87,5% – possa tornar-se uma base para a exploração futura de etanol. ■

MUNDO AFORA

COM OPERAÇÕES EM 28 países, além do Brasil, a Petrobras mira em três regiões no longo prazo: a América do Sul, a África e os Estados Unidos.

América do Sul e Caribe

CHILE - O maior investimento recente da Petrobras na América do Sul – onde atua em todos os países, com exceção das Guianas e do Suriname – foi feito no Chile. A empresa comprou por US$ 500 milhões a participação da ExxonMobil na Esso Chile Petrolera. Desde agosto funciona o primeiro dos 230 postos de abastecimento chilenos que terão a marca Petrobras.

CUBA - A Petrobras retornou a Cuba, onde faz estudos geológicos para a exploração de um campo. A empresa tinha trabalhado em outro campo no país até 2001, mas não encontrou petróleo.

VENEZUELA - A empresa participa da licitação internacional para a exploração do campo de Carabobo.

África

Angola e Nigéria terão 17% dos recursos da empresa no exterior até 2013. Outros cinco países africanos também recebem investimentos – Líbia, Senegal, Tanzânia, Moçambique e Namíbia.

América do Norte

ESTADOS UNIDOS - A empresa explora campos offshore no Golfo do México e os EUA receberão a maior fatia do investimento internacional da Petrobras. A parcela é de 28% dos US$ 15,9 bilhões previstos até 2013.

MÉXICO - A Petrobras tem dois contratos com a estatal Pemex até 2018, nas áreas de Cuervito e Fronterizo, no norte do país, onde produz gás natural. Em visita ao Brasil, o presidente mexicano, Felipe Calderón, mostrou interesse em ampliar a parceria com a empresa brasileira.

Europa

A Petrobras participa de blocos de exploração em Portugal e é ativa em comercialização no Reino Unido.

Ásia

Além de manter uma refinaria em Okinawa, no Japão, e um escritório na China, a Petrobras explora e produz na Turquia, no Irã, no Paquistão, na Índia e em Cingapura.

Denim a jato

A Vicunha Europa aposta na geografia, no planejamento e na agilidade operacional para encarar a concorrência asiática e atravessar a crise

SUZANA CAMARGO, DE GENEBRA

Gisele Bündchen e Jesus Cruz na SPFW: brim e sarja da Vicunha para o mundo

A moda sempre foi determinada pelas passarelas e pranchetas dos estilistas europeus. De países como França, Itália e Espanha saem os cortes, padrões, lavagens e tendências para os tecidos que logo estarão nas prateleiras do resto do mundo. Para ficar mais perto desse mercado estratégico, a brasileira Vicunha Têxtil, uma das maiores fabricantes mundiais de índigo, brim, malhas, filamentos e fibras, mantém uma base de operações na Suíça, na pequena cidade de Gland, entre Lausanne e Genebra.

É de lá que Thomas Dislich, um brasileiro descendente de alemães, atende clientes de toda a Europa e tenta ganhar mercado na ainda incipiente retomada econômica pós-crise. Sua arma é a agilidade na resposta aos pedidos. A recessão global fez com que os compradores se retraíssem e deixassem de tomar as decisões de compra no momento certo. "Mas, agora, estão vendo as prateleiras vazias e precisam fazer pedidos com rapidez", diz ele.

A Vicunha Europa trabalha fortemente o marketing da entrega rápida aos clientes – *Denim and flats in three days* (brim e algodão/sarja em três dias) – para competir com os concorrentes asiáticos, especialmente chineses e indianos. O prazo curto também é importante para conquistar clientes inovadores como a Zara (uma das marcas do grupo espanhol Inditex). A cadeia de lojas, fenômeno de crescimento internacional nas últimas décadas, criou um modelo de negócios ancorado nas coleções de moda renovadas constantemente, em cima das tendências do momento. "Se algo está vendendo bem, eles começam a produzir mais rapidamente", afirma Dislich. "Para isso, precisam de um fornecedor que também seja rápido."

Geografia a favor

Como a Vicunha Europa consegue entregar os pedidos com a agilidade prometida? Para come-

FOTOS: MÁRCIA VASOLI

vezes por semana. Com um estoque regular de 3 milhões de metros de brim e 1 milhão de metros de algodão no local, a empresa consegue atender rapidamente às demandas de qualquer cliente. Exportadora desde o começo da década de 80, a Vicunha Têxtil tem subsidiárias nos Estados Unidos, Argentina, China, além da Europa. Fatura anualmente R$ 1,38 bilhão e vende no mercado externo cerca de 30% de sua produção.

O escritório suíço de Gland controla o braço europeu dessa rede complexa de distribuição. Com Dislich, fluente em seis idiomas, trabalham dez pessoas de várias nacionalidades e 40 colaboradores terceirizados. "É preciso falar a língua e, principalmente, conhecer a cultura do país dos seus clientes para poder atender bem e oferecer o produto mais adequado", diz ele.

Ainda assim, os dois últimos anos foram difíceis para a Vicunha Europa. Com o real supervalorizado, os tecidos brasileiros ficaram caros, e as vendas caíram de 2007 para 2008. Neste ano, com a retração da economia, está sendo necessário um esforço de venda maior. "A crise atinge todo mundo e a gente hoje luta o dobro por qualquer pedido", diz o diretor da empresa. "O clima de consumo está afetado, mas, pelo que sei, nossas fábricas são as únicas do setor que ainda estão trabalhando com 100% da capacidade."

Na crise, a qualidade também é arma fundamental. Além da Inditex (da Zara), a Vicunha fornece tecidos para marcas como H&M, Benetton, Mango, Replay, Tommy Hilfiger, Calvin Klein, Diesel e DKNY. Para se diferenciar dos

çar, ela explora a vantagem geográfica de produzir na América do Sul. Todo o tecido vendido no mercado europeu é embarcado no porto cearense de Mucuripe, em Fortaleza, a última parada brasileira dos navios que têm como destino a Europa. A produção exportada para lá concentra-se nas fábricas da Vicunha no Ceará e no Rio Grande do Norte – a empresa tem unidades também em São Paulo e, mais recentemente, no Equador. A viagem entre o Nordeste brasileiro e o porto de Rotterdam, na Holanda, leva de 9 a 12 dias, enquanto os tecidos dos fabricantes asiáticos precisam de 40 dias, em média, para chegar ao mesmo destino.

Em Rotterdam, o centro logístico da Europa, a Vicunha tem um armazém central que recebe carregamentos duas

O futuro da Vicunha é ser uma empresa global, atendendo clientes globais

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Linha de produção de tecido: criando moda

competidores asiáticos, a empresa procura oferecer padronagens especiais e cortes inovadores a cada estação. Seus designers e engenheiros têxteis estão trabalhando agora com tecidos para o inverno de 2011. "Procuramos ser criadores, e não copiadores de moda", afirma Dislich. Os novos produtos serão lançados em junho do ano que vem no Denim by Première Vision, o megaevento que apresenta em Paris as novidades do mercado têxtil mundial.

Desbravando o Oriente

A Vicunha Têxtil tem capacidade de produção de 12 milhões de metros de índigo e brim por mês, sem falar em outros tecidos, o que, segundo Dislich, a torna uma das poucas fabricantes do mundo com porte para abastecer diversos mercados. E, ainda que as vendas no continente europeu representem apenas 7% do faturamento do segmento denim da Vicunha Têxtil, o negócio se mostrou uma fórmula promissora para a empresa.

Dislich, da Vicunha Europa: mira na Ásia

Dislich assumiu recentemente o comando da filial asiática da Vicunha, em Xangai, na China. Pretende implementar lá o modelo operacional utilizado na Europa, mas reconhece que a Ásia tem um mercado interno muito complexo. "A China, por exemplo, é imensa, pujante, atraente, mas completamente diferente de qualquer coisa que a gente conheça", diz ele. Trata-se do segundo dos oito maiores produtores têxteis no mundo hoje – Brasil, China, Egito, Índia, Itália, Coreia do Sul, Turquia e Estados Unidos. O executivo quer ter na Ásia uma capacidade de resposta tão rápida como na Europa, de maneira a oferecer às filiais asiáticas das grandes marcas e às cadeias de varejo o mesmo produto vendido nas lojas europeias. "O futuro da Vicunha é ser uma empresa global, atendendo clientes globais", resume Dislich. ■

CRESCENDO NA CRISE

ASSIM COMO OUTROS SETORES DE NEGÓCIOS, o mercado de fios e tecidos também foi atingido pelo terremoto econômico do ano passado. Segundo levantamento da Federação Internacional dos Fabricantes Têxteis (ITMF), no quarto trimestre de 2008 a produção caiu acentuadamente em comparação com os dois trimestres anteriores do mesmo ano. Mas o golpe não foi igualmente distribuído – o mercado se retraiu na Europa e na América do Norte, mas cresceu na Ásia e na América do Sul. Saiba mais sobre o setor:

- Em 2008, a produção de fios teve uma queda de 19,9% nos Estados Unidos e de 14,6% na Europa. A América Latina, ao contrário, registrou um aumento de 5,4% no ano.
- Já a produção de tecidos fechou 2008 com alta de 23,3% no Brasil, mesmo tendo caído 4,7% no último trimestre. Os países europeus amargaram queda de 9,6% no ano.
- Com capacidade para produzir 400 milhões de metros do tecido por ano – cerca de 6% do total mundial –, os fabricantes brasileiros de denim exportaram US$ 104 milhões* em 2008. As fábricas da Ásia ainda respondem por mais da metade da produção mundial de denim.

** Dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT)*

Gerdau no topo

Transnacionais brasileiras continuaram a ganhar o mundo em 2008, mas se retraem neste ano, mostra a FDC

Usina da Gerdau: maior lá fora do que no Brasil

MATHIAS CRAMER/TEMPOREALFOTO.COM

Na crise ou antes dela, as multinacionais brasileiras continuaram a ganhar peso lá fora em 2008, indica a edição 2009 do Ranking das Transnacionais Brasileiras da Fundação Dom Cabral(FDC). No ano passado, os investimentos brasileiros diretos no exterior atingiram US$ 20 bilhões, o segundo melhor resultado histórico. Para este ano, entretanto, as perspectivas são mais conservadoras. Enquanto no primeiro semestre de 2008 as transnacionais brasileiras investiram US$ 8,5 bilhões no exterior, no mesmo período de 2009 o fluxo se inverteu e o saldo é de quase US$ 2 bilhões negativos - ou seja, há mais recursos voltando ao Brasil do que sendo investidos no resto do mundo (os números são do Banco Central). "A retomada gradual dos investimentos externos deve ficar para 2010 e 2011", prevê o professor Álvaro Cyrino, da FDC.

A siderúrgica Gerdau foi a empresa brasileira mais internacional em 2008, aponta a pesquisa FDC, seguida pela Sabó, de autopeças, Marfrig, de alimentos, e Vale, de mineração (veja quadro). Mas mesmo as líderes do ranking sofreram com a forte retração dos mercados mundiais por causa da crise global. Uma vez passada a crise, entretanto, o impulso para fora deve ser retomado, prevê o coordenador do Núcleo de Estudos Internacionais da FDC, Jase Ramsey.

A Vale, com operações em 33 países, é a empresa brasileira com maiores ativos no exterior. Mas o índice de internacionalização calculado pela FDC, utilizando fórmula criada pela UNCTAD, leva em conta a proporção de ativos, receitas e funcionários fora do Brasil em relação ao tamanho total da empresa. Por esse critério, a Gerdau é a empresa brasileira mais internacionalizada, com um índice de 0,570 - o número maior do que 0,5 quer dizer que ela já é maior fora do Brasil do que dentro. ■

AS MAIS INTERNACIONAIS

Posição	Empresa	Setor Principal	Índice de Transnacionalidade
1	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	0,570
2	Sabó	Autopeças	0,408
3	Marfrig	Alimentos	0,407
4	Vale	Mineração	0,385
5	Metalfrio	Metal-mecânica	0,378
6	Odebrecht	Construção	0,357
7	Aracruz Celulose	Papel e Celulose	0,302
8	Tigre	Material de Construção	0,296
9	Artecola	Química	0,259
10	Suzano	Papel e Celulose	0,257
11	Lupatech	Metal-mecânica	0,234
12	Marcopolo	Veículos e peças	0,207
13	Embraer	Aeronáutica	0,203
14	Itautec	Software e Serviços de TI	0,181
15	Camargo Corrêa	Construção	0,177
16	Weg	Motores	0,172
17	América Latina Logística	Serviços de Transporte	0,165
18	Stefanini IT Solutions	Tecnologia e Computação	0,141
19	Votorantim	Commodities	0,130
20	Petrobras	Energia	0,126

O mundo chama

Bancos brasileiros vencem a timidez e começam a disputar espaço nos mercados financeiros internacionais

CLÁUDIO GRADILONE

A hora e o local não poderiam ser mais propícios. Na primeira semana de abril de 2009, nas alamedas ao redor do Palácio Imperial, no centro de Tóquio, observavam-se cerejeiras em plena floração, marcando a chegada da primavera, uma das principais festas populares nipônicas. Em um luxuoso salão do Hotel Imperial, a poucos metros da residência do Imperador, cerca de 250 investidores japoneses, individuais e institucionais, acompanhavam as apresentações de Roberto Nishikawa, presidente da Itaú Securities, empresa de investimentos vinculada ao Banco Itaú. Seu objetivo era transformar os disciplinados poupadores japoneses em entusiastas do mercado de capitais brasileiro.

Nishikawa e seus funcionários, todos fluentes em japonês, enfeixavam argumentos, já bem conhecidos no Brasil, para provar que o país se tornou, depois de muito esforço, um porto seguro para qualquer investidor: os bons prognósticos da economia brasileira, cujo crescimento está lastreado no consumo interno; a solidez das contas públicas; a tranquilidade fornecida pelo câmbio flutuante e pelas abundantes reservas internacionais.

Tanto esforço para vender a economia brasileira lá fora está sendo

bem-sucedido, o que pode ser comprovado pela mudança no perfil do dinheiro investido por aqui. Segundo Nishikawa, há cinco anos praticamente todos os investimentos estrangeiros no Brasil vinham de fundos específicos, dedicados apenas à América Latina. Isso limitava as captações. Hoje, esse percentual caiu para 80%.

Investidor global

Ainda parece muito, mas a mudança é fundamental. "Cerca de 20% do dinheiro que chega vem de investidores generalistas, que aplicam recursos no mercado como um todo", diz ele. "Essa fonte de capital é muito maior." Os estrangeiros que investem no Brasil deixaram de ser um clube restrito. Hoje, não é absurdo imaginar que o transeunte que caminha numa rua das principais capitais mundiais tenha alguns de seus dólares, euros, libras ou ienes investidos em ativos brasileiros.

Apresentação do Itaú em Tóquio: mostrando o bom momento do Brasil

DIVULGAÇÃO / ITAÚ

Os números do Banco Central (BC) mostram o efeito do trabalho de executivos como Nishikawa. Entre janeiro e julho de 2008, quando a crise financeira internacional ainda não havia mostrado toda a sua gravidade, o Brasil recebeu US$ 17 bilhões em investimentos no mercado financeiro, os chamados investimentos em portfólio. Uma crise e várias falências bancárias depois, o total ainda chegou a US$ 12 bilhões no mesmo período de 2009. Não é dinheiro de empresas que constroem fábricas e assumem compromissos de longo prazo, mas o capital arisco de investidores financeiros – aquele chamado, em outros tempos, de capital-andorinha, sempre pronto a levantar voo e fugir ao primeiro sinal de tempestade nos mercados emergentes. O volume de entrada pós-crise global, ainda que menor em relação a 2008, mostra que o Brasil continua a ser visto como porto seguro.

> **Investidores internacionais continuam a trazer capitais para o Brasil, mesmo na crise**

Só o Itaú administra US$ 3,5 bilhões em capital externo. Além de unidades em Nova York e Londres que existem há quase dez anos, recentemente fincou bandeira em Tóquio, Hong Kong e Dubai. "A intenção é acessar mais facilmente as enormes reservas de capital da Ásia e do Oriente Médio", diz Nishikawa. Os investimentos assumem formas variadas. Podem ser American Depositary Receipts (ADR), que são títulos lastreados por ações brasileiras negociados na Bolsa de Nova York. Podem ser fundos de investimento que aplicam no mercado brasileiro. Podem ser títulos de renda fixa estatais ou privados, ou mesmo papéis dos próprios bancos, cujos recursos vão financiar o crédito para imóveis e automóveis no Brasil.

Arrancada na América Latina

Financiamento do BNDES às exportações para a região, em milhões de dólares

ATÉ 2004	550
2005/6	855
2007/8	1.740

Disputando mercados

Além dos bancos brasileiros, a Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo se movimenta para ampliar sua presença global. Vai abrir em breve um escritório em Londres e já tem representações em Nova York e Xangai. A intenção da BM&FBOVESPA é promover seus serviços entre os investidores, corretoras, administradores de fundos e outros participantes do mercado, de acordo com o presidente da instituição, Edemir Pinto.

Captar dinheiro internacional sempre fez parte do dia a dia dos banqueiros brasileiros, que precisavam abastecer um país carente de capital. Agora, porém, os bancos nacionais estão assumindo um novo protagonismo internacional. Instituições financeiras privadas e estatais como o Itaú Unibanco, o Banco do Brasil e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) carimbam passaporte para disputar

mercados e apoiar a expansão internacional das empresas brasileiras.

Ao fazer isso, os bancos brasileiros assumem, com atraso, um papel que sempre caracterizou seus concorrentes em países desenvolvidos. "Quando uma grande corporação começa a atuar fora do país de origem, leva consigo seus fornecedores e seu banqueiro", disse o então presidente do ABN Amro Real, Fábio Barbosa, em uma apresentação a investidores em 2006. "Bancos não costumam desbravar novos mercados sozinhos – em geral acompanham as empresas."

Para isso, o BNDES inaugurou, no final de agosto, uma filial na capital do Uruguai. "O escritório de Montevidéu reflete a prioridade do banco com relação à integração regional da América do Sul, especialmente no Mercosul", diz Maria Isabel Aboim, superintendente da área internacional do banco. "O próximo passo será a inauguração das instalações em Londres, representando o início da nossa presença na comunidade financeira internacional." O fato de estar na capital do Mercosul ajuda o BNDES a prospectar oportunidades para as empresas brasileiras.

A estratégia do banco vai além do tradicional apoio às exportações – passa ainda pela assessoria de empresas que querem se instalar fora do Brasil. Nesse sentido, o escritório uruguaio – a primeira unidade do banco no exterior – e o fato de o BNDES ter se associado a organismos multilaterais demonstram a nova orientação. No primeiro semestre, o banco passou a integrar o Institute of International Finance, uma associação internacional de instituições financeiras e um dos principais fóruns de discussão bancária ao redor do mundo. Suas conferências periódicas reúnem as lideranças do setor e o BNDES será um dos patrocinadores da encontro anual de 2009, que será realizado em outubro em Istambul, na Turquia.

DIVULGAÇÃO / BNDES

Luciano Coutinho, do BNDES: apoio aos exportadores

Prioridade para os vizinhos

Luciano Coutinho, presidente da instituição, declarou publicamente que o banco está analisando projetos de exportação para países da América Latina que somam US$ 15,6 bilhões. Coutinho informou, em entrevista ao jornal *Valor Econômico*, que os desembolsos para a região duplicaram no biênio 2007-2008 em comparação com o período anterior e devem continuar crescendo nos próximos anos, apesar da crise. Até 2004, o BNDES vinha emprestando em média US$ 550 milhões para a região a cada biênio, valor que subiu para US$ 855 milhões em 2005-2006 e chegou a US$ 1,74 bilhão em 2007-2008. O apoio às exportações beneficia principalmente construtoras e fornecedores de equipamentos, fabricantes de máquinas agrícolas, de ônibus e de dutos para gás e óleo.

> **O BNDES instala-se em Montevidéu e Londres para apoiar a expansão internacional das empresas brasileiras**

Maria Isabel Aboim diz que a crise não atrapalhou a internacionalização do BNDES. "Ao contrário, agora estamos mais bem posicionados para aproveitar as oportunidades que estão surgindo para o banco e para as empresas brasileiras no mercado internacional", diz ela.

Ao priorizar a América do Sul, o BNDES acompanha a estratégia de internacionalização das empresas e mesmo dos bancos privados brasileiros que partiram para prospectar o mercado externo. Para qualquer banco brasileiro que queira crescer no exterior, faz sentido começar pelos mercados vizinhos, próximos na geografia, na história e na cultura. Em 1998, o Itaú mirou na América Latina ao fundir sua unidade na Argentina com o Banco Buen Ayre, movimento que se ampliaria em 2004, com a aquisição das atividades brasileiras do Bank of America. Dois anos antes, o banco americano havia comprado os controladores do BankBoston no Brasil. Sem interesse por operações fora dos Estados Unidos, o Bank of America condicionou a venda do BankBoston à aquisição, pelo Itaú, de suas atividades no Chile, Peru e pequenos escritórios na Europa.

Na época, o negócio pareceu não fazer sentido. "À primeira vista era difícil explicar a razão da compra, afinal o controlador do BankBoston no Chile não estava sequer entre os dez primeiros lugares", diz um ex-diretor da consultoria McKinsey que atendeu a conta do Itaú por muitos anos. Qual o significado, portanto? "O Chile era então o único país latino-americano com grau de investimento, daí ter um banco lá seria um excelente laboratório para o Itaú."

O banco poderia aproveitar a experiência no Chile para aprender a operar em um país de juros baixos e economia estável para, então, disputar o país latino-americano que realmente interessa: a enorme comunidade hispânica nos Estados Unidos. "Qualquer banco que queira crescer em mercados relevantes lá fora tem de ir além das fronteiras da comunidade brasileira", diz o consultor. "Os hispânicos nos Estados Unidos somam uma população do porte de um grande país da América Latina, e nenhuma instituição financeira que pretenda ser um parceiro global relevante pode ignorar esse mercado."

De olho nos expatriados

O peso crescente dos imigrantes e seus descendentes na economia norte-americana atraiu até o conservador Banco do Brasil, que está revendo sua estratégia internacional para se aproximar da comunidade brasileira expatriada. No dia 31 de agosto, o BB anunciou a criação de uma empresa, a BB Money Transfer, dedicada aos brasileiros que vivem e trabalham nos Estados Unidos. Atuando por meio de correspondentes bancários, como supermercados, açougues e padarias que servem à comunidade, o BB quer facilitar o envio de dinheiro dos Estados Unidos para o Brasil. "A ideia é que o brasileiro possa enviar dinheiro para a família quando for comprar leite, depois de sair do trabalho", diz Admilson Garcia, diretor internacional do Banco do Brasil. "O BB fará a conversão automaticamente e depositará na conta do favorecido no Brasil os reais correspondentes aos dólares enviados." A meta até o fim do ano que vem, segundo Garcia, é cadastrar uma centena de estabelecimentos próximos aos pontos onde haja maior concentração de trabalhadores brasileiros.

> **O Banco do Brasil já admite o interesse em comprar bancos na América Latina**

O mercado de remessas é grande. Neste ano, o Brasil deverá receber US$ 7,2 bilhões dos conterrâneos trabalhando no exterior, e 40% desse total deverá vir dos Estados Unidos. "Queremos intermediar um terço dessas transferências", diz Garcia. O BB já processa 70% das remessas dos brasileiros que trabalham no Japão, os dekasseguis. "Chegamos ao Japão no início dos anos 90, muito antes da concorrência." A atuação de Bradesco e Itaú tem sido tímida por lá. O Itaú só iniciaria sua participação nesses mercados a partir de 2004, pouco depois de o Bradesco ter fechado parcerias com os bancos Daito e UFJ (hoje Mitsubishi UFG) para captar parte das remessas dos dekasseguis.

A decisão do BB de disputar o varejo americano representa uma mudança drástica na sua atuação internacional. Até há pouco tempo, ele atendia basicamente os brasileiros de alta renda em sua agência em Nova York, na luxuosa Quinta Avenida, ou as empresas que precisavam de apoio em suas operações de comércio exterior por meio de um escritório de Miami. "Agora, vamos disputar uma fatia do varejo bancário nos Estados Unidos", diz Garcia.

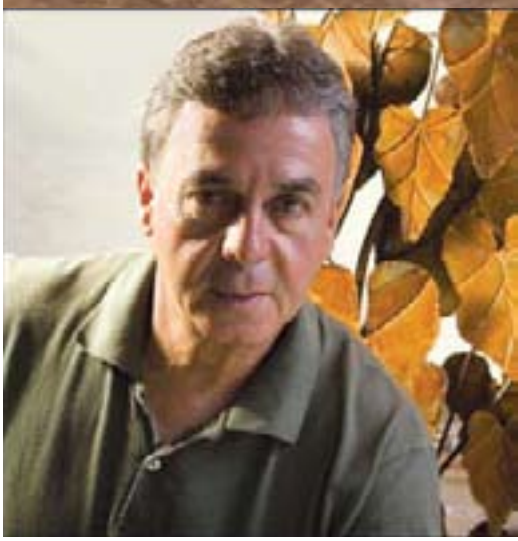
O executivo não descarta sequer a aquisição de instituições em algum país da América Latina. Qual país, Garcia não revela. "Pode elevar os preços", diz ele. Se concretizada, a compra seria mais um passo em um novo momento para os bancos brasileiros, que, depois de fazer a lição de casa pós-estabilização, pouco a pouco deixam de lado a timidez e passam a disputar em pé de igualdade negócios em outros países. ■

DIVULGAÇÃO / BANCO DO BRASIL

Agência do BB em Hamamatsu: canal para as remessas dos emigrados

Pelas mãos do povo

Com o apoio de organizações sociais, da Apex-Brasil e do Sebrae, o artesanato brasileiro começa a usar a internet como ferramenta para conquistar maior espaço nos mercados internacionais **MARÍLIA SCALZO**



Formigas de ferro, de Márcio Ferreira, e peças de vidro, de Cristina Duarte, artesãos da Mãos de Minas: à espera dos benefícios do e-commerce

Desde meados da década passada, o artesanato brasileiro vem sendo alvo de uma pequena revolução. Com o auxílio de organizações não governamentais e da sociedade civil (ONGs e Oscips) e o suporte de órgãos oficiais como a Apex-Brasil e o Sebrae, o setor passou a ser encarado como uma ferramenta para geração de renda e valorização de comunidades carentes espalhadas por todo o Brasil. Teve então início um paciente trabalho de resgate de tradições, aprimoramento de produtos e técnicas, reunião dos artesãos em associações e cooperativas e, principalmente, de abertura de novos mercados, incluindo o internacional. Só nos últimos dois anos, a Apex-Brasil investiu R$ 12 milhões na promoção do artesanato brasileiro no exterior. Foram projetos conjuntos com entidades como o Centro Cape de Minas Gerais, a Siara do Ceará, a Artest do Paraná e o Instituto Fazer Brasil de São Paulo.

Hoje o desafio mais premente é dotar esses agentes de uma base tecnológica que lhes permita crescer num ritmo compatível com a expansão vertiginosa do e-commerce mundial. "A pronta entrega no exterior tornou-se um caminho vital para todo o setor", diz Tânia Machado, presidente do Instituto Centro Cape, dedicado à capacitação em produção e gestão do negócio, e diretora da associação Mãos de Minas, entidade que promove o artesanato local em parceria com o Centro Cape. "Estamos nos preparando para lançar essa modalidade de venda ainda em 2009."

Responsável pelo Brasil Handcraft by Minas, braço exportador da Mãos de Minas, Arnaldo Galvão monta anualmente estandes de artesanato mineiro em uma dúzia de feiras internacionais. Mas lamenta que até hoje nenhuma associação ou artesão tenha conseguido colocar na rede o ciclo completo do comércio eletrônico: prateleiras de produtos, carrinhos de compras, checkout e pagamento online. "O e-commerce exige capacidade de gestão, conhecimento e algum investimento para que se acompanhe sua velocidade", diz Galvão.

Um quadro que, tudo indica, não tardará a mudar. As estatísticas são francamente favoráveis a esse avanço. Nos últimos anos, na esteira da globalização, o número de internautas quadruplicou no planeta. O e-commerce cresce robustamente a cada ano em todo o mundo – e o Brasil não fica fora da tendência. Em 2007, faturou R$ 6,4 bilhões no mercado brasileiro, 43% a

FOTOS: WALMIR MONTEIRO

mais que em 2006. Segundo a empresa de monitoramento de comércio eletrônico e-Bit, o país fechará este ano com R$ 10,6 bilhões de vendas on-line, um aumento de 28% em relação a 2008.

Feiras

Segundo dados do IBGE, o artesanato dá ocupação a 8,5 milhões de brasileiros. A estimativa para 2009 é que contribua com R$ 30 bilhões para o PIB nacional. Do total comercializado, cerca de 10% já são pela internet.

Sites como o www.brazilhandcraft.org.br fortalecem a estratégia de vendas do setor ao mostrar aos consumidores estrangeiros – sobretudo europeus e americanos, mais exigentes nesses aspectos – produtos com garantia não só de qualidade, mas também de práticas sustentáveis e de responsabilidade ambiental e social em sua produção.

“A pronta entrega no exterior, por meio de vendas online, se tornou um caminho vital para o artesanato

Como muitos outros artesãos e associações, o paraense José Anísio, dono da Anísio Artesanato, marca de prestígio na produção da cerâmica marajoara de Belém (PA), tem um site e realiza vendas on-line, mas o processo só vai até o carrinho de compras. O pagamento é por meio de depósito bancário e o despacho da mercadoria, lento. “Cada produto exige uma embalagem de tamanho diferente”, diz Anísio. Seu objetivo, porém, é dotar o site do ciclo completo de e-commerce. “Ele ajuda a divulgar nossos produtos no exterior”, afirma. “Muitos estrangeiros vêm até o showroom depois de conhecer a cerâmica marajoara na rede.” A internet já é crucial também na vida da Associação dos Artesãos do Padre Cícero, que reúne 145 produtores de Juazeiro e do Cariri. O presidente da Associação, Hamurabi Bezerra Batista, não tem dúvida sobre seu impacto positivo nas vendas: “Nossas esculturas em madeira e argila, as peças de couro, junco e palha e até a nossa literatura de cordel ficaram muito mais acessíveis”, afirma.

“Para trabalhar com artesanato é preciso promover também uma educação do mercado”, diz Helena Sampaio, coordenadora executiva da Oscip ArteSol/Artesanato Solidário, criada em 2002 pela ex-primeira dama Ruth Cardoso. Com projetos em cerca de 100 comunidades e a missão de promover o desenvolvimento local sustentável, a entidade obteve o selo Fair Trade, certificação concedida a quem atende a todas as obrigações éticas e sociais para o comércio justo. Hoje a ArteSol fatura mensalmente cerca de R$ 45 mil. “Cada projeto dura quase dois anos e vai da identificação das técnicas locais à legalização do grupo como associação ou cooperativa”, diz Helena. A ArteSol intermedeia as vendas para lojas no Brasil e no exterior e recebe as missões compradoras estrangeiras trazidas ao país pela Apex-Brasil. O suporte da agência se estende ainda à participação nas feiras internacionais mais importantes, como a Maison & Objet, em Paris, ou a Gift Fair, em Nova York.

DIVULGAÇÃO

Esfera de Leonardo Bueno, de Maria da Fé, sul de Minas: o estado concentra 60% das exportações brasileiras de artesanato

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Anjo de metal, de Cleber Trindade, de Tiradentes, esferas em pedra-sabão, de Dionízia Gomes, de Ouro Preto, e cerâmica do Vale do Jequitinhonha, abaixo

O mercado externo é realmente promissor. Em 2007, os artesãos que participaram dos projetos de exportação realizados pela Apex-Brasil faturaram US$ 3,31 milhões. Essa cifra representa apenas uma parcela das vendas do setor, pois ainda é impossível ter uma ideia exata do volume total do comércio internacional de artesanato. Segundo ela, as compras feitas no Brasil não entram no cálculo. "O comprador estrangeiro faz suas compras aqui, enche um contêiner de produtos artesanais e simplesmente o expede para seu país", diz Tânia Machado.

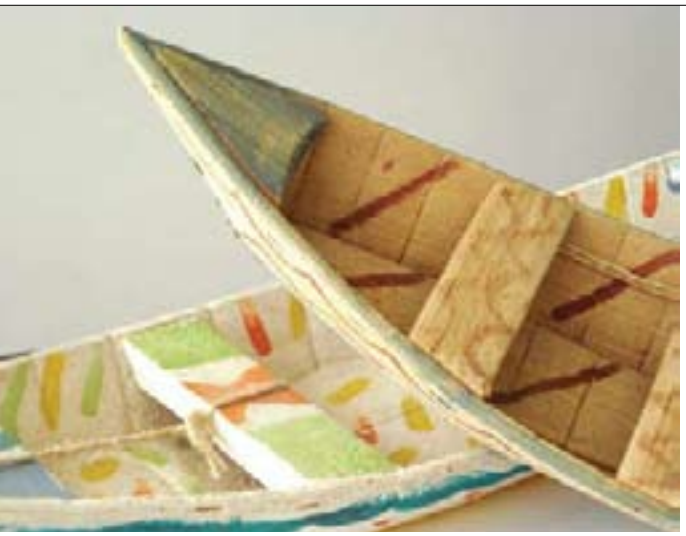
Mesmo assim, o cenário atual inspira otimismo. "É o momento de exportar", diz Andréa Peçanha, coordenadora de negócios sustentáveis da Ipê, ONG que trabalha com projetos ligados à área ambiental e também desenvolve alternativas de ampliar a renda das comunidades de modo sustentável. "No mercado interno, as ONGs pagam muitos impostos para vender qualquer coisa, mas são isentas quando exportam." A Ipê vende camisetas e fantoches artesanais, representando espécies ameaçadas da fauna brasileira, para lojas de zoológicos da Dinamarca, Irlanda e Itália. Também desenvolveu uma linha de buchas orgânicas especial, em formato de animais em extinção, para a loja parisiense da Natura.

Andréa vê na exportação uma vantagem adicional. "É uma boa maneira de contornar a sazonalidade do mercado interno", diz. O grupo Lã Pura, da região oeste do Rio Grande do Sul, ilustra esse fenômeno. A cooperativa, com 58 artesãos das cidades de São Borja, Santana do Livramento e Uruguaiana, trabalha basicamente com lã, matéria-prima cujo período de consumo é mais reduzido no Brasil. O Lã Pura lançou recentemente um site e já está despachando suas echarpes, xales, cachecóis e casacos para a Espanha e os Estados Unidos. Em 2008, segundo a artesã Cleni Ocampos Feldberg, a cooperativa vendeu 1.900 peças, entre roupas e acessórios. "Este ano devemos duplicar essa produção", afirma Cleni.

LINKS
www.maosdeminas.org.br
www.brazilhandcraft.org.br
www.artest.com.br
www.artesol.org.br
www.leonardobueno.com

Sonho de Valsa

Pioneiro na expansão internacional do setor, o mineiro Instituto Centro Cape trabalha com grupos de artesãos de Minas Gerais, Maranhão, Bahia, Paraná e São Paulo e já participa



Brinquedos de miriti e cerâmica marajoara (abaixo), do mestre José Anísio, de Belém: artesanato amazônico

anualmente de 15 feiras lá fora – sete nos EUA e oito na Europa. "Temos também um showroom em Nova York, onde três vezes por ano fazemos promoções dos produtos", conta Tânia. "Nessas ocasiões, levamos também um cheirinho de Brasil, com pão de queijo, caipirinha, Sonho de Valsa e guaraná." O Cape mantém ainda um showroom em Sintra, Portugal, em parceria com uma empresa local.

Minas Gerais é um destaque no cenário nacional. Uma pesquisa da Apex-Brasil mostra que o Estado hoje responde por cerca de 60% das exportações brasileiras de artesanato. Tânia acredita que isso se deva à maior organização local e ao fato de a legislação tributária mineira estimular o artesão com facilidades para emitir notas fiscais e exportar diretamente. Entre os artesãos que participam das feiras com o Centro Cape está Leonardo Bueno, de Maria da Fé, no sul de Minas. Ele trabalha com madeira extraída de florestas de manejo e é um dos poucos a ter o selo verde IQS (Instituto Qualidade Sustentável), fundamental para a exportação desse tipo de produto. "Os estrangeiros adoram essa combinação de design e madeira com práticas ecologicamente corretas", diz. Leonardo vende para Estados Unidos, Europa e Austrália e já chegou a exportar 70% de sua produção. Com a crise, ele agora foca momentaneamente o mercado nacional.

Apesar de sua intensidade, a crise não afetou as vendas de quem expôs nas feiras de janeiro deste ano na Europa e nos EUA. Na Gift Fair de Nova York, o Centro Cape registrou cerca de US$ 300 mil em pedidos. A Associação de Artesanato e Estilo de Londrina (Artest), do Paraná, fechou sua participação nas feiras Maison & Objet, em Paris, e Ambiente, em Frankfurt, com um total de 100 mil em pedidos. "Foi fantástico", comemora sua coordenadora, Denise Mucci. "Nunca tivemos tanta visitação. Existe crise; mas, para alguns produtos, não falta demanda."

A Artest participa de feiras na Europa com o suporte da Apex-Brasil. Criada em 2004, a associação trabalha para retirar artesãos e pequenas empresas da informalidade e, ao longo desse processo, melhorar sua linha de produtos. "Focamos na adequação dos produtos ao mercado, pois aqui no norte do Paraná havia ótimos artesãos, mas sem nenhuma união", conta a coordenadora. Com produtos de decoração feitos de madeira (certificadas ou recicladas), seus trabalhos despertaram o interesse do Instituto de Arte de Chicago. Denise considera essencial diferenciar os produtos brasileiros apostando na qualidade. "Em preço e quantidade, o mercado já é dominado pelos países da Ásia."

É justamente com a concorrência asiática que a Sol Fair Trade, da brasileira Ana Paula MacArthur, vem sofrendo. Sua empresa vende artesanato brasileiro nos EUA, desde 2006, pela internet e em um showroom para lojistas em Seattle. Ela trabalha de acordo com as regras do comércio justo e escolhe comunidades que comportem um projeto sustentável, além de qualidade e volume de produção. "O problema é que os americanos estão acostumados com produtos baratos e inferiores, pois ainda dão mais valor a quantidade e preços baixos do que a qualidade e preço justo", diz. As peças de seus mostruários são adquiridas diretamente de produtores e levadas para feiras e seu showroom, onde Ana Paula retira os pedidos dos lojistas. "Temos um grande desafio pela frente", ela diz. "Mostrar que, bem mais que apenas produtos, vendemos os projetos sociais que existem por trás deles." Eis uma tarefa em que, com sua abrangência única, a internet poderá ajudá-la – e muito. ■

O paredão dos Andes desvia para o Sul os ventos úmidos da Amazônia, que levam chuva e fertilidade ao pampa argentino e ao centro-sul do Brasil. Agora, o desmatamento acelerado põe em risco esse delicado sistema **POR JOSÉ RUY GANDRA**

Lá onde o vento faz a curva

Floresta amazônica: a evaporação produz névoa úmida

Na próxima vez que assistir ao *Jornal Nacional*, atente para a previsão meteorológica. Caso a imagem do satélite traga aquela circulação tipo bumerangue cruzando transversalmente o continente, agradeça. Agradeça ainda mais caso você viva no sudeste do Brasil ou na Argentina. Segundo o pesquisador Antonio Donato Nobre, do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA), não fosse pelas chuvas que essas nuvens trazem, em especial no verão, todo o quadrilátero demarcado por Cuiabá, São Paulo, Buenos Aires e a cordilheira dos Andes se tornaria, quase certamente, um deserto.

DIVULGAÇÃO/INPA

> **As florestas exercem papel decisivo na regulação do sistema planetário**

Segundo Nobre, isso só não acontece por duas razões: a presença dos Andes, cuja altura redireciona o vapor d'água vindo do Atlântico para Sudeste (formando o tal bumerangue), e a evaporação causada pelas árvores da floresta amazônica, que alimenta essa umidade, permitindo que chegue até os Andes e mais adiante, sem se dissipar pelo caminho. "A Amazônia é uma bomba hidrológica impressionante", diz Nobre, que viveu 22 anos na região. "Lança diariamente 20 bilhões de toneladas de água na atmosfera, garantindo que uma área responsável por 70% do PIB sul-americano seja devidamente irrigada."

O avanço do desmatamento, segundo Nobre, não põe em risco iminente apenas esse sistema que confere à América do Sul sua benvinda peculiaridade climática. "O desmate é responsável, sozinho, por 20% de todas as emissões humanas de gás carbônico", afirma. Trata-se, portanto, de uma ameaça global. Entidades internacionais recomendam que 2% do PIB mundial seja imediatamente investido em medidas contra o aquecimento. "Se isso não for feito", diz Nobre, "em 2020 serão necessários 30% desse mesmo PIB somente para lidar com os custos das perdas ligadas a desastres ambientais."

Mesmo assim, de acordo com Nobre, nada vem sendo feito efetivamente. "A preservação da floresta não deve se subordinar aos interesses do desenvolvimento e da economia, e sim o contrário", afirma o pesquisador. "Sem a manutenção desse delicado mas poderoso sistema de equilíbrio global, toda a economia irá fatalmente pro espaço."

Atuando dentro do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), em São José dos Campos, Nobre, 50 anos, agrônomo por for-

Picos dos Andes: barreira que desvia os ventos para o Sul

ISTOCKPHOTO

Bomba hidrológica

TATO ARAUJO

O mecanismo da fertilidade: os ventos carregam as nuvens úmidas da Amazônia para fazer chover no Centro-Sul

mação, especialista em biologia tropical e doutorado em biogeoquímica pela Universidade de New Hampshire, concedeu uma longa entrevista à **PIB**, cujos principais trechos você lê a seguir. Nela, o pesquisador explica as singularidades de nosso regime climático, analisa a importância da Amazônia em seu funcionamento, condena a mentalidade autista do agronegócio e, mais ainda, o imobilismo dos governos. E adiciona uma agravante: "Ao desmatar a Amazônia, não queimamos árvores, mas sim uma biblioteca viva de altíssima tecnologia e valor incalculável".

>> A vida regula o clima

Hoje a ciência começa a aceitar que o sistema biológico condiciona a atmosfera. Isso é novidade. A meteorologia sempre considerou a biosfera um fator secundário e a atmosfera, o principal. Mas todo oxigênio que respiramos veio das plantas; não temos gases tóxicos na atmosfera graças a inúmeros organismos que os removem; e a manutenção equilibrada do ciclo da água nos continentes depende diretamente dos organismos.

Sabemos que, num processo sofisticadíssimo que ocorre em nanoescala, no nível das moléculas, a fotossíntese é o mecanismo primordial de estabilização climática da Terra. Na fotossíntese a energia solar é captada e, através de reações químicas, remove gás carbônico da atmosfera e libera oxigênio. Foi essa troca de gases que moldou a vida e a evolução dos ambientes no planeta ao longo de seus 4 bilhões de anos.

Nesse período, a concentração de gás carbônico em nossa atmosfera passou de 95% para 0,039%. Para onde foi todo esse CO_2? O que aconteceu nesse tempo? Sem um poderoso mecanismo de regulação, teria sido impossível que a Terra hoje tivesse água líquida na superfície e que sua temperatura mantivesse uma variação confortável para a vida, uma raridade em termos cosmológicos.

A única explicação para esse fenômeno é a vida. Todos os organismos vivos têm um sistema sofisticado de equilíbrio e autorregulação. Se fora esquenta, eles esfriam, e vice-versa. Essa capacidade só a vida tem. E as florestas exercem no sistema planetário um papel decisivo. São o maior órgão terrestre de regulação. Têm mecanismos altamente complexos e eficientes, que outros sistemas humanos, como a agricultura, não são capazes de emular.

Dito isso, olhe o mapa-múndi. Nele, sempre na mesma faixa a 30 graus de latitude, em ambos os hemisférios, estão os desertos. O Saara, o Sonoma, o Kalahari, o Atacama, os da Namíbia e da Austrália. Por quê? Esse fato deve-se a um fenômeno chamado Circulação de Hadley. A parte equatorial do planeta recebe maior radiação solar, é mais quente, evapora muita água e provoca chuvas. Em outras palavras, o ar sobe na faixa do equador, perde umidade e chove. Quando desce na faixa dos 30 graus, já seco, ele consome a umidade da superfície e contribui na formação dos desertos. Só há duas exceções a essa regra: o sul da China, região próxima ao Himalaia, e a fatia meridional da América do Sul.

>> O radiador verde

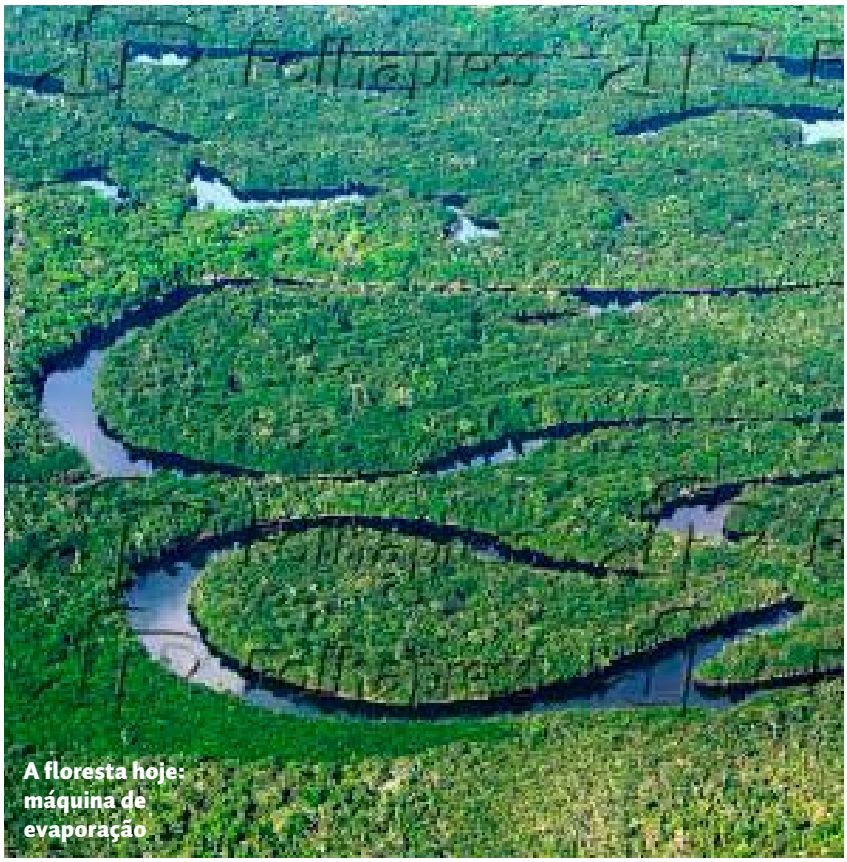
A América do Sul é diferente por dois fatores: os Andes e a floresta amazônica. O ar, que nas zonas equatoriais sempre corre de leste para oeste, encontra a barreira andina, um paredão de 6 mil metros de altura. Ela impede que o ar rico em vapor d'água vindo do Atlântico siga em frente. Esse ar úmido, então, faz uma curva para sudeste e, no verão, vai despejando sua umidade sobre essas regiões – que, sem os Andes, seriam desérticas e sem vida econômica.

A floresta, o segundo fator, é ainda mais importante. Esse vento só consegue viajar por quase 5 mil quilômetros sobre a América do Sul, com umidade suficiente para formar nuvens e chuvas, porque as árvores da Amazônia recebem suas águas, sob a forma de chuvas, mas devolvem a maior parte à atmosfera através da transpiração. A Amazônia transpira 20 bilhões de toneladas de água por dia. É muita coisa. O Amazonas, o maior rio da Terra e responsável, sozinho, por 20% de toda água doce que chega aos oceanos, lança 17 bilhões de toneladas diárias de água no Atlântico.

É esse vapor criado pela floresta que acentua e prolonga a circulação úmida na América do Sul. A floresta funciona como um evaporador otimizado, pois suas folhas formam uma área de evaporação muito maior que a da própria superfície no solo. São 10 metros quadrados de folhas para cada metro quadrado de solo. Elas atuam como um radiador na dispersão da umidade. Sem esse auxílio da floresta e de sua transpiração, a massa de ar vinda do oceano não conseguiria manter sua umidade do Atlântico aos Andes e mais adiante.

Se a Amazônia fosse uma região inteiramente agrícola, a massa de ar entraria no continente e choveria. Como não haveria vegetação densa o suficiente, pois o solo agrícola é mais ralo e exposto, essa água não voltaria para a atmosfera. Seria absorvida pela terra ou mais provavelmente cairia nos rios, voltando ao Atlântico. Os ventos ficariam cada vez mais secos para dentro do continente, choveria cada vez menos e ocorreria a desertificação no interior.

Economia e ecologia não são coisas diferentes. A ecologia é a economia da natureza



A floresta hoje: máquina de evaporação

FOLHAPRESS

>> De celeiro a deserto

A influência dessa transpiração da floresta, combinada à presença dos Andes, se manifesta no quadrilátero entre Cuiabá, São Paulo, Buenos Aires e os Andes. Sem a Amazônia, é muito provável que essa região, responsável por 70% do PIB da América do Sul, se transforme num deserto.

Mas isso não ocorreria de imediato. O primeiro efeito do desmatamento é um desequilíbrio que provoca o excesso alternado de chuvas e de secas. Isso já está acontecendo. Santa Catarina é um bom exemplo. No vale do Itajaí, chuvas mataram pessoas afogadas ou soterradas. Ao mesmo tempo, o oeste do estado experimentava uma seca brutal.

O noroeste do Rio Grande do Sul e o pampa úmido argentino, duas regiões agrícolas riquíssimas, já enfrentam quebras em sua produção. A falta de equilíbrio no sistema regulador é uma das causas da atual crise agrícola argentina. O país enfrentou uma seca incomum, que levou também à falta de água em suas usinas hidrelétricas e, como consequência, à escassez de energia.

Se para a América do Sul a Amazônia é um coração que faz circular a umidade, para o mundo ela é um coração e também um fígado, pois processa e limpa o ar da atmosfera

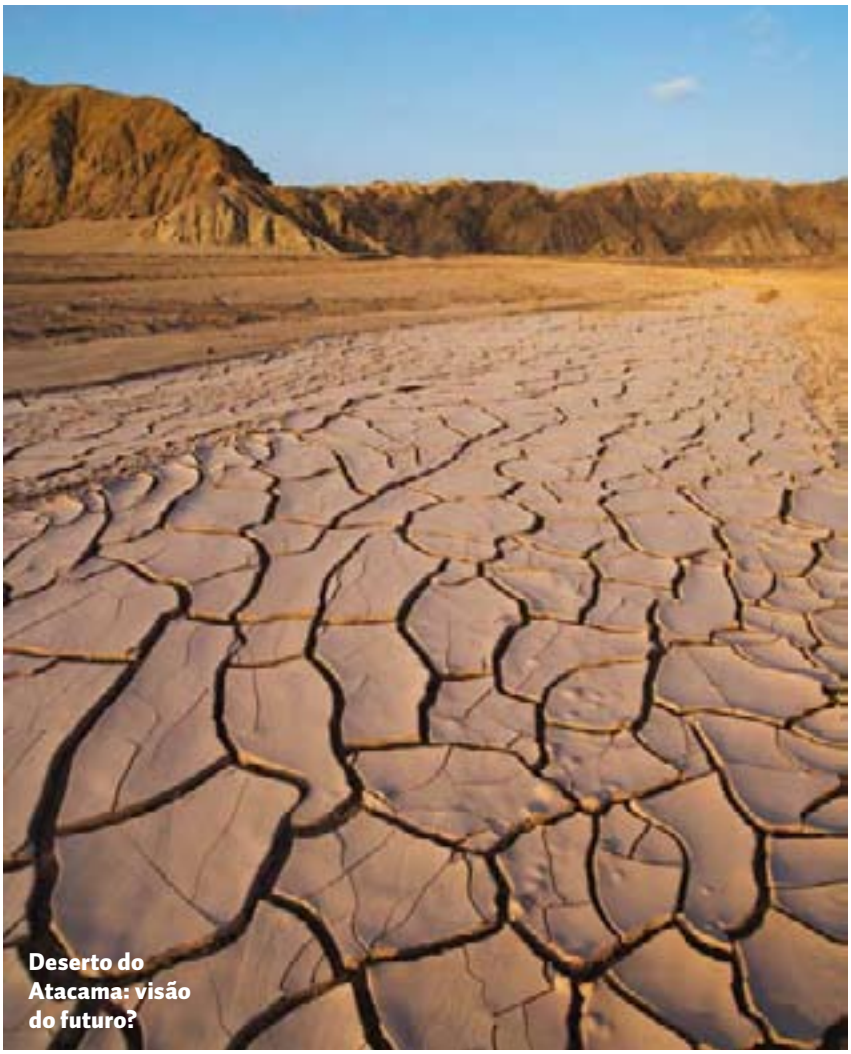
numa escala planetária. Estudos mostram que a floresta absorve uma parte considerável dos abusos nas emissões de gases que estão na origem do aquecimento global. A Amazônia é uma espécie de seguro da humanidade contra esses abusos, mas não é usada como tal.

>> O agroautismo

Nossa agricultura não parece ser capaz de interagir socialmente. É como um autista savant, aquele que consegue desenvolver extraordinariamente uma única capacidade – mas tem todas as demais comprometidas. São os campos de soja vigorosos e deslumbrantes, alcançados à custa de todo o equilíbrio biológico circundante. Nosso sistema estimula esse autismo; dá vitamina a ele. Explorar economicamente é o que interessa. O resto é obstáculo.

O Blairo Maggi (*governador de Mato Grosso e um dos maiores produtores de soja do mundo*) certa vez disse: "As pessoas precisam decidir se querem comida ou árvores". Esse dilema é falso, pois, sem árvores, você não tem água, e, sem água, não tem comida. Cabeças assim acham que a floresta só ocupa espaço. Isso me parece pura ignorância. Um tumor cancerígeno faz o melhor que pode em seu desespero para crescer, não sabe que é mau – e certa mentalidade do agronegócio no Brasil é um tumor que precisa ser removido.

Economia e ecologia não são coisas diferentes. É preciso esclarecer que, se a floresta for desmatada, todo um gigantesco e delicadíssimo sistema de equilíbrio desmoronará e, com ele, a atividade econômica. Os brasileiros têm de saber que, se a água acabar na floresta, logo acabará também em outros lugares, como São Paulo ou Buenos Aires. Esse alerta é papel da ciência, do qual não podemos abdicar.



Deserto do Atacama: visão do futuro?

LATINSTOCK

>> A biomimética

A ecologia é a economia da natureza. Seus princípios e possibilidades tecnológicas podem impulsionar incrivelmente a economia humana. A Amazônia abriga um dos maiores mananciais de alta tecnologia jamais concebidos. No Primeiro Mundo há uma nova fronteira da engenharia chamada biomimética. Ela procura se inspirar nos processos naturais, a fim de copiá-los e implementá-los em soluções industriais.

A natureza tem soluções tecnológicas sofisticadíssimas. Um estudo da asa da borboleta morfo, aquela grandona, azul-metálico iridescente, descobriu que ela manipula a luz com um cristal orgânico, que é também um amplificador ótico. O mesmo princípio desse cristal pode ser copiado e implementado em fibras óticas para melhorar a transmissão de dados. A indústria automobilística pesquisa o revestimento das folhas de árvores para criar novas tintas que tornem os carros autolimpantes.

Se numa simples asa de borboleta há um sistema tecnológico que vale bilhões de dólares, imagine então na floresta amazônica inteira.

A Nasa, a GE, a Boeing e muitas outras empresas já estão contratando a consultoria de biólogos para se apropriar desses conhecimentos. Quando desmatamos a Amazônia, não queimamos árvores, mas sim liquidamos para sempre uma biblioteca viva de altíssima tecnologia.

>> De proa para o iceberg

Quando os governos se veem diante de um grave perigo, atuam com extrema rapidez. Quando os japoneses atacaram Pearl Harbour, os Estados Unidos entraram na guerra imediatamente. Quando a organização criminosa PCC (*Primeiro Comando da Capital*) espalhou a violência em São Paulo, o governo paulista colocou toda a polícia nas ruas. Quando a atual crise mundial eclodiu, no final do ano passado, uma semana depois uma série de medidas já estava sendo tomada para enfrentá-la.

O estresse causado ao sistema climático terrestre é muito mais devastador, e no entanto não gera respostas práticas. Se cerca de US$ 15 bilhões fossem investidos anualmente nos agricultores, para que conservassem os biomas, em vez de destruí-los, todas as florestas tropicais do mundo poderiam ser salvas.

Como nenhuma medida é tomada, estamos em uma situação pior que a dos passageiros do Titanic

Em vez de desmatar, esses agricultores estariam prestando serviços ambientais, e recebendo por eles. Zerar o desmatamento da Amazônia, hoje, significaria reduzir em 20% todas as emissões humanas de gás carbônico. Isso teria um valor imenso no mercado de cotas de carbono que vem sendo discutido internacionalmente. Mas nada acontece, e o tempo continua correndo.

O chamado Relatório Stern (*coordenado pelo economista inglês Nicholas Stern, ex-vice-presidente do Banco Mundial*) recomenda que 2% do PIB mundial seja investido em medidas contra o aquecimento. Se isso não for feito agora, diz o estudo, e a destruição seguir nesse ritmo, em 2020 serão necessários 30% desse mesmo PIB para que continuemos existindo como sistema econômico global.

Como nenhuma medida é tomada, estamos numa situação pior que a dos passageiros do Titanic. Estamos navegando a toda a velocidade na escuridão; só que num barquinho bem mais frágil, com a proa apontada diretamente para o iceberg. ■

Queimada na Amazônia: desmontando um mecanismo delicado

ISTOCKPHOTO

Censura prévia em mandarim

Para fazer publicidade na China é preciso vencer outras barreiras além do idioma **ANTONIO CARLOS SANTOMAURO**

DIVULGAÇÃO / VALE

Ronaldo, em anúncio da Vale na China: do português para o inglês para o mandarim

Com mais de 1,3 bilhão de habitantes e crescimento vertiginoso, a China tornou-se a meca de qualquer empresa com ambições de expansão internacional. Mas é um mercado diferente: mesmo uma atividade explicitamente competitiva, como a publicidade, deve adaptar-se à singular combinação chinesa de economia razoavelmente livre e férreo controle dos meios de comunicação – desde os tradicionais, como livros, jornais e revistas, até as mais modernas mídias digitais. Os chineses vivem por trás da barreira chamada ironicamente de Great Firewall of China: um aparato tecnológico que tenta barrar o acesso da população a blogs e sites "inadequados" (entre eles, Wikipedia e BBC).

Como fazer então publicidade na China? Para começar, as campanhas precisam passar por uma censura prévia da Associação de Publicidade da China, órgão estatal que supervisiona a atividade publicitária no país. Política e sexualidade são os temas mais delicados, mas a censura também barra ataques diretos a competidores. Anúncios de televisão passam ainda por uma censura das próprias estações transmissoras.

Mesmo assim, atuam na China vários dos grandes grupos multinacionais de publicidade e mídia. Em todo o país, um conjunto de mídias diversas – de milhares de jornais a enormes painéis eletrônicos de alta definição nas ruas das principais cidades – veicula peças publicitárias de algumas das marcas mais conhecidas em todo o mundo, como Coca-Cola e McDonald's.

E, agora, também de uma marca brasileira: a Vale, que em maio último lançou uma campanha publicitária exibida em mídia exterior, aeroportos, jornais e TV. Desenvolvida pela agência brasileira Africa e com o jogador Ronaldo como estrela, a campanha da Vale foi criada no Brasil em português, traduzida para o inglês e, mais uma vez, para o mandarim, a língua predominante na China.

> **Desde 2004, o investimento publicitário cresce aproximadamente 22% ao ano na China**

A adaptação para o mercado chinês e a programação de mídia ficaram a cargo de empresas do grupo multinacional Omnicom (sócio dos proprietários da Africa na agência DM9DDB). Apesar de precisar cumprir o ritual da censura prévia, algumas de suas etapas se desenvolveram de forma bastante ágil.

Foi o caso, por exemplo, da operação de mídia exterior. Mesmo com suas enormes dimensões – teve mais de 500 peças – foi implementada em apenas uma semana (incluindo todo o processo de compra de mídia, produção e instalação). "Talvez não tivéssemos conseguido fazer o mesmo no Brasil", compara Francisco Custódio, diretor de mídia da Africa, que lá esteve durante uma semana acompanhando a realização da campanha. O modelo chinês de eficiência econômica e controle político vale também para a publicidade. ■

Jogo de cintura globalizado

A receita brasileira da publicidade chega aos mercados emergentes do Leste Europeu e do mundo árabe

ADRIANA SETTI, DE BARCELONA

Quando o paulista de Campinas Guilherme Lovizzaro Rangel assumiu o posto de diretor de criação na agência de publicidade Team Young & Rubicam em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, em novembro de 2006, seus novos colegas contabilizavam 12 meses de idas e vindas para conseguir a aprovação da campanha de lançamento de um dos empreendimentos imobiliários mais megalomaníacos de que a humanidade já teve notícia – o Downtown Burj Dubai. E só um ano mais tarde – uma eternidade para o tempo frenético da publicidade – receberam a luz verde da diretoria de marketing da Emaar, uma das maiores construtoras do mundo, com sede em Dubai, para dar início à produção da campanha, orçada, entre filme publicitário, peças para mídia impressa e spots de rádio, em mais de US$ 2 milhões.

A responsabilidade que pesava sobre os ombros de Rangel não era pequena. Quando estiver pronto, no fim do ano, o carro-chefe do empreendimento, o edifício Burj

Guilherme Rangel (com Dubai ao fundo): choque de costumes

MATTHEW PEREIRA

Dubai, terá 818 metros de altura – mais que o dobro do lendário Empire State Building, de Nova York, com modestos 381 metros. Será o arranha-céu mais alto do mundo, com folga. A torre é o coração de um colossal condomínio residencial e comercial planejado para ser o novo centro de Dubai (daí seu nome, Downtown Burj Dubai). O custo do condomínio inteiro está estimado em US$ 20 bilhões. Mas nem as montanhas de dinheiro aplicadas no projeto foram capazes de fazer o cliente andar mais rápido para aprovar a campanha.

Só o roteiro do comercial para o lançamento imobiliário na TV demorou um mês para ser aprovado. Para a filmagem, a equipe teve de recriar virtualmente o condomínio a milhares de quilômetros dali – na Nova Zelândia. "A intenção era mostrar que tudo nele está conectado, então o filme foi planejado como um todo, sem cortes", conta Guilherme. A peça começava com um executivo despertando num quarto sensacional, de onde se vê o Burj Dubai. Na primeira cena, ele se levanta e vai para a sala de estar, onde a mulher está tomando café. O casal troca olhares e ele rouba uma torrada dela. Após um giro coreografado, o rapaz aparece de terno e a porta que o levaria à cozinha se abre para um escritório, também no condomínio. Tudo para que o Burj Dubai Downtown fosse visto como um universo paralelo onde o sujeito poderá passar o resto da vida, se quiser.

Depois de pronto, ao ser levado para aprovação, o filme foi vetado pelo todo-poderoso chairman da construtora Emaar. Ele alegou que o casal protagonista não mostrava indícios de ser, de fato, marido e mulher, e portanto aquele comercial era inaceitável para sua empresa. Novas cenas foram gravadas, a um custo adicional de US$ 100 mil.

FOTOS: ARQUIVO PESSOAL

Campanhas do brasileiro Rizuto chocam os árabes conservadores: alerta sobre o câncer de mama (*alto*) e denúncia da violência contra a mulher (*abaixo*)

Surpresas desse tipo e contratempos gerados por diferenças culturais e metodológicas são parte da rotina de um grupo cada vez maior de publicitários que deixam o Brasil para trabalhar em países emergentes, tanto em agências locais como em escritórios de multinacionais da propaganda. São mercados ávidos por profissionais qualificados, como o Oriente Médio e o Leste Europeu. "Nossos publicitários são talentosos, bem pagos, reconhecidos e famosos", diz Dalton Pastore, presidente do conselho consultivo da Associação Brasileira de Agências de Publicidade (ABAP), para explicar a demanda pelos brasileiros em cantos distantes

do mundo. "Ganhamos muitos prêmios nos festivais internacionais e a nossa propaganda sempre foi bem-vista em todo o mundo."

Talento e boa imagem são fundamentais, mas certo jogo de cintura ajuda a abrir caminhos. Tem brasileiro até na Rússia – e mais de um. O brasiliense Rondon Fernandes, de 37 anos, viu sua chance de mudar de país quando a agência JWT (J. Walter Thompson), onde já trabalhava no Brasil, começou a entrevistar latino-americanos para uma vaga na Rússia. "Precisavam de alguém com mais flexibilidade que um europeu para lidar com os processos caóticos do Leste", diz ele. Fernandes topou o desafio e hoje é diretor de criação da JWT em Moscou, tendo como cliente a MTS Telecom, a maior empresa de telecomunicações do país.

Mais do que a ambição financeira (dado que os salários nos mercados emergentes dificilmente superam os do Brasil na área de publicidade), os que emigram rumo ao Leste Europeu ou ao Oriente Médio estão em busca de novas experiências profissionais e culturais, além do reconhecimento em mercados que oferecem uma possibilidade de ascensão rápida. Foi o caso do paulistano Darlan Moraes Jr., 41, hoje também em Moscou, que fez uma verdadeira maratona pelo Leste Europeu antes de chegar à capital russa. Darlan começou conseguindo uma vaga de redator na agência Soria and Grey em Bratislava, a capital da Eslováquia. "No começo, eles não entendiam muito bem o que eu, um brasileiro escrevendo em inglês para ser traduzido para o eslovaco, poderia oferecer", conta. Mas ele teve seu trabalho reconhecido ao ser premiado num festival de publicidade na República Tcheca. Acabou seduzido pela filial da multinacional Leo Burnett em Praga e se tornou, pouco depois, diretor de criação da concorrente J. Walter Thompson.

Agência multinacional recrutou brasileiro para lidar com "processos caóticos" no Leste Europeu

Dois anos mais tarde, a história se repetiu. Ao participar de um festival em Bucareste, na Romênia, foi convidado a trabalhar como diretor de criação executivo na D'Arcy, agência internacional que, na época, era a mais premiada da Romênia. Lá, ganhou a tarefa de dirigir uma equipe de 35 pessoas, cinco anos depois de ter deixado o Brasil como redator júnior na McCann Erickson, em São Paulo. Foram três anos e meio na Romênia e mais dois na Letônia, até chegar a Moscou, onde agora ocupa o posto de diretor de criação na BBDO. Ali, desenvolve campanhas para titãs como Pepsi, Mercedes-Benz e Procter and Gamble.

A Romênia também seduziu o diretor de arte carioca Glazione Rocha, 29, que há um ano e meio trocou o seu emprego na F/Nazca em São Paulo por uma cadeira na romena Mercury360. No escritório em Bucareste, trabalha em dupla com um redator local. "A experiência é ótima para aprender a fugir de vícios da publicidade brasileira, como apelar demais para a sensualidade e pôr música em tudo", diz Glazione. Ele aprendeu também que arriscar piadas em um contexto desconhecido pode resultar em gafe. Numa reunião, sugeriu um comercial que brincava com a rixa entre romenos e húngaros. O brasileiro pensava tratar-se de algo superficial, tal como o que acontece entre Brasil e Argentina por causa do futebol. Mas pisou na bola. "Todo mundo ficou sem jeito", conta. "Depois me explicaram que essa rivalidade é histórica, e um comercial que brin-

Campanha anti-sonegação na Romênia, do brasileiro Darlan: "Pague (*seu imposto*) com dinheiro, e não com anos (*de prisão*)"

O brasiliense Rondon, em Moscou, e seu visto de trabalho: diretor de criação na J. Walter Thompson

FOTOS: ARQUIVO PESSOAL

casse com a questão poderia até gerar um conflito diplomático."

Assim como Glazione, o diretor de arte pernambucano Rafael Rizuto, 27, também aprendeu a pisar em ovos. Há três anos, ele deixou Recife rumo ao desconhecido. Mais precisamente o Bahrein, país que ocupa uma ilha no Golfo Pérsico na qual vivem cerca de 750 mil pessoas. Disputou e ganhou uma vaga na multinacional RGA, agência que tem as contas regionais de empresas como a rede de hotéis de luxo Ritz-Carlton e a Audi. Ele afirma que a experiência o tem ensinado a perceber diferenças e desmontar clichês e preconceitos. "Você se acostuma com pessoas saindo do trabalho no meio do dia para rezar e outros costumes com os quais não estamos habituados", diz. "Mas também tem de engolir coisas de tirar o sujeito do sério, como ver os locais maltratarem sistematicamente os indianos, que em geral ocupam cargos mais baixos na agência."

Depois de oito meses no Bahrein, Rizuto foi contratado pela multinacional Ogilvy & Mather de Dubai, onde continuou seu processo de adaptação ao mundo árabe. "Nosso principal mercado é a Arábia Saudita, onde tudo é muito mais rígido em termos de religião, com uma forte censura: mas, por outro lado, essas limitações me obrigam a ser mais criativo", diz ele. Em alguns comerciais, as mulheres precisam usar véus; já em mercados mais cosmopolitas, como os Emirados, a Síria e o Líbano, a publicidade tem um jeito mais globalizado.

A criatividade "forçada" parece estar funcionando. No ano passado, Rizuto disputou o festival Cannes Lions Young Competition, que premia profissionais de até 28 anos, representando o Oriente Médio (depois de levar o ouro nas "eliminatórias" regionais). Também criou uma campanha pioneira de alerta sobre o câncer de mama – para a empresa de lingeries Bare Essentials – que teve enorme repercussão por utilizar a imagem de um manequim de vitrine com um seio só. Outra campanha polêmica combateu a violência contra a mulher. Ousada para os padrões locais, foi encomendada pela organização libanesa Dar al Amal e terminou veiculada apenas no Líbano, o país mais liberal da região. Em outros mercados, a pressão conservadora terminou por censurar as peças.

Temas como a saúde e os direitos da mulher provocam reação conservadora no mundo árabe

Guilherme Rangel, o outro brasileiro em Dubai, aponta mais uma peculiaridade dos emirados petroleiros: às vezes, é mais difícil vender o produto mais simples e barato do que o topo de linha. O lendário jipão Land Rover Defender – o 4x4 básico da marca britânica, produzido há 48 anos – vendia por lá menos do que os modelos de luxo da linha. Para mudar isso, Guilherme criou uma campanha apelando para a paixão dos nativos dos emirados pelas excursões off-road.

Dignos netos de beduínos, eles usam o deserto como o quintal de casa, aonde vão acampar, fazer churrasco e tomar chá com os amigos. Guilherme conta que fez uma inversão de papéis para explorar a fama do Land Rover como padrão mundial de veículo todo-terreno: nas peças publicitárias, são os animais do deserto e da savana, entre eles o camelo e o guepardo,

que recebem o aviso de que aquele é o habitat do Defender. A campanha agradou ao cliente e chegou às finais do Festival de Cannes.

Em países onde o capitalismo recente ainda convive com os resquícios da cultura comunista, como os do Leste Europeu, ou em sociedades tão novas quanto a de Dubai, um lugar que praticamente brotou no meio do deserto nas últimas duas décadas, é natural que a publicidade precise de um tempo de maturação para atingir o patamar de países onde já existe há mais de um século. Ainda assim, em um mundo onde a informação flui pela internet, o que se observa é que a atividade, tanto em Dubai quanto nos países do Leste, segue uma estética global. A globalização acelerada ajuda a superar uma questão complicada – a transferência internacional de pessoas num ofício que exige intimidade com o idioma e a cultura popular de um país. "Hoje, essas barreiras estão minimizadas devido ao que se pode chamar de pasteurização da cultura, que torna mais fácil a exportação de talentos", comenta Dalton Pastore, da ABAP.

Ainda assim, a adaptação pode ser mais difícil na Rússia, por exemplo – um país mais fechado do que a Romênia, a República Tcheca ou a Eslováquia, que há alguns anos integram a União Europeia, ou que Dubai, onde 85% da população é de estrangeiros. "A propaganda na Rússia, com algumas exceções, é feita de ideias que muitas vezes não têm ligação com o benefício relevante do produto, usando a piada pela piada como recurso e a estética dos anos 80", critica o brasiliense Rondon. No entanto, com dinheiro para investir e uma progressiva abertura para o mundo, a evolução promete ser rápida. "O que a Rússia evolui em um ano é o que os outros países do mundo demoram cinco anos para evoluir", observa Darlan, o outro brasileiro em Moscou. "A publicidade na internet, por não conviver com fronteiras, já está pau a pau com a do resto do mundo."

"A cultura publicitária globalizada amortece as diferenças culturais

E qual foi o desfecho da novela em que se converteu a campanha de lançamento do Downtown Burj comandada por Rangel em Dubai? Ao final, depois de tantas idas e vindas, a campanha foi aprovada. Mas a história não parou aí. Sem maiores explicações, a construtora responsável pelo empreendimento imobiliário decidiu engavetá-la, arcando com um prejuízo adicional de US$ 500 mil que haviam sido gastos com a mídia impressa e os spots de rádio. "O que são US$ 2 milhões e pouco para quem gastou US$ 200 mil apenas em uma das fontes do edifício?", pergunta Rangel. Os muito ricos são mesmo muito diferentes. ■

O guepardo e o jipe todo-terreno: campanha para vender o Land Rover básico em Dubai

ARQUIVO PESSOAL

Um grande negócio, com ou sem crise

O Brasil exporta jogadores de futebol para o mundo, mas quem ganha mais com isso?

CÉLIA CHAIM

As janelas estão se fechando para voltar a abrir no final do ano. São milhões e milhões de dólares, euros, libras esterlinas, entre outras moedas, circulando pra lá e pra cá, na saga de jogadores de futebol brasileiros que, como diz Falcão, um dos melhores de todos os tempos, "atravessam fronteiras para vender suas habilidades a clubes estrangeiros". Todos ganham dinheiro quando essa janela se abre – o clube que vende (com frequência endividado até o último fio de cabelo de seu presidente), o jogador (louco por ascensão profissional com mais dinheiro) e o empresário, este, sim, o mais beneficiado pela transação.

O livro *Bola Fora: a História do Êxodo do Futebol Brasileiro* (Panda Books), de Paulo Vinicius Coelho, o PVC – competente, talentoso, memória para dar e vender –, dimensiona esse êxodo milionário. Só em 17 rodadas no primeiro semestre de 2009, atravessaram a janela 27 jogadores brasileiros. Entre os craques, destacam-se Keirrison, do Palmeiras, e Nilmar, do Internacional.

O que passou a regular esse mercado foi o dinheiro. Imagine: se um cafezinho custa R$ 1 no Brasil, em euros vai custar o equivalente a R$ 3. Um jogador que ganha R$ 70 mil por mês num time nacional sai para ganhar a mesma coisa na Europa, só que multiplicada por três. E rola a grana, mais do que a bola, fora dos gramados dos estádios. Um dos muitos casos que o livro *Bola Fora* conta dá a dimensão de negócios que não se submetem ao cartão vermelho: o da Traffic, a principal empresa de "corretagem" de jogadores, com o jovem Henrique, do Coritiba.

A Traffic comprou Henrique – revelação do Coritiba na série B de 2007 – em março de 2008, lembra o livro. O valor para ganhar os direitos sobre seu contrato foi de R$ 6 milhões. Colocado no Palmeiras, Henrique foi campeão paulista e começou a jogar o Brasileirão de 2008. No meio do ano, foi vendido ao Barcelona por € 10 milhões, ou R$ 26 milhões. "Pelo acordo (*com a Traffic*), o Palmeiras tinha direito a 20% sobre o que superasse os R$ 6 milhões investidos inicialmente, o equivalente a R$ 4 milhões", relata PVC no livro. "A Traffic ficou com os outros R$ 16 milhões. O lucro, em seis meses, foi de 166%."

O jornalista comenta que a empresa mais lucrativa na Bolsa de São Paulo em 2007 foi a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN). Quem tinha suas ações ganhou 157% em um ano. "A Traffic, ganhou mais do que isso em seis meses, negociando os direitos do zagueiro Henrique", arremata PVC.

Aguardem a próxima janela. ■

Henrique, ex-Coritiba: mais lucrativo que a Bolsa

FOLHAPRESS

Os filhos PRÓDIGOS

Afetados pela crise, executivos brasileiros expatriados fazem pausa na carreira internacional e começam a voltar

ROSELI LOTURCO

A legião de executivos brasileiros que fazem carreira internacional vive um momento peculiar: o da inversão de trajetória. Desde o início da crise financeira global, uma série de tentativas de repatriação vem movimentando as empresas especializadas em recolocação de profissionais nas principais cidades brasileiras. Afugentado pelos tempos ásperos da economia mundial e atraído pelo otimismo que cerca os negócios no país, o contingente de brasileiros que resolveram tomar o rumo de casa deu um salto de 2008 para cá.

É isso o que mostra um levantamento realizado em São Paulo pela empresa de headhunting Michael Page Executive Search, braço do grupo norte-americano MP. No primeiro trimestre deste ano, 90 profissionais com idade média de 43 anos procuraram a consultoria para tentar retornar ao Brasil. No mesmo período de 2008 — antes, portanto, do agravamento da crise —, apenas 15 recorreram ao mesmo serviço. A maior parte desses executivos – 52%, segundo a pesquisa – estava na Europa, entre França, Inglaterra, Portugal, Alemanha e Espanha. Outros 20% estavam radicados nos Estados Unidos e o restante espalhado pela África, Oriente Médio e América Latina. "A busca continua forte até hoje", afirma Fernando Andraus, responsável pela área de recrutamento da Michael Page no Brasil.

Paola Pazzotto, da Souza Cruz: de volta ao Brasil, via Chile e Hong Kong

ANA ELISA ORIENTE

Álvaro Spínolla, ex-Fannie Mae, agora em Ribeirão Preto: no epicentro do terremoto

FERNANDO BATTISTETTI

Uma parte dos brasileiros retorna em busca de recolocação para o emprego perdido no exterior em meio à onda de demissões que se seguiu ao estouro da bolha financeira que desencadeou a crise. Outros preferiram interromper ciclos de formação profissional para evitar contágio em ambientes hostis ao seu desenvolvimento. É o caso do paulista Álvaro Spínolla, economista formado pela Universidade da Pensilvânia, que voltou ao Brasil depois de passar nove anos nos Estados Unidos. Álvaro, de 28 anos, trabalhava desde 2004 na Fannie Mae, um dos gigantes do setor hipotecário norte-americano, que esteve no epicentro da crise de crédito subprime no final do ano passado. Lá, viveu os primeiros momentos de sua carreira executiva, mas também viu o império ruir.

Ele começou a se preocupar com o futuro quando presenciou a hecatombe detonada pela quebra do banco de investimentos Lehman Brothers. A Fannie Mae teve de recorrer à ajuda financeira do governo dos EUA e, para não quebrar, foi virtualmente estatizada. O jovem brasileiro foi poupado da onda de cortes que veio a seguir – "eu estava no centro de algumas operações de securitização de papéis hipotecários, e fazia parte de uma área que dava lucro à empresa", explica ele. Mas, diante do quadro desfavorável, temeu pelo pior.

Quando soube que a mãe, no Brasil, estava com câncer, Álvaro não teve mais dúvidas. "Resolvi procurar uma empresa de headhunter no Brasil, pois senti que era hora de acelerar a volta." Chegou em janeiro deste ano, trazendo com ele a namorada norte-americana (hoje sua mulher) e foi contratado pela GWI Asset Manager, gestora de riquezas de terceiros em São Paulo.

Numa só empresa de recolocação, há 40 headhunters trabalhando para repatriar executivos brasileiros

Em seguida recebeu outra proposta, dessa vez para trabalhar na Companhia Nacional de Açúcar e Álcool (CNAA). Resolveu arriscar, apesar de conhecer pouco o setor sucroalcooleiro. É responsável pelo planejamento estratégico e pela modelagem financeira da empresa. Sua experiência externa contou pontos. "O crescimento profissional foi grande", diz ele. "Quando cheguei, as portas do mercado brasileiro estavam abertas." Álvaro conta que as maiores dificuldades que enfrentou para se adaptar nos EUA foram a saudade da família e as diferenças culturais. "Com o tempo, me acostumei", lembra ele. "Mas é muito bom estar em casa novamente."

Outra medida da demanda crescente por recolocação é o pelotão de choque que a Fesa, empresa de headhunting especializada no mercado financeiro, montou para atender repatriados. São 40 profissionais unicamente dedicados a executivos que querem fazer o caminho de volta. A tarefa da equipe é encontrar boas colocações para eles. Entre as áreas mais procuradas figuram consumo, telecomunicações e indústria de base, onde há sinais de novos investimentos.

Na visão de Aline Zimermann, sócia da Fesa, a economia brasileira, além de estar em um bom momento para receber esses expatriados, tem ambiente único. "O Brasil sempre foi uma ótima escola devido às infinitas crises que viveu", diz ela. "Misturar isso à experiência internacional torna o profissional mais pleno, capaz de mesclar visão estratégica global à regional". Muitos deles aproveitam

para fazer seus MBA lá fora e ganhar fluência em línguas estrangeiras. Para Aline, quem sai para o mercado global torna-se mais disputado na volta e incorpora a seus ganhos no Brasil o que conquistou no exterior.

Novos projetos

O cenário externo mais duro, sem perspectivas de soluções rápidas, tira a tranquilidade de algumas empresas brasileiras com operações fora do país. Por vezes, parte delas a decisão do retorno do executivo. "Só a Sadia trouxe de volta dois diretores da área de comércio exterior", afirma Gilberto Guimarães, presidente da BPI do Brasil, multinacional especializada em Recursos Humanos. Guimarães lembra que o Itaú Unibanco fez o mesmo no início do ano.

Por outro lado, a rápida reação do mercado brasileiro à crise global põe o país na rota de interesse do mundo todo. Novos projetos começam a sair das gavetas de companhias estrangeiras que, assustadas com o cenário, haviam adiado seus planos de entrar no Brasil. Desde junho último, as multinacionais estrangeiras retomaram a procura por *country managers* (diretores-gerais) de operações no país, o que abre um novo canal de repatriação de brasileiros com experiência internacional.

"Multinacionais estrangeiras buscam brasileiros com carreira internacional para tocar projetos no Brasil

Só a Michael Page está envolvida diretamente em mais de três projetos. "As exigências são altas e é quase imprescindível ter construído uma trajetória externa sólida", afirma Fernando Andraus, da MP. O amadurecimento profissional conseguido em países com estrutura econômica e cultural diferente conta a favor do repatriado. "As empresas que estão fazendo start up (*início de operações*) no Brasil preferem executivos brasileiros com trajetória internacional", afirma Aline Zimermann, da Fesa, que também participa de operações do gênero. "É cem por cento certo que serão absorvidos."

Versatilidade também ajuda. Quem acumulou experiências de trabalho internacional em campos diversos ganha pontos na hora da escolha, em especial nas áreas de finanças, engenharia, novos mercados, comércio exterior, legislação internacional, tecnologia da informação e posicionamento de marcas. "O mercado exige isso", alerta a especialista Magui Lins de Castro, sócia-diretora da Southmark, empresa de contratação de executivos em São Paulo. "O executivo brasileiro tem essa facilidade, e por isso se torna um profissional com maior mobilidade".

DIVULGAÇÃO

Aline Zimermann, da Fesa: o Brasil é boa escola

Paola Pazzotto, uma paulista de 36 anos, construiu uma carreira variada dentro de uma única empresa – a British American Tobacco, representada no Brasil pela Souza Cruz. Depois de cinco anos no exterior, ela está de volta. Logo que se formou em administração de empresas pela Universidade de São Paulo, Paola decidiu fazer uma carreira internacional e perseguiu seu objetivo com determinação. Começou a trabalhar em São Paulo, na Souza Cruz – multinacional com operações em 180 países –, reforçou a formação com um MBA pela Coppead na Universidade Federal do Rio de Janeiro e tornou-se fluente em inglês e em espanhol (além de conhecer o italiano e o francês). Hoje, com 12 anos de Souza Cruz/British American Tobacco e histórias para contar, acha que o investimento valeu a pena.

Paola trabalha com trading marketing e marcas. Em 2004, mostrou interesse em sair do país e a empresa lhe deu uma posição mais alta no Chile. No Brasil, era gerente de produto, lá virou gerente de portfólio (de todos os produtos no país). Menos de 20 dias depois de chegar, encarou uma prova de fogo: fazer uma apresentação longa, toda em espanhol. "Foi tenso", lembra. "Tinha mais de 50

DIVULGAÇÃO

Fernando Andraus, da MP: em busca de brasileiros com experiência global

pessoas me ouvindo, mas a aceitação foi positiva." Em três meses, segundo ela, estava totalmente adaptada.

"A vantagem é que a Souza Cruz tem uma cultura organizacional muito forte e única no mundo inteiro", diz. "Isso me permitiu já começar jogando." Além do aumento na remuneração, Paola recebeu benefícios como o aluguel da casa, remuneração variável relativa ao custo de vida, pagamento de despesas essenciais, passagem aérea para ver a família e orçamento para ela e o marido, Felipe, estudarem – enólogo de formação, Felipe não perdeu a chance e fez um curso de especialização na terra dos melhores vinhos da América do Sul.

Assim a vida transcorreu até 2006, quando Paola encarou novo desafio, dessa vez do outro lado do planeta. Como queria ter visibilidade internacional, calculou que a próxima parada deveria ser na matriz do grupo, em Londres, ou em um gigante asiático. E desembarcou em Hong Kong, na China. Lá, foi responsável pelo desenvolvimento de uma marca – a conhecida Dunhill – em toda a região da Ásia e do Pacífico, com mais de 40 mercados envolvidos na operação. Em sua equipe direta, de cerca de 15 pessoas, quase todos eram expatriados. A distância pesou mais do que no Chile, mas ela diz que tinha convicção do que queria.

Qual foi o saldo disso tudo? Hoje, recém-chegada, Paola acredita que sua visão em relação a marcas, concorrência e decisões estratégicas é muito mais ampla. "Na Ásia, meus reportes eram diretos com a matriz", diz ela. "O que me faz mais segura nas decisões que tomo por aqui, pois sei o que a diretoria executiva da empresa matricial quer." Paola teve um privilégio que a maioria dos recém-repatriados não tem: pôde planejar com a Souza Cruz sua volta. Em maio deste ano, assumiu aqui uma das áreas onde o Brasil é referência no mundo inteiro: trading marketing em vendas e distribuição de produtos. Ganha o dobro de quando saiu do país e dá uma dica para quem quer construir uma carreira fora: casar os interesses pessoais com os da empresa. E finalmente: "Ter força na adversidade também é importante", diz.

Entre sair e voltar, o que os brasileiros repatriados encontraram de diferente depois do furacão da crise? A pesquisa da Michael Page mostra que o tempo de recolocação desses profissionais aumentou de três para seis meses. A farra dos bônus exorbitantes para os altos executivos acabou e, na entressafra da crise, queimou-se gordura em termos de ganhos extras. No entanto, com a economia brasileira dando sinais de recuperação, há espaço para negociação entre executivos e empresas. "O parâmetro hoje é outro, mais realista, mas ainda se paga à parte por resultados", observa Magui, da Southmark. "Os executivos com carreira internacional valem mais", conclui Gilberto Guimarães, da BPI. "Entre duas pessoas igualmente competentes, estes acabam sendo escolhidos e, ainda por cima, por valores às vezes de 10% a 30% superiores à média." ■

QUEM QUER VOLTAR?

40% Diretores-gerais e vice-presidentes

20% Diretores financeiros

20% Diretores de marketing e vendas

20% Diretores de RH, engenharia e suprimentos

Fonte: Pesquisa Michael Page

Four Seasons de Florença: beleza rara

FOTOS: BARBARA KRAFT

CAMAS FINAS...

Os melhores hotéis a trabalho

A ETERNAMENTE COOL revista *Wallpaper* publica na sua edição de setembro um ranking dos 50 melhores hotéis do mundo para viagem de negócios. No topo estão o Park Hyatt de Shangai e o Four Seasons de Florença, este instalado desde o ano passado no espetacular Palazzo della Gherardesca, que pertenceu à família Médici no século 17 e, no século 19, ao vice-rei do Egito, Ismail Paxá. Na alta temporada, a menor diária do Four Seasons de Florença é € 600, mas na lista há hotéis para executivos que viajam na classe econômica: o Allerton, de Chicago, tem bons quartos por US$ 150 e o Citizen M, no aeroporto de Schiphol (Amsterdã), oferece design pós-moderno e luxo hi-tech minimalista (inclui cama king size XL e auto check-in) a partir de € 77.

http://www.fourseasons.com/florence/

...OU NEM TANTO

ISTOCKPHOTO

Dormindo no saguão

O SITE ***www.sleepinginairports.net*** *faz o que o nome promete, indica os melhores (e os piores) aeroportos do mundo para passar a noite. A pesquisa é feita há 12 anos com base no relato de mais de 6 mil viajantes, que por um motivo ou por outro – em geral falta de dinheiro – decidem dormir nos saguões e corredores do aeroporto à espera do seu voo. Os dois melhores ficam na Ásia – Cingapura (Changi) e Seul (Incheon). O terceiro colocado é Amsterdã (Schiphol). Os três piores são Charles de Gaulle (Paris), Sheremetyevo (Moscou) e Kennedy (Nova York). O Galeão (Rio de Janeiro) vence como o melhor do Caribe e América do Sul, mas por falta de coisa melhor. Teve 17% dos votos (Ezeiza, Buenos Aires, teve 15%) e o voto negativo dos que lamentam a existência de poltronas com braço. Os piores têm em comum mau cheiro, temperatura inadequada, mendigos e atitude ruim dos funcionários. Os melhores oferecem serviços e entretenimento (inclusive cinema) 24 horas, segurança e até área específica para quem quer cochilar em paz sem pagar hotel.*

VENEZA

Se acabar em pizza…

A CIDADE É MÁGICA, a moeda local é o euro e os turistas transformam suas praças, becos e canais num formigueiro enlouquecido 365 dias por ano. Por isso mesmo tudo em Veneza é caro, sobretudo restaurantes. Esta coluna revela um endereço precioso: a melhor pizza em pedaços da cidade, talvez de toda a Itália. É vendida na minúscula Pizzeria Sansovino, quase imperceptível, na breve rota entre a Praça de São Marcos e a Galleria della Academia. Fecha no fim da tarde. O endereço preciso é San Marco, 2628, quase no Campo (praça) San Maurizio. Fornece embalagem grátis para viagem e não tem página na internet.

MATIAS FALCONE DE REZENDE

AVIAÇÃO

Velho Ilyushin da Air Koryo: voando pouco

MARCO REZENDE

Voos per capita

A EMPRESA INGLESA Official Airlines Guide (OAG), que há décadas presta serviços a companhias aéreas e passageiros (quem se lembra daqueles livrões impressos – antes da internet - que os agentes consultavam para procurar voos?), publicou estatística do número de voos comerciais per capita e por mês em cada um dos 214 países e territórios do mundo aeronáutico. Em primeiro lugar aparece o Principado de Mônaco, com 108 voos por mil habitantes (todos realizados em helicópteros e na mesma rota, Monte Carlo-Nice). Do segundo ao 39º lugar aparecem ilhas, como as Virgens britânicas ou a Groenlândia, com população pequena, mas fortemente dependente de transporte aéreo. Estados Unidos e Canadá empatam no 40º lugar, com 5 voos por mil habitantes (mas a população do Canadá, 33 milhões, é pouco mais de 10% da americana, 307 milhões). O Brasil aparece depois de Djibouti, em 120º lugar, junto com Bulgária, Albânia e República da Guiana, com 0,6 voo por mil habitantes. Última colocada, em 214º lugar, a Coreia do Norte (23,5 milhões de habitantes) tem apenas 38 voos por mês, o que dá 0,003 por mil pessoas. ***http://www.oag.com/travel-news/oag-travel-news/1/worldwide-flights-per-capita-by-laura-jackson/***

RÚSSIA

Etiqueta à moda da casa

QUANDO O PRESIDENTE Barack Obama fez sua primeira visita a Moscou, em julho, o jornal *Moscow Times* deu dicas de etiqueta russa à comitiva americana. Valem para estrangeiros em geral. Algumas delas:

- Aparentemente, os dois únicos russos que não fumam são o presidente Dmitri Medvedev e seu primeiro-ministro Vladimir Putin. Todos os demais fumam livremente em toda parte, o que inclui restaurantes, táxis e quartos de hotel. Só é proibido fumar num lugar, sob pena de multa pesada: na Praça Vermelha.
- Brindes (com vodca) são hábito comum à mesa. Se você sentir que não tem pique, entorne o primeiro copinho (quando todos observam) e engane nos demais.
- Convidado para jantar em casa de russos, leve flores para a dona da casa, mas em número ímpar. Flores em número par só para mortos.
- Cada russo se veste com apuro proporcional ao seu padrão de vida, vestir-se de modo informal demais pode ser visto como desrespeito. Reza a lenda que o ex-poderoso dono da petrolífera Yukos, Vladimir Khodorkovsky, teve sua sorte selada quando se apresentou no Kremlin para uma reunião de alto nível vestindo uma camisa polo.
- Não fale de política interna russa se você não tem absoluta intimidade com seu interlocutor. Na Inglaterra fala-se do tempo, na Rússia esporte é o melhor assunto para conversa mole.

www.themoscowtimes.com/index.htm

Nova York, por François Payard

Ele faz parte da terceira geração de uma família de chefs pâtissiers de Nice, na França. Mas vive há 20 de seus 42 anos anos em Nova York, onde trabalhou em restaurantes como o Le Cirque e o Le Bernardin. François Payard comanda hoje seu próprio *bistrot-pâtisserie* – cabeça de uma rede que chega à Coreia e ao Japão. A pedido da **PIB**, François montou um roteiro de passeios por sua cidade adotiva, naturalmente rico em feiras e restaurantes, mas capaz de ir além deles.

Steaks do BLT: paraíso dos carnívoros

DIVULGAÇÃO

Se tiver algumas horas...

...COMECE PELO UNION SQUARE MARKET, quem sabe comprando frutas frescas e legumes na feira mais famosa de Nova York. O passeio numa das praças mais tradicionais da cidade vale por si só, pela beleza dos produtos e pelo movimento de gente. Depois, suba ao Upper East Side para ver a Frick Collection, em frente ao Central Park, e almoçar no BLT Steak (57th Street, entre as avenidas Park e Madison) – a steak house do chef Laurent Tourondel. É bom reservar antes: o lugar, sempre cheio, é ponto de encontro de gente bonita e de executivos.

Se tiver o fim de semana inteiro...

...COMECE O DOMINGO COM O BRUNCH do Le Parker Meridien e faça mais compras no The Plaza Hotel, que fica perto. Depois, no Central Park, ali em frente, você encontrará os nova-iorquinos em toda a sua diversidade de tipos e tribos. É hora de descer rumo ao Meatpacking District, antiga área industrial no West Side convertida em lugar de moda – velhos prédios de açougues e frigoríficos abrigam hoje lojas, restaurantes, lounges e clubes. Passeie no mais novo xodó da cidade – a High Line, um improvável parque encarapitado no antigo elevado ferroviário que parte do cruzamento das ruas Gansevoort e Washington. Tome um drink no Pastis, o bistrô das celebridades, e estique até o Ono Restaurant, no Hotel Gansevoort, para jantar. Arremate a noite na Brandy Library, em Tribeca, conhecida pelos 1.000 scotchs e conhaques no estoque.

Outono no Central Park

SXC

IWAN BAAN © 2009

High Line: *Minhocão* ferroviário virou parque suspenso

Se tiver o dia inteiro...

...ACRESCENTE AO ROTEIRO COMPRAS NO SOHO, nas ruas Broadway e West Broadway. Ainda em Downtown, pare para um cocktail no recém-inaugurado Thompson Hotel, de onde se tem uma visão panorâmica de Manhattan. Jante no Le Bernardin, onde o chef Eric Ripert comanda o melhor restaurante de peixe da cidade.

GETTYIMAGE

Soho: para passear e fazer compras

Cingapura fica na China?

Rodrigo e Ana Luiza deram meia volta ao mundo com três crianças saudosas do feijão com arroz e fizeram uma descoberta: a misteriosa Cidade-Estado asiática não é nada daquilo que falam

Rodrigo: surpresa com a cidade

ARQUIVO PESSOAL

QUANDO FINALMENTE FICOU DECIDIDO que viríamos para Cingapura, todos ficamos meio assustados. É longe, é na Ásia e é desconhecida. Algumas pessoas insistiam em afirmar que era, sim, na China, mesmo depois de eu repetir que nem fronteira com a China faz.

O que tínhamos ouvido falar era das leis muito rígidas, principalmente da proibição de mascar chiclete. Fui direto à internet e comecei a procurar. Tem multa para quem atravessa fora da faixa ou joga lixo no chão; vandalismo é punido com chibatadas! Ficamos assustados, mas, pensando bem, nunca pichei um muro... Foi assim, meio fazendo o jogo do contente, que embarcamos. Claro que no começo foi duro. Nos primeiros dias tínhamos de arrastar as crianças para que elas não dormissem no chão – são 11 horas de fuso horário. Moramos num flat por quase dois meses e, comida, só para viagem.

Quando mudamos para nossa casa, com nossas coisas, tudo milagrosamente começou a melhorar. O humor das crianças mudou assim que voltaram a encontrar arroz e feijão na mesa. Começaram a aprender inglês e a se comunicar com os colegas. Encontramos muitas famílias brasileiras na escola, que nos apoiaram afetivamente e na logística do dia a dia, com indicações de onde encontrar o feijão certo e o dentista legal.

E Cingapura, e aquela cidade tensa e controladora que imaginávamos? Ao contrário, é uma cidade fascinante e surpreendente. Apesar dos 4,5 milhões de habitantes e de uma das maiores densidades populacionais do mundo, a cidade é muito verde, com parques por todos os lados. Perto de casa, no meio da cidade, tem uma reserva com macacos e trilha de mountain bike na mata, coisa que nunca imaginaria encontrar no centro de São Paulo.

Nos fins de semana temos várias opções ao ar livre para levar as crianças e tantas outras cobertas (chove muito aqui – Cingapura fica em cima da linha do Equador). Até praia tem e, apesar de dizerem que o mar é meio sujo, nado assim mesmo. Mesmo os jovens e solteiros adoram a cidade; dizem que tem uma ótima vida noturna – o que nós, com três filhos pequenos, obviamente ainda não descobrimos.

Tem 1 milhão de estrangeiros vivendo aqui, entre trabalhadores de Bangladesh, empregadas domésticas filipinas e executivos expatriados de todos os continentes; só na escola são 70 nacionalidades. A origem da população local é chinesa, malaia e tâmil. Por tudo isso, o ambiente é extremamente diverso e ninguém se sente muito fora do lugar. Mesmo o idioma ajuda. Como cada um daqueles povos tem uma língua diferente, o inglês virou a língua franca. Mas a maioria dos locais fala com forte sotaque, e uma escorregada para um inglês macarrônico passa despercebida.

Com todas essas facilidades e ajudada por um forte incentivo do governo, Cingapura hoje é um dos lugares preferidos para as multinacionais instalarem seu QG asiático. O pais é estável política e economicamente, amigável para as empresas, com excelente infraestrutura; é seguro mesmo, tem ótimo transporte coletivo, educação e saúde de primeira, a melhor companhia aérea e um dos melhores aeroportos do mundo, o que ajuda demais quem, como a maioria dos executivos aqui, precisa viajar por toda a região. Cingapura tem, claro, seus problemas e restrições. Mas o balanço é muito positivo e a vida aqui tem sido muito bacana. ■

** Rodrigo Toni era presidente no Brasil da Ipsos, empresa global de pesquisa de mercado. Agora dirige a empresa no Sul e Sudeste Asiático e Oceania. Vive em Cingapura há quase oito meses com a mulher, Ana Luiza, e os filhos Clara (10), João (9) e Miguel (5).*

Receba o mundo de braços abertos.

Poucos aviões foram recebidos com tanto entusiasmo na história quanto os E-Jets. Ao mesmo tempo em que nos sentimos orgulhosos por esta conquista, nós da Embraer sabemos que merecemos apenas parte deste crédito. O que fizemos foi simplesmente ouvir nossos clientes, observar o mercado e criar a melhor solução para os passageiros, mais econômica e mais atraente quando comparada a aeronaves de mesma capacidade. Receba os E-Jets em sua frota. Quem voa, ama.

Descubra por que companhias aéreas, tripulações e passageiros por todo o mundo amam voar nos E-jets no site www.thepaxfactor.com.

Quem Voa, Ama.

40 1969·2009

EMBRAER

PRESENÇA É SER O BANCO QUE ESTÁ NA VIDA DE TODOS OS BRASILEIROS E TAMBÉM NO DESENVOLVIMENTO DO PAÍS.

NEOGAMA/BBH

O Brasil hoje é presença no mundo. E presença no Brasil é Bradesco.

Presença é atender mais de **40 milhões de clientes** em todo o país. É ser o **maior financiador privado*** da agropecuária brasileira. É fazer parte do dia a dia de mais de **1.200.000** empresas de todos os portes e segmentos. É apoiar o desenvolvimento econômico e social que faz o Brasil hoje ser presença no mundo.

bradesco.com.br

*Fonte: Febraban, maio/2009

Bradesco