PIB

PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL

:: DENTE POR DENTE
A Signo Vinces, do Paraná, está ganhando uma fatia do mercado de implantes lá fora

:: AGRONEGÓCIO
Brasileiros se modernizam para competir no mercado global de leite, queijos e derivados

:: ARTIGO
A marcha das multinacionais brasileiras dos anos 40 aos dias de hoje

CAMINHO DA ÍNDIA

Com o comércio em alta e investimentos diretos em ambas as direções, o Brasil e o I dos BRICS ensaiam uma parceria com potencial para multiplicar os negócios

TOTUM

ANO VIII
NÚMERO 30
ABR/MAI/JUN
2015

ISSN 1981-8300

R$ 14,00
€ 5,00

INSCREVA-SE JÁ
ETHANOLSUMMIT.COM.BR
REGISTER NOW
VAGAS LIMITADAS | LIMITED AVAILABILITY

ETHANOL SUMMIT 2015

um mundo de energia
a world of energy

6 E 7 DE JULHO
JULY 6 - 7

GOLDEN HALL
WORLD TRADE CENTER
SÃO PAULO

Lançado pela União da Indústria de Cana-de-Açúcar (UNICA) em 2007 e realizado a cada dois anos, o Ethanol Summit é um dos principais eventos do mundo voltados para as energias renováveis, particularmente o etanol e os produtos derivados da cana-de-açúcar.

O encontro reúne empresários, autoridades de diversos níveis governamentais, pesquisadores, investidores, fornecedores e acadêmicos do Brasil e do exterior. São esperados cerca de 1.500 participantes para acompanhar quase uma centena de palestras, apresentações, discussões e debates que vão acontecer em grandes plenárias, painéis temáticos e cerimônias de abertura e encerramento, além de eventos paralelos.

Confira a programação completa e a relação de palestrantes no website do evento:
ETHANOLSUMMIT.COM.BR
O prazo de inscrição: 30 de Junho de 2015.

MAIS INFORMAÇÕES
ethanolsummit2015@ethanolsummit.com.br

Launched by the Brazilian Sugarcane Industry Association (UNICA) in 2007 and held every second year, the Ethanol Summit is one of the world's premier events dedicated to renewable energies, witha special focus on ethanol and other sugarcane-based products.

The Summit brings together top business leaders, authorities from different levels of government, researchers, investors, suppliers, academics and students from around the world. Nearly 1500 participants are expected at this year's event, which will featureclose to 100 speakers in four main plenary sessions, ten panel discussions, opening and closing ceremonies and side events.

Check the conference schedule, speaker list and other details on the official website:
ETHANOLSUMMIT.COM.BR
Registration deadline: June 30, 2015.

MORE INFORMATION
ethanolsummit2015@ethanolsummit.com.br

Master Sponsors

syngenta BNDES GOVERNO FEDERAL BRASIL PÁTRIA EDUCADORA

Sponsors

CLARIANT FMC novozymes Rethink Tomorrow SINDICOM

Produção
Event Producers

mci Media Link

Organização
Organized by

UNICA
UNIÃO DA INDÚSTRIA DE CANA-DE-AÇÚCAR
ETANOL • AÇÚCAR • ENERGIA SÃO PAULO • BRASIL

Sumário

8 **ANTENA**

+ A Hope (e Gisele Bündchen) ganham prêmio
+ *Upgrade* em centro de exposições de São Paulo
+ Marcas brasileiras em loja japonesa
+ Moda praia ataca no verão da Riviera
+ *Design na Pele* leva curtumes a Milão
+ Cachaças apostam no design para exportar
+ Pão de queijo mineiro desembarca no Peru

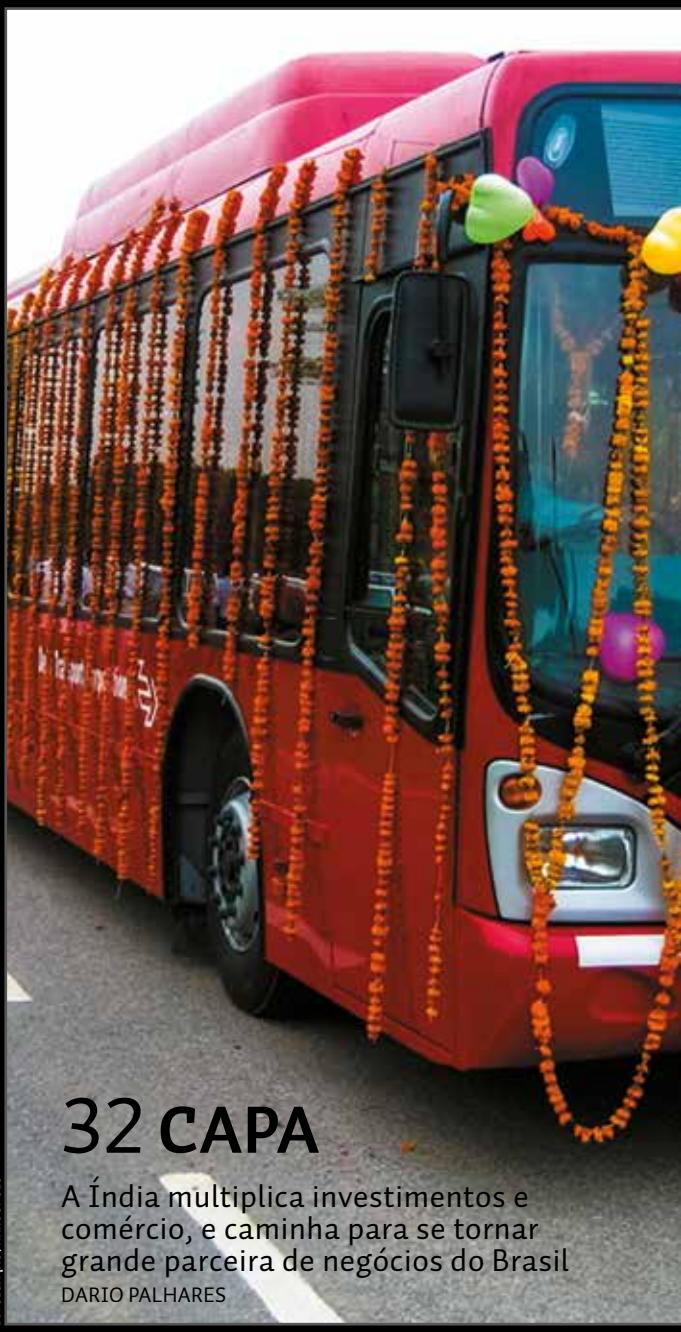
28 **ARTIGO** · Como evoluiu a presença internacional das multinacionais brasileiras desde meados do século 20
AFONSO FLEURY E MARIA TEREZA LEME FLEURY

46 **INVESTIMENTOS** · O primeiro-ministro da China traz ao Brasil perspectivas de recursos para a infraestrutura
ELIANA SIMONETTI

50 **METRÓPOLES** · São Paulo se posiciona para competir com mais chances na corrida pelos investimentos globais

58 **VIAGEM EXECUTIVA** · Surpresas no Atacama, no Chile; um novo aeroporto em Beijing e um hotel renascido em São Petersburgo
MARCO ANTONIO DE REZENDE

66 **EM TRÂNSITO** · Eduardo López sugere como evitar pequenas ciladas que podem pôr a perder grandes negócios



DIVULGAÇÃO/MARCOPOLO

32 **CAPA**

A Índia multiplica investimentos e comércio, e caminha para se tornar grande parceira de negócios do Brasil
DARIO PALHARES

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

62 **TURISMO EXPRESSO**

Hong Kong tem vida urbana, compras e, quem diria? Praias e trilhas na natureza, conta Douglas Presotto

DIVULGAÇÃO

DIVULGAÇÃO/TIROLEZ

20 EXPORTAÇÕES

Produtores nacionais buscam se modernizar para competir no mercado global de leite e queijos

SUZANA CAMARGO

DIVULGAÇÃO

52 PEQUENAS NOTÁVEIS

A Signo Vinces, do Paraná, disputa o mercado internacional de implantes dentários

ANTÔNIO CARLOS SANTOMAURO

A Índia surge forte no radar

A PIB chega ao número 30 falando dos Brics, a começar pela reportagem de capa, na qual examinamos a rápida e ainda pouco conhecida ascensão da Índia entre os países que fazem mais negócios com o Brasil. De 2008 para cá, as exportações brasileiras para o país asiático cresceram mais de quatro vezes e alcançaram 4,78 bilhões de dólares. Desse modo, a Índia tornou-se o oitavo maior comprador de nossos produtos no mundo. As previsões são de que chegará a 2030 entre os quatro mercados mais importantes para as exportações brasileiras, ao lado de China, Estados Unidos e Argentina. Além do salto no comércio, também cresceu significativamente a presença de empresas brasileiras em território indiano e vice-versa. Tudo isso os leitores vão saber no amplo levantamento feito pelo editor Dario Palhares a partir da página 32.

O maior dos Brics, a China, também é tema de duas matérias nesta edição. A primeira é assinada por Eliana Simonetti, que examina as repercussões da recente visita do primeiro-ministro Li Keqiang ao Brasil. A segunda destaca Hong Kong, a cidade escolhida para protagonizar a seção Turismo Expresso. Conheça o roteiro caprichado escrito pelo *trader* gaúcho Douglas Presotto, há um ano na antiga colônia britânica que hoje faz parte da República Popular da China. Voltando ao Brasil, demos espaço à indústria de leite e derivados - um pedaço do agronegócio que nem de longe consegue imitar o sucesso internacional de setores como os de carnes e grãos brasileiros. A reportagem de Suzana Camargo mostra, no entanto, que há exceções e que o setor está tentando resolver problemas seculares que têm impedido sua modernização.

Por fim, temos o prazer de oferecer aos leitores um artigo que analisa a trajetória de internacionalização das empresas brasileiras assinado por dois renomados especialistas acadêmicos: os professores Afonso Fleury, da Escola Politécnica da USP, e Maria Tereza Leme Fleury, da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas. Boa leitura!

Nely Caixeta

totum

TOTUM
EXCELÊNCIA EDITORIAL

PIB

PIB
PRESENÇA INTERNACIONAL
DO BRASIL

REVISTA TRIMESTRAL DE ECONOMIA E NEGÓCIOS INTERNACIONAIS DA TOTUM EXCELÊNCIA EDITORIAL

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

EDITORES CONTRIBUINTES:
Armando Mendes e Marco Antonio Rezende

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO
Afonso Fleury, Antônio Carlos Santomauro, Dario Palhares, Douglas Presotto, Eduardo López, Eliana Simonetti, Marco Antônio de Rezende, Maria Tereza Leme Fleury, Nely Caixeta, Suzana Camargo

DESENHO GRÁFICO E EDITORAÇÃO:
Renato Dantas

CAPA
Protexto
Foto: (c) Sergeychernov | Dreamstime.com

PREPARAÇÃO DE TEXTOS E REVISÃO
Mary Ferrarini

TRADUÇÃO E EDIÇÃO EM INGLÊS
John Fitzpatrick

APOIO EDITORIAL:
Krajva Guimarães

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
Venda de exemplares de edições passadas: diretamente com a Editora

IMPRESSÃO
Prol GráficaEditora Ltda.
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 - 20.000 exemplares
Em inglês - 5.000 exemplares

MAIS INFRAESTRUTURA PARA UMA INDÚSTRIA FORTE. O BRASIL PRECISA FORTALECER ESSA IDEIA.

O Brasil precisa aumentar ainda mais o investimento em infraestrutura. Áreas estratégicas e importantes como transporte, saneamento e energia são fundamentais para o crescimento do país.

Acesse **www.cni.org.br** e conheça todas as iniciativas da indústria para o Brasil.

/cnibrasil /CNI_br /cniweb

www.cni.org.br

CNI

Confederação Nacional da Indústria

CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA.

Antena

A Hope (e Gisele) na cabeça

A Hope, marca brasileira de *lingerie*, foi premiada na última edição dos WGSN Global Fashion Awards, em maio, em Londres. O prêmio — um dos mais importantes do mundo da moda — contemplou a coleção Gisele Bündchen Intimates, desenvolvida pela modelo brasileira em parceria com a empresa. "A Gisele Bündchen Intimates é nova dentro da Hope e reflete o trabalho de reposicionamento da empresa, que busca antecipar as necessidades de suas clientes", afirma Sandra Chayo, diretora de marketing da Hope. "Com a conquista, percebemos que estamos no caminho certo." Cerca de 2 mil marcas do mundo inteiro concorrem anualmente aos WGSN Global Fashion Awards, representando cerca de 50 países. A Hope foi a única marca brasileira na competição e bateu concorrentes da Bélgica, Espanha e Inglaterra para levar o prêmio de roupa íntima e de praia, uma das 21 categorias em disputa. ▮

BOB WOLFENSON

1

Melhores informações para o Comércio Exterior

Exportadores, importadores e quem quer que trabalhe com comércio exterior têm à disposição, desde o começo de junho, uma nova versão do portal Capta (Consulta aos Acordos de Preferência Tarifária). O portal permite a consulta online aos acordos comerciais em vigor entre o Brasil e seus principais parceiros, de maneira a facilitar o acesso às informações sobre benefícios tarifários recebidos e concedidos pelo país em acordos internacionais, regras de origem e tarifas aplicadas no comércio exterior. A nova versão do portal está disponível em inglês e espanhol, além do português, o que a torna útil também para os operadores comerciais e o público de outros países, além do Brasil. A ferramenta é uma colaboração entre a Secretaria de Comércio Exterior (Secex) do MDIC, a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e a Embaixada do Reino Unido em Brasília. ▮

Radix no mercado americano

1 Lingerie da Hope (e Gisele): prêmio europeu

2 Guimarães: competindo no Texas

A empresa carioca Radix apresentou na edição 2015 da *OTC* — *Offshore Technology Conference* —, em Houston, no Texas, um conjunto de ferramentas de engenharia e software para projetos industriais e para o controle de instalações da indústria de óleo e gás. A Radix presta serviços a vários segmentos industriais, entre eles o de energia, e mantém um escritório em Houston, o polo norte-americano do setor. Ela quer ganhar mercados para seus serviços no momento em que as empresas de energia do mundo inteiro são forçadas a cortar custos e a melhorar a eficiência, em consequência da queda do preço do barril de petróleo. A Radix US também atua na "Internet das Coisas" aplicada à indústria: segundo Flavio Guimarães, vice-presidente sênior da operação americana, os sistemas que ela projeta e configura capturam dados de plantas industriais em tempo real para analisar e melhorar seu desempenho. ▌

DIVULGAÇÃO

2

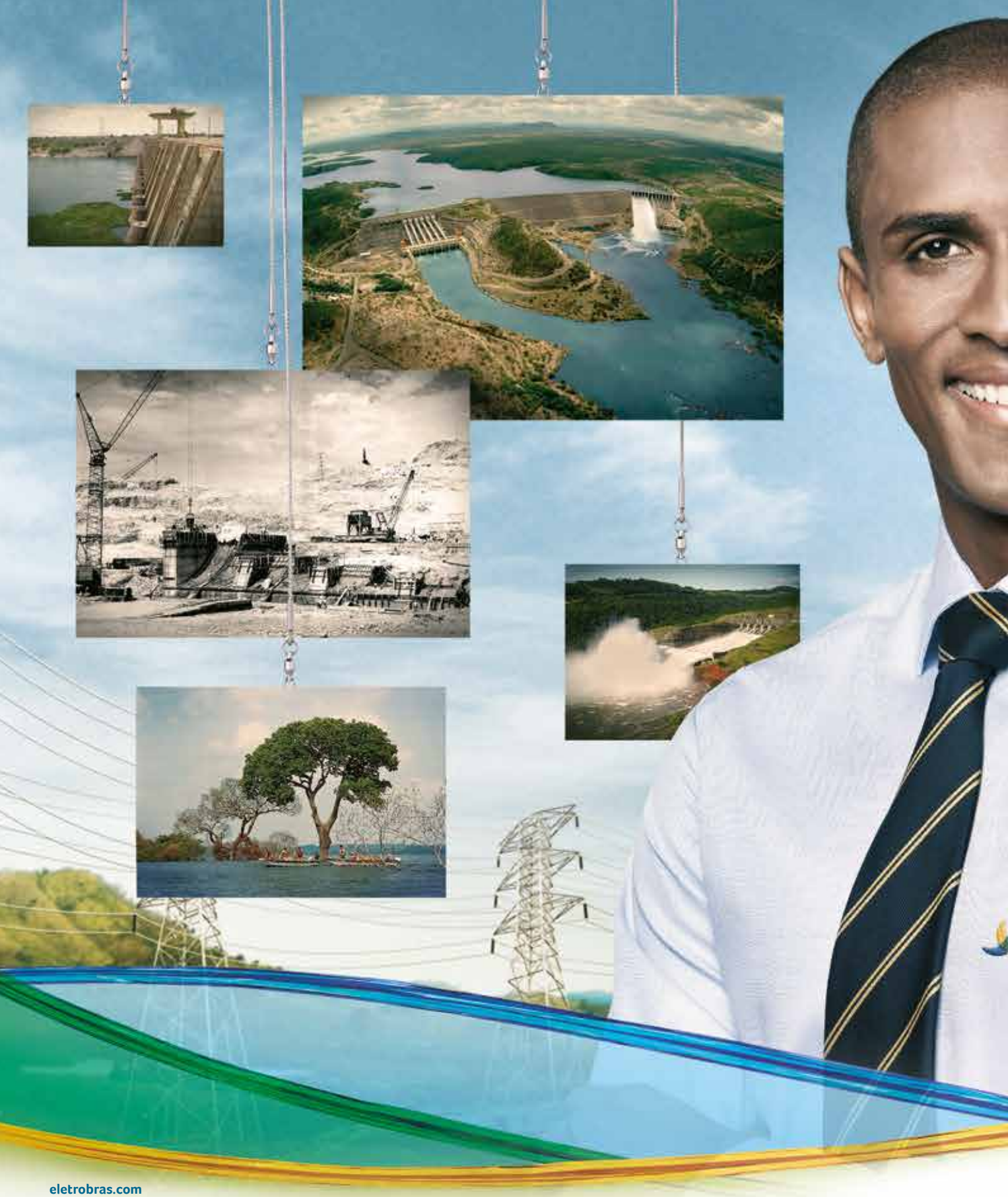
Inovação para startups no Reino Unido

Cinco empresas iniciantes que participam do programa de aceleração StartUp Brasil foram a Londres em meados de junho para tomar parte na *London Technology Week* — um evento que lança mão dos atributos da capital britânica como polo global de inovação tecnológica para juntar empreendedores, investidores e possíveis clientes. As brasileiras novatas foram levadas a Londres pela Softex — organização que promove a indústria brasileira de *software* e serviços de tecnologia da informação —, com apoio da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e Beats Brasil. A viagem faz parte de um projeto de internacionalização de *startups* que a Softex está desenhando: segundo Ney Leal, vice-presidente executivo da entidade, o objetivo é apresentar os jovens empreendedores brasileiros ao inovador mercado britânico, conhecido por desenvolver novos modelos de negócios e formas de acesso ao capital. ▌

CROWN COPYRIGHT

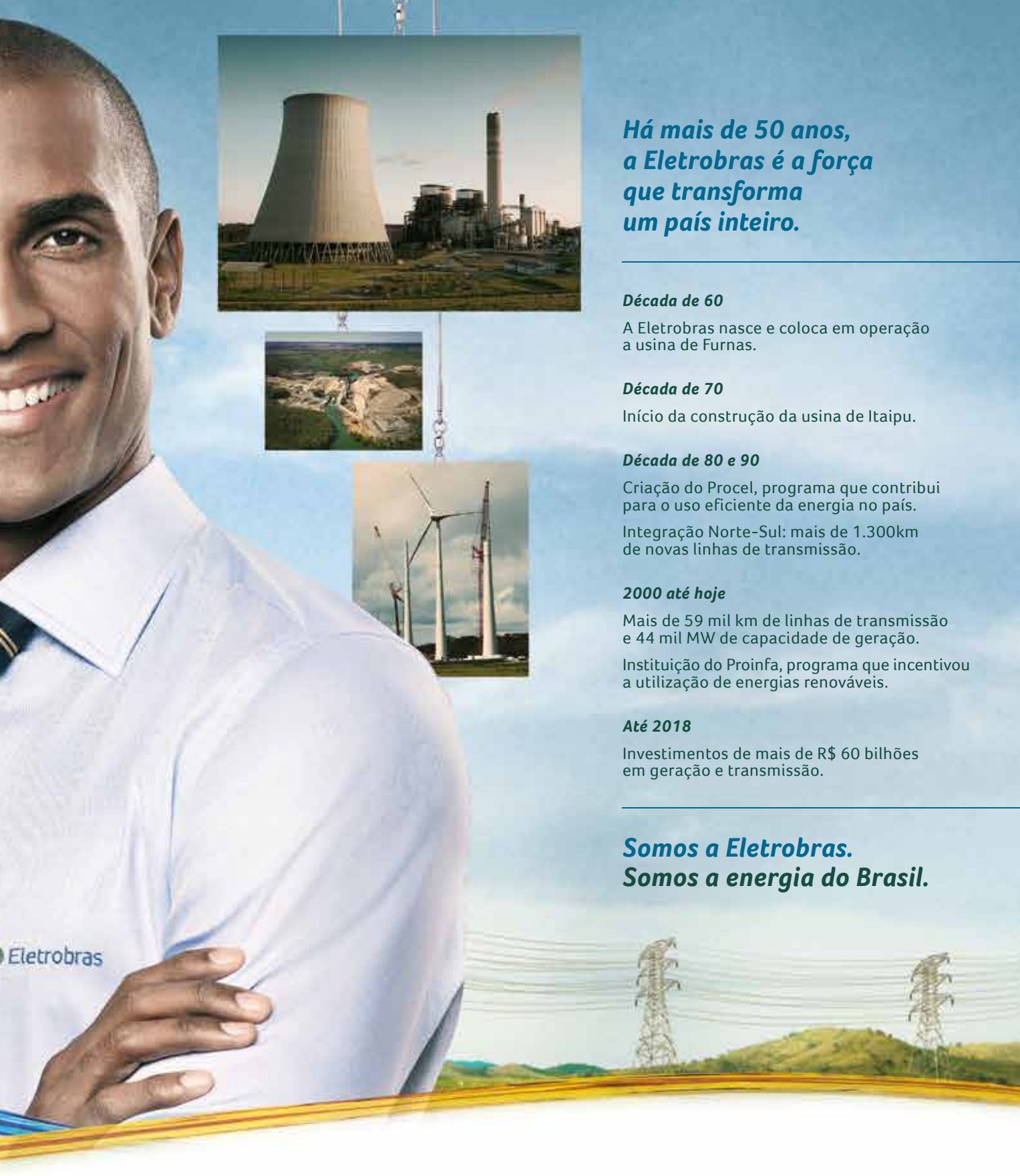
Na linha de montagem

A Embraer anunciou no Salão Internacional de Aeronáutica de Paris, em junho, que deu início à montagem do primeiro protótipo do jato E190 E2, previsto para entrar em serviço em 2018. Feita em São José dos Campos (SP), a montagem do avião envolve componentes recebidos de parceiros espalhados pelo mundo: entre eles, a Triumph Aerostructures e a Pratt & Whitney (fabricante dos motores), nos Estados Unidos; a Latecoere, na República Checa; e a Aernnova, na Espanha, além da unidade da Embraer em Portugal.
O E190 E2 é um dos três modelos da família E2 — a segunda geração de jatos de 70 a 130 lugares da empresa, com novas asas, motores e sistemas digitais de controle e navegação. A primeira geração, em serviço desde 2004, lidera as vendas no mercado com mais de 1.500 encomendas, das quais 1.100 já foram entregues.



eletrobras.com

Tudo começou em 62. E a Eletrobras já nasceu impulsionando o país. Nas décadas seguintes, a gente continuou buscando chegar mais longe, construindo novas linhas de transmissão, novas usinas, investindo em tecnologia, investindo no futuro. Há mais de 50 anos, a história vem mostrando que superação é a marca da Eletrobras. Por isso, temos certeza: em 2030, vamos estar entre as três maiores empresas globais de energia limpa e entre as dez maiores em energia elétrica do mundo.



Há mais de 50 anos, a Eletrobras é a força que transforma um país inteiro.

Década de 60

A Eletrobras nasce e coloca em operação a usina de Furnas.

Década de 70

Início da construção da usina de Itaipu.

Década de 80 e 90

Criação do Procel, programa que contribui para o uso eficiente da energia no país.

Integração Norte-Sul: mais de 1.300km de novas linhas de transmissão.

2000 até hoje

Mais de 59 mil km de linhas de transmissão e 44 mil MW de capacidade de geração.

Instituição do Proinfa, programa que incentivou a utilização de energias renováveis.

Até 2018

Investimentos de mais de R$ 60 bilhões em geração e transmissão.

Somos a Eletrobras. Somos a energia do Brasil.

Eletrobras

Ministério de Minas e Energia

GOVERNO FEDERAL BRASIL PÁTRIA EDUCADORA

2

DIVULGAÇÃO

Marcas do Brasil em lojas de Tóquio

Desde o começo de junho, a maior rede de lojas de departamentos do Japão oferece produtos de 36 marcas brasileiras em três de suas principais lojas em Tóquio. No decorrer de junho e julho, uma campanha publicitária e ações promocionais divulgarão a presença brasileira nas lojas da rede Isetan Mitsukoshi, que repete iniciativa semelhante realizada com sucesso em 2014. Os exigentes consumidores japoneses terão a oportunidade de comprar produtos brasileiros de moda feminina, masculina e infantil; calçados e acessórios; cosméticos; utensílios para casa e decoração, e alimentos e bebidas. A iniciativa tem a parceria da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), que apoiou os compradores da rede japonesa na prospecção dos fornecedores brasileiros. A Isetan Mitsukoshi espera conseguir vendas de 4 milhões de dólares em produtos brasileiros até o fim do ano (no ano passado, com 33 marcas em oferta, as vendas foram de 3,3 milhões de dólares). ▮

DIVULGAÇÃO

1

Cara nova na São Paulo Expo

Com nome e projeto renovados, o veterano Centro de Exposições Imigrantes, às margens da rodovia que liga a capital paulista ao litoral, está sendo transformado para trazer mais turistas de negócios a São Paulo. O grupo francês GL events, que ganhou em 2014 a concessão do espaço por 30 anos, rebatizou-o como São Paulo Expo e promete investir mais de 300 milhões de reais até o fim de 2017 para modernizar e ampliar a área de exposições, que passará de 40 mil para 100 mil metros quadrados. O projeto de renovação, assinado pelos escritórios de arquitetura Wilmotte & Associés (francês) e GCP Arquitetos (brasileiro), inclui um centro de convenções e novos pavilhões de uso flexível, além de um edifício-garagem com 4,5 mil vagas. ▌

1 Pavilhão na Imigrantes: turismo de negócios

2 Isetan: balcões do Brasil no Japão

3 Estande em Chicago: feira de doces e chocolates

Bico doce nos Estados Unidos

Sete empresas brasileiras participaram, em maio, da feira *Sweets & Snacks*, em Chicago, nos Estados Unidos. A feira é a maior do setor de balas, doces e chocolates na América do Norte e rendeu aos expositores do Brasil — os fabricantes Garoto, Embaré, Docile, Nugali Chocolates, Riclan, Simas e Harald — negócios no valor de 380 mil durante o evento, com uma expectativa, para os próximos 12 meses, que chega a 2,3 milhões de dólares. A participação brasileira na feira integrou o programa setorial de exportações Sweet Brasil, mantido em parceria pela Associação Brasileira da Indústria de Chocolates, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (Abicab) e pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil). ▌

3

DIVULGAÇÃO

No turismo de negócios, copo meio cheio

O Brasil está na lista dos dez países que receberam mais convenções e congressos internacionais em 2014, de acordo com a ICCA (a associação internacional dos promotores desses eventos). O Brasil é o único país latino-americano na lista, e ficou exatamente no décimo lugar, com 291 eventos realizados no ano passado (Estados Unidos, Alemanha e Espanha lideram o ranking). Quando se fala em cidades, nenhuma brasileira aparece entre as 20 mais lembradas pelos organizadores de eventos globais — quem sabe, um sinal de que o país oferece destinos variados. Mas ainda há muito o que fazer para disputar esse pódio: Paris, Viena e Madri, as vencedoras entre as cidades, receberam, cada uma, pelo menos 200 congressos e convenções em 2014, ou mais de dois terços do total brasileiro. O turismo de negócios responde por um quarto dos visitantes estrangeiros no Brasil — um público que costuma gastar, em média, 102 dólares por dia, 50% a mais do que o turista de lazer, segundo o Ministério do Turismo. ▌

Biquínis para as francesas

"O verão não dura mais que três meses; viva-o à moda brasileira." Consumidoras que forem veranear na Riviera francesa nesta temporada de férias na Europa receberão apelos como esse, que chamará sua atenção para uma loja *pop-up* de maiôs e biquínis brasileiros instalada na célebre cidade balneária de Juan-les-Pins. A loja temporária funcionará de 10 de junho a 10 de setembro — a alta temporada do verão europeu — oferecendo as criações de 16 marcas brasileiras de roupa de praia. A iniciativa reúne a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), a Associação Brasileira de Estilistas (Abest) e a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit), que pretendem, com ela, tornar a moda brasileira de praia tão conhecida na Europa quanto já o é, atualmente, nos Estados Unidos. Os participantes esperam fazer negócios no valor de 1,2 milhão de euros (cerca de 4,1 milhões de reais) nos três meses da estação. ▌

1

1 Moda praia brasileira; campanha na Riviera

2 Solimeo, da CCAB: negócios no Golfo

Mercados no Golfo

Existe um amplo e receptivo mercado nos países do Golfo Pérsico para empresas brasileiras de três setores: cosméticos, móveis e produtos de madeira, e pedras para construção, em especial os granitos. A Câmara de Comércio Árabe Brasileira enviou a Dubai e Abu Dhabi, em maio, o executivo de negócios internacionais Rafael Solimeo numa missão de prospecção de mercados. Depois de conversar com 98 empresas e visitar três feiras de negócios, ele concluiu que, nesses setores, os produtos brasileiros têm excelente imagem e boas possibilidades de ganhar novos consumidores. "O Brasil vende muitas commodities para a região do Golfo", diz Solimeo — hoje, a maior parte das exportações brasileiras para países como a Arábia Saudita e os Emirados Árabes é de alimentos, em especial carnes de boi e de frango, açúcar e soja. A visita mostrou que há mercado para produtos de maior valor agregado. ▌

2

FOTOS: DIVULGAÇÃO

BUSINESS IS GREAT BRITAIN

The Shard
London

70% das companhias europeias estão sediadas no Reino Unido.
É possível abrir uma empresa em apenas 4 horas e o sistema de impostos é um dos mais simples do mundo.

Mais de 65 empresas brasileiras têm operações no Reino Unido, e a sua?
Fale conosco: invest.br@fco.gov.uk

ukti_brazil

Design em couro do Brasil: mostra italiana

Couro brasileiro em Milão

Produtos feitos com couros do Brasil foram os protagonistas da mostra *Design na Pele*, realizada em Milão, na Itália, em abril e maio. Roupas, calçados e acessórios, móveis e objetos de couro foram expostos como parte do Brazil S/A, uma mostra de design brasileiro paralela à Expo Milão, que acontece de maio a outubro. O *Design na Pele* é um projeto desenvolvido pelo Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB) e pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) que procura aproximar os designers da indústria do couro, com o desafio de levá-los a criar peças que aproveitem as possibilidades do material. Doze curtumes nacionais participaram da mostra em Milão, com a coordenação dos designers Ronaldo Fraga, de Belo Horizonte, e Heloisa Crocco, de Porto Alegre. O público brasileiro poderá ver a mostra *Design na Pele* durante a próxima Feira Internacional da Moda em Calçados e Acessórios (Francal), de 6 a 9 de julho, em São Paulo. ▌

Encontro no Rio

O Encontro Nacional de Comércio Exterior (Enaex) de 2015 será realizado nos dias 19 e 20 de agosto no Centro de Convenções SulAmérica, no Rio de Janeiro. O Enaex 2015 foi lançado em junho com um evento no Rio promovido pela Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB), no qual foi debatida a agenda da competitividade para mercado externo de serviços. O Enaex é o mais importante fórum do comércio exterior do país e ponto de encontro entre empresários e governo para a discussão das questões de interesse do setor. ▌

FOTOS: DIVULGAÇÃO

"A TELEVISÃO NÃO DARÁ CERTO"

The New York Times, 1939

1) Baixe o aplicativo no site
www.stefanini.com/reimagine

2) Aponte seu smartphone para a imagem e a Realidade Aumentada surgirá

3) Toque na imagem para acessar o Hotsite

A história mostra que toda mudança traz resistência. Mas resistir às mudanças não faz e nunca fez parte da evolução dos negócios. **Já imaginou** as próximas mudanças para o futuro tecnológico da sua empresa? Então **[RE]IMAGINE.**

Conheça a Stefanini. A maior empresa latino-americana em serviços de TI, presente em 33 países, sendo a 1ª empresa mais globalizada em número de países* e a 4ª empresa mais inovadora do Brasil**.

* Fundação Dom Cabral 2014 | ** Fast Company 2012

stefanini
POWERING YOUR BUSINESS

www.stefanini.com

Para o paladar e para os olhos

A cachaça brasileira está descobrindo que, para ganhar o consumidor internacional, não basta o melhor sabor: é preciso caprichar também na embalagem. Os produtores e exportadores Engenho Água Doce e Barreto Silva, de Pernambuco, recorreram ao programa Design Export, mantido pelo Centro Brasileiro de Design em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), para apresentar aos consumidores internacionais um tratamento visual mais apurado de seus produtos. A cachaça Água Doce, exportada para países europeus, África do Sul e Panamá, ganhou nova embalagem, mais moderna e elegante. Já para a Barreto Silva — produtora da cachaça marca Sanhaçu, que tem certificação orgânica e é exportada para o Canadá, a Alemanha e os Estados Unidos —, foi desenvolvido o Kit Caipirinha Sanhaçu, uma caixa com uma garrafa da bebida, um copo e um batedor. Os produtores acreditam que o *upgrade* de imagem resultará em ganhos nas vendas externas. ▮

1

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Cachaça e *tequila* para brindar...

A bebida brasileira foi estrela na visita ao México da presidente Dilma Rousseff, em maio. Dilma e o presidente mexicano Enrique Peña Nieto assinaram diversos acordos — entre eles, o de reconhecimento mútuo da cachaça e da *tequila* mexicana, consideradas agora marcas exclusivas de seus países de origem. O acordo previne a pirataria comercial, garantindo que só a cachaça legítima, produzida no Brasil, poderá ser ▶

...mais comércio e investimentos entre Brasil e México

O acordo das bebidas foi apenas a cereja no coquetel da visita de Dilma. Os presidentes decidiram ampliar o tratado de comércio em vigor entre os dois países, uma medida com potencial para turbinar as trocas comerciais — hoje, o acordo autoriza a redução de tarifas alfandegárias para apenas 800 itens num universo de mais de 5 mil produtos. Novos setores, como os de serviços e comércio eletrônico, devem ser incluídos; equipes brasileiras e mexicanas começam a negociar em julho o detalhamento das propostas. Outro acordo fechado, de cooperação e facilitação de investimentos, é o primeiro desse tipo feito pelo Brasil na América Latina. A iniciativa avança no atendimento de reivindicação permanente ▶

vendida com esse nome no México — ao inverso, apenas a verdadeira *tequila* mexicana terá o direito de usar a marca no mercado brasileiro. Os presidentes fizeram um brinde com as respectivas bebidas nacionais: Peña Nieto foi de *tequila* pura, enquanto Dilma preferiu a caipirinha. ▮

2

do setor privado; de que o governo faça acordos bilaterais para abrir caminho às exportações e à internacionalização das empresas brasileiras. O documento cria mecanismos para reduzir obstáculos aos investimentos, facilitar a solução de controvérsias e melhorar o ambiente de negócios entre Brasil e México. Está prevista a criação de um comitê conjunto de gestão e a indicação de um *ombudsman* para responder às dúvidas e queixas dos investidores. Um grupo de 50 empresários dos setores automotivo, de cosméticos, de alimentos, da tecnologia da informação e eletroeletrônicos acompanhou Dilma na visita ao México. ▮

Marcopolo premiada na França

A empresa gaúcha Marcopolo, que mantém unidades fabris em oito países do mundo, foi uma das oito organizações (a única brasileira) a ganhar o prêmio internacional *Hermès de l'Innovation*. A Marcopolo teve reconhecida, com a premiação, sua capacidade de inovar no projeto e na fabricação de ônibus urbanos e rodoviários. Entregue em meados de junho, o prêmio foi concedido pelo Instituto Europeu de Estratégias Criativas e de Inovação e pelo Clube de Paris de Diretores de Inovação, organizações criadas por um renomado especialista no assunto, o francês Marc Giget. A premiação aconteceu em Paris, durante um encontro de diretores de inovação que reuniu mais de mil profissionais do setor e diretores de empresas de todo o mundo. ▮

1 Água Doce e Sanhaçu: desenho de exportação

2 Dilma e Peña Nieto: aguardentes nacionais

3 Pãezinhos da Forno de Minas: no Peru e no mundo

3

Pão de queijo para o Peru

A Forno de Minas, de Contagem (MG), chegou em junho a seu oitavo mercado de exportação: o vizinho Peru, que se tornou, nos últimos anos, a maior estrela global da cozinha latino-americana. Um distribuidor local se encarregará da comercialização em território peruano: a empresa mineira já enviou a Lima, a capital do país, um primeiro contêiner com cerca de 25 toneladas de pão de queijo congelado. Ainda este ano, a Forno de Minas espera fechar novas parcerias de exportação para a Itália, a Suíça e o Japão, que se juntarão aos mercados já conquistados nos Estados Unidos, Canadá, Portugal, Inglaterra, Chile, Uruguai e Emirados Árabes Unidos (Colômbia e Equador também estão na mira). A empresa espera chegar a 2020 exportando 25% de sua produção total. ▮

PROTEXTO

Uma fatia maior, por favor

Produtores nacionais buscam se modernizar e ganhar condições de competir no mercado global de leite, queijos e derivados — um setor do agronegócio em que o Brasil ficou para trás

SUZANA CAMARGO

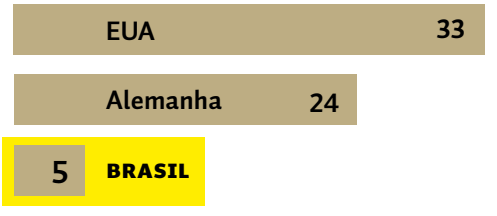
Os avós de Cícero, Paulo e Carlos Hegg nasceram na Suíça, o país dos queijos. Mas a família só começou a trabalhar com laticínios em 1980, quando dois dos irmãos suíço-brasileiros — Cícero e Carlos — compraram uma pequena fábrica na cidade de Tiros, no Triângulo Mineiro. Nascia, então, a Tirolez, nome que homenageia o lugar onde o negócio se iniciou (Paulo, um especialista em comércio exterior, se juntaria ao empreendimento mais tarde, na hora de partir para a internacionalização). "Nós nos propusemos a fazer um queijo bom, de uma qualidade que fosse reconhecida no exterior", conta Cícero. "Sempre sonhamos com a exportação."

Passados 35 anos da fundação, o sonho está sendo alcançado: os produtos da Tirolez são vendidos para 11 países. Os africanos Angola e Gana absorvem quase a metade do volume exportado, seguidos, entre os maiores compradores, por Chile, Japão, Líbano e Venezuela. Mas essa vocação para buscar mercados estrangeiros não é a regra na indústria brasileira do leite e seus derivados. Ao contrário, ainda é um traço de exceção.

O Brasil produziu 34 milhões de toneladas de leite em 2013, atrás apenas da China, da Índia e dos Estados Unidos no mundo. Mas o consumo dentro do país absorve quase tudo (e exige importações para complementar a demanda interna). De outra parte, o setor leiteiro ainda tem muito o que caminhar para alcançar a desenvoltura internacional exibida por outros vizinhos de fazendas e campos. Produtores de leite e os laticínios são uma espécie de primos pobres do rico agronegócio brasileiro. Enquanto outros segmentos — como o de grãos ou de carnes — orgulham-se de trabalhar com tecnologia de ponta e competir nos mercados globais em pé de igualdade com países de tradição no negócio, a cadeia do leite no Brasil, com raras exceções, sofre com o atraso crônico em suas práticas e tecnologias de produção. O resultado é uma produtividade exageradamente baixa, que causa, por sua vez, uma extrema timidez exportadora.

Os números contam essa história: segundo a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), fazendeiros norte-americanos conseguem ordenhar até 33 quilos de leite por vaca diariamente, enquanto os alemães chegam a 24 kg/vaca; nas fazendas brasileiras, a produtividade média é de apenas 5 quilos de leite/dia por animal. Na Holanda, cada vaca produz 8 mil quilos de leite por ano, enquanto o

NA LANTERNA
Produção média de leite (em quilos) por vaca/dia



Fonte: FAO.

Queijos da Tirolez: em busca de mercados

RENATO CAIUBY

Brasil não alcança um quarto disso: fica em 1,8 mil kg/ano. Em 2014, apenas 1% da produção de leite foi exportada. Ou seja, no quarto país que produz mais leite no mundo, com um rebanho de 23 milhões de vacas leiteiras, as exportações da cadeia do produto contribuíram, em 2014, com mirrados 350 milhões de dólares para a balança comercial (a Holanda, com 1,6 milhões de vacas leiteiras, exporta 8 bilhões de dólares por ano em leite e laticínios).

É certo que a comparação entre os dois países precisa levar em conta a diferença de tamanho dos respectivos mercados internos. Ainda assim, fica evidente que um abismo separa as condições dos produtores europeus das dos brasileiros. Entre os males que travam o avanço da indústria leiteira no Brasil e impedem que se torne competitiva na exportação, alguns são muito básicos: a incidência de doenças no rebanho, como a brucelose e tuberculose, por exemplo. Outros replicam gargalos de competitividade comuns a boa parte da indústria nacional, como a formação insuficiente da mão de obra e a falta de instalações modernas e automatizadas na maior parte das fazendas de produção leiteira.

O engenheiro agrônomo e consultor Cesar de Castro Alves, da consultoria MB Agro, dá um exemplo desse atraso: só de 20 anos para cá se generalizou no Brasil a coleta do leite em tanques de resfriamento para que não se estrague de um dia para o outro, como acontecia nos antigos latões. "É um avanço importante", diz ele; mas é algo que vem sendo feito há quase 100 anos na Europa (*leia mais na pág. 25*).

Para fazer o setor deslanchar, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento lançou, no primeiro semestre deste ano, o Projeto da Melhoria da Competitividade no Setor Lácteo Brasileiro, que reúne medidas diversas de política agrícola e regulação e iniciativas para melhorar a sanidade e a qualidade do leite e dos laticínios brasileiros. O projeto pretende, também, reforçar a assistência técnica e gerencial prestada aos pequenos proprietários do rebanho leiteiro, o elo inicial — e talvez o mais fraco, em termos econômicos — da cadeia produtiva. "A maioria dos produtores tem menos de 30 vacas maltratadas", explica o consultor Castro Alves. "São descapitalizados, os padrões de higiene são precários, e a maior parte nem sequer sabe qual o seu custo de produção."

São produtores como esses que fornecem boa parte do leite *in natura* à indústria para o beneficiamento. A meta do programa governamental é melhorar os conhecimentos técnicos dessa população por meio de educação continuada, de forma a estimular sua ascensão social das classes D e E para a classe C. Caio Rocha, executivo da Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo do MAPA, dá números à iniciativa: "Nos próximos quatro anos, vamos capacitar 80 mil profissionais de todo o país", promete.

O projeto também prevê incentivos à exportação de produtos lácteos, ainda que esse não seja seu foco principal. "Vamos montar uma estrutura de comércio exterior", diz Rocha. O objetivo imediato é fazer com que as exportações tripliquem proporcionalmente em quatro anos:

DIVULGAÇÃO/EMBRAPA

1

DIVULGAÇÃO/ITAMBÉ

DIVULGAÇÃO/EMBRAPA

2

1 e **2** Fazenda da Embrapa: melhorando a tecnologia

3 Cotta, da Itambé: no momento da virada

ou seja, o Brasil deixaria de exportar apenas aquele 1% de sua produção leiteira para chegar a 3% até 2019. A meta pode parecer pouco ambiciosa, mas a ideia é que seja só o começo. Nos planos do governo, o país deve tentar abocanhar uma fatia do crescimento global do consumo de lácteos: em 2013, a demanda mundial por leite, queijos, iogurtes e outros derivados era de 747 milhões de toneladas, de acordo com a FAO; já para 2025, estima-se que seja necessário 1,2 bilhão de toneladas para abastecer a fome dos habitantes dos cinco continentes (hoje, o leite em pó integral representa 60% das exportações

DIVULGAÇÃO/ITAMBÉ

brasileiras de lácteos, seguido pelo leite condensado, o creme de leite e a manteiga).

De fato, o momento é propício para um impulso na internacionalização dos produtos lácteos brasileiros. Os gastos com a importação de leite e derivados para complementar o que é produzido no país vêm caindo e, pela primeira vez em décadas, há a perspectiva de que a produção de leite e derivados no Brasil ultrapasse a demanda interna — situação em que exportar, mais do que uma oportunidade, será um imperativo. Esses gastos ficavam, na média, em torno de 600 milhões de dólares anuais até 2013; em 2014, caíram

DIVULGAÇÃO/ITAMBÉ

3

para 448 milhões, e a previsão é que se reduzam a 138 milhões neste ano.

"Estamos prestes a reverter a situação", afirma Ricardo Cotta, diretor de relações institucionais da Itambé, a empresa mineira que é a maior exportadora brasileira de laticínios. "Chegamos a um ponto de equilíbrio, um momento único na história." É hora, portanto, de criar as condições para ganhar mercados lá fora. Mas o caminho a ser trilhado é longo.

O que é preciso fazer para facilitar a viagem, além de melhorar as condições e a tecnologia de produção no país? Um dos primeiros passos é diversificar e ampliar os mercados de exportação. Hoje, o maior importador de leite e laticínios do Brasil é a Venezuela — no ano passado, 55% das vendas brasileiras foram para lá. Mas trata-se de um país em recessão e às voltas com uma grave crise política, que gera incertezas quanto ao futuro próximo. "As vendas são pontuais e gota a gota", diz Cotta, da Itambé, que tem no vizinho bolivariano seu maior cliente externo. "É um negócio arriscado e totalmente diferenciado em razão da situação que o país vive no momento."

A Itambé é, certamente, a mais experiente das exportadoras brasileiras do setor, tanto em tempo de trajetória como em volume comercializado. Já na década de 1970, a fabricante mineira negociava internacionalmente produtos como manteiga e leite em pó. No ano passado, exportou 25 mil toneladas de lácteos, contabilizando 120 milhões de dólares — ou seja, 35% de tudo o que o setor vendeu para fora em leite e derivados. Todas as cinco unidades

DIVULGAÇÃO/LAC LELO

1

fabris da Itambé são habilitadas para exportação e 10% do que sai delas tem hoje como destino o mercado externo — o carro-chefe é o leite em pó.

Já a Tirolez foi competir num nicho que nem sequer aparece nas estatísticas das exportações de laticínios nacionais: o dos queijos. A empresa dos irmãos Hegg também vem investindo para ampliar a participação de seus produtos nos mercados externos: neste momento, está em negociação final com um grande distribuidor norte-americano cuja identidade prefere não revelar. "Até o fim do ano, será feito um teste com nossos queijos em um grupo de lojas nos Estados Unidos", adianta Cícero. A entrada no varejo americano pode ser o salto para concretizar uma meta desafiadora da Tirolez: passar a exportar 10% de sua produção – a empresa já chegou a exportar 5% do que fabricava, mas o percentual gira, hoje, em torno de 2%.

DIVULGAÇÃO/LAC LELO

DIVULGAÇÃO/LAC LELO

O segmento queijeiro do mercado mundial de lácteos é dominado pelos respeitadíssimos e seculares produtores europeus. Alemanha, França, Holanda e Itália encabeçam o ranking dos *top players* (juntas, têm 50% das exportações globais) e conquistam o mundo com suas especialidades de alto padrão (e altos preços). Nesses países, o queijo é alimento de primeiro plano e a produção queijeira é executada em grande escala, com alta *expertise* e tecnologia avançada (*leia mais sobre os queijos europeus na pág. 26*). Nas últimas décadas, os europeus foram surpreendidos por um novo competidor, os Estados Unidos. Nessa briga de cachorros grandes, os irmãos Hegg não se sentem intimidados. "Sempre haverá alguém que comerá um queijo nosso, vai gostar e querer importar", acredita Cícero. Ele aponta até uma vantagem competitiva do produto brasileiro: como no Brasil grande parte do rebanho é criada no pasto, o queijo fabricado aqui tem sabor distinto daquele feito com leite produzido por animais confinados, o que o diferencia, para melhor, na comparação com alguns de seus competidores.

ESPAÇO PARA CRESCER

Consumo de leite e derivados *per capita* (em 2012)*

	ARG	BRA	FRA	EUA
Leite Fluido (2012)	41	**57**	53	74
Queijo (2012)	11	**4**	26	15
Iogurte (2013)	12,8	**6,4**	35	7,7

Fontes: Canadian Dairy Information Centre/*The Nutri Journal*.

*Equivalente leite — kg/pessoa/ano

DIVULGAÇÃO/TIROLEZ

A companhia possui as certificações sanitárias e alfandegárias para exportar desde 1993. A primeira remessa ao exterior dos queijos Tirolez aconteceu seis anos mais tarde, para o outro lado do mundo — o Japão. "Fomos procurados por uma empresa que percebeu a demanda dos decasséguis" (trabalhadores brasileiros descendentes de imigrantes japoneses que foram buscar emprego no país de seus antepassados nos anos 1980 e 1990), relembra o diretor da empresa. A internacionalização da Tirolez, portanto, começou matando a saudade que nipo-brasileiros residentes no Japão tinham dos queijos prato, muçarela, provolone e do requeijão que eles estavam habituados a consumir no Brasil.

Há, também, novatos partindo agora para testar o mercado externo. O catarinense Maikel William Grasel, outro produtor de queijos descendente de europeus, enxerga uma janela de oportunidade para internacionalizar a marca Lac Lélo, da Laticínios São João. A empresa beneficia a produção de 350 famílias fornecedoras de leite na região oeste de Santa Catarina. Seus pro-

1 Fábrica da Lac Lélo: começando a exportar

2 Rebanho brasileiro: raças mais produtivas

dutos têm forte presença no Sul do país. Agora, Grasel quer seduzir o paladar de chilenos, russos e venezuelanos. "A capacidade de produzir mais e melhor despertou a possibilidade de buscar mercados mais rentáveis mundo afora", ele afirma. Por cautela, a Lac Lélo escolheu investir somente em três países na primeira fase de sua internacionalização. "Como é um processo novo para nós, todas as etapas são avaliadas e as decisões tomadas com a maior segurança possível", diz.

Para competir melhor, a Lac Lélo modernizou seus processos em 2014, transformando a linha semiautomática em totalmente automatizada, o que garantiu maior padronização do produto final e ampliação da capacidade de produção. Dos 50 produtos que o fabricante tem no portfólio, serão exportados somente os queijos muçarela e prato, por motivos de logística e limitações de *shelf life*, ou seja, o tempo em que podem permanecer em perfeito estado de conservação nas prateleiras. Os primeiros embarques estão previstos para agosto e setembro. "Se chegarmos a exportar 200 toneladas de queijos mensalmente, será um grande avanço para uma indústria de porte médio", reconhece Grasel. Ele diz que é questão de tempo antes que outras empresas de lácteos brasileiras pas-

TECNOLOGIA E QUALIFICAÇÃO

A GENÉTICA evoluída e o bom trato do rebanho são os segredos da altíssima produtividade do gado leiteiro holandês, resume o consultor Cesar de Castro Alves, da MB Agro. O Brasil, para chegar lá, precisa resolver grandes deficiências nesses e em outros pontos da cadeia produtiva, explica a pesquisadora Rosangela Zoccal, da Embrapa Gado de Leite. Para o "bom trato" do gado, por exemplo, faz falta a melhor qualificação da mão de obra. "O Brasil tem problemas com a falta de gerenciamento da atividade pelo produtor, além de pouco acesso a treinamento e capacitação por parte das pessoas que trabalham na rotina da produção", diz ela.

Pelo lado da genética do rebanho, é preciso incentivar a criação de raças que forneçam maior volume de leite com melhor qualidade, como a Holandesa, a Jersey e a Girolanda (mistura do Giro e Holandesa). O programa do setor lácteo do Ministério da Agricultura pretende utilizar recursos públicos para subsidiar a substituição gradual do rebanho nacional por gado de melhor qualidade. Há boa tecnologia sendo usada por aqui, afirma Castro Alves. "Algumas fazendas estão na ponta e produzem leite de alto padrão e em escala grande." Mas ainda são exceções no panorama geral.

As empresas, de sua parte, criticam a falta de iniciativa do governo brasileiro para fazer acordos sanitários e tarifários que viabilizem a exportação. "Diferentemente de outros países que disputam o mercado lácteo, o governo não vem fazendo acordos comerciais de redução de tarifas", aponta o diretor da Itambé, Ricardo Cotta. "Com isso, deixamos de ter acesso privilegiado a alguns destinos."

Do lado positivo, a indústria brasileira tem espaço para crescer não só no mercado externo, mas também no interno, em particular no nicho dos queijos e derivados. O padrão brasileiro de consumo do chamado leite fluido (o líquido) segue a média internacional. Em 2012, consumimos individualmente cerca de 57 quilos de leite por ano — mais que os vizinhos argentinos (41 kg/ano), praticamente o mesmo que os franceses (53 kg/ano) e menos que os americanos (74 kg/ano). Vale notar, entretanto, que o consumo de derivados (iogurte, queijos e outros) ainda é bem inferior à média mundial (*veja quadro na página ao lado*). ▌

2

DIVULGAÇÃO/EMBRAPA

sem a explorar os mercados lá fora. Portanto, sair na frente pode ser uma vantagem. "Quanto antes criarmos essa cultura, maiores nossas chances de sucesso", acredita.

O pico das exportações brasileiras de lácteos, até hoje, aconteceu entre 2007 e 2009. O preço internacional do leite em pó bateu, então, um recorde: a tonelada, vendida, na média, por cerca de 3,5 mil dólares, chegou a ser comercializada a 5 mil dólares. Mas a crise financeira global pós-2008 e a valorização do real no período terminaram por inibir as já tímidas exportações brasileiras. As perspectivas futuras são melhores, acredita Ricardo Cotta, da Itambé.

O valor do leite em pó deve voltar a subir e haverá um crescimento da demanda asiática (hoje atendida, em parte, pela Nova Zelândia, um pequeno país que exporta 95% do que produz). O grande ímã é o voraz mercado chinês de alimentos, turbinado por uma classe média em expansão e pela estratégia governamental de impulsionar o consumo doméstico. "A sede chinesa pelo leite importado é tão grande que, a longo prazo, provavelmente, a Nova Zelândia não dará conta de sustentar a demanda", prevê Cotta. "Temos a expectativa de vender para a China num futuro próximo; é um mercado que olhamos com carinho especial."

Além dos chineses, o executivo destaca a própria América Latina, a África e o Oriente Médio como mercados interessantes. Os dois últimos, juntos, importam 3 milhões de toneladas de laticínios anualmente. Segundo o US Dairy Export Council, entidade americana que avalia o setor lácteo, países da região, como a Argélia, o Egito e o Marrocos, têm capacidade limitada de produção, em razão do solo pouco fértil. Em contrapartida, a população – na casa dos 160 milhões de habitantes – está cada vez mais ávida por consumir iogurtes e queijos.

A oportunidade de entrar nesses e em outros mercados ainda

SUA EXCELÊNCIA, O QUEIJO EUROPEU

Não é só na Índia que a vaca é um animal sagrado. Em muitos países europeus, ela também é muito respeitada. Por outros motivos, com certeza — principalmente, por sua importância econômica e histórica, que perdura ainda hoje, quando os países da Europa deixaram de ser predominantemente agropastoris e transitam de sociedades industriais a pós-industriais. Alta tecnologia à parte, a vaca continua a ser um ícone cultivado em lugares como Alemanha, Áustria e Suíça. Nas lojas de *souvenirs*, há sempre uma vaquinha para se levar como lembrança da visita àqueles países.

Nesses e em outros países, é o leite da vaca (e de suas concorrentes, as cabras e ovelhas) que fornece um dos alimentos mais importantes da refeição do europeu: o queijo. Sim, para eles o queijo é um alimento em pé de igualdade com carnes e vegetais: na mesa francesa, por exemplo, é servido como entrada e sobremesa. E não é só. O queijo ganhou status de celebridade e consegue movimentar muito dinheiro estimulando o turismo, por exemplo. Na Alemanha, o maior exportador mundial de queijos, existe a *KäseStrasse*, uma rota na região norte, entre Schleswig e Holstein, ao longo da qual os visitantes podem conhecer a produção artesanal e degustar *in loco* fatias cortadas na hora.

O mesmo acontece na Suíça. Em Gruyère e Appenzeller, a atração para o visitante é justamente aprender mais sobre a fabricação dos famosos queijos que levam o nome das cidades onde são elaborados. E, não por acaso, alguns dos pratos com mais cara da Suíça — o *fondue* e a *raclette* — têm como ingrediente principal o queijo. A França, é claro, também soube muito bem lucrar com a popularidade de seus queijos: Brie, Camembert, Roquefort e tantos outros (são cerca de 300 tipos listados, o que deu origem até a anedotas políticas: conta-se que o ex-presidente francês Charles De Gaulle, em momentos de exasperação com seus compatriotas, bradava que é impossível governar um país com mais de três centenas de queijos). Além de investir na sal-

1 e **2** Loja em Amsterdã e *raclette* suíça: cultura do queijo

em crescimento, de uma parte, e a necessidade urgente de qualificar o setor lácteo brasileiro, de outra, são fatores que se reforçam um ao outro. A internacionalização, por si só, é um estímulo à modernização das cadeias produtivas, como atesta quem já deu os primeiros passos nessa direção. Cícero, da Tirolez, é um deles: "Entendemos que a internacionalização traz para a empresa demandas na qualidade e nos controles que ajudam a nos nivelar com o que existe de melhor no mundo", diz. O calouro Grasel está de acordo: "Exportar exige um nível de profissionalismo maior de toda a cadeia, beneficiando todo o setor", afirma.

Ganhar novos mercados lá fora, enfim, pode ser um antídoto contra o risco de repetir um ciclo perverso de desqualificação dos produtores, provocado pela superprodução e queda dos preços. Castro Alves, da MB Agro, acredita que o programa de modernização do setor leiteiro está no caminho certo. Mas faz um alerta: o aumento em produtividade precisa ser acompanhado da abertura de mercados e da elevação do nível dos produtos. "O pior cenário seria estimular produtores ineficientes, expandir o rebanho e continuar produzindo pouco leite por vaca, num padrão baixo", ele diz. Essa seria uma receita para provocar excesso de produção e queda dos preços. "Os produtores, nesse caso, voltarão a matar as vacas para sobreviver", arremata o consultor. Uma hecatombe que os holandeses, provavelmente, não conseguem nem imaginar. ▌

1

DIVULGAÇÃO/OLD AMSTERDAM/JOHANNES VAN ASSEM

2

DIVULGAÇÃO/SWITZERLAND CHEESE

vaguarda do patrimônio culinário e cultural, com a criação de selos de Denominação de Origem Protegida, os franceses apostam fortemente no marketing mundo afora.

Italianos, portugueses, espanhóis e holandeses cultivam e oferecem, igualmente, suas próprias e intransferíveis receitas de fazer queijo — um componente da tradição cultural tão forte quanto os vinhos e os idiomas de cada país. Saber vender é a alma do negócio. Nisso, os holandeses dão uma aula (não é à toa que são também históricos cultuadores da vaca). Na capital do país, a marca Old Amsterdam, uma das mais conhecidas, mantém butiques próprias para degustação e venda de seus produtos. Nos aeroportos, embalagens especiais facilitam a vida do visitante que quiser levar uma fatia da Holanda de volta para casa.

Todos esses exemplares, criados como especialidades locais de isolados cantões e aldeias da Europa, são hoje marcas conhecidas globalmente e de forte valor agregado, o que é obviamente refletido nos preços salgados cobrados por eles. Mas tais queijos de grife são apenas um nicho de mercado dentro do universo queijeiro. O grosso do volume das exportações mundiais está centrado em tipos mais baratos e com alta demanda de consumo, como a muçarela e o parmesão. Ainda assim, não há dúvida de que queijos como Emmentaler, Tilsiter ou Vacherin são um cartão de visita sem igual. ▌

O vai e vem da internacionalização

Como a presença das multinacionais brasileiras no mercado global evoluiu de meados do século 20 até os dias atuais

AFONSO FLEURY E MARIA TEREZA LEME FLEURY*

O processo de internacionalização de uma empresa não é necessariamente contínuo e acelerado. Uma pesquisa da Erasmus University, de Roterdã, na Holanda, analisou como se comportou a trajetória de internacionalização de uma amostra significativa de companhias multinacionais: o objeto do estudo foram as 300 maiores empresas não financeiras globais selecionadas, num período de dez anos, nos países investidores mais importantes do mundo: EUA, Japão, Reino Unido, França, Alemanha e Países Baixos. Os autores identificaram seis tipos de trajetória diferentes: a) expansão forte, em que a internacionalização é contínua e sem solavancos; b) abrangente, de empresas já muito internacionalizadas que decidem manter a tendência; c) agrupada, caracterizada por expansão seguida de longa estabilização e nova expansão; d) estável volátil, em que não se detecta nenhum padrão claro de expansão e redução; e) de orientação doméstica, típica de empresas mais voltadas para o mercado interno e cuja expansão internacional se desenvolve muito lentamente; f) redirecionamento doméstico, em que há uma redução das atividades internacionais.

1. AS PIONEIRAS

O movimento das multinacionais dos países emergentes não é diferente, e a utilização desse quadro pode trazer *insights* sobre a lógica de internacionalização das empresas brasileiras. A primeira empresa brasileira a se internacionalizar foi o Banco do Brasil, em 1941, para prestar serviços financeiros no exterior para cidadãos e empresas. Em 1961, a Magnesita instalou filial na Argentina, podendo ser considerada a primeira empresa privada brasileira a se tornar multinacional. No fim dessa década, foram as empresas de engenharia que passaram a atuar internacionalmente: a Andrade Gutierrez, a Camargo Corrêa, a Odebrecht e a Mendes Júnior.

Novas multinacionais podem ser ágeis como um viajante com pouca bagagem

Na década de 1980, embaladas pelo canto de sereia do programa "Exportar é o que importa", empresas de vários setores industriais decidiram apostar fichas no mercado internacional. Os Estados Unidos da América foram o principal alvo da instalação de operações internacionais de empresas financeiras (Itaú), metal-mecânicas (Metal Leve, Caloi, Romi, DHB, Bernardini), de vestuário (Staroup), químicas (Artecola), de eletroeletrônicos (Gradiente). Outras preferiram atacar os mercados mais próximos na América Latina: Gerdau e WEG são exemplos.

Como podemos observar, poucas entre essas pioneiras mantiveram sua trajetória de internacio-

DIVULGAÇÃO WEG

Weg na China: aquisições e investimentos

nalização, tendo muitas se retraído para operações apenas locais. Várias delas foram vendidas ou fecharam quando das crises econômico-financeiras da década de 1990, acentuadas pela abertura dos mercados nacionais após o período protecionista.

2. DO MERCOSUL AOS MERCADOS GLOBAIS

O acordo do Mercosul foi, provavelmente, o campo de provas no qual as empresas brasileiras tiveram sua experiência formativa mais abrangente em termos de internacionalização. Várias centenas de empresas sediadas no Brasil (tanto nativas quanto subsidiárias de multinacionais estrangeiras) instalaram operações nos países sócios do Mercosul, principalmente na Argentina, e passaram por um importantíssimo período de aprendizagem. Não obstante, quando vieram as crises no país irmão, a grande maioria delas cerrou as portas e buscou novas alternativas.

As reformas macroeconômicas e a estabilidade político-econômica conseguida na segunda metade da década de 1990 propiciaram as condições para a aceleração da internacionalização daquelas empresas brasileiras que conseguiram superar as dificílimas condições da primeira metade da década. Estas campeãs nacionais — muitas delas treinadas e testadas nos vizinhos da América do Sul — estavam prontas, afinal, para enfrentar os desafios da internacionalização em escala global.

O período que se estende de meados dos anos 1990 até 2008 mostra as grandes empresas brasileiras avançando nos mercados internacionais. Empresas ícones, como a AmBev, a Votorantim, a CSN, a Sabó, a Marcopolo e a Embraco, iniciam o processo de internacionalização enquanto outras, já multinacionais há mais tempo, como a Vale, a Petrobras e a WEG, incrementam sua expansão principalmente por meio de aquisições. O Ibope é a primeira empresa do setor de serviços a se internacionalizar, por meio de uma aliança estratégica fechada em 1991. A aquisição da canadense Inco pela Vale, em 2005 — uma negociação de quase 20 bilhões de dólares —, leva o investimento direto brasileiro no exterior a nível recorde. A agressiva expansão internacional das empresas de carnes, como a JBS-Friboi e a Marfrig, entre outras, revelou uma nova faceta das empresas brasileiras com qualificação e apetite para jogar nos mercados globais.

Na realidade, esse é o período de ouro não só da expansão das multinacionais brasileiras, mas dos países emergentes em geral e do grupo mais restrito chamado originalmente de Bric por Jim O'Neill, economista do banco de investimentos Goldman Sachs – Brasil, Rússia, Índia e China. Em 2005, o Boston Consulting Group começou a editar um ranking com as 100 mais competitivas empresas dos países emergentes. Em 2005, eram 11 as brasileiras que figu-

*

Afonso Fleury é professor titular da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo; Maria Tereza Leme Fleury é professora titular da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas.

ravam entre as 100, número que foi subindo até atingir 14 em 2011. Na lista das 500 maiores empresas do mundo publicada pela revista *Forbes*, surgiram nomes como Gerdau e JBS-Friboi, ao lado da Petrobras, da Vale e dos três grandes bancos brasileiros — BB, Itaú e Bradesco.

3. A CRISE DE 2008 E DEPOIS

No contexto da crise internacional de 2008, houve uma mudança de estratégia das multinacionais brasileiras. Com a redução da demanda, principalmente nos países desenvolvidos, elas passaram por uma fase de reorganização das suas redes internacionais: racionalizaram os sistemas de produção no exterior, inclusive fechando fábricas, e repatriaram recursos para investir na expansão do mercado brasileiro, o qual, naquela época, crescia a números significativos. Esse movimento ratificou uma hipótese corrente de que as empresas multinacionais brasileiras apresentariam duas características básicas: a flexibilidade organizacional e a competência na gestão financeira, heranças da operação em períodos turbulentos dos mercados locais.

Dessa forma, a crise financeira global de 2008 ajudou a corroborar ainda outra noção: a de que — diferentemente do que havia ocorrido com as multinacionais dos países desenvolvidos — as idas e vindas do processo de internacionalização de empresas dos países emergentes guardam forte relação com o ambiente institucional do país de origem, tanto pelo lado positivo quanto pelo negativo. Do lado negativo, confirmava-se a hipótese de que as empresas dos países emergentes se internacionalizam, entre outras razões, para fugir dos "vazios institucionais" (*institutional voids*) de seus respectivos países — ou seja, as deficiências na governança política, na maturidade legislativa e regulatória e no ambiente de negócios que travam seu crescimento em casa. Ao mesmo tempo, as próprias competências desenvolvidas para superar esses vazios geram uma vantagem competitiva em outros mercados e países igualmente turbulentos. Do lado positivo, discutia-se o apoio dado pelos governos dos países emergentes, especialmente a China, à internacionalização de suas empresas (por meio do programa Go-Global).

ALVINMARKBUEN

1

No plano acadêmico, os trabalhos sobre as multinacionais de países emergentes passaram a buscar as especificidades do processo de internacionalização dessas empresas: quais seriam suas vantagens competitivas? Estas não seriam, fundamentalmente, uma internalização de vantagens competitivas de cada país? Seriam elas sustentáveis ou efêmeras?

Três vantagens competitivas surgiram como mais relevantes, tanto no caso brasileiro como no de outros países emergentes. A primeira é uma capacidade de inovar distinta daquela desenvolvida pelas multinacionais dos países avançados, altamente pautada por atividades de pesquisa e desenvolvimento. No caso das multinacionais emergentes, trata-se de uma capacidade inovativa derivada de suas próprias condições de origem: a inovação volta-se para processos e custos, visando a ganhar novos mercados, às vezes de menor poder aquisitivo. Essa capacidade é pautada pela especificidade dos recursos – humanos, naturais e financeiros – característicos de cada país.

A segunda diferença é a capa-

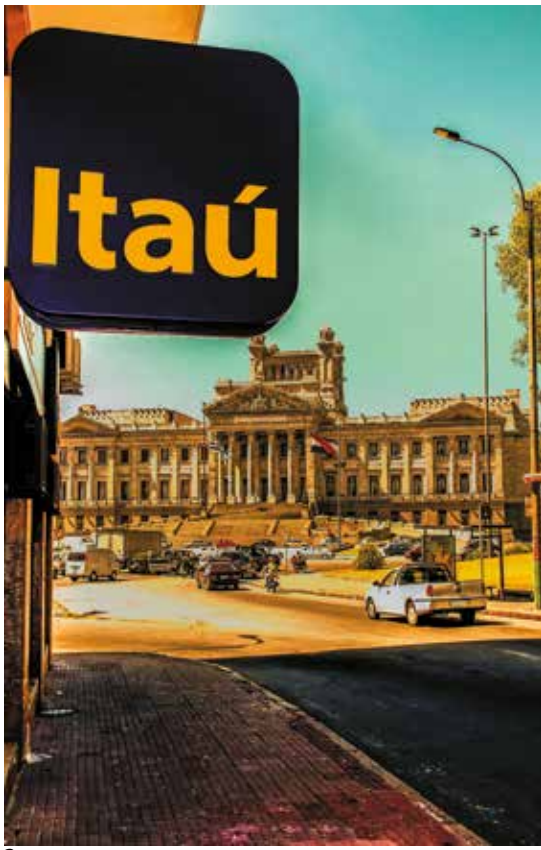
1 BRF (alimentos) em Abu Dhabi... **2** ...Marcopolo (ônibus) na Colômbia... **3** ...e Itaú (finanças) no Uruguai: diversidade internacional

cidade de fazer fusões e aquisições estratégicas de maneira a derivar vantagens competitivas desses negócios. Nos circuitos acadêmicos usa-se a expressão "internacionalização trampolim" (*springboard internationalization*) como metáfora para um tipo de internacionalização que, por meio de um processo muito bem pensado de fusões e aquisições, consegue alavancar rapidamente as competências adquiridas visando a reforçar a competitividade internacional. E a terceira vantagem encontrada é a capacidade de configurar cadeias de valor eficientes para operar em determinados mercados sem a obrigação de carregar as configurações resultantes de longas trajetórias internacionais, como é o caso das empresas dos países avançados. As multinacionais emergentes, entre elas as brasileiras, desfrutam da vantagem do viajante que carrega pouca bagagem e pode se movimentar com mais agilidade.

O período pós-2008 marcou, também, uma mudança no perfil das empresas brasileiras que se internacionalizavam. Como as maiores empresas industriais já estavam operando internacionalmente, o que começa a se evidenciar, então, é a internacionalização de prestadoras de serviços e de pequenas e médias empresas. As multinacionais brasileiras voltam a investir no exterior no momento em que a crise atinge o país com mais força. Dados do Banco Central mostram que o investimento direto brasileiro no estrangeiro cresceu 28,3% no primeiro trimestre de 2015. Ou seja, para as multinacionais brasileiras, o mercado nacional continua importando, mas o mercado externo ganha força. Uma nova investida em redes internacionais de produção se faz necessária. Em síntese, o processo de internacionalização se dá num contínuo movimento de vai e vem que vai configurar, no longo prazo, uma irresistível trajetória ascendente, mas está sujeito a mudanças de direção em prazos mais curtos, determinadas tanto pelo cenário global quanto pelas condicionantes da economia e da política do país de origem. Tais oscilações serão marcantes para o aprendizado e para o desenvolvimento da competitividade das empresas. ▮

PAQUITO MASIÁ

2



EZEKIEL FERNANDEZ PRADA

3

Passagem para a Índia

O outro gigante asiático assume o oitavo posto entre os compradores de produtos brasileiros e tende a se tornar um dos quatro maiores parceiros comerciais do país até 2030

DARIO PALHARES

Passados mais de 500 anos da chegada da esquadra do navegador lusitano Vasco da Gama ao porto de Calicute, no Oceano Índico, os brasileiros começam a explorar seu próprio caminho para a Índia. Desde o início do século, algumas grandes corporações nativas, casos de Marcopolo, WEG e Stefanini, realizaram investimentos diretos na nação asiática (*veja reportagem na pág. 42*), mas é o comércio que está em alta. O impulso veio do Acordo de Preferências Tarifárias Fixas (APTF) firmado entre o Mercosul e a Índia, em vigência desde junho de 2009, que garantiu condições mais favoráveis às trocas comerciais de cerca de 900 itens entre seus signatários. Desde então, os negócios decolaram. Para se ter uma ideia, enquanto as exportações brasileiras fecharam o ano passado com uma queda de quase 7%, as vendas para a Índia tiveram um aumento de 52,71%. Bateram em 4,78 bilhões de dólares, mais de quatro vezes o que o país vendeu para os indianos em 2008. No outro lado do balcão, os negócios também vêm ganhando volume. As importações brasileiras de produtos indianos saltaram de 3,56 bilhões para 6,33 bilhões de dólares em igual período. O resultado disso é que o "I" do Brics ascendeu de forma meteórica à oitava posição entre os maiores compradores e fornecedores do "B" do mesmo grupo de nações emergentes. E não deve parar por aí.

"A expectativa é de que, longe de perder o fôlego, as exportações para a Índia sigam em alta", comenta Ana Paula Repezza, gerente de Estratégia de Mercados da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil). "As perspectivas são excelentes, por conta do acordo tarifário, da aproximação dos dois países em fóruns internacionais, caso do Brics, do forte crescimento econômico e do sucesso das políticas sociais indianas, que permitiram a ascensão socioeconômica, nos últimos dez anos,

DIVULGAÇÃO/MARCOPOLO

Marcopolo: carrocerias de ônibus produzidas na Índia

DIVULGAÇÃO/DABI ATLANTE

DIVULGAÇÃO/GNATUS

de algo em torno de 170 milhões de cidadãos que estavam abaixo da linha da pobreza."

Otimistas, tais previsões são referendadas pelo HSBC. De acordo com um levantamento do banco britânico, o Global Connections, as vendas do Brasil para a Índia aumentarão, em média, 5% ao ano até 2020, taxa que deverá dobrar na década seguinte. Se os fatos corresponderem às estimativas, a Índia assumirá o quarto posto entre os importadores de produtos brasileiros em 2030, atrás apenas de China, Estados Unidos e Argentina, pela ordem. De quebra, se tornará a terceira principal provedora do Brasil, superada por China e Estados Unidos, já que, ainda segundo o HSBC, seus despachos para o parceiro sul-americano apresentarão crescimento médio de 10% ao ano entre 2020 e 2030. "A Índia será parceira estratégica do Brasil em pouco tempo. Já no próximo ano, a corrente de comércio deverá somar 20 bilhões de dólares, cinco vezes mais do que em 2008 e o dobro de 2014", aposta Élson de Barros Gomes Júnior, cônsul honorário da Índia em Belo Horizonte e mentor da Câmara de Comércio Índia Brasil (CCIB), que desde sua criação, em 2003, já promoveu cerca de dez missões empresariais para a Ásia.

O comércio entre os dois países ainda é fortemente concentrado em commodities, sobretudo petróleo e derivados, mas os brasileiros estão empenhados em tornar mais nobre sua pauta de entregas. Parte desse esforço tem sido coordenado pela Apex-Brasil. A agência governamental ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) elegeu cerca de dez setores com maior potencial de penetração naquele mercado e vem dando apoio à participação da turma em missões empresariais, rodadas de negócios, feiras e exposições. A lista inclui, entre outros, indústrias de processamento de frangos e suínos, implementos agrícolas, componentes de calçados, itens para animais de estimação, equipamentos de geração e distribuição de energia elétrica e aparelhos médicos, hospitalares e odontológicos, além de franquias voltadas para a alimentação, produtores de couros e de material genético bovino. "A ideia é agregar valor às nossas exportações a partir de oportunidades geradas pelas grandes transformações em curso na sociedade indiana", observa Ana Paula.

Comércio entre os dois países se concentra em commodities

A mais significativa dessas mudanças é uma melhoria considerável na renda e nas condições de vida da população. Tal e qual o Brasil – cuja classe média ganhou o reforço de 40 milhões de cidadãos nos últimos 15 anos, por conta dos programas sociais do governo federal –, a Índia também tem do que se orgulhar nessa seara. De acordo com o Banco Mundial, a população abaixo da linha da pobreza encolheu de 45,3% para 21,9%, entre 1993 e 2013, e a expectativa de vida aumentou de 60 para 66 anos, desde 1995. Com mais rúpias no bolso, os indianos passaram a demandar mais alimentos e melhores serviços de saúde. É aí que entram a Apex-Brasil e os setores eleitos para atuar como pontas de lança naquele mercado. "Nossos fabricantes de equipamentos médicos e odontológicos se especializa-

3

1 Dabi Atlante: vendas crescentes

2 Autoclave da Gnatus: boa relação custo/benefício

3 Zebus: know-how brasileiro para aperfeiçoar o gado

ram no desenvolvimento de modelos portáteis, voltados para áreas remotas do país, que também são ideais para a Índia. De quebra, seus produtos têm preços mais em conta do que os similares de Estados Unidos, Japão e Alemanha", ilustra a gerente da agência.

Nome tradicional do segmento, a Gnatus, fabricante de equipamentos médicos e odontológicos de Ribeirão Preto (SP), descobriu o caminho para a Índia há tempos. Seus embarques para os portos de Chennai, Mumbai e Calcutá, entre outros, tiveram início há 30 anos, e hoje respondem por 7% dos negócios no exterior, participação que deverá ser mantida neste ano. Efetuadas por meio de um distribuidor, as vendas contemplam consultórios odontológicos, autoclaves, bombas a vácuo, equipamentos de raios X e outros. "Nossa presença no mercado indiano evoluiu graças ao nosso parceiro local, que é muito forte", explica Antonio Carlos de Caldas, gerente regional de vendas internacional. "O grande desafio é oferecer produtos com uma boa relação custo/benefício, já que enfrentamos a concorrência de indústrias locais e também da China."

NEGÓCIOS EM ALTA

Evolução do comércio entre Brasil e Índia – em US$ bilhões

	Exportações brasileiras	Importações brasileiras	Saldo	Corrente de comércio
2008	1,10	3,56	-2,46	4,66
2009	3,41	2,19	1,22	5,60
2010	3,49	4,24	-0,75	7,73
2011	3,20	6,08	-2,88	9,28
2012	5,57	5,04	0,53	10,61
2013	3,13	6,35	-3,22	9,48
2014	4,78	6,33	-1,84	11,42
2015*	1,31	2,18	-0,87	3,49

*Dados até maio.

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC).

Uma antiga rival, a conterrânea Dabi Atlante, tornou-se parceira da Gnatus no início do ano, quando a dupla anunciou a sua fusão. Cada uma delas, no entanto, permanece atuando com marcas próprias no *front* externo, inclusive na Índia, para a qual a Dabi Atlante exporta há 15 anos. A empresa paulista conta, naquele país, com um representante que dispõe de uma boa estrutura comercial. O parceiro contabiliza uma equipe com 60 funcionários, incluindo três gerentes regionais voltados para os clientes das imediações e de outras duas grandes cidades, Mumbai e a capital Nova Délhi.

"O acordo comercial entre o Mercosul e a Índia nos ajudou bastante, pois reduziu trâmites burocráticos e custos operacionais. Conseguimos aumentar o volume de vendas e, também, o leque de produtos ofertados", conta o gerente de comércio exterior Marco Aurélio de Souza. "Se antes todos os embarques eram por via marítima, hoje um grande volume de nossas exportações para a Índia segue por aviões, por conta da rapidez e da facilidade para o desembaraço das mercadorias nos postos aduaneiros do país."

Os despachos para a costa do Índico ainda são reduzidos. Somaram 200 mil dólares em 2014 e devem alcançar a marca de 500 mil dólares neste ano. Mas a perspectiva é de crescimento, já que a Índia integra um grupo de mercados estratégicos que merecerão especial atenção da Dabi Atlante entre este ano e o próximo. "Nosso maior desafio é atingir cidades mais distantes das grandes metrópoles do país, onde já estamos presentes", revela Souza. "Já definimos um plano de ação com o nosso representante local."

Mais comedidos, os fabricantes de bens de capital só tendem a incluir o "I" do Brics em seus roteiros de negócios na segunda metade da década. Além dos implementos agrícolas, que estão na pauta da Apex-Brasil, a Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos (Abimaq) vê grande potencial de vendas para indústrias de geradores elétricos, maquinário pesado para química e petroquímica, equipamentos de transmissão mecânica e outros voltados à produção de papel e celulose. Como em qualquer mercado, qualidade e preços competitivos fazem a diferença, mas, no caso da Índia, só isso não basta. "Eles prezam e cultivam muito os relacionamentos. Tive contatos com alguns

DIVULGAÇÃO/PERTO

"FABRIQUE AQUI"

FORTE EM serviços, que respondem por 50% do seu produto interno bruto (PIB), a Índia está decidida a agregar mais valor à sua economia. Em 25 de setembro do último ano, o primeiro-ministro Shri Narendra Modi pegou carona na sonda espacial Mangalyaan, que acabara de entrar na órbita de Marte, e lançou o programa Make in India, cujas principais metas são elevar a participação da manufatura de 16% para 25% do PIB e gerar 100 milhões de empregos até 2022, mediante a atração de indústrias estrangeiras. A iniciativa prevê a concessão de um amplo leque de incentivos e subsídios a empreendimentos de 25 setores – casos de aviação, químico, têxtil, defesa, biotecnologia, petróleo e gás – e a criação de 17 Zonas Nacionais de Investimento e Manufatura (NIMX, na sigla em inglês). "Nosso governo se compromete a remover todos os entraves à produção", afirmou Modi. "Venha produzir na Índia. Venda em qualquer mercado, mas fabrique aqui."

O apelo encontrou eco. Seduzidas pela agenda modernizante do primeiro-ministro e o forte crescimento da economia local, que deve tomar do Brasil o sétimo posto no ranking global, neste ano, cerca de 200 corporações de 30 países – entre as quais Boeing, Alstom, Samsung, Toyota, Shell, Bombardier, Sony, Rio Tinto e Volkswagen – já esboçam investidas na Índia. O interesse brasileiro ainda é reduzido, mas o clube de empresas verde-amarelas com operações diretas no "I" do Brics deve ganhar reforços em breve.

Uma das novas carteirinhas está reservada para a Perto, fabricante de equipamentos de automação bancária com sede em Gravataí (RS). A empresa gaúcha pretende concluir as obras da sua primeira fábrica no exterior, em Jaipur, capital do Estado do Rajistão, até o fim de 2016. Lá serão produzidos itens desenvolvidos sob medida para o mercado indiano, como terminais bidirecionais, que podem ser usados por dois clientes bancários simultaneamente, e aparelhos capazes de operar até 24 horas sem o fornecimento de energia elétrica, graças a um sistema de baixo consumo e a um conjunto de baterias.

A empreitada vai demandar investimentos totais da ordem de 60 milhões de dólares. Com capacidade de produção inicial entre 600 e 800 caixas eletrônicos por mês, semelhante à da matriz, a unidade asiática atenderá encomendas, entre outros, do State Bank of India e do ICICI Bank, as duas maiores instituições financeiras daquele país. O potencial de vendas é mais do que tentador. Basta dizer que, há três anos, a Índia contabilizava 75 mil terminais bancários em operação, ante 200 mil do Brasil, cuja população corresponde a apenas 15,9% da indiana. "A Índia possui um mercado enorme e com nível

Sob medida para a Índia: terminal bidirecional da Perto

empresários e executivos indianos há 15 anos e até hoje eles me procuram vez ou outra", explica Klaus Curt Müller, diretor de comércio exterior da Abimaq. "Para dar-lhes a atenção devida, precisaremos de muitos braços e dedicação."

A manufatura nacional de geradores e aparelhos de transmissão e distribuição de energia elétrica pode até ter muita lição de casa a fazer para garantir um lugar ao sol no mercado indiano. Em compensação, uma empresa brasileira ligada a esse segmento da indústria já começa a conquistar espaço por lá. É a paulista Treetech, referência global em sistemas de monitoramento remoto de redes de energia, que garantem a detecção, em tempo real, de falhas e problemas, permitindo a pronta intervenção de equipes de manutenção. Presente em 39 países, a sua tecnologia – que impediu um blecaute no sul da Califórnia, em 2004

de automatização bancária baixo", assinala o presidente da empresa, Thomas Elbling.

Em sua travessia rumo ao Oceano Índico, a Perto poderá contar com a companhia de conterrâneos. Os novos candidatos são os curtumes nativos, que vêm intensificando os negócios com a Índia, um grande concorrente no mercado internacional. Na esteira do crescimento das vendas externas de calçados indianos, que engordaram 14,9% desde a virada da década, as exportações brasileiras de couros e peles para aquele mercado saltaram de 11,1 milhões para 22,2 milhões de dólares entre 2011 e o ano passado. "Há potencial para exportarmos 50 milhões de dólares para a Índia. Isso vai exigir muito trabalho, claro, mas há condições, sim, de atingirmos tal meta", afirma José Fernando Bello, presidente executivo do Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB).

Os flertes com os indianos se intensificaram a partir de 2014. Em agosto, uma comitiva de seis empresários daquele país visitou o Brasil, a convite do CICB e do Brazilian Leather, projeto conjunto do Centro e da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos, a Apex-Brasil. Os contatos geraram vendas adicionais de 7 milhões de dólares. Em janeiro deste ano, os brasileiros retribuíram a visita. O CICB e quatro associados da entidade marcaram presença na India International Leather Fair (IILF), em Chennai, e visitaram curtumes e indústrias de calçados e acessórios de couro no gigante asiático.

Das trocas de olhares a propostas de noivado, foi um pulo. Em abril, o CICB recebeu ofertas para a formação de joint ventures em solo indiano, no âmbito do programa Make in India. O pacote incluiu planos de negócios apresentados por três curtumes – um deles controlado pelo centenário Tata Group, o maior conglomerado industrial do país, com cerca de 120 empresas e faturamento da ordem de 103,3 bilhões de dólares. "Ficamos surpresos", admite Bello, que encaminhou a boa nova aos associados. "Ainda é cedo para fazer previsões, pois é preciso analisar uma série de fatores e riscos, mas a receptividade do setor foi muito positiva. Se as facilidades prometidas pelo governo local forem efetivas, de fato, algumas de nossas empresas poderão vir a se instalar na Índia." ▮

DIVULGAÇÃO/APEX

1

DIVULGAÇÃO/TREETECH

2

–, desembarcou de forma tímida na ex-colônia britânica há cinco anos, pelas mãos de um escritório local de projetos de engenharia. "A semente germinou em 2013, quando fomos procurados por grandes fabricantes indianos de equipamentos de alta-tensão, caso da Crompton Greaves, que tem forte atuação internacional", diz o executivo de negócios Gilberto Amorim Moura.

As transações com aquela praça não tardaram a mudar de patamar. Saltaram de um valor equivalente a 400 mil reais, no negócio inaugural, em 2010, para a casa de 4,5 milhões de reais, na última temporada. Até maio deste ano, as novas encomendas somavam 1,5 milhão de reais, e prometem se multiplicar a médio prazo. "Até o fim da década, acreditamos que as exportações para a Índia alcançarão 15 milhões de reais por ano", prevê Moura. "Para alavancar os negócios, estamos prospectando representantes."

O método de monitoramento da Treetech foi desenvolvido sob medida para a realidade brasileira, mas atende inteiramente as necessidades indianas. Isso porque o parque de transformadores de potência da nação asiática é até mais velho que o do Brasil. Como são máquinas caras, com preços entre 1 e 6 milhões dólares, pesadas e produzidas apenas sob encomenda, é muito mais vantajoso mantê-las sob constante vigilância. "A Índia pretende alongar a vida útil de seus transformadores. Com o know-how que desenvolvemos aqui no Brasil, teremos condições de ajudá-la", destaca o executivo.

A mesma disposição norteia os passos da Associação Brasileira dos Criadores de Zebu (ABCZ). Com sede em Uberaba (MG), a entidade, que contabiliza nada menos que 21 mil sócios, começou a ser cortejada por pecuaristas indianos em 2013. De início, eram consultas e sondagens, aqui e acolá. No ano passado, três delegações visitaram o país com o intuito manifesto de adquirir material genético para o aprimoramento dos rebanhos na Ásia. Uma tremenda ironia, já que a subespécie zebuína surgiu na Índia e foi introduzida no Brasil no século 19. "Aqui, as raças zebuínas se adaptaram e evoluíram de tal forma, graças ao trabalho desenvolvido pela ABCZ em conjunto com os criadores, que hoje representam 80% dos 200 milhões de cabeças do gado bovino", explica Icce Garbelini, gerente de relações internacionais da Associação. "Já em seu berço original, as raças degeneraram, devido a cruzamentos sem critério. Restaram poucos núcleos de animais puros na Índia, mas, ao menos, há vontade para corrigir os erros cometidos."

Pobreza caiu pela metade na Índia: de 45,3% para 21,3% da população

Por enquanto, o interesse se restringe a esperma de raças leiteiras, casos da Gir e da Guzerá. Mas não será surpresa se surgirem encomendas de material genético de animais de corte, como os Nelore, já que o consumo de carne bovina na Índia vem subindo fortemente, embora ainda seja considerado um sacrilégio pela maioria hindu. "Em ambos os casos, a produtividade do gado brasileiro é bem superior à do indiano", salienta Icce.

Os primeiros botijões criogênicos seguiram por avião, no ano passado. As vendas para a Índia responderam por pouco mais de 1% das exportações brasileiras de material genético bovino de gado leiteiro no período, de 122,78 mil doses, segundo a Associação Brasileira de Inseminação

1 Ana Paula: "Exportações para a Índia seguirão em alta" **2** Contraste: o velho aparelho ganha sobrevida graças à Treetech **3** Embaixador Lai: juntos, Índia e Brasil têm a ganhar

LUCROS GARANTIDOS

O EMBAIXADOR Sunil Lai acredita que as oportunidades para investidores brasileiros e indianos em ambos os lados do mundo são "tremendas". No posto em Brasília desde setembro do ano passado, ele enumera uma extensa lista de setores nos quais a *expertise* das empresas brasileiras seria bem-vinda na Índia e indica quais são as oportunidades aqui para o investidor indiano. Veja os principais pontos da entrevista que concedeu à PIB:

▶ As oportunidades para o Brasil do programa Make in India

A ideia básica desta iniciativa é transformar a Índia num *hub* manufatureiro global. Parece que os países que conseguem 25% do seu PIB através da indústria se tornam países desenvolvidos. O *Make in India* constitui uma oportunidade atraente para o Brasil e outros países darem as mãos à Índia para produzir bens manufaturados no melhor ambiente para os negócios possível, onde os lucros são garantidos. Tenho falado com empresários de todas as principais regiões do Brasil para investir na Índia. O total dos investimentos da Índia e do Brasil, aqui e lá, atinge algo em torno de 5 bilhões de dólares. Isso pode ser facilmente aumentado, e o retorno seguramente é de uma ordem muito maior.

▶ Por que investir na Índia

As campanhas *Make in India* e *Digital India* oferecem oportunidades tremendas para o Brasil em setores como projetos de infraestrutura, energia, incluindo aí petróleo e gás natural, energias eólica e solar, agronegócio, sobretudo para fortalecer a nossa "cadeia do frio" e assegurar as nossas necessidades de segurança alimentar, desenvolvimento urbano, com ênfase na construção de baixo custo, além de bens de consumo.

DIVULGAÇÃO

3

Empresas brasileiras importantes, como a Marcopolo, Gerdau, Vale, Stefanini e Embraer, já investem na Índia. Há, também, várias companhias indianas de grande porte, como o grupo Aditya Birla, Tata Consultancy Services, WIPRO, HCL, Mahindras, Reddy Labs, Lupin, Glenmark e muitas outras que estão presentes no Brasil. Acredito no desenvolvimento de parcerias muito mais amplas, que vão cobrir todo o espectro de bens industriais. Não nos esqueçamos que a Índia e o Brasil estão entre os maiores mercados do mundo e que ambos detêm um cabedal importante de recursos humanos, científicos e tecnológicos.

▶ Quais setores da economia brasileira são mais atraentes para as empresas indianas

Gostaria que o Brasil fosse um pouco mais aberto e oferecesse mais incentivos para que os empresários indianos se estabelecessem aqui. As oportunidades residem, principalmente, nos setores da Tecnologia da Informação, de fármacos, autopeças, têxteis, gás natural, indústria química e fertilizantes, para citar os mais importantes. Planejam-se novos investimentos, mas é preciso compreender que as decisões de negócios são tomadas com base na lucratividade e num ambiente amigável aos negócios.

▶ Como o Acordo de Preferências Tarifárias Fixas (APTF) entre a Índia e o Mercosul fez a corrente de comércio entre a Índia e o Brasil saltar de US$ 4,6 bilhões para US$ 11,4 bilhões em 6 anos

De fato, abriu oportunidades para aumentar o comércio entre a Índia e o Brasil. No entanto, é importante notar que 52% do nosso comércio total provém do petróleo e derivados. Há cerca de 450 itens em cada lado do PTA que respondem por apenas 6% da cesta de produtos. Seria muito útil aumentar isso para 2.000 itens, de modo a cobrir cerca de 20% do total. A Índia também espera avançar com o Brasil na área bilateral, uma vez que as oportunidades para ambos os países são enormes. ▮

Artificial (Asbia). A marca já foi superada neste ano, pois só entre fevereiro e março dois lotes, com 1.500 doses no total, foram despachados para o Oriente. "O processo de abordagem ainda está no começo, mas estamos animados, pois o potencial do mercado indiano não é grande nem enorme, e sim gigantesco", destaca a gerente da ABCZ. "Afinal, o país conta com o maior rebanho de zebuínos do mundo [300,6 milhões de cabeças] e, além de material genético, é forte candidato a comprador de todo o leque de produtos e serviços desenvolvidos pela cadeia pecuária brasileira, o que inclui maquinário, sementes de pastagens, centrais de inseminação, treinamento e capacitação de mão de obra."

O empenho em recuperar um patrimônio nacional, como é o caso das raças zebuínas, dá uma pista do bom momento vivido pela Índia. A nação obteve avanços significativos na redução da desigualdade social, a economia vem crescendo de forma consistente, com média de 7,0% entre 2013 e o ano passado, e promete aumentar o ritmo até 2016, com taxas anuais de 7,5%, segundo projeções do Fundo Monetário Internacional (FMI). Ainda em 2015, de acordo com o FMI, o PIB indiano deve atingir a marca de 2,30 trilhões de dólares, tomando do Brasil o sétimo posto no ranking mundial. Nos próximos 35 anos, prevê o estudo "O mundo em 2050", elaborado pela consultoria PricewaterhouseCoopers (PwC), ficarão para trás Japão, Alemanha, Reino Unido, França e até os Estados Unidos. Em meados do século, na avaliação da PwC, a economia da Índia (42 trilhões de dólares) só será superada pela chinesa, com uma cifra de 61 trilhões de dólares.

O "milagre" indiano teve início na década de 1990. Desde então, o país cresce a taxas superiores a 6% ao ano – performance mantida até mesmo durante o período mais agudo da crise econômica internacional, entre 2007 e 2009, com médias anuais de 6,7%. Ao longo do último quarto de século, a Índia tornou-se a maior provedora global de serviços globais de tecnologia da informação (TI), com exportações ao redor de 80 bilhões de dólares ao ano, e algumas de suas corporações saíram às compras no mercado internacional – caso do poderoso Tata Group, que arrematou a Land Rover e a Jaguar da Ford, em 2008, por 2 bilhões de dólares. Além de potência econômica, de fato e de direito, a Índia agora inicia voos ainda mais altos – literalmente, diga-se. Em setembro do último ano, o primeiro-ministro Shri Narendra Modi comemorou a entrada na órbita de Marte da sonda espacial Mangalyaan. "A Índia fez história hoje", resumiu o político, no dia 25 daquele mês.

A PwC estima que a Índia será a segunda maior economia global em 2050

De olho nesses indicadores e feitos, os Estados Unidos decidiram estreitar relações com aquela que é maior democracia do planeta. No fim de janeiro, o presidente Barack Obama, acompanhado por uma delegação de 250 empresários e executivos, visitou Nova Délhi e anunciou investimentos de seu governo no país da ordem de 4,1 bilhões. O primeiro-ministro Modi, a quem os norte-americanos negaram um visto de entrada, há dez anos, celebrou os passos iniciais rumo à formação de uma aliança estratégica que promete incomodar os rivais e vizinhos chineses. "Vamos continuar a aprofundar a nossa colaboração em ciência, tecnologia, inovação, agricultura, saúde, educação e habilidades. Isso é fundamental para o futuro de nossos países; e também nos dará a oportunidade de ajudar outras nações", discursou o líder indiano.

No plano econômico, o intercâmbio entre os dois países ganhou grande impulso nas últimas temporadas. Entre 2009 e o ano passado, a corrente de comércio saltou de 37,60 bilhões para 66,84 bilhões de dólares, com amplo superávit para os indianos, que mais do que duplicaram suas vendas no período – de 21,16 bilhões para 45,24 bilhões de dólares. Um item chama a atenção na pauta de exportações do emergente da Ásia para os Estados Unidos: são os produtos farmacêuticos, que responderam, em 2013, por receitas de 4,5 bilhões de dólares, inferiores apenas às dos diamantes, com 9,2 bilhões.

Os laboratórios da Índia, que vêm nadando de braçada mundo afora, já respondem por 40% dos genéricos vendidos em solo ianque. Sua presença por lá se estende, inclusive, à produção. Só nesta década, foram adquiridas cinco indústrias locais – caso da DUSA, de Massachusetts, arrematada pela Sun Pharmaceutical, em 2012, por 230 milhões de dólares. Tal apetite também contempla o Brasil, onde atuam cerca de 15 empresas indianas do setor. Em maio, o clube ganhou uma nova sócia – a Lupin, de Mumbai, que assumiu o controle da Medquímica, de Juiz de Fora (MG). "Internacionalização é um assunto muito sério para os indianos. Eis um bom exemplo a ser seguido pelos empresários brasileiros", assinala o cônsul Élson de Barros Gomes Júnior. ▮

midiaire.com.br

15 a 17
SETEMBRO
2015

MOVI MAT
Salão Internacional da Logística Integrada

UM NOVO CONCEITO
UMA NOVA FEIRA

Vem aí a nova **Movimat** !

/Movimat

Venha conhecer e experimentar
o que há de mais moderno e inovador para tornar suas operações logísticas mais eficientes, ágeis e competitivas.

Faça seu credenciamento no site
www.expomovimat.com.br

CONECTANDO O MUNDO DA LOGÍSTICA

Expo Center Norte | Pavilhão Branco | São Paulo - SP

Parceiros de Mídia:

Apoio:

Parceiros:

Organização e Promoção:

WEG em Hosur: Oceania, Oriente Médio, África e Rússia na carteira de clientes

DIVULGAÇÃO/WEG

Descoberta recente

A Índia só entrou no radar das multinacionais brasileiras na década passada. Marcopolo, WEG e Stefanini são algumas das pioneiras

Se a corrente de comércio entre Brasil e Índia vai muito bem, obrigado, com crescimento de 145% entre 2008 e o ano passado, os investimentos diretos entre os dois países ainda têm muito chão a percorrer – especialmente no que diz respeito ao "B" do Brics. O Censo de Capitais Estrangeiros no país, elaborado pelo Banco Central do Brasil (BCB), contabilizava, em 2013, 46 empresas indianas com capitais aplicados no mercado local, mais do que o quádruplo do número total de corporações verde-amarelas com operações no parceiro asiático. "Os empresários indianos têm mais apetite pela internacionalização do que os daqui, não há dúvida", diz Sherban Leonardo Cretoiu, professor de Negócios Internacionais da Fundação Dom Cabral (FDC), de Belo Horizonte. "Acredito, contudo, que o interesse dos brasileiros pela Índia tende a crescer nos próximos anos, pois o país vive um círculo virtuoso, com taxas de crescimento superiores às da China, cujo mercado, diga-se, é bem mais concorrido do que o indiano."

Foi só na década passada que a Índia entrou no radar das transnacionais nativas. Desde então, cerca de dez empresas realizaram a longa travessia, entre as quais a Marcopolo, Stefanini, WEG, a Fanem, fabricante de equipamentos médicos e de laboratórios, e a Kunz, produtora de formas para calçados. Entre as pioneiras figura a Stefanini, que hoje ocupa o quarto posto na mencionada listagem da Fundação Dom Cabral. A chegada da prestadora de serviços de tecnologia da informação (TI) ocorreu no segundo semestre de 2006, com o início das operações de seu 12º posto avançado no exterior, em Hyderabad, capital do Estado de Andhra Pradesh, no sudeste do país. "A Índia era decisiva em nossa estratégia de expansão, pois seu mercado de *outsourcing* em TI é o maior do mundo há tempos", afirma o CEO Marco Stefanini. "Movimenta cerca de 80 bilhões de dólares, evolui a taxas de

A operação da Stefanini na Índia é voltada a clientes globais de outros países

dois dígitos há 20 anos e sustenta o crescimento do país."

A filial prosperou. Tanto que, em novembro de 2013, uma nova unidade abriu as portas em Noida, nas imediações da capital Nova Délhi. Lá, assim como em Hyderabad, a maior parte da clientela é formada por empresas dos Estados Unidos com negócios naquela região do planeta, pois a demanda indiana no segmento ainda é reduzida. "Nossa operação na Índia é, a rigor, um serviço de entrega para clientes globais baseados em outros grandes mercados", diz Stefanini. "Este, aliás, é o padrão local, já que o setor obtém cerca de 95% de seu faturamento por intermédio de exportações." Ele acredita que, à medida que a Stefanini continuar a expandir sua presença no exterior, a Índia continuará a ser um centro de entrega estratégica na região da Ásia-Pacífico, que vem reforçar os demais centros da empresa espalhados por outras regiões do mundo. As indústrias brasileiras presentes no "I" do Brics também estão de olho em outros mercados, mas, ao contrário da Stefanini, a sua prioridade é a Índia. Instalada em Hosur, a 40 quilômetros de Bangalore, a fábrica da WEG produz motores e geradores de média e alta-tensão, que abastecem compradores da Ásia, África, Oriente Médio e Oceania. "Recentemente, incluímos a Rússia na carteira de clientes de nossa unidade na Índia", afirma

A Marcopolo quer exportar forjados de aço indianos para as suas controladas

Eduardo de Nóbrega, diretor-superintendente da unidade de negócios de Energia. "As exportações respondem por algo em torno de 50% das receitas daquela operação."

Inaugurada há quatro anos, a planta industrial da WEG, que conta com 27 mil metros quadrados de área construída e 3.200 funcionários, representou o ponto culminante de um longo namoro. O primeiro passo da estratégia de aproximação foi dado em 2001, por meio de escritórios de representação. Dois anos depois, era constituída a WEG Índia. Com o contínuo crescimento das encomendas, os controladores decidiram, na segunda metade da década passada, que valia a pena instalar uma linha de produção na Índia, empreitada que exigiu a inversão de cerca de 60 milhões de dólares. "Chegamos no momento certo", observa Nóbrega. "A população indiana deve ultrapassar a chinesa nos próximos anos, o que exigirá grandes investimentos em infraestrutura, o que inclui tratamento de águas e transposição de rios, alguns dos nossos focos de atuação por lá."

O mercado é forte e promissor, mas muito disputado. Além das nativas TD Power Systems, Crompton Greaves e Bharat Heavy Electricals, esta controlada pelo governo indiano, a WEG enfrenta a concorrência de estrangeiras, casos da japonesa Toshiba e da suíço-sueca ABB. Para não dar sorte ao azar, a corporação catarinense decidiu verticalizar ao extremo a fábrica de Hosur, que tem condições de produzir equipamentos sem depender de terceiros. "Hoje, utilizamos, aproximadamente, 70% da capacidade instalada, operando em até três turnos em algumas linhas. A produção tende a aumentar, já que a procura deu um salto considerável desde o início do ano", destaca o executivo.

A gaúcha Marcopolo acumula mais quilometragem na Índia. Seu desembarque no segundo maior mercado de ônibus do planeta se deu na reta final da última década, mas deveria ter ocorrido antes. Por volta de 2004, a fabricante de carrocerias sondou os irmãos Srichand e Gopichand Hinduja, controladores da Ashok Leyland, vice-líder local na produção de veículos de transporte coletivo. Como as negociações para a formação de uma joint venture não evoluíram, o jeito foi procurar a número 1 do setor, a Tata Motors, pertencente ao maior grupo industrial do país. A sintonia foi imediata. A produção teve início no fim de 2007, em uma unidade com 15.700 metros

DIVULGAÇÃO/FUNDAÇÃO DOM CABRAL

DIVULGAÇÃO/WEG

1 2

1 Cretoiu: "Indianos têm mais apetite do que os brasileiros"

2 Nóbrega, da WEG: "Chegamos à Índia no momento certo"

3 Dharwad, 2009: milésimo ônibus da Tata Marcopolo

quadrados de área construída em Lucknow, no norte da Índia. Mais à frente, os parceiros reforçaram suas apostas em uma nova unidade, uma das maiores do mundo, com 110 mil metros quadrados de área construída. A investida demandou o aporte de 45 milhões de dólares pela empresa brasileira. "Analisamos propostas e incentivos e acabamos optando por Dharwad, no Estado de Karnataka, no sul da Índia", conta o diretor de Negócios Internacionais da empresa, Ruben Bisi. "Em agosto de 2008, as máquinas entraram em operação."

O intento original era fabricar 14 mil veículos em 2010 e expandir a capacidade instalada para 25 mil unidades até 2012. Os parceiros, contudo, ficaram só na vontade, pois a demanda local despencou 70% no fim da última década, na esteira da crise financeira internacional. O governo indiano entrou em ação, encomendando 3 mil ônibus da Tata Marcopolo Motors e outros tantos da concorrência, todos entregues a estados e municípios. Passado o pior momento, a produção da dupla indiano-brasileira anda ao redor de 9 mil carrocerias por ano e promete subir. "O mercado já dá bons sinais de reação", revela Bisi. "A meta é fechar o ano na casa de 14 mil unidades."

A briga promete ser boa, já que grandes nomes do segmento apostam suas fichas na Índia. Entre as novatas no pedaço figuram a sueca Volvo e a alemã Daimler. A primeira deu início, no fim de março, às obras de uma fábrica de ônibus em Narasapura, nas proximidades de Bangalore. Já a Daimler, que iniciou a produção de caminhões na Índia há três anos, anunciou, em junho, a expansão de suas operações no país com a instalação de uma planta industrial de ônibus unidade em Chennai, no Estado de Tamil Nadu, em parceria com o fabricante de carrocerias britânico Wrightbus. "Muitas montadoras estão trocando a China pela Índia por conta dos custos de produção", assinala o diretor da Marcopolo, que não demonstra muita preocupação com o acirramento da concorrência. "Temos um sócio extraordinário", diz Bisi. "Essa parceria, inclusive, está prestes a gerar novos frutos, pois estamos analisando a exportação de forjados de aço para outras de nossas controladas, já que os custos de produção desses componentes na Índia são imbatíveis."

DIVULGAÇÃO/MARCOPOLO

3

Keqiang e Dilma: promessa de mais negócios

A fome com a vontade de comer

Primeiro-ministro da China traz oferta de investimentos no momento em que o Brasil mais precisa deles

ELIANA SIMONETTI

Ao iniciar a leitura desta reportagem, devemos ter em vista alguns cenários. O Brasil tem um déficit na estrutura de sua balança de pagamentos. Portanto, remete mais dólares ao exterior do que recebe, o que o obriga a pensar no curto prazo, em tapar o ralo por onde escoam seus recursos. A China tem câmbio fixo desvalorizado, portanto, vivencia a entrada de dólares em grande volume. Já fez reservas em títulos do Tesouro americano e agora busca alternativas de investimento para evitar a inflação no mercado interno. Seu olhar está no longo prazo, no crescimento de sua influência em novos mercados. Há um casamento perfeito entre os dois cenários.

Foi com esse pano de fundo que o Brasil recebeu, em maio, a visita do primeiro-ministro chinês Li Keqiang. A viagem aconteceu menos de um ano após a vinda ao Brasil do presidente da China, Xi Jinping, quando foram assinados mais de 50 acordos. Li Keqiang encontrou-se com a presidente Dilma Rousseff para selar 35 acordos de investimentos da China no Brasil. Os 150 empresários chineses que faziam parte da comitiva do primeiro-ministro encontraram-se com empresários brasileiros na Cúpula Empresarial Brasil–China, realizada no Palácio do Itamaraty, em Brasília.

A visita do primeiro-ministro da China foi mais um passo num longo – e às vezes difícil – caminho de reconhecimento e aproximação entre os dois países. O governo chinês fez, desta vez, um movimento notável – ofereceu 53 bilhões de dólares (valor que pode chegar a 80 bilhões de dólares) em investimentos no Brasil, em áreas variadas – principalmente infraestrutura, um setor estratégico cuja modernização, além de propiciar bons negócios em si, vai tornar mais eficiente o comércio de matérias-primas do Brasil para o parceiro asiático.

Os chineses querem investir principalmente na ampliação da infraestrutura

Um rápido olhar sobre as áreas nas quais os chineses decidiram pôr dinheiro mostra tanto o fôlego dos investidores como a amplitude de suas necessidades. Foram dois acordos de financiamento com a Petrobras, num total de 7 bilhões de dólares. Com a Vale, foram assinados memorandos de financiamento de um projeto de compra de um total de 24 navios de transporte de minério de ferro por parte de duas estatais chinesas, a Cosco e o Grupo China Merchants. Foi formalizado, também, o compromisso de investir em um polo siderúrgico no estado do Maranhão e reafirmada a intenção de investir na processadora de milho em Maracaju, em Mato Grosso do Sul.

No caso da carne bovina produzida no Brasil e comprada pela China, assinou-se um acordo de cooperação sobre saúde animal e quarentena animal. Tal acordo permite a oito frigoríficos brasileiros exportar carne bovina para o país asiático. Foram firmados, também, entendimentos nas áreas de energia e telefonia. O mais ambicioso projeto nesse pacote, entretanto, é a construção da ferrovia interoceânica que, se concretizado, ligará o Porto do Açu, no Rio de Ja-

neiro, ao Porto de Ilo, na costa do Peru. O corredor de trilhos entre os oceanos Atlântico e Pacífico deve cortar vários estados brasileiros e passará por três países – inclusive os Andes e a Amazônia, numa empreitada e tanto –, abrindo, assim, um atalho para os produtos brasileiros, como grãos e carnes, sem que a carga, rumo à China, precise passar pelo Canal do Panamá. Motivações geopolíticas à parte, o interesse dos chineses é baixar os custos do fornecimento de matérias-primas e, principalmente, de alimentos brasileiros para as indústrias e os consumidores chineses.

A China é, hoje, o principal parceiro comercial do Brasil. O mercado brasileiro representa o nono mais relevante para os chineses. As transações comerciais em ambas as direções somaram 77 bilhões de dólares em 2014. Além do comércio crescente, a proximidade entre os dois países está sendo reforçada por outro movimento – o de empresas chinesas que desembarcam em solo brasileiro para investir diretamente em negócios variados. O advogado Jun Zhang, do escritório Demarest e da Junde Consultoria, em São Paulo, estima que existam hoje no país cerca de 100 empresas chinesas de portes variados. Ele afirma que há muito interesse em aumentar esse número. A Xiaomi, maior marca de *smartphones* e *tablets* da China, por exemplo, anunciou que entrará no mercado brasileiro ainda neste ano. A marca é conhecida pelos *smartphones* de baixo custo que fazem grande sucesso na China.

A BYD vai produzir ônibus elétricos e painéis de energia solar em Campinas

Na região de Campinas, no interior paulista, estão instaladas muitas dessas empresas. Em 2013, a cidade recebeu um investimento de 100 milhões de reais da fabricante de computadores Lenovo, que implantou ali um Centro de Produto e Desenvolvimento. Campinas, que já abriga um Centro de Pesquisa e Desenvolvimento da Huawei, fabricante de equipamentos para telecomunicações, recebeu também investimentos da empresa de ônibus elétricos BYD, que está construindo ali sua fábrica na América Latina. Com 180 mil funcionários em 11 unidades produtivas na China e em outros países, entre os quais EUA, Japão, Coreia do Sul, Índia e Taiwan, a BYD acaba de anunciar que também pretende produzir em Campinas placas de geração de energia solar. O investimento será de 150 milhões de reais que, somados aos 200 milhões de reais da fábrica de ônibus, totalizam 350 milhões e centenas de empregos para a cidade. O prefeito de Campinas, Jonas Donizette, comemora a boa notícia: "Trata-se de um passo rumo à sustentabilidade, e é muito bom que Campinas faça parte dessa proposta", diz. "Mantemos um bom relacionamento com empreendedores chineses."

Diante da disposição dos chineses em investir, a Confederação Nacional do Transporte (CNT) montou, há um ano, um escritório em Xangai

com a missão de buscar investidores, explicar a eles quais são as oportunidades à frente e como funcionam os negócios no país. Por trás da onda dos investimentos diretos chineses em solo brasileiro não está apenas o interesse em desovar dólares excedentes, como visto anteriormente, mas também uma precaução. No próximo ano, a Organização Mundial do Comércio (OMC) discutirá e arbitrará as taxações sobre produtos chineses, retaliando aqueles cujos preços sejam considerados prejudiciais à economia de outros países. Assim, em face das possíveis restrições às suas exportações, os chineses estão tratando de garantir o abastecimento de seus mercados com a instalação de unidades de produção no local de consumo. "No longo prazo, a China vai continuar investindo no Brasil, e de forma crescente", diz Rodrigo Zeidar, professor de Economia e Finanças da Fundação Dom Cabral e da New York University em Xangai.

Em outras ocasiões, os chineses chegaram a anunciar investimentos vultosos no Brasil, mas boa parte deles não se concretizou. Houve uma onda assim em 2007. Um estudo encomendado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), divulgado no início de 2013, demonstrou que dos 60 projetos de investimentos chineses anunciados para o Brasil, acima de 50 milhões de dólares, para serem realizados entre 2007 e junho de 2012, somente 39 estavam em execução.

Desta vez espera-se que as coisas sejam diferentes. Primeiro, porque o Brasil precisa dos recursos. Renato Baumann, pesquisador do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), enumera algumas mudanças que facilitariam o ingresso de investimentos diretos no país. "Deverá haver ajuste de tarifas, redução de barreiras, simplificação da burocracia no Brasil, tudo para que esta ótima notícia potencial se concretize", diz ele. Depois, porque, como vimos, a China tem diversas razões, tanto de política interna quanto externa, para estar ansiosa por expandir seus negócios.

Na outra mão, empresas brasileiras atravessam o oceano em busca de oportunidades de se instalar em território chinês. Tome-se o caso da BRF, a empresa que resultou da fusão entre Perdigão e Sadia e que há muitos anos exporta para a China. A BRF prepara-se para implantar sua primeira fábrica no país, em Xangai. Isso ocorre porque, como se sabe, o Brasil vende um enorme volume de *commodities* para que os chineses industrializem e transformem em seu território. As empresas brasileiras querem mudar esse cenário e transformar seus produtos em território chinês, para ganhar valor agregado.

Também a WEG, presente na China desde 2004, planeja forte expansão de sua operação, com expectativa de aumentar sua receita em cinco vezes nos próximos sete anos. A estimativa é de que haja 80 empresas brasileiras instaladas em território chinês. Dessas, somente oito delas possuam unidades de produção. Comparado com outros países, o número de empresas brasileiras presentes na China é relativamente baixo. A diversidade dos setores de atuação que elas ocupam, entretanto, é um ponto de destaque: há companhias em 34 diferentes segmentos. No conjunto mais amplo, foram identificadas empresas de três naturezas: prestadoras de serviços (escritórios de advocacia, consultorias de negócios, tradings e bancos); empresas produtoras de manufaturas (como a Embraer, a Embraco e a WEG); e empresas intensivas no uso de recursos naturais (transformadoras de recursos naturais, como a BRF, a Marfrig, a Petrobras e a Vale).

DIVULGAÇÃO EMBRAER

Um estudo feito pelo Conselho Empresarial Brasil–China e pela Apex-Brasil a respeito das oportunidades de comércio e investimento na China para setores selecionados, publicado em 2015, conclui que os investimentos brasileiros no país se mantiveram estagnados nos últimos anos, enquanto as empresas chinesas se aproximaram do Brasil, expandindo seus investimentos desde 2010. Isso se justifica, primeiramente, pela dificuldade das empresas brasileiras de servir o mercado doméstico chinês, em contraposição

1 Harbin Embraer: aposta chinesa **2** Baumann, do Ipea: facilitar os investimentos

à atratividade e maior abertura do mercado brasileiro. Na China, diferentemente do Brasil, as normas que regem a economia e a atividade industrial são municipais. Para os brasileiros, é uma batalha se adequar a um sistema assim tão diverso.

O anúncio de investimentos no Brasil feito em maio último segue na esteira da concretização do plano da China de elevar os investimentos na América Latina para 250 bilhões de dólares na próxima década. A promessa foi feita pelo presidente chinês, Xi Jiping, em janeiro, aos chefes de Estado e governo dos países-membros da Comunidade dos Estados Latino-Americanos e Caribenhos (Celac). O Brasil tem importante peso específico nessa área, mas há quem tema que perca poder político e estratégico com o fortalecimento da China no Mercosul e, de forma mais ampla, na América Latina.

Um dos temores, a partir da observação do comportamento dos chineses em territórios africanos, é de que venha a se repetir no Brasil o que ocorreu lá – a importação de trabalhadores chineses para trabalhar nas grandes obras de infraestrutura, sem consideração pela legislação trabalhista local, entre outros problemas. Um exemplo notório é Angola, a ex-colônia portuguesa na África onde diversas empresas brasileiras conseguiram se estabelecer nas últimas décadas.

Os chineses começaram a desembarcar naquele país cerca de dez anos atrás. Ofereceram crédito barato aos angolanos em troca de petróleo e construíram obras de infraestrutura a custo praticamente zero, com trabalhadores, máquinas e material provenientes da China. Um caso que se tornou emblemático foi o de um hospital construído e equipado todo com instruções e sinalização em mandarim. Permaneceu dois anos fechado, até que os chineses enviassem uma equipe para treinar os profissionais angolanos que tocariam o hospital. Mas também há quem ache mais difícil acontecer algo parecido por aqui. "Isso, de fato, ocorreu, mas o Brasil não é Angola", diz Baumann, do Ipea. "É um país industrializado e com instituições bem estabelecidas."

JOÃO VIANA/IPEA

Das 80 empresas brasileiras na China, só oito produzem lá

A China, necessitada de aplicar seus dólares e sedenta de alimentos e matérias-primas, evidentemente deseja ganhar influência política e estratégica no Brasil e na América Latina – e este é um ponto que terá de ser negociado. No momento, o governo brasileiro está sem recursos para investir – e essa dinheirama está sendo oferecida por um país que pertence a um mesmo bloco econômico. Atualmente, entre os Brics (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), somente China e Índia concentram três quartos dos investimentos diretos dos países do bloco. Isso significa que a China está investindo pesado na Índia. Este quadro deve mudar. Com o acordo com o Brasil, novas empresas chinesas deverão se instalar no país. E dólares chineses que antes iam para a Índia deverão ser carreados para o mercado brasileiro.

Autor do livro *Brics e o Futuro da Ordem Global*, Oliver Stuenkel, professor adjunto de Relações Internacionais na Fundação Getulio Vargas (FGV) disse, em entrevista ao jornal espanhol *El País*, que o bloco dos Brics vive um dos momentos de maior dinamismo político, apesar da desaceleração econômica. Ele acredita que, mesmo com um patamar de crescimento mais baixo do que vinha apresentando na última década, a China se manterá como a maior parceira comercial do Brasil e continuará a ser protagonista do grupo que, em breve, verá concretizada uma de suas maiores conquistas: o início da operação do banco dos Brics, instalado em Xangai, que deverá fortalecer a colaboração entre os países associados. ▌

São Paulo entra no jogo

A cidade monta as peças de uma política para criar um ambiente mais amigável aos negócios e atrair investidores do mundo inteiro

São Paulo é uma cidade global, estão de acordo observadores da urbanidade e compiladores de rankings internacionais. Isso quer dizer que a capital paulista é um nó importante — como Nova York e Xangai, Paris e Tóquio — na rede de centros urbanos que canaliza os movimentos planetários próprios da economia moderna. São movimentos de capitais, de pessoas, de ideias e de tecnologias, numa competição sem pausa entre metrópoles pelos recursos e pelo capital humano que procuram, mundo afora, as melhores oportunidades de investimento.

Como atraí-los? É a pergunta que desafia o governo do município, ao preparar São Paulo para essa competição. Um dos caminhos passa por reforçar a competitividade econômica e institucional da cidade, o que exige melhorar o ambiente de negócios percebido pelos investidores. "Se hoje, em São Paulo, para se abrir uma empresa são necessários, em média, mais de 100 dias, nós queremos que esse prazo seja de cinco dias para, pelo menos, 80% das empresas", diz Gustavo Faria, superintendente de negócios da São Paulo Negócios, a agência de atração de investimentos da prefeitura da cidade.

Além de intervir para reduzir os gargalos burocráticos que atazanam a vida dos candidatos a empreendedor, a agência quer desempenhar as funções típicas de organizações desse tipo, que podem ser encontradas em todas as grandes metrópoles globais: prover informações a investidores potenciais; apoiá-los no trabalho de encontrar os melhores sítios para receber uma empresa; identificar possíveis parceiros, facilitando o contato com entidades de classe e órgãos públicos; em suma, prestar serviços que ajudem a aplainar o caminho dos investimentos em direção a São Paulo.

A meta é baixar para cinco dias o prazo de abertura de 80% das empresas

Tanto a cidade quanto o estado despertaram para essa necessidade. "Nunca houve, no município, uma estrutura que recebesse e acomodasse demandas de empresas que querem investir aqui", diz Faria (o governo estadual tem sua própria agência de atração de investimentos, a Invest São Paulo). Candidatos a investir, de outro lado, não faltam: entre as cidades da América Latina, São Paulo mantém, há algum tempo, a liderança entre as mais atrativas para empresas estrangeiras.

Na edição mais recente do ranking das Cidades Latino-Americanas do Futuro, publicado pela revista britânica *fDi Magazine* (do grupo Financial Times), especializada em investimentos transnacionais, São Paulo ficou com o primeiro

MARCOS HIRAKAWA

Avenida Paulista: artéria global

lugar — a Cidade do México e Santiago do Chile vieram em seguida. Segundo a publicação, "a cidade é um grande polo de investimento direto estrangeiro, atraindo mais de 500 projetos entre 2010 e 2014" — entre os nomes globais que escolheram São Paulo para investir, ela cita a gigante aeronáutica Boeing, a empresa alemã de logística Deutsche Post e o grupo britânico de comunicações WPP.

"O nosso exercício é em termos de competitividade", afirma Beatriz Gusmão, diretora da SP Negócios. "É o que nós podemos fazer para que a cidade seja mais amigável a esse novo investidor." Em outras palavras, trata-se de aliar o poder de atração que São Paulo tem por si só, em razão de seu porte e grau de desenvolvimento econômico, tecnológico e cultural — o que inclui algumas das melhores universidades e centros de pesquisas da América Latina —, a um esforço concentrado de recepção e acolhimento de novos investidores.

Nesse aspecto, a capital paulista se propõe a emular o que outras cidades latino-americanas já vêm fazendo, mesmo sem desfrutar da mesma base econômica e produtiva. Santiago do Chile, Guadalajara, no México, e Medellín, na Colômbia, são exemplos (fora da região, Londres, a capital britânica, é uma cidade global com ambiente favorável à atração de negócios e investimentos, em particular na área das novas tecnologias e da economia criativa). O esforço envolve outros órgãos municipais e tem alguns focos específicos: por exemplo, iniciativas que promovam a inovação e o desenvolvimento tecnológico.

De 2010 a 2014, São Paulo atraiu mais de 500 projetos de investimento

Para o assessor especial de relações internacionais da prefeitura, Luiz Toledo, o esforço conjunto começa a dar frutos. "Nós temos hoje consolidada uma rede entre secretarias e empresas públicas, entre os diversos setores da prefeitura que pensam conjuntamente a inovação e o desenvolvimento tecnológico", diz Toledo. E cita algumas iniciativas em andamento; por exemplo, a criação da ADE Sampa, uma agência voltada para o fomento do empreendedorismo no ambiente das micro e pequenas empresas, o que inclui empresas de tecnologia; e o projeto de criação de uma rede de laboratórios de fabricação digital — os Fab Labs — que lançam mão da tecnologia das impressoras em três dimensões para a manufatura de peças antes fabricadas apenas por métodos industriais.

Há, também, uma diretriz para descentralizar os novos investimentos. A zona leste da cidade, por exemplo, recebeu um conjunto de isenções e redução de impostos para incentivar a localização de algumas atividades — call centers e empresas médicas e hospitalares, por exemplo —, num perímetro ao longo da Avenida Jacu-Pêssego, em São Miguel Paulista. "Nossa missão é ser uma porta de entrada, um ente que consiga fazer com que esses potenciais investidores percebam o ambiente da cidade como mais amigável para seus negócios", arremata Toledo. ▮

Dente por dente

Indústria do Paraná disputa o mercado internacional de implantes dentários com produtores tradicionais

ANTÔNIO CARLOS SANTOMAURO

À primeira vista, o negócio talvez não parecesse tão promissor: afinal, seria necessário trocar um mercado estabelecido por outro ainda embrionário, que demandava produtos feitos com extrema precisão. O conhecimento do candidato a empreendedor sobre o novo campo de atuação, além do mais, resumia-se a conversas com o dentista da família, a primeira pessoa de quem ele ouviu relatos sobre uma tecnologia odontológica então nova: os implantes dentários. Para piorar, o nascente mercado nacional era dominado por produtos importados, com os quais teria de competir.

Nada disso desanimou Fredy Vogt. Decidido a tocar seu próprio negócio, o paranaense descendente de alemães resolveu utilizar na empreitada sua experiência na produção de componentes mecânicos, acumulada numa indústria de peças para motocicletas que ele tinha em parceria com um irmão. Fundada em 2000, em Campo Largo, na Região Metropolitana de Curitiba, a Signo Vinces — o nome da nova empresa, que significa "Signo Vencedor" em latim — faturou 12 milhões de reais, em 2014, produzindo peças e componentes para implantes dentários vendidos em vários países. Presente em todo o Brasil, a empresa exporta para Portugal e Espanha, onde tem filiais, além de Bolívia, Chile, Venezuela, El Salvador, Paraguai, República Dominicana, Índia, Turquia e Albânia, países aos quais chega por intermédio de distribuidores. No ano passado, cerca de 14% de sua receita veio do exterior.

Se os primeiros negócios surgiram com a ajuda do dentista da família, as vendas internacionais, da mesma maneira, também começaram a partir de relacionamentos pessoais. Um pesquisador brasileiro, contratado como consultor científico da Signo Vinces, fazia parte de uma rede internacional dedicada ao estudo de implantes dentários. Num dos encontros anuais do grupo, realizado no Brasil, outro integrante — um venezuelano — conheceu os produtos da empresa e interessou-se por distribuí-los em seu país. Foi assim, por meio de uma rede informal de contatos, que a Signo Vinces se tornou uma empresa exportadora. A estreia internacional chamou a atenção de Vogt para o potencial do mercado mundial. O passo seguinte foi contratar a consultora Yolete Carneiro para prospectar negócios no exterior. Por intermédio dela, encontrou uma sócia — uma brasileira residente em Portugal — com quem abriu, em 2009, filiais em Lisboa e

Signo Vinces: das motocicletas aos implantes

Madri. Nelas, atuam hoje 11 pessoas no atendimento, suporte, logística e administração.

O que faz exatamente a Signo Vinces? No começo de sua trajetória, produzia os chamados componentes protéticos — parafusos e peças utilizados para assegurar uma ancoragem firme entre o implante (em linhas gerais, um pino de titânio que é fixado no maxilar de uma pessoa) e a prótese, à qual ele serve como uma espécie de raiz. "Aprendi na prática a fazer essas peças, não fiz nenhum curso", conta Vogt. Na linha de produção, utilizava uma máquina com a qual costumava fabricar peças para motocicletas ao lado do irmão (que não o acompanhou na mudança de ramo). A empresa era, então, uma espécie de orquestra de um homem só: além de comandar a produção, Vogt cuidava da comercialização e da administração (hoje, o quadro de pessoal abriga 90 pessoas).

As vendas ao exterior respondem por 14% da receita da Signo Vinces

Em 2009 — duas décadas depois do primeiro implante dentário conhecido no Brasil —, a Signo Vinces ampliou seu portfólio e passou a fazer a peça central desse procedimento odontológico: o próprio implante de titânio. Hoje, além dos componentes e dos implantes, a Signo Vinces produz, também, as ferramentas usadas pelos dentistas para realizá-lo, como brocas e *kits* para aplicação de enxertos. No futuro imediato, o plano de Vogt é lançar-se em voos mais altos no mercado internacional com sua linha diversificada de produtos.

Para tanto, em março deste ano a Signo Vinces participou, pela primeira vez com um estande próprio, do Internacional Dental Show, talvez o maior evento do mercado mundial de artigos odontológicos, realizado na cidade alemã de Colônia. Em edições anteriores, a empresa marcou presença em um espaço compartilhado com outros expositores nacionais sob a coordenação da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) e da Associação Brasileira da Indústria de Artigos e Equipamentos Médicos, Odontológicos, Hospitalares e de Laboratórios (Abimo). A presença solo valeu a pena. "Com um estande próprio, parece que nos tornamos maiores", afirma Vogt. "Além de estabelecer novos contatos, sentimos

ALAN KLEINA

1

2

mais confiança em quem já negociava conosco."

Yolete Carneiro, a consultora responsável pelo primeiro empurrão na hora de criar as filiais europeias, tornou-se, ela própria, gerente de exportações da empresa e segue ativa na abertura de mercados. "Ela esteve no Irã, recentemente, numa rodada de negociações", diz Vogt. "Fomos bem recebidos lá, e devemos começar a vender para o país." O mercado do Oriente Médio é um dos alvos da expansão global visada por Vogt. Ainda não é muito grande, mas a empresa o vê com grande potencial de crescimento, dada a extensão territorial dos países e o tamanho de suas populações. A Signo Vinces também participa, por exemplo, de uma feira do setor em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos — neste caso, mantendo a parceria com a Abimo e a Apex-Brasil. Além de compradores do Oriente Médio, a feira atrai clientes potenciais vindos da África. Na disputa desses e de outros mercados, a empresa brasileira enfrenta dura concorrência. A Suíça, país de longa tradição na mecânica de precisão, é o domicílio de alguns dos principais competidores da Signo Vinces. Outros têm por base a Alemanha, a Coreia do Sul e os Estados Unidos, países que também já têm nome feito nesse nicho de produtos médicos especializados.

Para se destacar, a empresa brasileira trilha o caminho do desenvolvimento de produtos próprios, com diferenciais que podem soar irrelevantes para um leigo, mas contam pontos para os especialistas. É o caso, por exemplo, do desenho de uma rosca de parafuso capaz de melhorar a eficácia e a estabilidade da integração de um implante ao osso. Cinco de seus profissionais dedicam-se apenas à atividade de pesquisa e desenvolvimento, auxiliados por colaboradores externos (no desenvolvimento dos implantes, por exemplo, foi feita uma parceria com pesquisadores brasileiros que atuam na Universidade de Nova York). "O caminho do desenvolvimento de produtos — ao invés de simples cópias — é mais demorado, porém mais seguro", pondera Vogt. Outro caminho para a diferenciação é o apoio no treinamento dos usuários de seus produtos. Em países como Portugal, Espanha e Turquia — além do Brasil —, a empresa promove eventos para capacitação de dentistas interessados em aprofundar-se nas técnicas do implante.

A empresa prefere criar produtos novos a fazer cópias

Ao mesmo tempo, a empresa busca os registros exigidos em

1 Vogt: previsão de crescimento de 20% em 2015

2 Produção (no PR): neste ano, em sede nova

3 Estande próprio na IDS, em Colônia: voo solo

3

cada país para a comercialização de produtos odontológicos. Por motivos estratégicos, Vogt prefere não revelar quais são esses países, mas dá pistas de seus interesses. "O México, onde vive uma grande população, pode ser interessante", diz. "Há, também, países sul-americanos nos quais ainda não estamos e que podem, cada um deles, equivaler a um estado do Brasil." Na Europa, a empresa busca certificar, também, uma nova categoria de produtos já lançada no mercado brasileiro, com a qual sua atuação ultrapassa os limites dos implantes: são as placas e os parafusos para cirurgias bucomaxilofaciais (por exemplo, para a reconstrução de ossos danificados em acidentes ou correção de defeitos congênitos). "Esses produtos estão tendo aceitação muito boa no Brasil", diz ele.

O crescimento e a diversificação da produção fizeram a Signo Vinces mudar de endereço. No fim do ano passado, teve início a mudança para uma nova sede, assim como a anterior, localizada em Campo Largo. Com custo total estimado em 8 milhões de reais, o espaço recém-inaugurado já abriga a área de produção, onde foram instalados equipamentos de tecnologia de ponta provenientes da Alemanha, Estados Unidos e Japão. Até 2016, ali estarão, também, as áreas administrativa e de convivência da equipe.

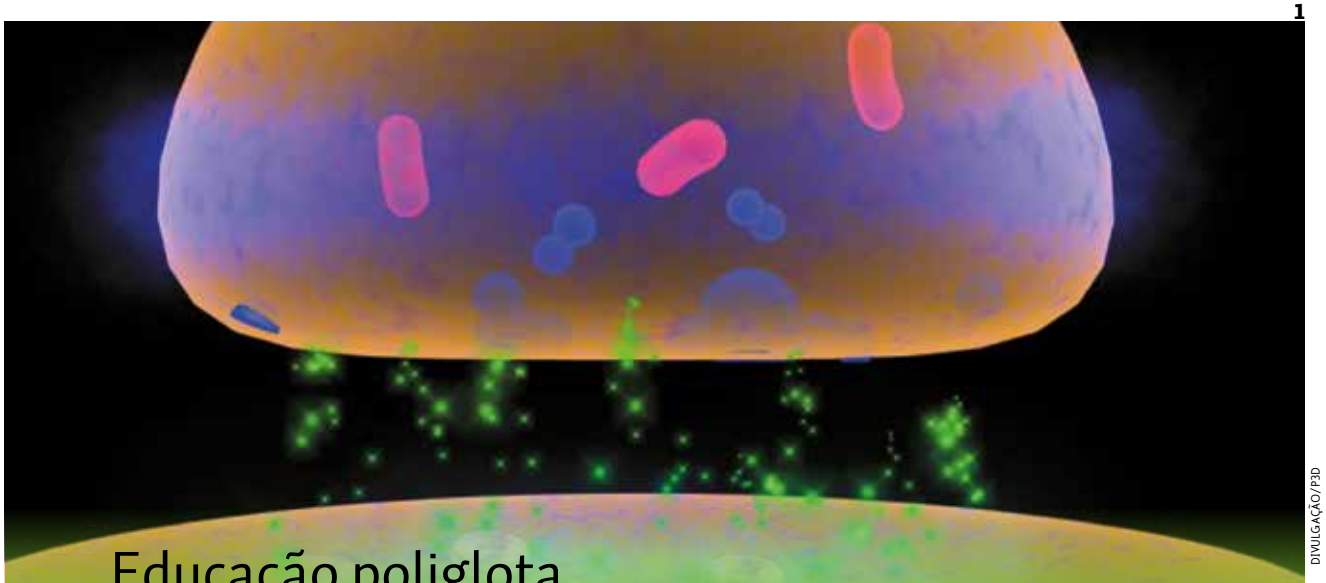
Oriente Médio e América Latina são mercados na mira da Signo Vinces

A soma das perspectivas nas vendas internacionais e no mercado interno — no qual ainda há espaço para crescer, na medida em que os implantes dentários substituem procedimentos mais tradicionais, como as pontes — leva o fundador e diretor da Signo Vinces a projetar para este ano um incremento de pelo menos 20% sobre o faturamento registrado em 2014. De acordo com Vogt, a necessidade de registro dos produtos em cada país — e, em alguns casos, até mesmo de mudanças nas especificações —, é ainda um dos principais entraves à expansão dos negócios internacionais da Signo Vinces. No Brasil, ele sugere, deveria haver mais estímulos para empresas exportadoras: por exemplo, melhor acesso ao regime de *drawback*, que favorece tributariamente a importação de insumos utilizados em produtos de exportação (além de equipamentos, a Signo Vinces traz do exterior sua principal matéria-prima: o titânio). "Sou, porém, um otimista por natureza", afirma. "Creio em expansão dos negócios, tanto no Brasil quanto no exterior." ▮

Pequenas Notáveis

Não é preciso ser grande para ser internacional

1



DIVULGAÇÃO/P3D

Educação poliglota

Inglês, francês, espanhol, russo, italiano, finlandês. Estes são alguns dos 13 idiomas para os quais já foi traduzido o software de realidade virtual P3D — produzido pela empresa de mesmo nome —, com o qual professores podem exibir para seus alunos imagens dos mais variados assuntos tratados em aula. Podem ser tanto partes do corpo humano e relevos geográficos como detalhes de interações químicas. Usado em escolas de 17 países (além do Brasil), o P3D foi vencedor em várias edições do Worlddidac Awards — premiação suíça para recursos pedagógicos inovadores de todo o mundo. Carro-chefe da empresa nascida há 13 anos no Centro de Inovações da Universidade de São Paulo, o software é responsável por 50% da receita total da companhia, hoje com dez funcionários. A empresa, que já prospectou negócios em eventos de educação na Espanha, nos Estados Unidos e na Índia, acredita que a China é o país que concentra suas maiores possibilidades de expansão. "Já temos a versão do produto em mandarim", diz Emerson Hyppólito, sócio e diretor de tecnologia da P3D. ▮

2

XXXXXXXX

A garapa cai no mundo

Vendido no Brasil em incontáveis feiras livres e praças – sempre feito na hora –, o brasileiríssimo caldo de cana pode ser encontrado agora também nas gôndolas de supermercados, lojas de conveniência e em restaurantes de outros países. A responsável pela novidade é a Susten, empresa de apenas cinco funcionários do município paulista de Alumínio. Rafael Luques, seu fundador, percebeu a oportunidade de exportar caldo de cana quando um conhecido francês quis levar a garapa, como a bebida também é conhecida, para seu país de origem. Não conseguiu, pois pereceria antes de chegar ao destino. Foi aí que Luques teve o estalo. Encomendou a um instituto de tecnologia uma solução capaz de conservar a bebida por vários meses sem aditivos químicos. O método foi patenteado em 2011. A Susten vende, hoje, seu caldo – com a marca Kanaí –, em países como Portugal, Suíça, Espanha e Estados Unidos, entre outros. A cada dois meses, Luques embarca para o exterior cerca de 10 mil caixas, cada uma delas com 24 litros da bebida. Boa parte da clientela é formada por brasileiros expatriados. "Mas estrangeiros – mexicanos e australianos, por exemplo –, também estão apreciando o caldo de cana", ele garante. ▮

1 Imagem de sinapse da P3D: em 17 países

2 Luques: caldo de cana inovador nos EUA e Europa

3 Alvim, do Sebrae: por mais crédito e menos burocracia

4 Empresários do Exporta SC: negócios na Flórida

Ideia Glass olha para o Chile

Após vender para a Bolívia – no fim do ano passado –, a Ideia Glass, de São Paulo, trabalha agora para integrar o Chile ao conjunto de países vizinhos aos quais envia seus boxes para banheiro feitos com latão. "Logo viajarei para esse país, onde já tenho alguns contatos", diz o diretor-geral José Joaquim Miguel. Fundada em 2007, a Ideia Glass começou a exportar dois anos mais tarde. Os primeiros clientes foram os argentinos, que conheceram seus produtos em uma feira em São Paulo. A empresa, com 42 funcionários, obtém entre 10% e 12% de seu faturamento – pouco mais de 4 milhões de reais em 2014 – com as vendas internacionais. Fabricantes chineses estão entre os principais concorrentes da empresa no mercado externo, inclusive na América Latina. O recurso é tentar diferenciar-se na região por fatores como qualidade, um bom pós-venda facilitado pela proximidade geográfica e um trabalho estruturado de marketing. "Enviamos material de apoio para que os distribuidores possam divulgar nossos produtos", diz Miguel. ▌

Empurrãozinho do governo

A Câmara de Comércio Exterior (Camex) elevou de 1 milhão para 3 milhões de dólares a garantia do Governo Federal ao crédito à exportação concedido às MPMEs: micro, pequenas e médias empresas. Reconheceu assim, na prática, que esse mesmo valor de 3 milhões de dólares torna-se o novo limite de faturamento que essas empresas podem obter em seus negócios no mercado internacional mantendo o mesmo enquadramento tributário (o limite de faturamento bruto, doméstico e externo permanece inalterado em 90 milhões de reais por ano). Tal medida constitui estímulo adicional à inserção internacional dos pequenos empreendedores brasileiros. É essa a avaliação de Paulo Alvim, gerente da Unidade de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros do Sebrae. Ele ressalta, porém, que essa inserção depende mais de outros fatores, como crédito e redução da burocracia. Sem isso – e com uma conjuntura internacional que também não é muito favorável –, vêm até diminuindo os negócios de micro e pequenas empresas brasileiras lá fora. Segundo Alvim, em 2012 – último ano para o qual o Sebrae dispõe de estatísticas –, cerca de 12,3 mil empreendimentos brasileiros de pequeno porte realizaram negócios no exterior. "Esse número já foi superior a 13 mil", diz ele. ▌

3

DIVULGAÇÃO

Revoada rumo à Flórida

Após um processo seletivo de cerca de seis meses, o Sebrae de Santa Catarina escolheu 50 pequenas e microempresas para integrar o Exporta SC. Elas vão receber suporte e treinamento em diversas áreas – jurídica, administrativa, fiscal, logística, marketing –, e terão assessoria para adaptar seus negócios ao mercado americano. Poderão, também, utilizar o espaço montado para o projeto em Fort Lauderdale, na Flórida, onde dispõem de escritórios e de armazém logístico. As empresas selecionadas provêm de áreas como metal-mecânica, TI, moda, alimentação, móveis e decoração e cosméticos. "Todas já abriram uma empresa nos Estados Unidos, além de conta em um banco local", diz Douglas Luis Tres, analista do Sebrae catarinense e coordenador do projeto. "E duas já começaram a fazer negócios ali." Hoje, 11% da receita de exportação de Santa Catarina tem origem nos EUA. ▌

4

DIVULGAÇÃO/SEBRAE

Globe-Trotter

VIAGEM EXECUTIVA

Marco Antônio de Rezende

MARIA ABADIA CAMARGO

NELY CAIXETA

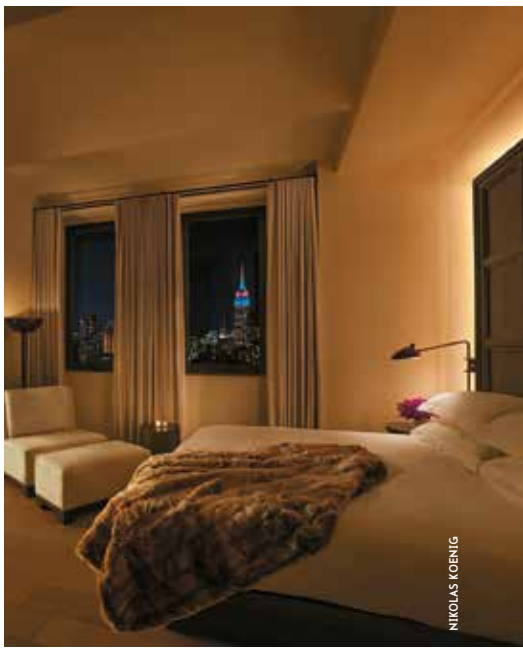
1 2

HOTÉIS

Outra novidade na maçã

O MAIS novo hotel de Nova York tem o básico para entrar na lista dos ícones da hospedagem na cidade: um prédio histórico, facilmente reconhecível. O recém-inaugurado The Edition, com 273 quartos, ocupa a antiga torre (com relógios nos quatro lados, no topo) que por décadas serviu de sede da companhia de seguros MetLife na Madison Square Park, onde começa a Madison Avenue. A marca The Edition é o segmento butique da rede Marriott, que fincou em Nova York sua quarta unidade, depois das de Miami, Londres e Istambul. Para garantir o toque moderno, foi chamado para adaptar o prédio o inventor do conceito hotel-butique, Ian Schrager. Um repórter do jornal inglês *The Times* testou o hotel logo depois da abertura e gostou, inclusive do café da manhã de 27 dólares (disse que os recepcionistas, "modernos", se vestem como os gandulas do torneio de tênis de Wimbledon). Quanto ao estranho casamento do inovador Schrager com uma rede tradicional como Marriott, ele próprio explica: "A proliferação e o desgaste do conceito butique faz com que os hotéis se reinventem para continuar relevantes". **www.editionhotels.com/new-york**

5



NIKOLAS KOENIG

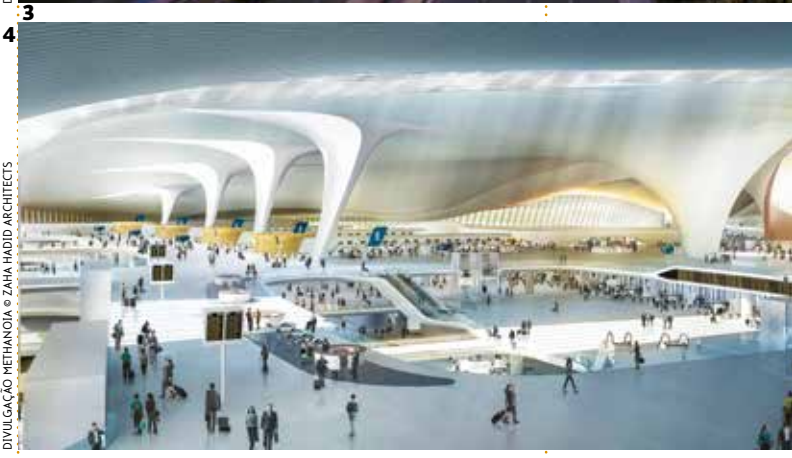
INCENTIVO

Tão longe, tão perto

HÁ ALGUM tempo, San Pedro de Atacama, vilarejo na inóspita região desértica ao norte do Chile, caiu no gosto de viajantes jovens e informados do Primeiro Mundo. É o ponto de partida para explorar atrações de tirar o fôlego, como gêiseres, lagoas salgadas, águas quentes vulcânicas, montanhas iridescentes. Ainda há pousadinhas charmosas e restaurantes de chão de terra batida, tudo com o charme e a variedade exigidos pelos visitantes internacionais. Mas há também hotéis de ótimo padrão que começam a atrair outro tipo de público, os grupos corporativos em viagem de incentivo, reconhecimento e motivação. Um pioneiro brasileiro no segmento será o grupo Orbee Viagens Estratégicas. Gilberto Junqueira, executivo da Orbee, levará, em setembro, 111 funcionários de uma grande empresa brasileira de alimentos que exporta para cerca de 60 países. "O Atacama concentra em uma área relativamente pequena clima, paisagens e formações naturais que não encontramos no Brasil, e o perfil das pessoas que lá vivem também é interessante: sempre acolhedoras e com um sorriso no rosto, transformando a estada num prazeroso convívio", diz o executivo. Junqueira lembra também que, por ser uma viagem de contemplação e simplicidade, itens como objetos pessoais de luxo e roupas caras são incompatíveis, facilitando a integração entre públicos diferentes, como vendedores, gerentes e diretores. "O Atacama não limita, não exclui", diz. ▌

DIVULGAÇÃO METHANOIA © ZAHA HADID ARCHITECTS

3



4

DIVULGAÇÃO METHANOIA © ZAHA HADID ARCHITECTS

AEROPORTOS

Visão chinesa

QUANDO, EM 2008, foi inaugurado o belo Terminal 3 do Aeroporto internacional de Beijing (assinado pelo arquiteto *superstar* Norman Foster), parecia que a capital chinesa tinha aeroporto por, pelo menos, uma década. Mas no ano passado já chegou a 86,1 milhões de passageiros, perto do ponto de saturação, de 90 milhões. Solução com a cara da China atual: vem aí mais um aeroporto para Beijing, completamente novo, em Daxing, a 60 quilômetros do centro. Estará pronto em cinco anos, poderá acolher 45 milhões de passageiros no primeiro ano e será ampliado, a seguir, para chegar a 100 milhões. Será uma obra épica, com 700 hectares de pátios e prédios, além de sete pistas de pouso (fora as de taxiamento). O projeto é de outra estrela da arquitetura mundial, a iraquiana/londrina Zaha Hadid. Apesar do gigantismo, terá escala humana: o portão de embarque mais distante ficará a 600 metros do balcão de *check-in*. **www.zaha-hadid.com** ▌

ELLIOTT KAUFMAN

6

1 e **2** Atacama: meta de descolados e executivos

3 e **4** Beijing ganha novo aeroporto: para 100 milhões

5 e **6** The Edition, Nova York: novo ícone da maçã

HONG KONG HERITAGE MUSEUM

HONG KONG HERITAGE MUSEUM

1 2

DIVULGAÇÃO CARPO

3

TECNOLOGIA

Apple Watch avança

MENOS DE três meses depois de chegar ao mercado, o Apple Watch já está sendo usado por empresas de hotelaria e aviação para serviços aos clientes. O aplicativo do grupo Accor avisa ao hóspede o momento em que seu quarto se torna disponível para *check-in* e oferece um mapa interativo para localizar o hotel.

OUTRO GRUPO de hotelaria, IHG (rede InterContinental), oferece tradução escrita e fonética do inglês para 13 línguas. As empresas aéreas Emirates e easyJet disponibilizam no pulso dos passageiros *check-in*, cartão de embarque, situação do voo em tempo real e avisos em caso de mudança de horário ou de portão de embarque. A easyJet ainda oferece uma espécie de contagem regressiva em relação ao horário do voo, avisando o passageiro, por vibrações, quando é hora de embarcar. **www.apple.com/br/watch**

5

DIVULGAÇÃO/APPLE

SÃO PETERSBURGO

Estratégia do gosto

O BELMOND Grand Hotel Europe, um palácio neobarroco na esquina da Perspectiva Nevsky com a rua Mikhailovskaya, no coração da antiga capital imperial russa, existe há 140 anos e sobreviveu à era soviética, quando era chamado de Hotel Europeiskaya. Nunca deixou de ser um dos dois ou três mais luxuosos da cidade. Há alguns anos, passou ao grupo Belmond (dono do Copacabana Palace, dos trens Orient Express e do restaurante 21, em Nova York, entre outras joias). No ano passado, ganhou nova reforma na parte externa e em toda a parte social e de eventos, o que incluiu a criação da maior e mais luxuosa suíte presidencial da cidade. No competitivo mercado local, inova agora num novo restaurante de 700 metros quadrados, chamado Azia, que oferece vários ambientes, inclusive uma pequena sala para almoços e jantares privados. Da cozinha moderna, integrada com a sala principal, saem pratos indianos, de Cingapura e do Japão em versão contemporânea. Já é o lugar para ver e ser visto em São Petersburgo e, quem sabe, fechar negócios. **www.belmond.com/grand-hotel-europe-st-petersburg**

LONDRES 1

Single espresso, please!

NEM SÓ de chá vivem os ingleses. No burburinho de Picadilly - animado entroncamento londrino de transporte urbano, teatros, grandes livrarias, museus e ótimas lojas -, é possível tomar um excelente café como em Roma ou Milão. No número 16 da Picadilly Street instalou-se a primeira loja do grupo grego Carpo fora da Grécia. Especialista em torrefação de café e comércio de frutas secas, cereais, chocolate e mel, a família Carpo sabe como tirar um espresso à italiana: curto, cremoso, aromático e intenso, a ponto de dispensar açúcar. Todo mundo deveria poder tomar um café tão bom assim uma vez na vida. **www.carpo.co.uk**

DIVULGAÇÃO CARPO

4

LONDRES 2

Engraxate das antigas

SE QUISER fazer render ainda mais a pausa do café (*leia a nota Londres 1*), entre na vizinha galeria Burlington e logo verá a poltrona do engraxate Romi Topi. Não é possível marcar hora, mas você pode levar seus sapatos e pegá-los depois. O serviço padrão custa 3,5 libras (multiplique por 5 para o preço em reais). Um tratamento especial sai por 6. Dicas do mestre engraxate: só use graxa de boa qualidade da mesma cor do sapato, passe uma pequena quantidade de véspera e escove com uma escova macia de crina de cavalo na manhã seguinte. Depois use uma flanela para dar o brilho. Graxa incolor é roubada: quando seca, ela deixa marcas esbranquiçadas nas microfissuras do couro.

1 e **2** Belmond Europa, São Petersburgo: gastronomia oriental

3 e **4** Carpo, em Picadilly: excelência em café na terra do chá

5 Apple Watch: aplicativos a serviço do viajante

6 e **7** Amadeu: viagem de sabores ao lado de Viracopos

GASTRONOMIA

Antes ou depois de voar

VIRACOPOS, A 80 quilômetros da capital paulista, ainda será um aeroporto importante. Foi privatizado, está em obras e, por enquanto, só oferece voos internacionais para Miami, Orlando, Fort Lauderdale, Punta Cana e Lisboa. Tal e qual nos demais aeroportos brasileiros, comer em Viracopos continua sendo um suplício. Mas a apenas 14 quilômetros de distância, num jardim semissecreto às margens da Rodovia Santos Dumont (liga Campinas a Sorocaba), há um inesperado restaurante que vale a viagem. Chama-se Amadeu (nome do avô do chefe e proprietário Igor Furlan) e tudo nele contribui para o sucesso da experiência: o lugar bonito, pratos criativos, consistentes e saborosos, entradas e sobremesas que valem a pena e vinhos de qualidade. O que pedir: queijo de coalho com geleia de pimentão e chutney de manga para começar, bacalhau Amadeu (desfiado e gratinado com creme de leite e farinha de pão) e, para terminar, mil folhas de baunilha com compota de banana. **www.amadeurestaurante.com.br**

DIVULGAÇÃO AMADEU/AGÊNCIA MAPA

6

7

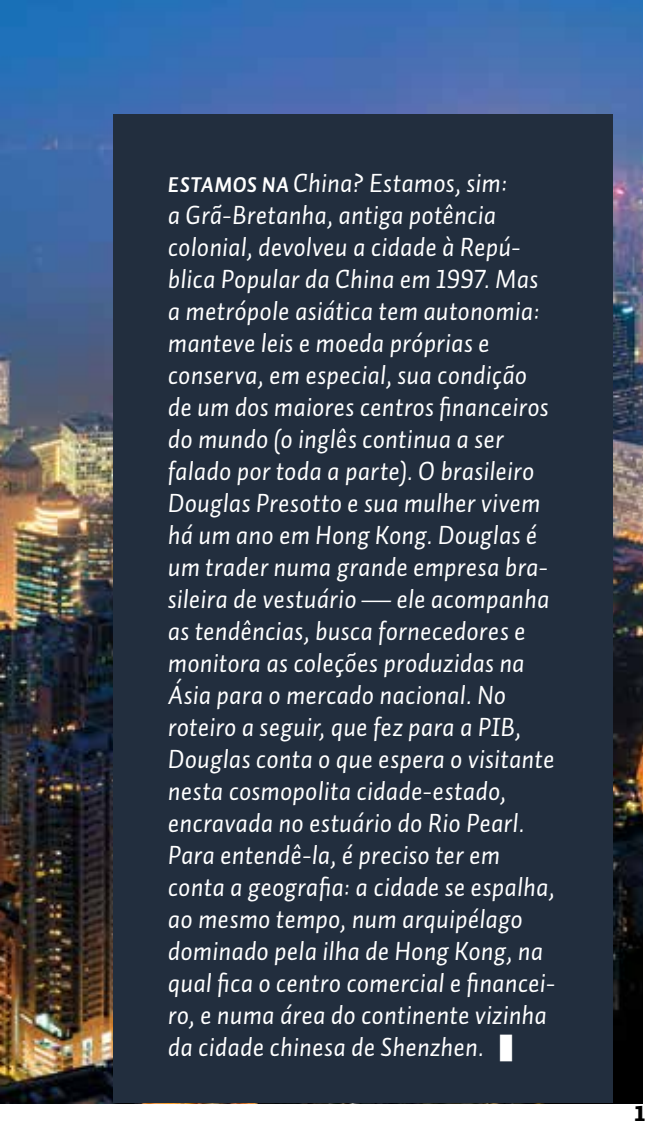
DIVULGAÇÃO

HONG KONG,
POR DOUGLAS PRESOTTO

Se tiver algumas horas...

UM ESTRANGEIRO em viagem de negócios, muito provavelmente, ficará hospedado na região de Hong Kong Station, na ilha de Hong Kong. Para um passeio rápido, recomendo tomar o *tram*, um bondinho que percorre a Hennessy Road, a principal avenida da cidade. A linha atravessa a ilha de ponta a ponta em cerca de uma hora, e é difícil acreditar que, há não mais de 50 anos, os trilhos do bonde corriam na beira-mar. Ao vê-los hoje, cercados de prédios, temos uma ideia do crescimento acelerado de Hong Kong — o oceano foi simplesmete invadido por aterros e edifícios.

O PASSEIO pode ser coroado por uma *happy hour* em Lan Kwai Fong, na região do MidLevel, uma área conhecida pela diversidade de bares e restaurantes. São mais de cem, e recomendo experimentar os pequenos restaurantes de comida local que encontramos ao longo de um passeio a pé pelas ruas do bairro. Ou, se você quiser uma experiência muito diferente, vale deslocar-se ao outro lado da ilha para conhecer o *Jumbo Kingdom*, um restaurante flutuante com uma vista de 360 graus, na região de Aberdeen. A cozinha é a chinesa, tradicional e moderna, e mais de mil pessoas podem ser atendidas ao mesmo tempo (sem contar os espaços para festas e casamentos). ▮



ESTAMOS NA *China? Estamos, sim: a Grã-Bretanha, antiga potência colonial, devolveu a cidade à República Popular da China em 1997. Mas a metrópole asiática tem autonomia: manteve leis e moeda próprias e conserva, em especial, sua condição de um dos maiores centros financeiros do mundo (o inglês continua a ser falado por toda a parte). O brasileiro Douglas Presotto e sua mulher vivem há um ano em Hong Kong. Douglas é um trader numa grande empresa brasileira de vestuário — ele acompanha as tendências, busca fornecedores e monitora as coleções produzidas na Ásia para o mercado nacional. No roteiro a seguir, que fez para a PIB, Douglas conta o que espera o visitante nesta cosmopolita cidade-estado, encravada no estuário do Rio Pearl. Para entendê-la, é preciso ter em conta a geografia: a cidade se espalha, ao mesmo tempo, num arquipélago dominado pela ilha de Hong Kong, na qual fica o centro comercial e financeiro, e numa área do continente vizinha da cidade chinesa de Shenzhen.* ▌

WEKIPEDIA/DILIFF

1 *Skyline* de Hong Kong: na boca do Rio Pearl **2** *Jumbo:* cozinha local em palácio flutuante **3** *The Peak:* vista do alto em passeio obrigatório **4** Ladies Market: barganhar para achar presentes

Se tiver um dia inteiro...

COM UM dia inteiro para gastar, um passeio interessante é subir *The Peak* (assim mesmo, O Pico), uma elevação de pouco mais de 500 metros que permite ver a ilha do alto. É uma das atrações mais visitadas em Hong Kong. Ao sul do pico, em torno de uma vila de pescadores, está a região de Aberdeen Village, que vale a visita para quem quer conhecer um pouco da cultura tradicional da cidade (é no canal de Aberdeen que flutua o *Jumbo Kingdom*). Mas é possível se divertir além da ilha de Hong Kong. Basta atravessar para a parte continental da cidade, seja de barco, de trem ou de táxi. Não demora mais que dez minutos.

A HONG Kong continental tem duas regiões: Kowloon e New Territories. Em Kowloon a área mais conhecida é a de Tsim Sha Tsui, onde também há bons hotéis e restaurantes, mas, principalmente, lojas de marcas globais para quem quiser comprar o que há de mais novo em moda e tecnologia. Templos e parques fazem parte do cenário, em meio aos edifícios luxuosos. Na hora de garimpar presentes, Kowloon é o destino certo. Além das lojas de marcas, a região é famosa pelas "feirinhas", onde

1

2

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

3

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

4

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

é possível comprar roupas, eletrônicos, enfeites e acessórios. Os pontos a ser visitados são dois: Ladies Market e Temple Street. É preciso paciência, tempo e disposição para barganhar, ou você não terá o verdadeiro gosto de ir a uma feirinha de Hong Kong (voltaremos a falar de lugares para compras).

MUDANDO PARA outro tipo de atração, se você se interessa em conhecer a cultura e a história chinesa, o Heritage Museum e o Hong Kong Museum of History são os lugares para ir. Você verá cerâmicas antigas, peças em pedra e bronze e artefatos da Antiguidade. Outro ponto de interesse é o Museu Marítimo, na ilha de Hong Kong (fica num trapiche sobre o mar). Na cidade que abriga o maior porto do mundo, não surpreende encontrar um museu dedicado à história da navegação e dos navios. Para terminar o dia, uma dica de restaurante estrelado: o Tosca, no andar 102 do hotel Ritz-Carlton. É o restaurante mais famoso e cobiçado de Hong Kong, com uma estrela Michelin para a cozinha italiana do chef Pino Lavarra. Um *set dinner* não sai por menos de HK$ 2.000,00 (cerca de R$ 800,00) sem incluir bebida. ▮

1

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

2

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

3

4

Se tiver um fim de semana inteiro...

NEM SÓ de cultura urbana vive Hong Kong. As 29 trilhas de natureza oficialmente catalogadas, entre montanhas que levam a cenários maravilhosos, são uma atração surpreendente para quem imagina a cidade apenas como uma selva urbana. As trilhas são o complemento perfeito para o roteiro de quem pode ficar mais de um dia. Vamos a algumas delas:

:: **SAI** Kung East Park — nos New Territories, a região de Sai Kung é formada por ilhas e um enorme parque no qual fica a trilha. A caminhada é longa — aproximadamente 11 km—, mas há duas praias no caminho, das quais é possível voltar de barco ao vilarejo de Sai Kung. Este é o principal destino dos andarilhos e "trilheiros" em Hong Kong.

:: **DRAGON'S** Back — na própria ilha de Hong Kong, a trilha de cerca de 8,5 km serpenteia pelos trechos mais altos das

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

5

DIVULGAÇÃO HONG KONG TOURISM BOARD

7

WIKIMEDIA COMMONS/VINICIUS SIQUEIRA

6

1 Peça do Hong Kong Museum of History

2 Maritime Museum: história das navegações

3 e **4** *Tosca:* camarão, vieira e caviar em cozinha com estrela Michelin

5 e **6** Mosteiro Po Lin e Buda gigante: na ilha de Lantau

7 Sai Kung: frutos do mar à escolha em aquários

montanhas. Do sobe e desce constante vem o nome de Dragon's Back (Costa do Dragão).

:: **LANTAU** Peak — perto do aeroporto, a ilha de Lantau tem uma trilha rústica e local. A ideia é chegar ao pico no nascer do sol, a recompensa para quem acorda de madrugada e encara as duas horas de caminhada.

ALÉM DA trilha, Lantau também abriga um famoso Buda gigante e o Mosteiro Po Lin. Para chegar lá, é preciso fazer uma subida de 25 minutos num teleférico. O Buda é considerado o maior do mundo e, se você for lá em busca de paz, descanso e reflexão, é melhor ir num dia da semana — nos fins de semana e feriados o lugar é muito frequentado pela população local (para quem preferir o agito ocidental, a Disney de Hong Kong também fica em Lantau).

SE RESTAURANTES como o Tosca não são sua praia, existe alternativa. No continente, o vilarejo de Sai Kung tem cerca de dez restaurantes de frutos do mar nos quais você pode ver em aquários, ainda vivos, os bichos marinhos que vai comer. O cliente escolhe o que quer e a forma de preparo do almoço ou jantar — tudo muito saboroso e saudável. E, já que falamos de praias, Hong Kong tem muitas delas espalhadas por ilhas menores, como Lamma Island, Po Toi, Cheung Chau e Peng Chau, facilmente acessíveis por barcos e com ótimas áreas de alimentação e lazer. A própria ilha de Hong Kong, a mais urbanizada, tem sua praia famosa, Stanley Beach, muito frequentada por estrangeiros; é possível caminhar na areia e comer algo nos restaurantes da região.

PROMETI, MAIS atrás, voltar a falar das compras: Hong Kong é um paraíso de consumo, com mais de 30 shoppings. Indico dois locais que não ficam em Kowloon. O primeiro é o Sogo Mall, na estação de trem de Caseway Bay, na ilha de Hong Kong. São dez andares divididos por segmentos: perfumaria, maquiagem, roupas femininas, masculinas, alta-costura, infantil, brinquedos, utensílios domésticos, decoração, eletrônicos e eletrodomésticos. O segundo é o Gate Outlets, na Ilha de Lantau, próximo ao aeroporto (na estação de trem de Tung Chung). Lá existem em torno de 50 lojas de marcas famosas, principalmente de esportes e *casual wear*, nas quais é possível encontrar produtos a preços muito acessíveis. ▮

López nos EUA: cuidado com os pequenos riscos

Não caia em 'ciladas'

Nem sempre são os grandes riscos os culpados pelos tropeços nos negócios internacionais

EDUARDO LÓPEZ*

Em viagem ao exterior, um executivo costuma sondar mercados, buscar parcerias e, quando tudo dá certo, fechar contratos. Mas nem só de negociações se faz o sucesso de uma incursão por países estrangeiros. Muitas vezes, a falta de atenção a questões prosaicas do dia a dia pode pôr a perder uma aposta promissora. No contexto das viagens corporativas, cabe bem a máxima de que um homem prevenido vale por dois. Mesmo aqueles que viajam com frequência e que costumam contar com uma rede de apoio, tanto na origem como no local de destino, precisam estar sempre atentos para evitar as ciladas do cotidiano.

Não é algo complexo. Lembrar de ter em mãos os principais telefones, dinheiro efetivo e cartão de crédito, por exemplo, é uma regra básica. Pode parecer singelo demais, mas são recursos valiosos em situações inesperadas que, por mais que a gente planeje, acabam acontecendo. Minha primeira viagem internacional a negócios foi em 2008, quando tinha 23 anos. O destino era a Costa Rica, e terminei deportado porque minha vacina de febre amarela estava vencida. Antes de embarcar, procurei um posto de saúde, mas naquele ano houve um surto da doença no Brasil e as vacinas estavam em falta. Viajei assim mesmo, depois de ser informado de que a vacina não era necessária para a América Central. Não era verdade. A norma havia sido mudada pouco tempo antes, e eu soube disso da pior maneira.

Na Turquia, certa vez, uma falha de comunicação com a pessoa que iria me receber no aeroporto provocou uma série de transtornos depois que ela não apareceu no horário combinado. Comprei um *chip* de celular para falar com nosso representante local — não resolveu, já que precisava de duas horas para ativá-lo. Felizmente, o vendedor da loja ofereceu seu telefone para que eu fizesse a ligação. Mas, ao recorrer ao computador para ver o número do telefone, descobri que a bateria estava descarregada. Resumo da ópera: foram duas horas até que alguém fosse me buscar no aeroporto.

ARQUIVO PESSOAL

Conhecer o contexto social e político do país para onde estamos indo também é fundamental para evitar ciladas. Em 2009, na capital de Honduras, Tegucigalpa, passei por momentos de tensão quando o então presidente deposto Manuel Zelaya retornou clandestinamente de seu exílio na Costa Rica e refugiou-se na Embaixada do Brasil. Foi decretado toque de recolher na cidade e eu não pude sair do hotel, que ficava perto do Palácio Presidencial. De lá, acompanhei o movimento intenso da população e dos militares. Em vez de passar quatro dias no país, como planejado, fiquei uma semana.

Costumo viajar mais de 15 vezes por ano pela América Latina, participando de feiras e visitando empresas clientes da Audaces, o que ajudou a criar os hábitos necessários para evitar os problemas que aparecem no caminho. Histórias como as contadas aqui ilustram bem o quanto pequenos detalhes podem pôr nossos negócios na berlinda — ou até mesmo nossa saúde e bem-estar. Melhor prevenir, não? ▮

Eduardo López é gerente comercial para a América do Sul da empresa catarinense Audaces, que produz softwares e máquinas para a indústria têxtil e da moda

Automotive

Telematics Brazil & LATAM 2015

Registre-se agora e ganhe um desconto de U$100 com o código **3844PIB**

A MAIOR CONFERÊNCIA DA AMÉRICA LATINA SOBRE VEÍCULO CONECTADO

INFOTAINMENT:

O Brasil é conhecido como o centro mundial das mídias sociais. Mas quais são os serviços de informação & entretenimento que terão real impacto no universo da direção autônoma?

CONTRAN-245:

Com tantos adiamentos desde 2007, muitas dúvidas rondam sua implementação. Porém, sendo uma realidade, você precisa das informações dos bastidores dessa discussão.

INTEGRAÇÃO COM SMARTPHONE:

O uso de smartphones no mercado brasileiro, que já é altíssimo, duplicará até 2020. Como integrá-los para expandir o uso de telemática pelos usuários finais?

INOVAÇÃO DA GESTÃO DE FROTAS:

Venha analisar as mais inovadoras soluções de gestão de frotas disponíveis no mercado, como a monitoração de comportamento do motorista.

TELEMÁTICA PARA SEGUROS :

Familiarize-se com as mais novas soluções de segurança com base no usuário e conheça as verdadeiras inovações dos seguros baseados em telemática.

PALESTRANTES:

ZURICH
ARVAL BNP PARIBAS GROUP
VOLVO
MAN
RENAULT
TOMTOM
Jasper
SIERRA WIRELESS
NNG
Telit wireless solutions Making machines talk.
QUANTA

"O evento foi mesmo um sucesso. Eles conseguiram reunir os principais intervenientes do mercado de telemática do Brasil. Parabéns pela organização, esse será um começo para o futuro de telemática na América Latina."

- Andre Carvalho, Autotrac

"Foi um fórum muito importante para trocar informações e casos relacionados a esse mercado específico. Conhecimento internacional dos mercados que estão utilizando soluções avançadas de telemática nos ajudam a identificar os possíveis problemas que provavelmente iremos enfrentar."

- Alex Goncalves Coutinho de Almeida, Vivo – Telefonica

"Uma conferência muito bem preparada e conduzida, ótimo atendimento, com profissionais reconhecidos da indústria. Ótimas oportunidades de networking."

- Helder de Azevedo, NAVTEQ

www.tu-auto.com/latam/pt-index.php

enaex
Encontro Nacional de Comércio Exterior
2015

"AEB 45 ANOS EM PROL DA COMPETITIVIDADE NO COMÉRCIO EXTERIOR"

Reserve a data na sua agenda, inscreva-se e garanta vaga no maior evento de comércio exterior do Brasil.

19 e 20 de agosto
Centro de Convenções Sulamérica
Rio de Janeiro

Inscrições gratuitas no site:
www.enaex.com.br

Realização:

Associação de Comércio Exterior do Brasil - AEB
Brazilian Foreign Trade Association