

PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL

#### **BOLSHOI EM TOINVILLE**

Preparados pela escola russa, bailarinos brasileiros ganham o mundo

#### **::** PEQUENAS NOTÁVEIS

Máquinas de Santo André (SP) fazem sorvetes em mais de 70 países

#### **ENTREVISTA**

Carlos Eduardo Abijaodi: a CNI quer ajudar a criar mais multinacionais



ANO IX NÚMERO 34 JUL/AGO/SET 2016



Atração nos EUA: simulador de montanharussa da catarinense Rilix

# NANICAS OUSADAS

CADA VEZ MAIS, MICRO E PEQUENAS EMPRESAS MIRAM NEGÓCIOS LÁ FORA



#### O CAMINHO MAIS FÁCIL PARA SUA EMPRESA EXPORTAR MAIS

Foi pensando no exportador brasileiro que o BNDES criou o BNDES EXIM Automático. Com essa linha, os clientes da sua empresa no exterior podem contar com bancos locais para financiar a compra de produtos brasileiros, de forma simples e rápida. Já são mais de 60 bancos parceiros ao redor do mundo.

Conheça o BNDES EXIM Automático e tenha acesso a um mundo de oportunidades. Acesse www.bndes.gov.br/bndesexim e saiba mais.





PLANEJAMENTO, **DESENVOLVIMENTO E GESTÃO** 





# Sumário

#### 10 ANTENA

- +Bons presságios no campo
- +Panetones da Ofner para os EUA
- +Painéis de washi, do Japão para o Brasil
- +A Fanem chega ao México
- + Muito remédio, pouca inovação
- +Canalzinho: festa literária em Londres e Paris
- + Lingerie do Brasil para o mundo

58 VIAGEM EXECUTIVA · A nova cara das Apple Stores; os dez melhores aeroportos do mundo; uma mochila milagrosa; e um café japonês no Amazonas MARCO ANTÔNIO DE REZENDE

66 EM TRÂNSITO · Heitor Klein, da Abicalçados, conta como uma viagem à África acabou por influenciar a política de apoio às exportações brasileiras



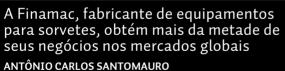


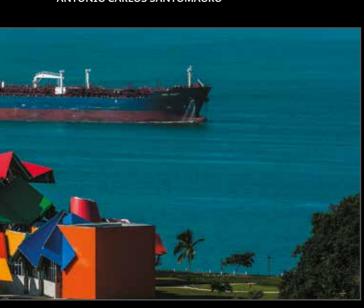




52 PEQUENAS NOTÁVEIS

Carlos Eduardo Abijaodi diz como a Confederação Nacional da Indústria quer ajudar a criar mais multinacionais brasileiras NELY CAI XETA







Jovens talentos formados na Escola do Balé Bolshoi em Joinville destacam-se em concursos e companhias internacionais ANTONIO CARLOS SANTOMAURO



Um grave problema de produção foi detectado na sua indústria. A boa notícia é que ele ainda não aconteceu.

A tecnologia algumas vezes pode ser tão avançada que até parece mágica. Os sistemas da Siemens são capazes de antecipar possíveis falhas, automatizando importantes fases do processo industrial – do design ao service, do planejamento à produção.

Integrados com sensores especialmente desenvolvidos para monitorar as operações, os sistemas fornecem avançadas análises de dados que se transformam em valiosas informações para a melhoria do desempenho.

Com a implementação de soluções de hardware e software da Siemens, a indústria brasileira já pode ter controle de até 98% de seu processo.



siemens.com.br

As operações ganham mais flexibilidade e eficiência, reduzindo prazos e custos. Dessa forma, a indústria está preparada para competir no mercado global.

Contribuímos para o avanço da indústria. Juntos, tornamos real o que é importante.



#### Interaja com este anúncio

- Abra o leitor de QR Code do celular
- Aponte a câmera para o código ao lado
- Instale e abra o aplicativo Siemens
- Aponte a câmera para a imagem do anúncio







#### Ao leitor

## Cabeças globais

Peça a alguém para dizer depressa o nome de três multinacionais brasileiras. Há uma boa chance de você ouvir Embraer, Vale e, quem sabe, "aqueles caras donos da Brahma, da Antarctica e da Budweiser". Já a probabilidade de alguém citar a Rilix e a Kit Livre é seguramente muito remota. Mas essas ilustres desconhecidas — com um punhado de outras — representam um grupo em crescimento: a das micro e pequenas empresas transnacionais nascidas no Brasil.

O editor Dario Palhares foi conhecer quem são e o que fazem essas nanicas ousadas. Para isso, contou com a ajuda de uma tese de doutorado da professora Dinorá Eliete Floriani, da Universidade do Vale do Itajaí (Univali), em Santa Catarina. Descobriu um perfil peculiar: muitas são *startups* de tecnologia criadas por jovens empreendedores, parte deles com a experiência de ter vivido fora do Brasil. Ou seja: gente que já entrou na vida adulta com a cabeça global, sem o medo do mundo lá fora que tanto inibiu a internacionalização de gerações de empresários mais velhos. A história dessas jovens empresas internacionais é a matéria de capa desta edição da PIB.

Também são muito jovens — entre 20 e 25 anos — os bailarinos e as bailarinas brasileiros que vêm ganhando o mundo nos últimos anos, convidados por companhias de dança de Moscou, Berlim, Salzburgo e outras cidades com tradição no balé clássico. Neste caso, o que está por trás das realizações é uma escola: a Escola do Teatro Bolshoi no Brasil, instalada há uma década e meia em Joinville (SC). O repórter Antonio Carlos Santomauro nos conta sobre o modelo e os métodos da escola e reafirma uma verdade simples: investir a sério na educação e no conhecimento sempre traz resultados excelentes. Já tivemos ampla confirmação disso: nossa indústria aeronáutica e nosso agronegócio, por exemplo, foram construídos sobre a base de grandes e sustentados investimentos em educação e pesquisa. Precisamos aprender essa lição.

Ainda nesta edição, Carlos Eduardo Abijaodi, diretor da Confederação Nacional da Indústria, fala sobre o que a CNI está fazendo para apoiar melhor a expansão internacional da indústria brasileira. E para nossos leitores viajantes, falamos, na seção Globe Trotter, dos melhores aeroportos do mundo e dos charmes da Cidade do Panamá, nossa vizinha centro-americana.

Boa leitura!

**Nely Caixeta** 



TOTUM EXCELÊNCIA EDITORIAL



PRESENÇA INTERNACIONAL

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 Antônio de Rezende

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO Antônio Carlos Santomauro, Armando Mendes, Dario Palhares, Emerson Sanglard (Cidade do Panamá), Heitor Klein, Ingo Plöger, Luísa Mendes, Marco Antônio de Rezende, Nely Caixeta

> DESENHO GRÁFICO E EDITORAÇÃO: Renato Dantas

> > CAPA Protexto Foto: Divulgação/RILIX

PREPARAÇÃO DE TEXTOS E REVISÃO Mary Ferrarini

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. 41
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. 41
CEP 01452-911 - São Paulo - SP
(55-11) 3097.0849 - contato@totumex.com.br

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO Em português - 25.000 exemplares

# No Banco do Brasil, suas vendas a prazo viram dinheiro na hora.

Esse é o nosso jeito de dar mais agilidade e facilidade para a sua empresa.





Queremos
um Brasil
mais simples
para quem
produz
e mais
forte para
competir

## Um anjo para as startups

Aproximar investidores anjo de startups promissoras e fazer com que ambos falem a mesma língua não é das tarefas mais simples. Quando se trata de empresas que buscam se internacionalizar, o nível de complexidade aumenta ainda mais. A organização sem fins

lucrativos Anjos do
Brasil faz eventos
regulares para reunir
e informar essas duas
partes do negócio.
Maria Rita Spina
Bueno, diretora
executiva da entidade,
explicou à PIB as
particularidades
de se aportar
dinheiro em uma
companhia nascente
com esse perfil:



## :: Tipo de investimento

O melhor momento para procurar um investidor é quando o negócio ainda não está dependendo só de dinheiro para se bancar. Também recomendamos que haja uma relação prévia com investidores. Nos Estados Unidos, a figura do advisor é muito forte. Não é para captar dinheiro, mas para ajudar os empreendedores a entender sua necessidade. No momento certo, ele próprio pode se tornar um potencial investidor.

Abastecimento

**Blairo Maggi,** ministro da Agricultura, Pecuária e

#### Bons presságios no campo

Nos últimos tempos, o agronegócio tem sido o grande gerador de resultados da balança comercial. O que os empresários do setor podem esperar do governo Temer? Em viagem comercial à Ásia, Blairo Maggi, ministro da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, declarou que, em breve, o Brasil poderá exportar maçãs, ovos e pintinhos para a Índia. A abertura de portos americanos à carne brasileira in natura e congelada também deu ânimo novo aos pecuaristas nacionais. Mas talvez nada tenha sido tão marcante quanto o lançamento de um plano para reduzir a burocracia no agronegócio brasileiro. São 69 medidas que simplificam normas e processos. "O plano vai proporcionar ganhos ao setor produtivo", disse Maggi, no lançamento do programa. Eis algumas medidas já em vigor:

A temperatura de resfriamento mínima de congelamento de carne suína subiu de -18 para -12 graus. Os criadores de suínos afirmaram que no mundo todo a exigência é de -12 graus. Por que no Brasil seria diferente? A única explicação possível encontrada pelos técnicos que analisaram o caso foi um possível erro de digitação na elaboração da norma, 20 anos atrás. A tecla errada custava aos produtores 200 milhões de reais ao ano com gasto de energia e equipamentos mais potentes.

Acabou a reinspeção em portos e carregamentos que já vinham inspecionados pelo Serviço de Inspeção Federal, o SIF. O ganho de eficiência é estimado em 1 bilhão de reais ao ano.

Mais simplificações devem vir por aí. Técnicos do governo estão analisando 315 demandas de 88 entidades do agronegócio. Daqui a cerca de três meses, haverá novos anúncios de regras menos complicadas (e consumidoras de recursos) que o setor deve cumprir. As mudanças permitirão ajudar o setor a aumentar de 7% para 10% sua participação no mercado mundial em cinco anos. São 30 bilhões a mais do movimentado hoje.

#### :: Característica positiva

É importante colocar que o tamanho do mercado consumidor do Brasil sempre atraiu e pareceu ser suficiente para a maioria dos empreendedores brasileiros, e isso pode ter limitado o potencial de crescimento das startups, deixando os empreendedores, de certa forma, acomodados. Então, quando um empreendedor coloca esse desejo de se internacionalizar, isso pode ser visto como um diferencial e uma estratégia competitiva, mas apenas ambicionar não é o suficiente. Startups com alto potencial de crescimento e escalabilidade precisam incluir o planejamento de atuação em mercados internacionais desde o primeiro dia. Só assim é possível minimizar as dificuldades da internacionalização.

#### **::** Documentos

Os documentos de formalização do investimento são os mesmos para empresas que pretendem atuar no Brasil e para as que já nascem pensando em internacionalização. O empreendedor deve ter os controles da empresa claros e transparentes para facilitar o processo de due diligence e a preparação dos contratos de investimentos. A Anjos do Brasil lançou o Guia de Investimento Anjo & Documentos Legais, que pode ser acessado gratuitamente em www.anjosdobrasil.net/guia e que traz informações relevantes para empreendedores e investidores se prepararem melhor para o investimento. É importante, também, que empresas que pretendam se internacionalizar entendam a legislação do país para o qual pretendem ir. Em geral, os consulados possuem uma Missão Econômica que pode fornecer dados e informações relevantes.

#### 1 Gado brasileiro: carne rumo aos EUA

2 Guia para anjos: documentos grátis

#### **::** Desvantagens

Sabemos que empreender localmente já é uma tarefa bastante complexa, e que empreender globalmente pode ser excitante, mas exige muito mais competência e dedicação. Inclusive porque é muito provável que o empreendedor precise contratar um time internacional, as tomadas de decisão podem ser mais difíceis, pois será preciso conhecer mais de um tipo de mercado interno e, muitas vezes, existem muitas particularidades envolvidas. O desafio do empreendedor aumenta, mas o resultado potencial também.





#### Tecnologia e artesanato com alegria

Um pequeno grupo de seis pessoas recebeu em Indaiatuba, interior de São Paulo, entre o fim de julho e o começo de agosto, uma modalidade peculiar de transferência de tecnologia: como produzir painéis de chapa de alumínio expandida revestidos com washi, um papel artesanal de fibra longa usado na arquitetura japonesa tradicional em luminárias, janelas e portas de correr. Yasuo Kobayashi, um respeitado artesão do washi, veio do Japão para ensinar a trabalhadores e arquitetos brasileiros sua técnica inovadora de emprego do papel artesanal combinado aos painéis metálicos. Ele desenvolveu essa técnica especialmente para o prédio onde vai funcionar, a partir do segundo trimestre do ano que vem, a Japan House São Paulo — um novo espaço de cultura, tecnologia e negócios, na Avenida Paulista, destinado a apresentar aos brasileiros uma visão genuína do Japão contemporâneo. Kobayashi tem por parceiro na inovação o conceituado arquiteto Kengo Kuma, responsável pelo projeto da Japan House São Paulo ao lado do escritório paulista FGMF. O artesão explica que está, na verdade, propondo novo uso para um material tradicional. Na técnica que ele desenvolveu — e ensinou aos brasileiros — as mantas de papel washi, produzido a partir da casca de um arbusto chamado kozo, são dissolvidas numa mistura de água e resina. Os painéis de chapa expandida são, então, mergulhados na mistura e as fibras do papel aderem ao metal, formando um revestimento que ficará durável e resistente depois da secagem. "É como se eu estivesse fazendo um experimento que tira proveito do mundo japonês e o aplica na vida contemporânea", diz o artesão. Kobayashi deu mais de 60 horas de treinamento ao pessoal da Construtora Toda, encarregada da obra da Japan House sempre com a alegria trazida pelo ato de compartilhar conhecimentos, ele

fez questão de ressaltar seus alunos.



**1** Kobayashi: a modernidade do papel washi

**2** Loja e panetone da Ofner: presença americana **3** Ovos para vacinas: alto valor agregado

#### Feliz Natal para a Ofner nos EUA

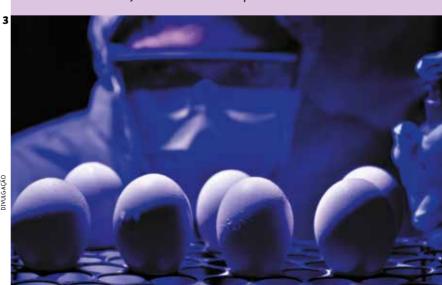
A confeitaria Ofner vai exportar panetones para os Estados Unidos a partir de outubro, como parte de uma estratégia de expansão para o país. A rede, que concentra 23 lojas em São Paulo,



aumentou, há dois anos, a capacidade de sua fábrica, também localizada na capital paulista, para produzir 2 mil toneladas do produto e receber demandas internacionais. Depois de aperfeiçoar a estrutura de exportação e o mix de produtos oferecidos fora do Brasil, os planos incluem uma loja física em Nova York em 2018. Segundo Mário Costa Junior, diretor executivo da Ofner e responsável pelo processo de internacionalização, o panetone foi o produto escolhido para iniciar o processo por ser uma especialidade da marca nesta época do ano. "Durante nossos estudos, encontramos os panetones presentes nas principais feiras internacionais do setor alimentício, além de também estarem nas prateleiras de redes de supermercados e empórios no mundo", diz ele. Segundo Costa Junior, a marca deve se aproveitar, também, da grande quantidade de brasileiros saudosos de produtos brasileiros em Nova York e outras cidades, como Boston, Miami, Orlando e Los Angeles, para oferecer coxinha, pão de queijo e brigadeiro em um futuro próximo. Croissants, brioches, minibolos e uma linha com apelo saudável com parfait (iogurte grego, frutas e granola), saladas e sanduíches também estão nos planos. Segundo Mário Costa Junior, a produção deve seguir em São Paulo até que a demanda justifique uma fábrica nos Estados Unidos. Se tudo correr como planejado, Nova York sediará a primeira loja da marca fora do Brasil. "Escolhemos a cidade por ser cosmopolita, com alta demanda e com possibilidade de expansão da rede de lojas de forma concentrada nos primeiros anos de operação", explica o diretor.

## Os ovos mais valorizados da cesta

Como ingrediente obrigatório na cozinha, ovos servem para ser cozidos, fritos, bater bolo e fazer tortas. Na indústria farmacêutica, eles podem cumprir uma nobre missão – ser meios de cultura para a produção de vacinas. Produzidos sob condições sanitárias muito mais rígidas do que os ovos comuns, os destinados ao setor de saúde não podem conter nenhum tipo de vírus, bactéria ou fungo ou anticorpos relacionados ao que será produzido ou pesquisado. São os chamados ovos livres de patógenos específicos - ou SPF, na sigla em inglês. A produção de ovos SPF é cara. Para garantir um ambiente asséptico, uma empresa avícola precisa de cuidados extremos, como manter equipamentos de pressurização para filtrar o ar que as galinhas respiram. Alguns exemplos de vacinas desenvolvidas dessa forma são as que agem contra os diferentes tipos de gripe aviária e as da gripe humana. O setor recebeu, recentemente, uma ótima notícia. O Serviço de Saúde Animal do Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural de Israel comunicou ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento brasileiro a aceitação da proposta de Certificado Zoossanitário Internacional para as exportações de ovos SPF para o mercado israelense, um dos mais exigentes do mundo. Poucos países no mundo produzem ovos SPF. Com cerca de 5 milhões desses ovos por ano, o Brasil é uma presença importante, com 8% da produção mundial. Cada unidade de ovo SPF tem custo médio de 5,50 reais. Para efeito de comparação, é cerca de dez vezes o valor do que é pago pelo consumidor final pelo ovo comum. A decisão de Israel abre, ainda, oportunidade para o Brasil buscar habilitação para exportar àquele mercado outros tipos de produtos nobres da cadeia avícola, como ovos férteis e pintos de um dia.





#### Mais filhos da Fanem no exterior

O anúncio da Fanem, empresa paulista que fabrica incubadoras e outros produtos neonatais, de que está abrindo, até o fim do ano, uma fábrica na cidade mexicana de Guadalajara, vem reforçar que o mercado externo foi mesmo o escolhido para o crescimento da empresa. Será sua segunda planta fora do Brasil. A empresa, sediada em Guarulhos,

na Grande São Paulo, já possui parques fabris em Bangalore, na Índia. O investimento da operação mexicana é de 800 mil dólares. Segundo José Flosi, gerente do setor de exportações da empresa, a ideia, inicialmente, é atuar no mercado local, que possui alta taxa de natalidade e consome cerca de 40 milhões de dólares por ano em equipamentos

neonatais. O segundo passo será atender países na América Central, Caribe e Ásia. Ter uma fábrica no local também foi uma maneira encontrada pela empresa de vender ao setor público do país, responsável por 75% das compras desse tipo de equipamento no México. Só são aceitas em processos licitatórios empresas locais ou de países com tratados de livre-comércio.

1

## Nozes e castanhas

O que o Chile tem para dar e vender? Nozes e castanhas. Nos últimos 12 anos, os chilenos viram as exportações desses produtos passar de 20 milhões de dólares para 350 milhões de dólares. Para efeito de comparação, em 2015 as exportações brasileiras ficaram em 153 milhões de dólares, atrás também da Bolívia, que distribuiu 190 milhões de dólares só de castanha-dopará. "O potencial brasileiro é enorme, pois temos clima e área para plantio", disse José Eduardo Camargo, vice-presidente do Ciesp e diretor da Divisão de Nozes e Castanhas do Departamento de Agronegócio da Fiesp (Deagro). Recentemente, produtores do Brasil, Argentina, Bolívia, Chile e Equador se encontraram, pela primeira vez, em São Paulo, no fim de agosto. O objetivo foi entender formas de todos ganharem mais mercado no mundo, avaliado em 35 bilhões de dólares. Hoje, a Califórnia é líder mundial no setor, exportando 7,2 bilhões de dólares do produto.





- 1 Incubadora da Fanem: internacionalização acelerada
- 2 Fábrica da BMB: planta nova no México
- **3** Copo de cachaça: o nome é nosso

#### Jeitinho brasileiro

A BMB, empresa que há 15 anos customiza veículos exclusivamente para a MAN, divisão de ônibus e caminhões da Volkswagen, está se preparando para abrir sua primeira fábrica fora do Brasil, na cidade de Querétaro, no México. A planta deve ficar pronta até o fim de 2016 e absorver um investimento de 500 mil dólares nos próximos dois anos.

A operação vai espelhar o que já ocorre na única fábrica da empresa, em Resende, interior do Estado do Rio de Janeiro. Assim como no Brasil, nos Estados Unidos as instalações da BMB ficarão próximas às da MAN e os produtos e customizações terão garantia de fábrica. "Para começar, vamos investir em customização com suspensão pneumática, uma exigência do mercado mexicano, presente em cerca de 90% da frota, e também comum nos Estados Unidos e na Europa", diz Marcos Balbinot, diretor da BMB.



### 3 perguntas para Joanna Crellin

A Grã-Bretanha discute sobre como deixar a União Europeia, depois do surpreendente resultado pró-saída no referendo de junho passado. Empresas e investidores brasileiros interessados em negócios no país, no entanto, não precisam temer pelo futuro, afirma a cônsul-geral do Reino Unido em São Paulo e diretora de Comércio e Investimento para América Latina, Joanna Crellin. Nada mudou, até agora, nas políticas britânicas de atração de

investimentos, ela disse à PIB. O debate sobre o timing e os termos do afastamento da Europa segue vivo, mas a cônsul garante que o governo britânico e o país continuarão a receber empresas e investidores brasileiros da mesma forma calorosa que sempre fizeram.

Depois da votação que decidiu pelo Brexit, o que mudou nas políticas do governo britânico para a atração de investimentos externos?

Até este momento, nada mudou. O Reino Unido continua a ser um destino de primeira linha para o investimento externo direto (FDI) e um país aberto para os negócios — o comércio internacional é responsável por 60% do PIB. Os investidores encontram no Reino Unido o lugar ideal para se estabelecer e crescer: a inflação é baixa e estável, o emprego está em níveis recorde e o ambiente de negócios é muito dinâmico, com quase 1 milhão de novos negócios criados no nosso país desde 2010.

Existe um mapa do caminho ou cronograma para a adoção das medidas políticas, diplomáticas e administrativas que levarão à saída efetiva da Grã-Bretanha da União Europeia?

Como você pode imaginar, não se espera que o processo de saída da UE seja curto e direto. Ele vai exigir expertise significativa e uma abordagem consistente. Já estamos pondo a máquina do governo para trabalhar em busca dos melhores resultados para essas negociações: criamos um Departamento para a Saída da União Europeia, dedicado ao assunto, e um Departamento de Comércio Internacional. É certo que debates devem acontecer num cenário como este, mas o governo trabalhará para assegurar o melhor resultado possível para o povo britânico.

Em termos práticos, o que mudaria para uma empresa brasileira que quisesse investir no Reino Unido nos próximos meses? No esforço de atrair investimentos, o governo vinha trabalhando para fazer de Londres uma plataforma de acesso ao mercado europeu; como manter esse argumento — ou compensar sua perda?

Absolutamente nada mudaria! O Reino Unido permanece aberto para os investidores brasileiros. A prova é o número sempre crescente de companhias que nos escolhem todos os anos para estabelecer e fortalecer seus negócios. Nosso time de investimentos no Brasil está pronto para dar assistência às empresas que estão considerando o Reino Unido como destino de negócios. Continuamos a ser o país que sempre fomos: um país que pensa grande, de mentalidade global e voltado para fora. Por causa das medidas que este governo tomou, os fundamentos da economia britânica são fortes e continuarão a ser enquanto negociamos a saída da UE. Este processo nos oferece a oportunidade de forjar um novo papel no mundo: o de negociarmos nossos próprios acordos comerciais e sermos uma força positiva e poderosa em favor do livre-comércio.

#### Negócios à vista com as cidades inteligentes

Embora ainda novo, o conceito smart city já impulsiona incursões internacionais de empresas brasileiras: caso da Tacira, que desde o início deste ano conta com uma pessoa trabalhando em Londres para desenvolver negócios no exterior. "Na Europa o mercado das smart cities já é mais maduro que no Brasil, e Reino Unido, Espanha e Itália são alguns dos países onde ele já está mais desenvolvido", observa Bruno Musa, CEO da Tacira O responsável pelo processo de internacionalização da Tacira utiliza, como base para suas atividades, o escritório mantido há cerca de dois anos na capital londrina pelo Grupo Ceres, holding que, além de empresas de tecnologia TI – como a própria Tacira -, inclui operações em setores como varejo e imóveis. Sediada na cidade de São Paulo, a Tacira tem apenas um ano de existência, e em seu país de origem já desenvolveu projetos vinculados ao conceito smart city em municípios como Itatiba, Lavras e Águas de São Pedro: entre eles, praças e outros ambientes dotados de redes Wi-Fi, totens interativos e sistemas de gestão de resíduos, entre outros itens. "Estamos focando tanto o mercado das prefeituras quanto os condomínios privados, alguns hoje tão grandes quanto algumas cidades", diz Musa.

1 Crellin: UK segue receptivo a investimentos

**2** Marcelo Negrão: parceria com incorporadora

#### Marcelo Negrão assina academia em Orlando

O empresário e ex-jogador da Seleção Brasileira de Vôlei, Marcelo Negrão, vai abrir a primeira academia com seu nome fora do Brasil, em Orlando, na Flórida. Ele já possui duas unidades próprias, instaladas em hotéis dos bairros Itaim Bibi e Jardins, em São Paulo, e assina outros três espaços fitness em condomínios da capital paulista. A aposta nos Estados Unidos, sua primeira investida internacional, é parte da estrutura do complexo de apartamentos com serviços de hotel Magic Reserve, que deve ser entregue em 2020. "Eu procurava uma oportunidade no país quando conheci a equipe do empreendimento. As ideias eram as mesmas e assinamos essa parceria com muita alegria", diz Negrão. A incorporadora brasileira Magic Development especializou-se em projetos imobiliários voltados para

o turismo de luxo em Orlando e possui outros dois condomínios de casas com esse perfil na mesma região. A proximidade de parques como o Disney Animal Kingdom é vendida como um dos atrativos. O espaço assinado pelo ex-atleta vai conjugar características das academias de hotel e de condomínio que ele possui em São Paulo. "As de hotéis são equivalentes às tradicionais, pois como são abertas ao público em geral, oferecem um volume maior de aulas e horários de funcionamento. Já as academias de condomínios, por serem mais enxutas, oferecem menos quantidade de serviços, porém sem perder a qualidade", explica ele. Negrão não descarta investir em outros empreendimentos fora do Brasil no futuro. "Precisamos, primeiro, conhecer o mercado e ver como ele recebe o jeito brasileiro de atender, com simpatia, conhecendo o aluno pelo nome desde a recepção até a sala de aula, aproximando-o do professor, ou seja,

não largando o aluno solto na academia. Isso é único no mundo, e encanta as pessoas", diz Negrão. "E é possível encontrar tempo para malhar entre os passeios a parques e as compras."





#### Lingerie brasileira mundo afora

A marca de lingeries fluminense Sapeka está ampliando sua presença internacional e abriu lojas que também funcionam como centros de distribuição na cidade portuguesa de Setúbal e em Lusaka, na Zâmbia. O investimento foi de 350 mil reais e a expectativa da companhia é de que traga um aumento de 15% nas exportações ainda em 2016. A empresa já está presente da mesma maneira em Angola e Moçambique e possui um anteposto na Suíça para entregar pedidos de e-commerce instalado no país.

"Atualmente, Portugal representa 25% de nossas exportações para o mercado europeu e está localizado em uma região estratégica da Europa, com fácil acesso para distribuição em diversos países. A cidade de Setúbal, área litorânea próxima de Lisboa, é ideal para apresentarmos uma nova coleção de lingeries e uma moda praia para o verão europeu", diz Wesley Loureiro, diretor comercial da marca. O objetivo é abastecer a demanda do país e também a de mercados próximos, como Espanha, França, Itália e Reino Unido.

**1** Vitrine da Sapeka: em Portugal e Zâmbia **2** Yi-Hsen Gian: atração de empresas nacionais Já a Zâmbia faz parte do mercado africano, responsável por um volume médio anual de 18 mil peças, distribuídas, principalmente, entre os vizinhos Angola e Moçambique. Segundo Loureiro, apesar do bom resultado na região, o mercado zambiano não era muito explorado. "A demanda por esse tipo de produto era muito carente", diz. Se em Portugal os planos são usar a loja para solidificar a presença também em países vizinhos, no país africano o foco será totalmente local.

Os novos empreendimentos possuem 80 metros quadrados e três funcionários cada. "Nesse primeiro momento, vamos trabalhar com o mesmo catálogo de produtos vendidos aqui no Brasil. Entretanto, estamos atentos às especificações e demandas de cada região e, por isso, queremos, com o passar do tempo, oferecer um trabalho mais personalizado, com a criação de peças exclusivas, seguindo as preferências em relação a estampas, cores e design, como já fazemos com nosso catálogo no Brasil", diz Loureiro.

Até o fim do ano, a empresa pretende converter o centro de distribuição suíço, responsável por 40% do faturamento para o mercado europeu, em uma loja física. Os planos para o futuro também incluem novas operações no Reino Unido e no Japão.

#### Vamos invadir Cingapura

Nos últimos anos, grandes empresas brasileiras, como a Petrobras, a Vale, a Weg, a BRFoods e a Stefanini se instalaram em Cingapura, a cidade-estado que virou modelo do rápido desenvolvimento econômico por que passa a Ásia. Para entender melhor os motivos pelos quais tantas empresas voltaram seus radares para Cingapura, a PIB conversou com Yi-Hsen Gian, responsável pelas Américas da Economic Development Board (EDB), agência do governo de Cingapura que tem o objetivo de atrair investimento externo. "Nosso escritório, em São Paulo, entra em contato com empresas que consideram expandir no mercado asiático, as alimenta com informações sobre oportunidades de negócios e as ajuda a encontrar parceiros estratégicos locais", diz Gian. Veja os principais pontos da entrevista à PIB.

#### **POR QUE CINGAPURA**

Muitas empresas brasileiras estão utilizando Cingapura como um hub para comercializar produtos e serviços para o continente asiático. Com uma população de 5,6 milhões de pessoas, Cingapura é uma cidade globalizada e onde praticamente não há entraves burocráticos para fazer negócios. Temos, também, uma mão de obra qualificada e políticas de proteção intelectual avançadas – importantes para o desenvolvimento de novos produtos e serviços para o consumidor asiático. Temos, ainda, uma boa infraestrutura logística para o bom funcionamento de cadeias de suprimento, o que garante a eficiência na gestão de estoques e entregas.

#### **QUEM JÁ FOI**

A Tramontina tem feito do país um trampolim para traçar novas estratégias de crescimento na região por meio de parcerias. Um caso emblemático é o da Embraer. Ela começou com um pequeno escritório, com cinco empregados, há dez anos. Hoje, mantém mais de 60 funcionários para dar suporte a uma crescente demanda por aviões comerciais, jatinhos e veículos de defesa aérea. Essa demanda era atendida pelas instalações da Embraer na Europa, mas se tornou suficientemente grande para justificar uma operação própria na Ásia.

#### QUE NEGÓCIOS CINGAPURA DESEJA ATRAIR

Temos interesse especial nas áreas de petróleo e gás, comércio de commodities, produtos químicos, aeroespaciais, farmacêuticos, bens de consumo, moda e TI. Muitas empresas desses setores que foram para Cingapura estão se dando bem. No caso do Brasil, enxergamos excelentes oportunidades para atender consumidoras locais cada vez mais exigentes. O Brasil tem importantes marcas de roupas, sapatos e cosméticos, por exemplo. Há incontáveis empresas em Cingapura dispostas a fazer parcerias com marcas brasileiras de bens de consumo.

#### COMO PRODUZIR BENS E SERVIÇOS INOVADORES

Nas duas últimas décadas, foram feitos, em Cingapura, grandes investimentos propícios à inovação. Neste ano foi anunciado um investimento de 14 bilhões de dólares em pesquisa e desenvolvimento para os próximos cinco anos. Pretende-se apoiar pesquisas no setor privado. A Stefanini, uma das empresas líderes em TI no Brasil, é um bom exemplo. Em setembro do ano passado, ela instalou em Cingapura um centro de pesquisa e desenvolvimento de análise de dados e assinou acordos com instituições públicas de pesquisa para encontrar novas ferramentas de análise de informações. Temos interesse, também, em receber pequenas empresas inovadoras. Startups como a FYI Internet, de marketing em mídias sociais, e a Sun Caged Analytics, de ferramentas de análise de negócios, que investiram em Cingapura para atingir novos mercados e atrair investidores.

#### POR QUE INVESTIR NA ÁSIA

Espera-se que a região continue a apresentar taxas de crescimento acima de 5% ao ano durante os próximos dois anos. No Sudeste Asiático há um contingente de 600 milhões de consumidores e uma crescente classe média. O Sudeste Asiático está chamando, cada vez mais, a atenção das empresas. Até 2020, estimase que mais da metade da população dessa área pertencerá à classe média – na América Latina é 48%.



# Que língua as crianças falam em casa?

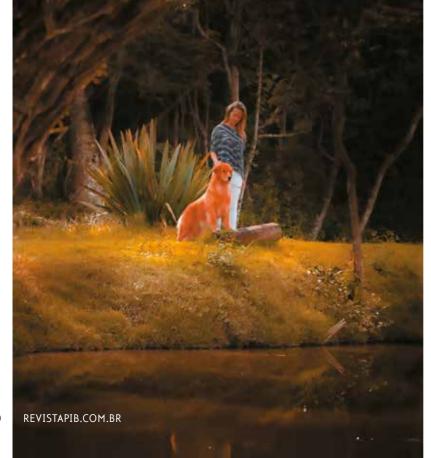
Brasileiros expatriados com filhos pequenos ganharam um apoio na luta para fazer com que as crianças não percam a intimidade com a língua portuguesa. Em

setembro, Paris e Londres receberam a primeira edição do Canalzinho, festa literária criada para divulgar, celebrar e vender a literatura infanto-juvenil em português no exterior. Nara Vidal, mineira de 41 anos que vive na Inglaterra, é a criadora do evento (o nome é uma brincadeira com o Canal da Mancha). Nara tem formação em Letras e escreveu oito livros, na maior parte para leitores infanto-juvenis. Em Paris, a festa aconteceu no Espace Krajcberg, com o apoio do Centre Culturel du Brésil e da Librairie Portugaise et Bresilienne. "Foi uma maratona", diz Nara. Os convidados passaram um dia inteiro falando de literatura, em mesas-redondas, entre apresentações e lançamentos de livros. Discutiram, ainda, questões muito presentes na vida de famílias que moram no exterior: o português como língua de herança e o bilinguismo.

Uma semana depois, a maratona se repetiu em Londres, no University College London. "Desistir do português? Nunca!", afirma Nara, mãe <u>de Amelie e Paul</u>, que usam o idioma materno como segunda língua.







#### Yes, nós temos filhotes

O empreendedor Marcos Nishikawa gostava tanto de cachorros, especialmente dos golden retrievers, que largou o emprego como executivo do Bank Boston, em 2002, para se dedicar exclusivamente a criá-los. Um dos responsáveis por trazer a raça para o Brasil, ainda nos anos 1980, hoje exporta animais para canis de outros países e mantém day care para cães em Embu das Artes, São Paulo, e em Miami e Tampa, na Flórida, além de uma operação no Canadá.

A Golden Trip, empresa que montou para tocar o negócio, exporta cerca de seis cachorros por ano, principalmente para a Índia e Itália. São animais adultos, com aproximadamente dois anos de idade, criados para procriar. No mercado interno



brasileiro, americano e canadense vende uma média de 260 filhotes a cada 12 meses.

A companhia chamou a atenção do mercado internacional, em 2005, ao ganhar o prêmio de melhor fêmea do ano da Golden Retriever Club of America, associação de referência de criadores da raça, nos Estados Unidos. De lá para cá, manteve um dos seus cachorros entre os dez melhores do ranking todos os anos. "Nós conseguimos criar cães de qualidade internacional, com o menor preço, por conta do custo da mão de obra e dos impostos", diz Nishikawa. Um golden retriever campeão da Golden Trip é negociado por 10 mil dólares, menos da metade do valor praticado por concorrentes americanos.

## Muito remédio, pouca inovação

O Brasil está entre os cinco países que mais consomem medicamentos, mas, segundo um levantamento do órgão governamental americano Clinical Trials, que monitora estudos clínicos, é o 13° colocado em inovação. O país conta com cerca de 4,8 mil pesquisas de novas drogas em andamento. Os Estados Unidos, o primeiro país da lista, tem 18 vezes mais. Para o presidente da Associação da Indústria Farmacêutica de Pesquisa (Interfarma), Antônio Britto, o caminho para mudar esse quadro passa por uma maior aproximação entre as

universidades e a iniciativa privada.

"Nos países inovadores, ambas
caminham juntas, geralmente com a
universidade focada na pesquisa básica,
às vezes com suporte do governo, e a
parceria com a iniciativa privada entra
em cena para transformar estudos em
patentes", diz ele. A burocracia também
atrapalha. O tempo de aprovação de
pesquisas clínicas no Brasil é de 12

**1** Livro infantil e o evento: Português não se esquece

**2** Golden retriever da Golden Trip:

**3** Medicamentos: faltam parcerias nas universidades



#### QUEM ESTÁ NA FRENTE

meses – o dobro da média mundial.

Os 20 países que mais se esforçam para produzir novos remédios – em número de testes em andamento em 2016

1	Estados Unidos	90 282
2	Alemanha	13 844
3	França	13 622
4	Reino Unido	11 419
5	Itália	8 352
6	Espanha	7 952
7	China	7148
8	Coreia	6 871
9	Holanda	6 559
10	Bélgica	6 387
11	Israel	5 495
12	Austrália	4 999
13	Brasil	4 801
14	Polônia	4362
15	Suíça	4 318
16	Taiwan	4 239
17	Japão	3 949
18	Áustria	3 681
19	Rússia	3 241
20	República Checa	3 018

Fonte: Clinical Trials.

# Nos palcos do mundo

Jovens talentos formados na Escola do Balé Bolshoi, em Joinville, se destacam em concursos e companhias internacionais

ANTONIO CARLOS SANTOMAURO

manda Gomes tinha apenas 10 anos de idade quando deixou Goiânia e foi com os pais morar em Joinville, em Santa Catarina. Lá, ela fez estudos que lhe permitiram seguir a carreira internacional de bailarina. Agora com 21 anos, Amanda tornou--se solista do balé da Ópera de Kazan, na Federação Russa, e há cerca de dois meses venceu The Varna International Ballet Competition, na

Bulgária, talvez a maior e mais tradicional competição internacional de balé. "Vencer esse concurso é como vencer uma Olimpíada da dança", compara a bailarina brasileira (leia mais sobre Amanda na pág.

Já Bruna Gaglianone integra, desde 2011, o corpo de bailarinos do Teatro Bolshoi de Moscou - nome que dispensa apresentações no mundo das artes cênicas. Recente-

mente, diz ela, tornou-se a primeira estrangeira a desempenhar um papel principal nessa companhia, numa montagem de Esmeraldas, coreografia de George Balanchine. Bruna não pretende parar por aí: "Quero chegar a primeira bailarina do Bolshoi", anseia. Como Amanda, ela chegou muito jovem a Joinville: tinha apenas 12 anos quando rumou para o sul, deixando para trás São Luís do Maranhão, sua cidade natal, a mais de 3 mil quilômetros de dis-

tância.

Aspirantes a bailarinos de todas as regiões brasileiras e de países vizinhos têm feito, cada vez mais, essa romaria a Joinville. Muitos, como Amanda e Bruna, são crianças pouco mais que

isso. Alguns vão acompanhados por familiares; outros vão lançar mão de uma estrutura de acolhida criada especialmente para abrigar os jovens peregrinos. Todos viajam movidos pela fé nos poderes didáticos e na

O BOLSHOI DE TOINVILLE

:: Alunos: 219 de todo o Brasil, além do Paraguai, Argentina e Colômbia

**Espetáculos:** 611 no Brasil, Paraguai e Europa

:: Público: 732.000 pessoas



aura da Escola do Teatro Bolshoi no Brasil, criada há pouco mais de 16 anos na cidade do norte catarinense (leia mais sobre a criação da escola nesta página).

Em Joinville, meninos e meninas vão dedicar seus anos de juventude ao estudo da arte e da técnica da dança segundo os princípios da exigentíssima escola russa de balé. Da Escola Bolshoi brasileira pode-se dizer, sem susto, que é uma instituição singular: trata-se da única extensão fora da Rússia do Ballet Bolshoi, uma das grandes companhias de dança da Europa.

Essa condição dá a seus alunos uma formação igualmente única, que os habilita a buscar trabalho não apenas entre os melhores grupos de balé do Brasil, mas também em companhias de renome ao redor do mundo. Na contagem mais recente, já chegam perto de uma dezena e meia os bailarinos formados pela Escola Bolshoi de Joinville que fazem carreira fora do Brasil, boa par-



te deles em teatros e companhias de dança europeus.

No Teatro Bolshoi de Moscou, a *matriz* moscovita da escola, trabalham mais três brasileiros além de Bruna, dos quais dois — Erick Swolkin e Mariana Gomes — também passaram pela escola catarinense. Outros dançam em Berlim, Leipzig, Kazan (a capital do Tarta-

#### CIDADE DA DANÇA

POR QUE O BRASIL — e Joinville, em particular — é sede da primeira Escola do Teatro Bolshoi fora da Rússia? Na origem dessa história está a apresentação, em 1996, de um grupo de bailarinos da companhia moscovita no Festival de Dança de Joinville.

Mantido há mais de três décadas, o festival é um evento grandioso que leva à cidade catarinense espetáculos de conjuntos importantes do Brasil e do mundo, encenados não só em palcos convencionais, mas também em praças e nas instalações de fábricas (este ano, o festival de Joinville recebeu apresentações de mais de 400 grupos).

Vinte anos atrás, o interesse da cidade pela arte da dança impressionou Aleksander Bogatiriev, então o diretor artístico do Bolshoi e líder do grupo visitante. Ele comentou que havia algum tempo tinha o desejo de levar os ensinamentos do balé russo para fora de seu país; a prefeitura de Joinville, então ocupada por Luis Henrique da Silveira, pegou a deixa e doou um terreno de 6 mil metros quadrados para concretizar a ideia.

Encurtando a história, em março do ano 2000 era inaugurada a Escola do Teatro Bolshoi no Brasil, hoje frequentada por mais de 200 alunos brasileiros e de países vizinhos — Paraguai, Argentina e Colômbia, neste ano. Dez pianistas e 11 professores de dança — seis deles russos — formam o corpo docente da escola, que oferece aos alunos salas de aulas, estúdios de música, ateliê, núcleo de saúde, biblioteca, cantina, espaços culturais e laboratórios cênicos.

A pedagogia fundamenta-se no método Vaganova, modelo de ensino de balé compilado em meados do século passado pela bailarina russa Agrippina Vaganova e adotado pelo Bolshoi de Moscou e países diversos. Bailarinos lendários, como Rudolf Nureyev, Mikhail Baryshnikov e Natalia Makarova formaram-se nos preceitos do método Vaganova.



ristão, república que integra a Federação Russa), Salzburgo, Nova York, Miami, Vancouver, Montevidéu e cidades diversas. No anúncio mais recente, três ex-alunos da escola —

Wagner Carvalho, Carolina Zaborne e Thais Diógenes — também foram convidados a fazer parte do balé da Ópera de Kazan, onde Amanda Gomes já trabalha há dois anos.

Não é exagero dizer, portanto, que o Bolshoi de Joinville deu um impulso extraordinário à internacionalização da dança brasileira. Ainda que nomes como os de Márcia Haydée, Ana Botafogo, Marcelo Gomes e Thiago Soares tivessem antes ganho destaque individual, desta vez é diferente: toda uma nova geração de bailarinos vai, coletivamente, abrindo espaço nos palcos internacionais.

Para alcançar esse estágio de preparação, os alunos da Escola Bolshoi submetem-se ao rigor e à disciplina de um curso cujo ciclo completo dura oito anos, com carga horária média de seis horas diárias. Rotina puxada, mas disputadíssima: no ano passado, havia 49 candidatos para cada uma das vagas, todos ansiando pelo ensino de primeira

**1** Bruna e Erick: **2** Escola de dançando Joinville: no Bolshoi na tradição de Moscou russa

#### **MUITO A ESTUDAR**

Algumas das disciplinas escolares cursadas pelos alunos da Escola Bolshoi:

- :: Dança Clássica
- Dança Contemporânea;
- :: Dança Popular Histórica
- :: Danças Brasileiras
- : Dança a Caráter
- **::** Dueto
- :: Educação Musical
- :: Ginástica Acrobática
- Ginástica Específica
- :: História da Arte
- :: História da Dança
- :: Iniciação à Pesquisa
- :: Literatura Musical
- :: Piano
- Prática Cênica
- **Repertório**
- **::** Rítmica
- **::** Teatro

Em 2008, tiveram início, em Joinville, as atividades da Companhia Jovem da Escola do Teatro Bolshoi, grupo de dança que serve a um duplo propósito: demonstra a qualidade da formação da escola e serve como "residência profissional" para os alunos após o término do curso.

A Companhia Jovem permite aos bailarinos e bailarinas recém-formados praticar e exibir seus talentos no Brasil e no exterior, diante de observadores nacionais e internacionais capazes de franquear-lhes o acesso a patamares mais elevados na carreira: vários dos ex-alunos, hoje em balés interna-

cionais, começaram a se exibir publicamente nesse grupo da própria escola, integrado, em princípio, por 16 bailarinos (em 2016, dez jovens ex-alunos da escola já deixaram a Companhia Jovem para dançar em grupos profissionais).

A Escola Bolshoi de Joinville oferece cursos de Dança Clássica e Dança Contemporânea, em dois níveis para cada modalidade: o curso básico e o curso de formação para Técnicos de Nível Médio. Nos currículos dos quatro cursos, o ensino da dança é combinado com outros conteúdos relacionados, entre eles a música, o teatro e a ginástica (ver quadro nesta página).



linha, endossado por uma marca icônica, e gratuito, para completar — a matrícula inclui benefícios de alimentação, transporte, uniformes, assistência odontológica e assistência médica de emergência.

O projeto social da Escola Bolshoi brasileira não se esgota no ensino sem custo: abrange, também, programas de divulgação e atração de alunos em escolas públicas e apresentações gratuitas ou a pre-

ços populares de companhia de balé da própria instituição. Estipula, ainda, uma obrigação para quem estuda lá: manter bom desempenho no currículo regular do ensino fundamental e médio, feito paralelamente aos cursos de dança.

Para ingressar nesse universo qualificado e concorrido, os candidatos a bailarinos passam por etapas nas quais são avaliadas tanto suas aptidões artísticas quanto as características físicas e intelectuais. Crianças concorrentes às vagas do primeiro ano não precisam saber dançar, mas têm seu potencial artístico avaliado pela capacidade de executar alguns exercícios. Já quem pretende ingressar em um estágio mais adiantado deve comprovar possuir técnica de balé pelo menos similar à dos alunos do ano pleiteado para entrar no curso.

Bruna Gaglianone e Erick Swolkin — bailarinos, namorados e colegas no Bolshoi de Moscou — demonstram os resultados a que se pode chegar a partir de um investimento sério e sustentado em educação de alto nível. Em Moscou desde 2011, já dançaram com a companhia nos Estados Unidos, Japão, Austrália e Cingapura, entre outros países. Participaram, também, de uma excursão ao Brasil, que passou por São Paulo e Rio de Janeiro.

Bruna, hoje com 25 anos, foi a primeira colocada na seleção que disputou para a vaga no Bolshoi. Segue uma agenda exigente de ensaios e preparação que começa às 10 horas da manhã e prossegue, pelo menos, até as 21 horas — ou além disso, quando há espetáculos (as folgas são

às segundas-feiras).

A rotina pesada não diminui o entusiasmo da brasileira por fazer parte de um grupo de ponta do balé mundial. Bruna credita a seus estudos em Joinville parte relevante do mérito por esse êxito: "A escola oferece uma formação completa que segue o mesmo método do Bolshoi de Moscou", ela destaca.

No Brasil o Bolshoi é ainda jovem, mas sua ascendência russa é tradi-



#### **BRASILEIROS INTERNACIONAIS**

Alguns dos ex-alunos da Escola Bolshoi de Joinville que trabalham em companhias internacionais

Bailarino/a	Companhia	País
Bruna Gaglianone		
Erick Swolkin	Teatro Bolshoi de Moscou	Rússia
Mariana Gomes		
Amanda Gomes	Ópera de Kazan	Tartaristão/ Federação Russa
Karine de Matos	Salzburger Landestheater	Áustria
Marcos Vinicius da Silva	Ópera Leipzig (solista)	
Luciana Voltolini	Staatsballett Berlin	Alemanha
Stephanine Ricciardi Rocha	Theater Dortmund	
Marta Bayona	Ballet Nacional del Sodre	Uruguai

2

cionalíssima: a companhia teve origem em 1776. Sua sede, inaugurada em 1825, é um dos mais concorridos pontos turísticos de Moscou, atraindo legiões de visitantes interessados tanto nas apresentações dos artistas quanto na imponência do edifício (cuja imagem estampa as notas de 100 rublos). Com cerca de mil funcionários diretos, o Bolshoi — em russo, a palavra significa *grande* — realiza centenas de espetáculos por

ano em Moscou e em cidades de países diversos.

Esse mundo regrado da dança europeia nem sequer era imaginado por Erick Swolkin até os 10 anos de idade. Com a mesma idade de Bruna, o garoto vivia na zona rural de Joinville e gostava de futebol, como qualquer criança de sua idade. Encantou-se pela dança quando representantes do Bolshoi brasileiro foram à escola pública onde ele estudava e mos-

traram um vídeo no qual rapazes e moças pareciam se divertir muito enquanto dancavam num palco.

Erick onversou com a família, matriculou-se e formou-se depois de oito anos de estudos. Foi contratado pela matriz russa do Bolshoi na mesma época da namorada, que ele conheceu na escola em Joinville. Como Bruna, pretende permanecer um bom tempo dançando por lá. Depois talvez retorne ao Brasil, quem

#### **OURO ARTÍSTICO**

PARA JUSTIFICAR a comparação entre a The Varna International Ballet Competition e uma "Olimpíada do balé mundial" — feita pela bailarina Amanda Gomes, vencedora do concurso e formada pela Escola do Teatro Bolshoi no Brasil — não faltam semelhanças significativas. Afinal, o vencedor da competição realizada na cidade búlgara de Varna, além de levar para casa uma medalha de ouro, coloca-se no topo do ranking dessa especialidade artística; a relação dos detentores da medalha inclui alguns dos maiores nomes da história da dança, entre eles o lendário russo Mikhail Baryshnikov.

"Profissionalmente, haverá uma Amanda antes da medalha de ouro e outra pós-medalha", constata a jovem de Goiânia. Depois de sua vitória na mais recente edição do concurso, Amanda já recebeu convites para apresentar-se com destacadas companhias de dança da própria Bulgária e da Rússia. Foi o resultado feliz de uma aposta ousada. Ao concluir o curso em Joinville, ela tinha passado a integrar a companhia jovem da própria escola. Há cerca de dois anos, estimulada por um bailarino e coreógrafo russo que a viu dançando, decidiu disputar o posto na Ópera de Kazan. Foi imediatamente aprovada e, quase em seguida, alçada à posição de primeira solista.

Amanda confirma uma impressão comum a quase todos os estudantes do Bolshoi Brasil que partiram para uma carreira internacional: os estudos em Joinville foram importantes não apenas para seu desenvolvimento artís-



sabe para dar aulas no Bolshoi de sua cidade: "Ainda participo de vários projetos com a escola de Joinville, e quando estou no Brasil dou aulas lá", ele conta.

Algumas das crianças que chegam a Joinville para estudar balé não podem trazer a família com elas. Para abrigá-las, desenvolveuse na cidade uma rede cooperativa peculiar formada pelas *mães sociais*, como são chamadas as mulheres que se dispõem a receber em casa jovens alunos oriundos de outras regiões. Algumas dessas mães têm seus próprios filhos também matriculados na Escola Bolshoi — que não subsidia esse tipo de moradia, mas acompanha permanentemente suas condições.

Essa mescla entre ensino artístico e cooperação social é fator fundamental para o êxito do projeto, acredita o diretor-geral Pavel Kazarian, um pianista russo que desde 2007 dirige a escola no Brasil por indicação do Bolshoi de Moscou, do



qual é funcionário. "Muitas crianças chegam à escola com 9 ou 10 anos ansiando por vencer na vida, e tornam-se mais disciplinadas e mais organizadas, algo importante em qualquer coisa que façam", ele nota.

Para quem quer seguir no balé após os estudos, a passagem pela Escola do Bolshoi também garante boas chances de conseguir trabalho profissional. "Dois terços dos que se formam aqui estão hoje dançando em grandes companhias ou trabalhando como professores" afirma Kazarian, como dado indicador do sucesso do modelo pedagógico da escola (o professor russo aclimatou--se bem ao Brasil e casou-se com uma brasileira, com quem espera o primeiro filho).

Em termos legais, a Escola do Teatro Bolshoi no Brasil está constituída como uma entidade de direito privado sem fins lucrativos.

#### **NA CIDADE DE BACH**

EM JANEIRO passado, Marcos Vinicius da Silva desembarcou em Leipzig, no leste da Alemanha, para fazer uma audição privada. Em março, estava de mudança, convidado para dançar na companhia de ópera da cidade, de longa e ilustre tradição artística (Johann Sebastian Bach foi o diretor musical de suas principais igrejas).

Aos 22 anos, ele é o que se pode chamar de um bailarino integralmente formado pelo Bolshoi: entrou na escola de Joinville com 9 anos de idade, fez o curso completo de oito anos e trabalhou por quatro anos na Companhia Jovem da Escola Bolshoi Brasil (antes de se dedicar à dança, o menino de Joinville praticava ginástica olímpica).

"Tudo o que conquistei devo ao Bol-

shoi", resume Marcos Vinicius. "Eles não me fizeram apenas um bailarino, e sim um artista cidadão; por onde eu for, vou ter orgulho de dizer que minha formação veio do Bolshoi."

Entre as oportunidades que credita à escola, além da formação técnica e artística, ele destaca a participação em três concursos internacionais importantes, nos quais ganhou prêmios:

Moscou, em 2013; Istambul e Nova York, no Youth America Grand Prix, em 2012 (em duas dessas competições, ele dançou ao lado de Amanda Gomes).

"Meu plano, no momento, é seguir trabalhando aqui, nesta companhia, onde me sinto feliz em estar", diz ele. "Voltar ao Brasil, por enquanto, só para visitar a família e amigos."





Seu orçamento para este ano é de 8 milhões de reais, em parte angariados pela venda de produtos e cachês de apresentações. Os recursos mais substantivos, no entanto, provêm do governo estadual de Santa Catarina e de doações de pessoas físicas e empresas, tanto em dinheiro quanto em produtos e serviços necessários às atividades. Reunidos numa entidade de Amigos do Bolshoi, esses doadores contam com os estímulos fiscais

da Lei Rouanet: entre eles, estão empresas como BRF, Embraco, Unimed, MAC Cosméticos e BMW.

Nos primeiros anos da escola, os alunos com melhor condição econômica pagavam para estudar lá. Desde 2012, entretanto, todos os cursos são oferecidos gratuitamente a quem quer que neles consiga ingressar — no ano passado, chegaram 74 novos alunos, 40 deles para o primeiro ano. O diretor Kazarian 1 Aula com piano: rotina diária puxada

**2** Dança contemporânea: especialidade no currículo

**3** Marcos Vinicius: formação integral no Bolshoi **4** Agustina: depois do mundo, a volta ao Paraguai

gostaria de reforçar esse ano inicial, destinado às crianças menores que passarão depois por todos os estágios do curso, se dispusesse de mais recursos para investir.

Em Joinville, o ensino oferecido pela Escola Bolshoi é tão rigoroso quanto aquele ministrado na Rússia, e mantém toda a sua tradição. Mas aqui, ganha feições próprias no encontro das culturas de quem ensina e de quem aprende. "Trabalhando com profissionais e alunos brasileiros, percebemos o calor latino, a alegria na participação nas atividades da escola, a paixão e o envolvimento nas apresentações", afirma Kazarian. "A combinação entre as duas culturas, a russa e a brasileira, vem sendo muito importante para nós".



# Agenda para ganhar o mundo

A Confederação Nacional da Indústria (CNI)

quer converter o maior número

possível de marcas brasileiras

em multinacionais

NELY CAIXETA

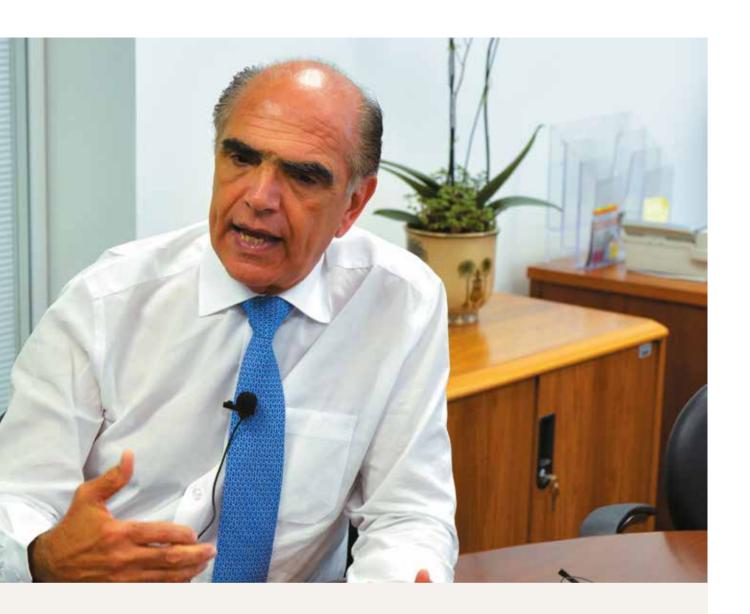


Confederação Nacional da Indústria (CNI) está mudando sua forma de trabalhar para apoiar com mais agilidade e eficiência as empresas brasileiras, grandes ou pequenas, que pretendem se expandir nos mercados internacionais. Carlos Eduardo Abijaodi, diretor de Desenvolvimento Industrial da Confederação, explica que a ideia é racionalizar os esforços de apoio à internacionalização que estavam dispersos em diversos fóruns e departamentos por meio de uma agenda de atividaO acordo com o México, que está sendo refeito, vai se tornar, praticamente, um acordo de livre comércio

des e serviços definida com base na consulta às indústrias interessadas (a ser renovada e atualizada anualmente). A seguir, os tópicos principais da conversa de Abijaodi com a PIB.

#### A ação da indústria

"Temos muitos fóruns na CNI: um deles é o Fórum Nacional da Indústria, no qual se agrupam as associações setoriais, que são cerca de 60; outro é o Fórum das Empresas Transnacionais, que reúne as brasileiras com investimentos lá fora; e temos, ainda, o Fórum de Competitividade das Exportações, no qual estão todos os exportadores, mesmo os estrangeiros, entre aspas, pois a empresa de origem estrangeira que está aqui é uma empresa nacional — antes queríamos estudar mais os problemas da empresa brasileira em



si, porque uma multinacional tem os seus próprios canais, mas hoje está todo mundo lá, empresas de todos os portes, desde que sejam exportadoras. E mais: as federações mantêm uma rede coordenada por nós, os Centros Internacionais de Negócios, que são a divisão internacional de cada federação. A partir desses agrupamentos, fizemos uma pesquisa com cerca de 800 pessoas da indústria para saber dos problemas. Vimos que precisávamos de uma agenda global que envolvesse tanto a política de defesa comercial quanto a prestação de serviços às empresas,

Os dois maiores focos de atenção para o investidor externo brasileiro são a Argentina e os Estados Unidos

e a estruturamos consultando todo o mundo, a dez mãos. Hoje, essa agenda é proposta de consenso.

#### Pontos principais da agenda

Dividimos a agenda em duas

áreas: a primeira é a área das ações de influência na política comercial, para acompanharmos reivindicações ao governo e defendê-las no Congresso (a segunda área é a de serviços, da qual vamos falar mais adiante). Nas ações de política comercial, vamos ampliar o que já fazemos no Legislativo. Hoje, no princípio de cada ano, os deputados e os senadores recebem uma agenda legislativa com tudo o que tem de proposta de lei que está circulando no Congresso. Nós fazemos um estudo e damos nossa posição; se somos a favor, contra ou indiferentes.

#### A defesa dos acordos

Achamos importante, na política, o Brasil ter uma abertura maior a acordos comerciais. Temos investimentos brasileiros no exterior não se falava em transnacional brasileira, hoje temos no horizonte entre 40 e 50 empresas que participam do fórum das transnacionais. Os investidores brasileiros no exterior têm problemas que as empresas estrangeiras não têm, e vão perdendo competitividade. Um exemplo era a tributação do lucro no exterior. Só o Brasil tributa o lucro de suas empresas no exterior; nós trabalhamos nisso, uma lei foi aprovada e conseguimos tirar esse entrave. São detalhes que ninguém tinha percebido antes porque não faz muito tempo que nossas empresas estão lá fora.

#### **Apressando o Congresso**

Outro ponto: hoje há uma série de definições e acordos que o Brasil já assinou e que precisa passar pelo Congresso, mas o Legislativo ainda não tem a rapidez que precisa ter. Você vê o caso da Organização Mundial do Comércio; mesmo com o Roberto Azevêdo sendo presidente, o Brasil não tinha feito, ainda, a ratificação do Acordo sobre Facilitação de Comércio (AFC) negociado na OMC. Estava no Congresso e tivemos de acompanhar comissão por comissão para poder ser votado. Há um trabalho muito grande para fazer nessa área, temos de ficar de olho.

[N. do E. O AFC foi aberto para ratificação pelos membros da OMC em outubro de 2014 e só foi ratificado pelo Brasil no início deste ano. Ele obriga os signatários a reformar as alfândegas para reduzir o tempo gasto e os custos das operações de comércio exterior. Para que entre em vigor, 108 membros da OMC devem ratificá-lo; 92 já o fizeram.]

#### A facilitação de investimentos

Acordos ACFI (de cooperação para facilitação de investimentos) são interessantes porque permitem investir para ter um estabelecimento lá fora, como um depósito ou uma filial. O Brasil passou a ter uma programação para trabalhar sobre outros países — por exemplo, para melhorar os acordos que temos na América Latina. O acordo com o México, que está sendo refeito, vai se tornar, praticamente, um acordo de livre comércio e incluir todos os setores; do agronegócio, da indústria e dos serviços. Nós estamos saindo de uma abrangência de 600 ou 700 produtos para mais de 8 mil, o que quer dizer que estão entrando cerca de 8 mil produtos na lista.

#### A ApexBrasil e o Itamaraty

Quem está negociando com o México? O Ministério de Relações Exteriores, que é o Brasil lá fora —

Sentar à uma mesa de discussão nos deixa mais bem preparados para enfrentar os problemas do que ficarmos ausentes

você não faz nada no exterior sem o MRE, o Itamaraty. A parte técnica, das tarifas, é analisada pelo MDIC, e o Itamaraty é o negociador, subsidiado pelos analistas técnicos. Quanto à Apex ir para o Itamaraty,



temos de saber como vão trabalhar. A Apex é um organismo muito diferente do MRE; ela tem sua equipe e sua forma de trabalhar. Ela sempre foi ligada ao MDIC, mas de forma muito independente. Se eles embutirem a Apex dentro da estrutura do MRE, acabou a Apex no sentido que conhecíamos.

#### A Argentina e a Vale

Chegamos à conclusão que os dois maiores focos de atenção para o investidor externo brasileiro são a Argentina e os Estados Unidos - é onde se concentram os maiores investimentos. O ministro da Produção da Argentina, Francisco Cabrera, esteve aqui e nós promovemos o encontro dele com as empresas que têm operações lá. A Vale, por exemplo, ia investir 6 bilhões de dólares na época da Cristina Kirchner; não conseguiu, e no ano passado, antes das eleições, já previa não fazer mais nada. Agora, depois da troca de governo na Argentina, vai reestudar. A Marcopolo também fa-



lou sobre as dificuldades que tinha; muita coisa vai deslanchar com a Argentina, é um país que vai receber muito investimento brasileiro.

#### O Mercosul e a Aliança do Pacífico

O governo anterior não demonstrou interesse em participar da Aliança do Pacífico. O Brasil foi convidado para ser observador, mas não aceitou. A Argentina agora aceitou, o Paraguai e Uruguai já estão lá. Eles achavam que não tinha de convidar só o Brasil, tinha de ser o Mercosul. Como a Cristina não gueria, o Mercosul não podia entrar – aí o Paraguai e o Uruguai entraram sozinhos. Agora a Argentina quer ser observadora e eles estão convidando o Brasil de novo. Nós, da CNI, fomos convidados como setor privado. É uma oportunidade para ver como se está negociando, quais as dificuldades. Acho que estar presentes na mesa de discussão nos deixa mais bem preparados para enfrentar os problemas do que ficarmos ausentes e taparmos os ouvidos.

#### Os serviços para as exportadoras

A segunda área da agenda é a de servicos; vamos prestá-los por intermédio dos nossos Centros Internacionais de Negócios, que fazem parte da Rede CIN: são serviços de assessoria e consultoria, capacitação empresarial e inteligência comercial. Hoje, nós temos um banco de dados aqui na CNI e a Apex tem a inteligência comercial: ou seja, o pais X está comprando Y pares de sapatos da Itália e Espanha, por que não pode comprar do Brasil? A inteligência comercial vai estimular a procura de mercados em que o Brasil não está presente; é uma coisa que tem de ser desenvolvida.

#### Novas capacidades

O modelo de negócio da Rede CIN é a *esteira de internacionaliza*ção; ou seja, não importa o grau de maturidade de uma empresa, a Rede faz uma avaliação de sua situação e oferece serviços que potencializem

Empresas que estão lá fora aumentaram a produção aqui dentro e trouxeram novas formas de gestão e tecnologias

sua capacidade de se internacionalizar. O conceito usado aqui é o de qualquer vinculação ao mercado internacional: exportação, importação, operação no exterior, busca de um parceiro estrangeiro etc. Nesse sentido, a Rede CIN oferece desde aqueles serviços básicos de consultoria e capacitação até serviços mais avançados, de adequação de produtos para o mercado global, atração de investimentos e promoção de negócios. Nesse sentido, as que foram beneficiadas pelos programas *Indústria + Produtiva / Brasil + Produtivo* são candidatas naturais a buscar a internacionalização de seu negócio, pois já adquiriram um diferencial de produtividade.

#### Mudança de paradigma

Nosso objetivo é tentar dar isonomia para competir lá fora e estimular a internacionalização; é converter o maior número possível de empresas brasileiras em marcas internacionalizadas. Ainda existe a ideia de que, se você monta uma empresa lá fora, estaria deixando de investir no Brasil e tirando empregos daqui. Esse conceito, nós tivemos de quebrar. Temos pesquisas que mostram que as empresas que estão lá fora aumentaram a produção aqui dentro, para exportar, e trouxeram novas formas de gestão, novas tecnologias. Tudo isso ajuda a atualizar o negócio e a melhorar a eficiência e a produtividade da empresa aqui no Brasil. Então, aquele velho conceito é bobagem. Internacionalizar não rouba emprego.

#### Continuidade da agenda

Vamos ter metas. Esta primeira proposta é um piloto, e devemos atualizá-la em março ou abril do ano que vem. Vamos tentar fazer isso todo ano. Em 2017, pretendemos que saia uma nova agenda para ter vigência até dezembro. E de 2018 para a frente queremos que seja anual; no segundo semestre do ano, nós já vamos nos preparar para o ano seguinte e passaremos a ter um ano inteiro para trabalhar a agenda. ■

# Baixinhas atrevidas

O time das transnacionais brasileiras começa a ganhar o reforço de micro e pequenas empresas

DARIO PALHARES

No pelotão principal, nomes consagrados, como Gerdau, Embraer, Stefanini e Marcopolo; na outra extremidade da fila, marcas pouco conhecidas, casos de Riliz, Green Social, Kit Livre e MIPS Sistemas. Por mais estranho que possa parecer, todas estas empresas têm um

"Até 5% das exportadoras de menor porte têm escritórios no exterior"

dado expressivo em comum: são transnacionais brasileiras. Recém-admitidas no seleto clube, as integrantes do segundo quarteto têm quilometragem reduzida e ainda dispõem de musculatura incipiente, mas demonstram, em compensação, um arrojo e uma criatividade de fazer inveja a muitos peixes graúdos. Elas representam, enfim, uma nova

categoria de corporações nativas, as micro e pequenas multinacionais.

"O fenômeno é recente, e não só no Brasil. À exceção de alguns países da Europa, como Itália e França, só agora começa a ganhar escala a internacionalização de empresas de menor porte", comenta Dinorá

Eliete Floriani, professora titular da Universidade do Vale do Itajaí (Univali), em Santa Catarina, e autora da tese de doutorado O Grau de Internacionalização, as Competências e o Desempenho da PME

Brasileira, defendida na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), em junho de 2015. "Essa quebra de paradigma é fruto do status alcançado pelas startups, por empresários jovens e inovativos, muitos com vivência no exterior, uma gente sem temores nem preconceitos em relação ao que é novo





e diferente", diz Dinorá.

Como o processo é recente, ainda não há levantamentos mais precisos a respeito. O Ranking FDC das Multinacionais Brasileiras, da Fundação Dom Cabral, e o projeto Gestão Estratégica das Multinacionais Brasileiras, mantido pela FEA-USP e a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EASP-FGV), listam, respectivamente, 63 e 310 companhias nativas com operações no estrangeiro, mas ambas as amostras referem-se a médios e, sobretudo, grandes grupos. Sendo assim, Dinorá teve de correr atrás de estatísticas para embasar suas pesquisas. No primeiro semestre, ela, em parceria com o professor Felipe Mendes Borini, da FEA-USP, e a consultora Graziela Breitenbauch de Moura, da Univali, disparou questionários para cerca de 1.350 micro, pequenas e médias relacionadas como exportadoras na base de

#### As 50 participantes do Exporta SC estão instaladas na Flórida

dados da Fundação Centro de Estudos de Comércio Exterior (Funcex). As 118 respostas recebidas permitiram a identificação de 20 negócios, dos quais oito pequenos, com alguma presença física além-fronteiras. "Com base nessa amostragem, eu diria que de 1% a 5% das exportadoras de menor porte – ou seja, algo entre 110 e 540 empresas – contam, pelo menos, com um escritório próprio no exterior", estima Dinorá.

A Rilix, uma das 20 transnacionais identificadas pela acadêmica, já foi bem além disso. Pilotada pelos primos Lennon Romano Bisolo, professor do curso de Design de Jogos e Entretenimento da Univali, e Franco Gonçalves, técnico em eletrônica, a startup de Balneário Camboriú (SC) surgiu na incubadora da universidade catarinense em 2013, com a proposta de desenvolver games de realidade virtual - vocação explicitada, diga-se, em sua razão social, um acrônimo de "real life experience". O ponto de partida foi um simulador de voo de asa-delta, logo substituído por um game inspirado em montanhas-russas, o Rilix Coaster. Os negócios tiveram início às pressas, no fim do primeiro semestre de 2014, quando os sócios descobriram que dispunham de poucas semanas para garantir presença na maior feira nacional de equipamentos de lazer e diversão, a Expo Parques e Festas, em São Paulo. "Tivemos de expor o protótipo, pois não havia opção nem tempo", conta Bisolo, de 29 anos. "Correu tudo bem: vendemos

11 aparelhos, demos os últimos retoques no projeto e realizamos a primeira entrega 30 dias depois."

As encomendas se multiplicaram rapidamente. Já no mês seguinte ao evento na

Pauliceia, Bisolo e Gonçalves receberam outros 14 pedidos. Por conta da propaganda espontânea dos compradores nacionais, na base do boca a boca, logo apareceram interessados de países vizinhos, como Argentina, Bolívia e Uruguai, que adquiriram cerca de 35 equipamentos de um ou dois lugares, desembolsando entre 40 e 60 mil reais por peça. Ainda no berço, a Rilix ganhava o status de exportadora, mas queria muito mais.

O salto definitivo além-fronteiras teve como marco a participação, em novembro do ano passado, na concorrida feira da International



Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA) em Orlando, na Flórida. A exposição contou com outras seis especialistas em realidade virtual, mas a startup catarinense fez a festa: vendeu dez aparelhos para dez países e, logo na sequência, recebeu outras cinco requisições internacionais. Seus sócios decidiram, então, preparar o negócio para a expansão externa. Alugaram um segundo galpão, investiram em máquinas e reforçaram o quadro de pessoal, hoje composto de 20 profissionais, duplicando, assim, a capacidade instalada para 40 unidades por mês. De quebra, debruça-





do sul do País, com 250 simuladores já entregues e outros 35 em fabricação, pretende se lançar à conquista do mercado global. Bisolo e o primo, porém, preferem aguardar a próxima edição da feira da IAAPA em Orlando, em novembro, para elaborar metas e projeções. "Acreditamos que poderemos manter o crescimento acelerado dos negócios, pois nosso ramo de atuação ainda é pouco explorado", observa Gonçalves, de 32. "Temos a vantagem de desenvolver hardware e software próprios, o que facilita a instalação de novas unidades ao redor do mundo."

Planos semelhantes são traçados por 50 outras "baixinhas" catarinenses em Pompano Beach, 300 quilômetros ao sul de Port Canaveral. Instalado em dependências cedidas pela Duvekot, consultoria especializada na apresentação e abertura do mercado norte-americano a estrangeiros, o grupo é formado pelas

## A Rilix trocou asa-delta por montanha-russa em seus simuladores

ram-se novamente sobre o projeto do Coaster. "Aperfeiçoamos o design do cockpit, para reduzir gastos com fretes", explica Bisolo, que recorreu a uma empresa de projetos da Nova Zelândia na execução da tarefa.

Também orientada pelos neozelandeses, a Rilix inaugurou, em fevereiro, sua primeira linha de montagem no exterior. Ditada por razões tributárias, logísticas e, também, pela facilidade na obtenção de peças e componentes, a escolha recaiu sobre o terminal marítimo de Port Canaveral, na Flórida. É de lá, nas vizinhanças das plataformas de foguetes espaciais da Nasa, que a indústria

finalistas do projeto Exporta SC, iniciativa da seccional de Santa Catarina do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e do governo estadual. Voltado, apesar de seu nome, à internacionalização de negócios de menor porte, o programa surgiu em julho de 2014 e obteve adesões de quase 600 empresas. "Outras 100 tentaram se inscrever após a data limite", conta Douglas Luís Três, analista técnico e gestor do Exporta SC. "Houve até interessados de outros estados, como São Paulo e Rio Grande do Sul, que se dispuseram a abrir filiais em

Santa Catarina para poder participar. Rejeitamos essas propostas."

O processo de seleção durou cinco meses e levou em consideração, entre outros itens, maturidade, grau de inovação, potencial de investimento e de adaptação aos padrões técnicos dos Estados Unidos, escolhidos como porta de entrada para a turma. As eleitas - em sua maioria ligadas aos segmentos de alimentos (12), metal-mecânico (11), softwares (8) e moda (7) – começaram, então, a receber capacitação. O roteiro incluiu, logo de cara, cursos, reuniões e palestras na Nova Southeastern University, em Fort Lauderdale, na sede do condado de Broward, na mesma região, e na Duvekot, em Pompano Beach, além de visitas ao consulado brasileiro e ao escritório da Agência Brasileira de Promoção de Exporta-

ções e Investimentos, a ApexBrasil, em Miami. De volta para casa, os titulares das finalistas começaram a definir, com a assessoria do Sebrae-SC, suas estratégias de abordagem do front externo de ne-

gócios. Produtos, processos, embalagens, desenvolvimento de sites e adequação às normas entraram em pauta. "Cada uma das empresas teve de começar praticamente do zero, buscando adaptar seus modelos, propostas e produtos às condições do mercado norte-americano", explica Três.

Hoje, devidamente registradas nos Estados Unidos, as 50 participantes do programa seguem participando de aulas, seminários e demais atividades. O apoio gratuito prestado pelo programa se estenderá até maio do próximo ano. Daí para a frente, o Sebrae-SC estuda fórmulas para oferecer consultorias especializadas a grupos de interessados. Até o momento, segundo Três, 65% do grupo reúne boas condições de fazer a América. "As empresas de software estão à frente nessa corrida, até porque não dependem de certificações para atuar no mercado norte-americano, o que facilita a inserção", diz ele. "A seguir, vem o pessoal de alimentos, principalmente os que pretendem atuar no chamado mercado da saudade, ou seja, a Flórida, junto aos migrantes



#### **BRASIL NA CONTRAMÃO**

MICRO, PEQUENAS e médias empresas (MPMEs) cumprem, em economias desenvolvidas, papel de destaque na atividade exportadora, passo inicial de todo e qualquer processo de internacionalização. Na União Europeia (UE), por exemplo, elas responderam, em 2012, por 28% das vendas aos Estados Unidos, num total de 77 bilhões de dólares, de acordo com relatório da Comissão Europeia, órgão executivo da UE. Destaques para Alemanha (12,4 bilhões), Reino Unido (11,7) e Itália (11,2), onde as MPMEs abocanharam fatias entre 15% e 44% dos embarques para o maior mercado global naquele ano.

"Na Alemanha, em particular, o governo está empenhado em apoiar negócios de menor porte, e não apenas no comércio exterior. É uma forma de tentar reduzir, ou ao menos conter, o poder dos grandes grupos econômicos", comenta Paulo Roberto Feldmann, professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e ex-presidente do Conselho da Pequena Empresa da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio).

O Brasil segue trajetória inversa. Suas vendas concentram-se, cada vez mais, nas mãos de corporações musculosas. Entre 2012 e 2015, é fato, o contingente de MPMEs exportadoras, incluídos microempreendedores individuais, cresceu 13,9%, de 15.292 para 17.430, e os

seus embarques saltaram 80,7%, de 6 bilhões para 10,8 bilhões de dólares. Os indicadores das grandes, contudo, evoluíram de maneira muito mais acentuada: o grupo somou, no ano passado, 6.112 companhias e negócios de 180,3 bilhões de dólares, 91,6% e 232% a mais, respectivamente, do que em 2002. Como resultado, sua fatia no bolo total das exportações nacionais aumentou, em igual período, de 89,9% para 94,3%.

Na avaliação de Feldmann, dois fatores contribuem para essa disputa cada vez mais desigual entre davis e golias. O primeiro é a escassez e a ineficácia de políticas públicas de fomento às exportações de micro, pequenas e médias. O segundo diz respeito às próprias

1 Em campo:2 Três:ExportainteresseSC visitade outrosarmazémestados nonos EUAExporta SC

brasileiros lá residentes."

MIPS Sistemas e Merkadia são dois destaques do bloco dianteiro do Exporta SC. Com sede em Joinville, no nordeste do estado, a pri-

FOTOS. DIVULGAÇÃO

meira surgiu como startup, em março de 2014, a partir do laboratório de análise de materiais da Metalab Sistemas. Seu objetivo era atuar em um nicho ainda pouco explorado no



País, o desenvolvimento de softwares para laboratórios de controle de qualidade da indústria, com foco no setor metal-mecânico. "Logo de início, lançamos cinco programas; hoje, contamos com seis. Nossa carteira já tem mais de 170 clientes", diz o diretor executivo Gustavo Baumgarten, de 32.

Santa Catarina começou a ficar acanhada para a novata num piscar de olhos. Ainda em 2014, a Case New Holland, gigante do setor de máquinas agrícolas e para construção, solicitou ao comando da MIPS uma apresentação de seus softwares no QG de Burr Ridge, em Illinois. Os norte-americanos gostaram do que viram, mas deixaram claro que só adquiriam tecnologias de empresas estabelecidas nos Estados Unidos.

MPMEs, incapazes de cerrar fileiras em entidades de defesa de seus interesses. "Para buscar exemplos, elas nem precisam ir muito longe. Basta aprender com a Asamblea de Pequenós e Medianos Empresarios, a Apyme, da Argentina, que contabiliza milhares de associados, tem atuação nacional e faz muito barulho", assinala o acadêmico.

A falta de articulação dificulta a criação de consórcios de exportação, principal ferramenta adotada na Europa, e também em vários países em desenvolvimento, para garantir o acesso aos mercados externos. Um exemplo é o Consorzio Texbima, da província italiana de Biella, no Piemonte. As cerca de 40 fabricantes de máquinas têxteis participantes do pool, criado em 1983, contabilizam exportações de 280 milhões de euros para mais de 50 países. "Somar forças em consórcios é, sem dúvida, a melhor opção para empresários de menor porte com planos de internacionalizar as suas vendas", resume Feldmann.

#### PRESENÇA EXTERNA

Vendas de MPMEs de algumas nações para os Estados Unidos em 2012

	<b>EXPORTAÇÕES</b> (em bilhões de euros)	PARTICIPAÇÃO NO VOLUME NACIONAL
		(em %)
Alemanha	12,4	15
Reino Unido	11,7	27
Itália	11,2	44
Holanda	9,4	59
França	8,3	32
Brasil	8,0*	4,3*
Irlanda	7,3	44
Bélgica	4,5	23

<sup>\*</sup> indicadores referentes às exportações totais das MPMEs brasileiras em 2012 Fontes: Comissão Europeia e MDIC.

Oficina do ICV Global: parceria de Apex e GVces

Depois de fazer algumas contas e pesquisas, Baumgarten desanimou, pois constatou que precisaria investir cerca de 150 mil dólares para atender a exigência. "De volta para casa, encontrei a solução para os nossos problemas: o programa Exporta SC", lembra ele.

O braço internacional da MIPS opera, provisoriamente, na sede da Duvekot, em Pompano Beach, e detém uma fatia de 40% das receitas totais, com vendas anuais da ordem de 80 mil dólares. Como o faturamento externo deve superar o doméstico em breve, Baumgarten pretende contar, a partir do próximo ano, com uma unidade comercial própria e uma equipe de manutenção nos Estados Unidos. "Recebe-

mos algumas propostas para abrir uma filial na Europa, mas o nosso mercado prioritário é o norte-americano", explica ele, que acaba de tirar um novo coelho da cartola. "Há pouco, lançamos um sistema de gerenciamento voltado para laboratórios de controle de qualidade em geral, e não apenas aos de indústrias metal-mecânicas. O produto já desperta interesse no exterior", diz.

Já a Merkadia, de Ibirama, teve de fazer uma correção de rumo em sua estratégia de aterrissagem no hemisfério norte. Fundada há dez anos, a pequena empresa encontrou um lugar ao sol desenvolvendo sites, aplicativos e projetos de



#### AULAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

NOVE ENTRE dez iniciativas de apoio à internacionalização de micro e pequenas empresas contam com a chancela da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil) ou do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Desde 2009, por exemplo, a primeira oferece o Projeto Extensão Industrial Exportadora (Peiex), que capacita e orienta negócios de menor porte a ensaiar seus primeiros passos no mercado internacional. Mantida por meio de parcerias com universidades, consultorias, entidades setoriais e institutos de pesquisa, a iniciativa contabiliza o atendimento a cerca de 16 mil companhias e se encontra em expansão. "Até dezembro, o Peiex ganhará núcleos operacionais no Amazonas, Espírito Santo e Rio Grande do Norte, ampliando o seu raio de atuação para 17 estados", conta a coordenadora de

competitividade Adriana Rodrigues. "Neste ano, as ações de divulgação do programa, que incluem palestras e apresentações, deverão atingir 4 mil empresas."

É grande também a procura pelo programa Inovação e Sustentabilidade nas Cadeias Globais de Valor, o ICV Global, tocado em parceria pela ApexBrasil e o Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces). Lançado em 2014, o ICV Global registrou 89 inscrições para a sua segunda turma, cujas atividades tiveram início em maio e se estenderão até o fim do próximo ano. Foram selecionadas 35 empresas - 25 a mais do que na edição anterior - atuantes em 18 subsetores com afinidades entre si, como tratamento de efluentes, saneamento, prestação de serviços ambientais e aproveitamento de resíduos orgânicos. "É difícil garantir escala à sustentabilidade

trabalhando com empresas que não tenham conexões. Daí a razão de abordarmos cadeias de valor", explica Paulo Branco, coordenador do GVces.

O roteiro gratuito inclui cinco oficinas, cada uma com dois dias de duração, assessoria técnica e duas missões comerciais. Prevista para o último bimestre do ano, a primeira contemplará, provavelmente, a Colômbia. Já a segunda, em abril de 2017, terá como destino Estados Unidos ou Europa. Entre as viagens e as oficinas, os participantes têm de preencher diagnósticos e elaborar propostas de estratégias de ação, entre outras lições de casa. "Oferecemos um plantão de dúvidas, com atendimento presencial ou por



Skype", informa a gestora de projetos Ana Moraes Coelho. "Nosso cronograma estabelece ajustes e correções graduais em cada um dos planos de internacionalização até dezembro."

Já o Sebrae executa ações de catequese de âmbito nacional e, também, por meio de suas seccionais estaduais. Dois projetos referenciais no sul do País são o Exporta SC (veja o texto principal desta reportagem), em Santa Catarina, e o Qualimundi, no Rio Grande do Sul. Entre 2013 e 2015, o segundo capacitou 50 micro e pequenos empreendimentos ligados aos setores de petróleo, gás e energia, e agora tem como alunos representantes de 22 negócios dos ramos

de autopeças e metal-mecânico da Serra Gaúcha. "O Qualimundi abriu portas e cabeças. Graças ao programa do Sebrae, nossa área de prospecção de mercados externos ganhou vida e musculatura", conta Guilherme Toigo Poletti, sócio da Compact Indústria de Produtos Termodinâmicos, de Caxias do Sul.

Fundada em 1978, a empresa se dedicava, inicialmente, à manufatura de máquinas agrícolas e minicozinhas no município de Panambi. Doze anos depois, descobriu o nicho de mercado no qual ganharia prestígio: a produção de refrigeradores, aquecedores e outros equipamentos térmicos para uso a bordo de veículos. Instalada em Caxias do Sul desde 2004, a

Compact se tornou fornecedora de grandes fabricantes de carrocerias de ônibus, casos de Marcopolo e Neobus, mas sempre dedicou pouca atenção às exportações, que respondiam por menos de 5% do faturamento, hoje na casa de 3,6 milhões de reais ao ano. A virada ocorreu após a sua participação no Qualimundi. "O mercado externo já responde por algo entre 15% e 18% das receitas totais, e a meta é chegar a, pelo menos, 25%", informa Poletti, que também faz planos mais ousados. "Até o fim da década, pretendemos iniciar a produção no exterior. Ainda em fase de análise, a proposta considera, entre outras opções para a expansão, Colômbia, México e Paraguai."

marketing digital para prefeituras, órgãos públicos e políticos do interior catarinense. Após conhecer os Estados Unidos, por intermédio do Exporta SC, o fundador e CEO Leonardo Sommariva, de 30 anos, concluiu que a proposta tinha reduzidas chances de vingar por lá. Resolveu, então, apostar em uma oportunidade detectada a partir de contatos com um executivo da aviacão civil. Em fevereiro, ele lancou o Merkadia Aviation, um sistema de gerenciamento remoto de aeronaves que permite o acesso em tempo real, por meio de desktops e dispositivos móveis, a informações sobre a utilização, a manutenção e

eventuais problemas nos aparelhos. "Cinco empresas norte-americanas já adotaram o Aviation e outras nove estão testando o sistema", revela Sommariva. "É um mercado imenso: são 600 empresas, de táxis aéreos a grandes linhas, das quais metade só na Flórida."

Também instalada sob o guarda-chuva da Dukevot, em Pompano Beach, a Merkadia recebeu dicas valiosas da consultoria. Uma delas foi a oferta de degustações, ou seja, de testes aos interessados, antes do fechamento dos negócios. Outra viabilizou um modelo de vendas mais palatável ao gosto norte-americano. "De início, nossa intenção era ofere-



#### **ALUNA APLICADA**

INTERNACIONALIZAÇÃO É um assunto levado muito a sério pela Fornari Indústria, de Concórdia (SC). Prova disso é que a fabricante de máquinas para o setor avícola se tornou a única empresa a marcar presença de forma simultânea nos programas de capacitação Exporta SC, do Sebrae e do governo catarinense, e ICV Global, tocado em parceria pela ApexBrasil e o GVces. Foi graças ao primeiro, inclusive, que a sua fundadora, Luciane Piovezan Fornari, de 42 anos, comecou a considerar a hipótese de fincar sua bandeira no exterior. "Antes, achávamos que era muita areia para o nosso caminhãozinho. Além de exportar, pensávamos, no máximo, em contar com um distribuidor no exterior", conta ela. "O pessoal do Sebrae, contudo, abriu a nossa cabeça."

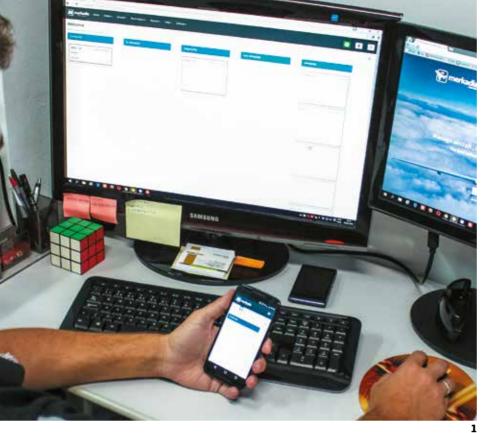
Ao contrário da maioria dos participantes do Exporta SC, que pretende se estabelecer na Flórida, a Fornari escolheu a vizinha Geórgia como ponto de partida de sua cruzada internacional. O projeto, por



sinal, está prestes a sair do papel. Até dezembro, será inaugurada uma linha de montagem em Savannah, em um galpão compartilhado com outras empresas brasileiras, aproveitando as benesses oferecidas pelo governo estadual. "Eles concedem incentivos tributários interessantes e ainda colocam à disposição universidades – entre as quais o conceituado Georgia Institute of Technology, o Georgia Tech – para ajudar na adequação dos produtos aos padrões locais", explica

a empresária.

Por recomendação do Sebrae catarinense, Luciane providenciou uma repaginada completa em sua principal aposta para o mercado norte-americano, uma máquina de desinfecção de ovos. Lançado no início da década, o aparelho, que elimina os riscos de contaminação por bactérias do gênero salmonella, inovou em escala global ao utilizar uma solução de cálcio no processo de assepsia, colocando para escanteio



1 Merkadia Aviation: cinco clientes fixos nos EUA **2** e **3** Antes e depois: Fornari repaginou equipamento

cer pacotes anuais para um número mínimo de usuários. A conselho da Duvekot, flexibilizamos a proposta, com assinaturas a 15 dólares mensais per capita", observa o empresário, que é mestre em computação pela Univali e professor da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e da Universidade Regional de Blumenau (FURB).

Os contratos fechados nos próximos seis meses garantirão o funding necessário para bancar o voo-solo da empresa a partir de maio de 2017, quando chegará ao fim o Exporta SC. Sommariva recebeu um convite para instalar sua subsidiária na incubadora da Florida Atlantic University,



o altamente nocivo formol. "Muito utilizado por avicultores dos Estados Unidos, o formol mata a salmonella, mas dá cabo, também, de vários pintinhos", explica ela. "Nosso equipamento reduz em 1% essas perdas, garantindo uma maior produção de carne. Mas o fato é que, como constatou a equipe do Exporta SC, era possível, sim, aperfeiçoá-lo."

Semelhante a uma copiadora fac-símile de grande porte, a nova versão é bem mais vistosa. O processo de fabricação também foi totalmente revisado, com a eliminação de dobras, cortes e soldas, e a substituição da fibra de vidro por plástico. Além de garantir um design mais apurado, maior durabilidade e custos de produção menores, as alterações permitirão que as máquinas sejam transportadas em caixas, e não mais em pallets, facilitando, assim, sua montagem na Geórgia. "De quebra, agregamos serviços ao projeto. Os equipamentos passarão a oferecer monitoramento remoto da temperatura em tempo real, por in-

termédio de desktops e dispositivos móveis", assinala a fundadora.

As primeiras unidades do modelo 100% revisado seguirão para o Porto de Savannah em outubro. A novidade será apresentada ao setor em janeiro, na International Poultry Expo, a maior feira global de avicultura, em Atlanta. Depois disso, a Fornari pretende se tornar, gradativamente, uma protagonista no maior mercado de frangos do planeta, com números da ordem de 10,2 bilhões de ovos incubados ao ano. Escorada nas operações externas, a empresa planeja elevar suas receitas de 6 milhões para 20 milhões de reais até o fim da década. "A ideia é que a participação do mercado externo no faturamento decole dos atuais 5% para 60%", diz Luciane, que já está de olho em outras oportunidades. "O governo da Geórgia nos apresentou estudos sobre os segmentos de ovos orgânicos, que demanda máquinas menores, e perus. Estamos tecendo ideias a respeito."

em Boca Raton, e já orçou custos de locação de um escritório compartilhado na Flórida. Sua meta é que os Estados Unidos respondam por 30% do faturamento já no próximo ano, com algo em torno de 300 mil dólares, e ultrapassem a matriz em 2018. Novas escalas também estão nos seus planos. "A Europa será o nosso passo seguinte, mais precisamente a Inglaterra, onde já mantemos contatos", avisa.

A juventude também dá o tom em outra iniciativa de peso voltada à internacionalização de empreendimentos de menor porte, o programa

# Agregar serviços aos equipamentos é nova diretriz da Fornari

Inovação e Sustentabilidade nas Cadeias Globais de Valor, o ICV Global, tocado em parceria pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces) e a ApexBrasil (veja caixa na página 40). Metade das 35 participantes da segunda turma do curso tem, no máximo, dez anos de estrada. Entre as calouras figuram algumas startups, caso da Livre Sistemas Motorizados Multifuncionais, de São José dos Campos (SP). Seu capital inicial, no valor de 21 mil reais, foi garantido pelo prêmio conquistado, em 2014, por um dos sócios-fundadores, o engenheiro Júlio Oliveto Alves, em um concurso de empreendedorismo promovido por um banco. Era o reconhecimento remunerado de um projeto concebido durante a elaboração de sua tese de mestrado. defendida em 2011 na Faculdade de Engenharia do campus de Guaratinguetá da Universidade Estadual Paulista (Unesp): um sistema de tração elétrica que torna cadeiras de rodas em triciclos motorizados. "O prêmio viabilizou a produção das dez primeiras unidades do Kit Livre, como batizamos o produto", conta Alves, de 31 anos, que lançou sua cria em abril de 2015, na Feira Internacional de Tecnologias em Reabilitação, Inclusão e Acessibilidade, a Reatech, em São Paulo.

O Kit Livre teve boa acolhida entre os cadeirantes. Com autonomia de 20 quilômetros, garante velocidades superiores a 20 quilômetros por hora, para usuários com até 90

quilos, e encara, sem problemas, subidas de até 40 graus de inclinação. Para melhorar, sua relação custo-benefício é imbatível, pois o aparelho é vendido a 5 mil reais, o que equivale à metade do preço dos

similares importados. A produção mensal oscila entre 15 e 20 unidades do carro-chefe da empresa e de outros dois modelos, o Tetra, voltado para tetraplégicos e usuários com mobilidade reduzida nas mãos e nos braços, e o Reverse, que é acionado com os pés. "A crise econômica atrapalhou bastante, mas pretendemos duplicar o volume até o fim do ano e utilizar toda a capacidade instalada, de 80 unidades por mês, em 2017", observa Alves, que divide o seu tempo entre os negócios e o curso de doutorado na Faculdade de Engenharia da Unesp em Guaratinguetá.

Utilizado em 17 estados brasileiros, o Kit Livre também já circula no exterior. Desde outubro do ano passado, foram despachadas encomendas para Austrália, Alemanha, Estados Unidos e Argentina. Fruto de ações de marketing executadas nas redes sociais e da participação do fabricante, durante as Paralimpí-





adas do Rio de Janeiro, em eventos de promoção de tecnologias assistivas realizados pela ApexBrasil, a demanda externa deu origem a planos para garantir presença no cenário norte-americano. Há negociações avançadas em curso com um potencial parceiro no Tennessee. "É um empresário que superou um diagnóstico de tetraplegia e passou a apoiar deficientes. Ele até já visitou nossa fábrica", explica Alves. "De início, a intenção é contar com um distribuidor exclusivo nos Estados

recebem, também, muitas doações", assinala Alves.

Única representante do Rio Grande do Sul na nova turma do ICV Global, a Green Social fez uma opção preferencial por países em desenvolvimento. Fundada em 2011, a empresa fabrica, em São Vicente do Sul, microdestilarias de etanol com capacidade de produção de até 2,5 mil litros diários – vendidas, em média, por 500 mil dólares –, além de tanques de fermentação, misturadores, equipamentos para a prepara-





A previsão é que o martelo seja batido nos próximos meses, garantindo, assim, a decolagem das vendas para os Estados Unidos a partir do próximo ano. O público prioritário nessa investida serão os cerca de 2,3 milhões de veteranos de guerra com algum grau de incapacitação física, além de organizações que lhes prestam apoio. "Os soldados feridos em combate contam com linhas de financiamento específicas para a aquisição de equipamentos e

Unidos. Só falta definir quem res-

ponderá pela assistência técnica -

ção das matérias-primas e geradores movidos pelo combustível obtido da destilação. "Nosso objetivo é promover a autonomia energética de comunidades carentes", diz o engenheiro de projetos Bruno Mallmann, filho do CEO e fundador Eduardo Mallmann. "Esse intuito se traduz nos

geradores, concebidos para superar problemas com o fornecimento de eletricidade, e em um processo enzimático mais simples – realizado a 30 graus centígrados, e não a 100, como

é usual –, que permite um menor consumo de lenha."

A primeira empreitada, que contou com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), ganhou contornos definitivos em 2011, com a inauguração de uma microusina de etanol de cana em



nós ou ele."



adequada ao processo de destilação, com maior teor de amido", conta o engenheiro.

Das três incursões no exterior, a África é a que oferece mais perspectivas. Novas microdestilarias de etanol de cana cruzarão o Atlântico, no primeiro semestre de 2017, atendendo a encomendas da nigeriana Jesmond Valley e da sudanesa Kenana Sugar Company. Outra frente de negócios promissora é a Etiópia. Neste ano, a Green Social recebeu a visita de empresários daquele país

1 Branco:2 e 3 GreenICVSocial: destilariasGlobal emna Nigéria eexpansãono Uruguai

a empresa já considera a hipótese de contar com linhas de montagem nesses mercados. "É um plano viável. Podemos buscar fornecedores locais de tanques e equipamentos simples."

Embora esteja bem adiantada na definição de seu raio de ação, a Green Social, assim como as demais participantes do ICV Global, contará com a ajuda do programa de capacitação na escolha das trilhas que serão seguidas além-fronteiras.



Primeiro projeto da Green Social no exterior teve financiamento do BID

Berbice, na Guiana – primeiro passo de um projeto do governo local para reduzir a dependência em relação aos derivados de petróleo, que são 100% importados. A seguir, no ano passado, as cidades de Artigas, no Uruguai, e Ogbomosho, na Nigéria, receberam maquinários para a extração de etanol, respectivamente, de batata-doce e mandioca. "O trabalho no sul do continente contou com a colaboração do Instituto Nacional de Investigación Agropecuária, o equivalente uruguaio da Embrapa brasileira, que desenvolveu uma variedade de batata-doce mais

e participou, na capital Adis Abeba, da Africa Biogas and Clean Cooking Conference. "Nossas atenções estão voltadas para nações do oeste africano – casos de Tanzânia, Quênia, Uganda e Etiópia – e a América do Sul", assinala o gerente de projetos Gaston Kremer, acrescentando que Para isso, a ApexBrasil oferecerá o know-how em inteligência de mercados acumulado pelo Peiex. "Cada empresa vai receber uma lista com cinco mercados externos com maior

potencial de assimilação de seus produtos", informa Paulo Branco, coordenador do GVces, que já prepara novidades para a terceira edição do projeto. "Na segunda turma, abrimos espaço para oito empresas do Nordeste. Agora, já estamos prospectando candidatas no Norte."



# Reputação: o valor que precisamos recuperar

É indispensável mostrar ao mundo que o Brasil é maior do que seus problemas e que somos parte da solução dos desafios da agenda global

reputação é valor importante na construção de um patrimônio. A partir de uma percepção, forma-se a perspectiva que determina a ação. Quando a percepção é favorável, a perspectiva torna a ação positiva. Ao contrário, a percepção negativa cria uma perspectiva carregada de crítica, e a ação se torna negativa.

No mundo atual da informação incessante, instantânea e veloz, a percepção se multiplica em curtíssimo prazo, ainda mais quando se trata de notícias negativas e marcantes (o que torna altamente eficaz uma percepção postada nas redes sociais, em especial quando se trata de mobilizações para o não).

Empresas com ações comercializadas nas Bolsas de Valores experimentam, em tempo real, os altos e baixos que perdas na reputação podem provocar. Elas têm seu valor de mercado definido pelo jogo entre procura e oferta; mas sabem que ganha importância cada vez maior, nesse jogo, a expectativa de ganhos e perdas futuras, além das cifras em balanços e informativos.

Nesse cálculo, entram fatores não necessariamente vinculados ao negócio em si: são exemplos o ambiente econômico mais amplo ou as ameaças de concorrentes disruptivos — fatores influenciados



pela percepção das possibilidades futuras (ligadas, também, à qualidade da gestão).

Neste ambiente, o risco de perda da credibilidade conquistada tornouse muito alto. Num mundo que reage com a espontaneidade do WhatsApp e outras redes capazes de divulgar fatos e opiniões com grande rapidez, para públicos distintos e diferenciados, a reputação de uma empresa está exposta de forma permanente.



Empresas que enfrentaram impactos fortes na comunidade sabem como um golpe na reputação pode desequilibrar o valor da marca — no Brasil, o desastre ambiental da Samarco e os escândalos de corrupção na Petrobras mostram o quanto uma quebra na reputação afeta o valor de empresas que tinham, até então, um conceito de excelência. Há outros exemplos: hoje, ao se fazer referência à Fifa, não nos lembramos dos grandes jogos de futebol nas copas, mas sim dos escândalos que atingi-

# A transformação brasileira deveria ganhar ouro na luta contra a corrupção

ram seus dirigentes.

Se estas são verdades para empresas e instituições, serão também para países? No caso brasileiro, percebemos, a duras custas, que está longe de ser crível a imagem de que somos um país de potencialidades e excelência. A percepção de que a corrupção é arraigada nas organizações sociais alimenta uma crise econômica, moral e institucional e dá forma a um conjunto de perspectivas adversas para o desenvolvimento sustentável. Trata-se de verdade surgida a partir da percepção de que "tudo está mal"; e cada dia que passa parece confirmá-la.

A percepção deste conjunto de vivências molda uma perspectiva

deprimente e nefasta que vemos se alastrar na sociedade. Na verdade, muitas tendências construtivas e positivas seguem em desenvolvimento no país como dantes. Mas, dada a forte perspectiva negativa, não são percebidas nesta dimensão e lhes falta força para impulsionar os sentimentos de motivar e construir.

A sociedade civil brasileira tem reagido contra a corrupção e a incompetência da gestão pública, de maneira crescente e consistente, desde as primeiras manifestações

de 2013 — uma reação que ganha corpo no Poder Judiciário e na opinião pública, chegando a modificar a legislação para introduzir fortes conceitos anticorrupção e fortalecer as instituições.

A reputação de honestidade, correção e boa governança é conquistada passo a passo, mas nosso dia a dia não abre espaço para que os avanços sejam percebidos com clareza. Ainda que a sociedade civil brasileira venha a se tornar vencedora neste processo, desnuda-se no curto prazo uma realidade deplorável que fragiliza nossa imagem. A consequência é que o valor da reputação do Brasil foi duramente atingido.

Vista com os olhos de quem mantém certa distância, a transformação brasileira deveria receber uma medalha de ouro na luta contra a corrupção e a má gestão. No entanto, nem sequer aparece no pódio de hipotética Olimpíada da credibili-

4

Ingo Plöger é acionista e membro do Conselho da Companhia Melhoramentos, consultor de internacionalização de empresas e presidente internacional do Conselho Empresarial da América Latina.



dade. Este baixo valor de reputação atinge o Brasil em diversas áreas. Precisamos esclarecer, a cada momento, que o país está no caminho certo, uma proposição que se torna pouco crível pela percepção, vigente entre nós mesmos, de que surgem novos escândalos a toda hora.

Poucos países protegeram tão mal sua reputação como o Brasil. O país é protagonista internacional em muitas áreas: no agronegócio, nos temas da sustentabilidade, na inserção social, nas energias renováveis e engenharias inovadoras... Mas deixamos escapar a liderança nestes temas em razão do abalo na credibilidade acarretado pela perda do valor da reputação. Em consequência, pagamos um preço alto, com a depreciação de nossos ativos.

Perdemos o *investment grade*. Se encaminharmos reformas ao Congresso, em quanto tempo vamos recuperá-lo? Um ano? Nem pensar! As agências de *rating* vão esperar para ver como se desenvolvem "os processos, a economia, a política etc." Não há racionalidade nisso; prevalece apenas a baixa credibilidade que acompanha uma reputação abalada.

Precisamos retomar com urgência a iniciativa para recuperar a Reputação Brasil. É um processo de longo prazo, que terá de mostrar que o país é muito maior do que seus problemas e tem respostas positivas para boa parte dos desafios da agenda mundial.

Somos parte da solução de conflitos por processos democráticos e de pacificação, em nossa região latino-americana; somos parte das soluções de segurança alimentar para o mundo; somos parte da solução na segurança energética, nos processos de inserção social, no respeito à diversidade, na convivência harmoniosa de povos múltiplos com

## O Brasil é protagonista em temas como energia renovável e sustentabilidade

suas diferenças — para citar apenas algumas questões.

Uma iniciativa de recuperação da Reputação Brasil é um projeto de Estado que deve partir das lideranças empresariais, sociais, governamentais e culturais. É um trabalho de líderes que precisa ser encampado pelos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e pela sociedade brasileira.

A comunicação desta recuperação não é um projeto de marketing ufanista; deve abordar honestamente nossas possibilidades e fragilidades e mostrar que sabemos lidar com elas. Deve aceitar que não podemos ficar sozinhos nesta empreitada; precisamos das comunidades interna e externa para aprimorar as instituições e avançar na busca de um futuro melhor.

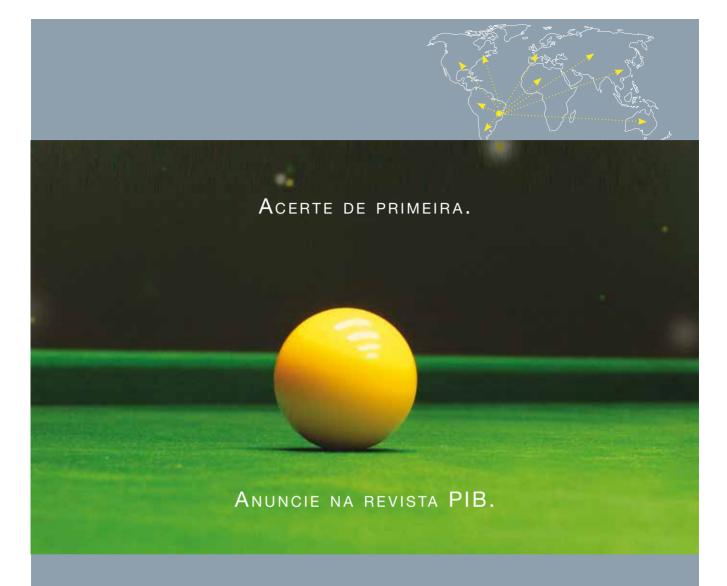
Poucos países tiveram a coragem que o Brasil teve em encarar suas difíceis circunstâncias. Devemos assumir a consciência de que temos muito a oferecer, sim. Temos liderança, podemos buscar soluções para nós e ser solidários no caminho

com nossos parceiros.

Nesse trajeto, temos muito a aprender com a Olimpíada. Estávamos desacreditados para organizar uma competição desse porte, mas fomos capazes de reali-

zar mais do que a percepção inicial admitia. Com a Paralimpíada, tivemos a chance de mostrar fé, garra, entusiasmo, alegria e companheirismo — os valores humanos mais genuínos que permitem mostrar, na superação de nossas deficiências, o real valor que temos.

Tragédia de Mariana: quebra na reputação



Se você quer fazer bons negócios aqui ou lá fora, este é o lugar certo para se informar, descobrir caminhos, entender os mercados e também mostrar a cara da sua empresa

A revista PIB leva sua marca e sua mensagem a leitores altamente qualificados no Brasil e em várias partes do mundo. São executivos de grandes corporações, líderes empresariais, acadêmicos renomados, formadores de opinião e personalidades destacadas do mercado financeiro, da política e da economia.

Editada em português e em inglês, é enviada a um mailing selecionado de leitores e distribuída em universidades e feiras de negócios internacionais.



GARANTA O ESPAÇO DA SUA EMPRESA.

LIGUE AGORA E CONHEÇA A OFERTA ESPECIAL QUE PREPARAMOS PARA TER O SEU ANÚNCIO.



(55-11) 3097-0849 publicidade@revistapib.com.br

# Pequenas notáveis

Não é preciso ser grande para ser internacional

# Delícias geladas, vendas quentes

Fabricante de equipamentos para produzir sorvetes, a Finamac consegue, nos mercados globais, mais da metade de seus negócios

ANTONIO CARLOS SANTOMAURO

m pai que consertava refrigeradores e fabricava artesanalmente pequenas máquinas de fazer sorvete; um filho engenheiro que projetava foguetes numa indústria bélica e acreditava que poderia desenvolver tecnologia no nicho de mercado vislumbrado pelo pai; finalmente, investimentos bem calibrados em design, marketing e comunicação; o que poderia resultar dessa mistura improvável?

Resultou a Finamac, fabricante de equipamentos para a produção de sorvetes criada em Santo André, no ABC paulista, há 27 anos e que, desde então, angariou clientes em mais de 70 países - deles, retira 60% de um faturamento estimado em 14 milhões de reais neste ano. Em 2015, a empresa deu um passo mais ousado no caminho da internacionalização. Abriu uma operação nos Estados Unidos, mais exatamente em Miami, onde mantém equipe comercial e showroom. Ali, finaliza, também, a montagem de alguns produtos, o que facilita o atendimento de exigências específicas das certificações locais.

A tecnologia sempre foi componente fundamental da estratégia da Finamac. No fim dos anos 1980, o fundador e diretor da empresa, Marino Arpino — então um engenheiro

empregado na Avibras, indústria de armamentos e material aeroespacial de São José dos Campos — revisitou a tradição familiar e desenvolveu um novo equipamento para a fabricação de sorvetes, mais leve e compacto. Seguindo os passos do pai, montou na sua casa, em São José,



as primeiras máquinas da empresa e as expôs numa loja de ingredientes para a fabricação de sorvetes da cidade.

A aposta na inovação franqueou um caminho de crescimento para a empresa embrionária. A rápida aceitação dos primeiros exemplares levou Arpino a aumentar a produção e lhe permitiu, em 1989, desligar-se da Avibras para montar sua própria empresa num imóvel pertencente ao pai, em Santo André — onde está até hoje, em instalações maiores e mais modernas, num prédio de quatro andares e mil metros quadrados.

Arpino conta que aqueles modelos iniciais permitiram aumentar o número de fabricantes dos gelados no Brasil. "Antes, os pequenos produtores tinham poucas opções de equipamento", lembra ele. Quase três décadas mais tarde, a tecnologia continua em primeiro plano: oito

## Arpino deixou um emprego para recriar, na indústria, o artesanato do pai

pessoas — cerca de 20% dos colaboradores — cuidam hoje da pesquisa e desenvolvimento na Finamac. Seu trabalho resultou em cerca de 40 patentes, algumas delas registradas

no mercado norte-americano; é da Finamac a primeira picoleteira (máquina para produzir picolés) patenteada nos Estados Unidos.

As vendas para o exterior começaram em 2002, a partir da

demanda de empresários uruguaios que conheceram os equipamentos brasileiros numa feira do setor de alimentação em São Paulo. As exportações cresceram e, em pouco tempo, o leque de clientes internacionais se ampliaria, com o apoio do investimento em sistemas de buscas na web e em campanhas de divulgação traduzidas para o inglês e o espanhol. A Finamac computa, hoje, compradores de seus produtos em todos os continentes: "Já vendemos bastante para o Cone Sul das Américas, para o Oriente Médio e a Oceania; hoje, também fazemos negócios significativos com países como a Espanha e a França", detalha Arpino.

A preocupação com o design é, desde o início, um diferencial importante da empresa. Segundo Arpino, suas máquinas sempre foram desenhadas para combinar funcionalidade e facilidade de uso com um visual atraente, de forma a incentivar sua disposição nos espaços públicos das sorveterias, à vista dos consumidores. A atenção ao design é tal que acabou por dar origem a um novo negócio.

A estrutura dedicada a essa área evoluiu rapidamente e se transformou em outra empresa, também controlada por Arpino: a escola de



computação gráfica Alpha Channel, fundada em 2002. Inicialmente um braço da Finamac, com a qual dividia as instalações, a Alpha Channel tem agora sede própria no bairro paulistano de Vila Mariana e recebeu aval do Ministério da Educação para oferecer um curso superior de Computação Gráfica, cujo primeiro vestibular será em janeiro do próximo ano.

As atividades da própria Finamac, no ramo original de fabricação de equipamentos para a indústria, conservam essa pegada didática. Segundo Arpino, uma parcela importante do portfólio de serviços que a empresa oferece aos clientes é formada por cursos presenciais e online relacionados a todo o processo de fabricação e venda de sorvetes. "Já começamos a oferecer esses cursos também nos Estados Unidos", diz o diretor.

A terceira perna do tripé de apoio da Finamac são as atividades de comunicação e marketing. Nelas, Arpino dá prioridade às muitas possibilidades abertas pelo mundo digital, na web e por meio do e-commerce. É o caso das ferramentas de busca oferecidas pelo Google - o gigante de tecnologia, a propósito, lista a Finamac como case bem-sucedido de uso de seus recursos. "Fiz cursos de marketing digital e, desde 2005, invisto bastante nessas ferramentas", diz ele.

A ênfase no marketing digital permite à empresa fazer a maior parte de seus negócios internacionais diretamente com os clientes finais, contornando a necessidade de intermediários. Entre os mais de 70 países nos quais já vendeu equipamentos, são poucos aqueles em que ela mantém representantes — é o caso da Coreia do Sul, do Chile e do Reino Unido. Em seu portfólio, a Finamac oferece equipamentos para todas as etapas da produção e comercialização de sorvetes: de pasteurizadoras, misturadoras e máquinas que acrescentam ingredientes, como flocos crocantes, às já citadas picoleteiras e as vitrines e balcões das sorveterias (a empresa só não produz os frigoríficos e sistemas de

Além de investir em marketing digital, a empresa segue divulgando sua marca e seus produtos em feiras setoriais: apenas no exterior, são pelo menos cinco a cada ano, inclusive a mais importante feira dedicada à indústria de produção de sorvetes, realizada na cidade italiana de Rimini (a Itália é o mais avançado polo da indústria mundial de equipamentos do setor). Para participar desses eventos internacionais, Arpi-

1



armazenamento).

Aliada à capacidade de atender clientes de todos os portes — de produtores artesanais a grandes indústrias —, essa abrangência, segundo Arpino, é um de seus diferenciais no mercado global. "Em todo o mundo, há poucas empresas capazes de oferecer uma linha tão completa de soluções, tanto a pequenos quanto a grandes produtores de sorvetes", diz ele.

no conta com o apoio de programas mantidos pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil), especialmente daqueles desenvolvidos em parceria com a Associação Brasileira das Indústrias de Equipamentos, Ingredientes e Acessórios para Alimentos (Abiepan).

Quando de sua fundação, a Finamac tinha só um funcionário, além do próprio Arpino. Atualmente, tem 45, distribuídos na fábrica de Santo André e no *showroom* inaugurado em 2013 no bairro do Ipiranga. O braço norte-americano conta com quatro colaboradores, dos quais um se dedica à montagem de equipamentos — uma quinta pessoa está sendo acrescentada para cuidar da assistência técnica aos clientes (no começo da incursão ao mercado dos EUA, a empresa ocupou um espaço de apoio a empresas brasileiras

vendas dirigidas a outras nações são afetadas pelo que acontece nos EUA. "O mercado norte-americano propicia grande visibilidade em todo o mundo, e em qualquer país suas certificações ajudam a referendar a qualidade de um produto".

Globalmente, a Finamac compete tanto com marcas tradicionais e produtos de alta tecnologia — como é o caso de alguns concorrentes italianos — quanto com outras cuja



mantido em Miami pela ApexBrasil.

A sólida posição da empresa nos mercados externos torna, sem dúvida, menos penosa a travessia da crise brasileira. Mas quais são as perspectivas para o futuro? Os Estados Unidos — que já são o destino de metade das vendas internacionais — devem desempenhar papel ainda mais relevante na estratégia de ampliação das exportações da Finamac. Arpino afirma que até as

oferta é alavancada pelo preço menor, como acontece com fabricantes da China e de países asiáticos. Alguns desses concorrentes já procuraram a empresa visando a estabelecer parcerias ou mesmo adquirir o negócio. Arpino não descarta uma venda futura, mas pretende consolidar uma operação maior antes de qualquer negociação.

Para ele, embora já obtenha com as vendas internacionais um naco importante de seu faturamento, a Finamac demorou um pouco para perceber que deveria atacar o mercado exterior, se quisesse manter o crescimento. Tome-se o que acontece nos EUA. Ali o consumo de sorvetes atinge 20 litros por habitante por ano, ante os 4 litros anuais consumidos por um brasileiro.

Além disso, observa Arpino, mesmo levando em conta mecanismos de isenção tributária para exportações, ainda é muito elevado o custo operacional das atividades produtivas no Brasil. "Embora o custo geral de um produto da Finamac fabricado no Brasil seja similar ao desse mesmo produto fabricado nos Estados Unidos, os entraves burocráticos, as demandas trabalhistas e os trâmites alfandegários pesam negativamente sobre o nosso negócio", ele pondera. As dificuldades da economia nacional, não por acaso, estão travando seu crescimento o faturamento este ano deverá ficar nos mesmos 14 milhões de reais registrados em 2015, o que já é motivo para celebração, em vista da retração da economia doméstica no período.

As vendas para o exterior crescerão, em 2016, cerca de 19% em comparação ao ano anterior — de 8,4 milhões de reais para 10 milhões de reais. Já os negócios no Brasil devem cair de 5,6 milhões de reais para 3,4 milhões de reais — uma queda de quase 40%. "Na verdade, se eu tivesse me limitado a atuar no mercado doméstico, a Finamac talvez tivesse hoje, no máximo, um terço de seu quadro de colaboradores", conclui Arpino. A hora é de continuar a crescer lá fora.

# Primeira parada: o mundo árabe

Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, é o rumo traçado pela ECosmetics — fabricante de produtos capilares de uso profissional de Teixeira de Freitas, na Bahia para seu primeiro esforço concentrado nos mercados globais. A decisão ganhou impulso com a resposta positiva à participação da empresa, em maio, na

Beautyworld Middle East — o maior evento de beleza do Oriente Médio, sediado em Dubai, A ECosmetics pretende inaugurar, ainda este ano, um centro de distribuição na cidade. "A logística de Dubai facilita a distribuição para países do Oriente Médio, da Ásia e da Europa", destaca o CEO Edson Borgo. A ECosmetics tem 120 funcionários e já exportou pequenas remessas para a França, a Itália, os Estados Unidos e o Egito, entre outros países. Depois de traduzir rótulos para o inglês, o espanhol e o árabe e participar de feiras em Paris e Las Vegas, Borgo prevê pelo menos mais uma operação no exterior já em 2017: agora, em Miami, nos Estados Unidos. "Nos próximos cinco anos, as



# Olha a pamonha congeladinha

Salgada ou doce, o Brasil adora pamonha; em qualquer grande cidade, carros de som anunciam a "pamonha quentinha". Mas é congelando a iguaria feita do milho que a empresa Pamonha Gourmet, de Jambeiro (SP), consegue exportá-la para países diversos — na Europa, seus produtos já são encontrados na Inglaterra, Irlanda,

Bélgica, França, Espanha e Portugal. Criada há pouco mais de um ano, a Pamonha Gourmet tem sete funcionários e produz 20 mil pamonhas por mês. Humberto Azenha, fundador e diretor, lançou mão da experiência anterior

em exportações na indústria alimentícia para identificar a demanda — no Brasil e lá fora — por pamonhas de qualidade e sempre disponíveis na geladeira (o distribuidor na Europa foi achado entre seus antigos contatos). Desde o início do ano, quando começou a exportar, Azenha mandou para o mundo cerca de 20 mil pamonhas.

> 2 Agora, começa a ser procurado por distribuidores interessados em novos mercados: os Estados Unidos são o próximo alvo, e as perspectivas, promissoras, diz ele. "A exportação já gera cerca de 10% de nossos negócios e pode chegar a 50% em dois anos."



# Realidade virtual traz ganhos reais no Chile

Vai bem a incursão chilena da Techno Motion, empresa paulistana que desenvolve ambientes de realidade virtual, simulação e cinemas 3D ou além (o marketing já vende o apelo do cinema 7D,

computando como dimensões a mais a movimentação das poltronas e efeitos de vento e fumaça, entre outros). A operação da empresa em Santiago, iniciada em março, deve gerar, este ano, receita equivalente a 40% dos 2,5 milhões de reais que serão faturados no Brasil, estima o fundador e diretor Marcelo

Macedo Degan. Ele mantém 12 colaboradores na capital chilena, que tocam um cinema 7D para 13 pessoas e três cabines de realidade virtual para quatro pessoas (no Brasil, a Techno Motion usa outro

ou aluga

echno Motion usa outro modelo de negócios, pelo qual vende equipamentos para os operadores). Para enfrentar os chineses, seus competidores no negócio, Marcelo produz no Chile poltronas e ferragens das salas — do Brasil, vão os softwares e a eletrônica (além de três funcionários

expatriados). O
resultado chileno já
despertou o interesse
de investidores do Peru
e do México. "Estou
pensando com cuidado
nas possibilidades",
diz Marcelo, precavido.
"Internacionalização
não pode ser feita de
qualquer forma".

A baiana ECosmetics: vendas nos países árabes

2 Pamonha Gourmet: "congeladinhas" para o mundo

**3** Techno Motion: realidade virtual no Chile

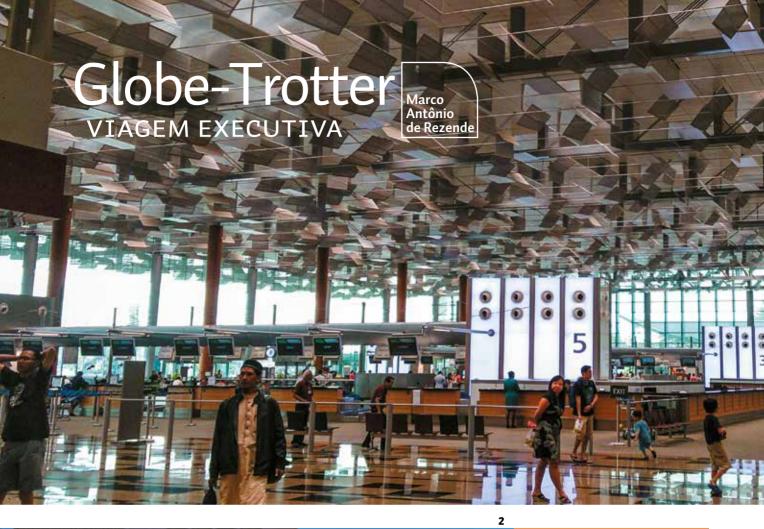
# Informação para competir no mundo digital

Empresas brasileiras de TI interessadas em começar (ou expandir) negócios no exterior encontram informações úteis nas páginas web de inteligência internacional mantidas pela Brasil IT, ApexBrasil e Softex (http://www.brasilitplus. com/brasilit/Portugues/det OportunidadesInvestimentos. php). São boletins gratuitos que abordam mercados das Américas e da Europa nos quais há oportunidades de negócios para a TI made in Brazil. O potencial é significativo, nota Guilherme Amorim, gerente da área internacional da Softex (a Associação para

Promoção da Excelência do Software Brasileiro): o Brasil exporta, por ano, 1 bilhão de dólares em softwares e serviços, e mais de 40% desse valor é realizado por cerca de 200 empresas participantes dos programas de internacionalização da Softex; no país, entretanto, o setor reúne em torno de 70 mil empresas, das quais muitas mais estão aptas a fazer negócios lá fora. "Metade de nossa exportação de softwares e serviços vai para os Estados Unidos, o mais disputado mercado mundial, e isso é um aval de qualidade para a indústria brasileira", diz Lemos.

# Livre-comércio com os vizinhos

Simples internacional: assim vem sendo chamado o projeto — em discussão no governo — que facilita o comércio entre pequenos negócios do Brasil e de países latino-americanos. A Argentina deve ser o primeiro parceiro a embarcar no projeto; a intenção é atrair outros vizinhos. Trata-se de um conjunto de acordos para reduzir tributos e simplificar processos de licenciamento, despacho aduaneiro e câmbio, entre outros — tudo com o fim de estimular os negócios entre empresas de pequeno porte dos países envolvidos. No Brasil, participam do esforço o Sebrae, o Itamaraty, a Secretaria da Micro e Pequena Empresa e a Receita Federal, que até o início de outubro devem produzir um documento-base para ser negociado com seus pares argentinos. Entre as propostas em estudo, estão a figura do operador logístico capacitado a lidar com embarques de produtos de pequenas empresas e a criação de uma plataforma eletrônica para agilizar o intercâmbio entre vendedores e compradores.





# A nova cara das Apple Stores

A APPLE está mudando o visual de suas lojas. A que deu o tom da novidade foi a de San Francisco, nos Estados Unidos. Ampla, acolhedora, com árvores e tudo, parece mais uma praça do que uma loja. A ideia é essa mesmo, um lugar de convivência - onde, é claro, se podem comprar os produtos da maçã e também agendar atendimento para assistência técnica ou informações. O novo estilo deverá se espalhar por todas as lojas ao redor do mundo. www. apple.com/retail/unionsquare/

IVULGAÇÃO



#### AEROPORTOS

## Os top 10 do mundo

APESAR DE novos terminais em Guarulhos e no Galeão, o Brasil continua longe das listas de melhores aeroportos do mundo. A mais recente delas foi proposta pela revista mensal americana de viagens Travel + Leisure (4,8 milhões de leitores, segundo seu media kit). A escolha da revista foi baseada em critérios que vão além da funcionalidade ou arquitetura. O que mais conta, no fundo, são elementos de conforto e charme que transformam a passagem pelo aeroporto numa experiência tranquila, acolhedora e aprazível. Que tal jardins internos, spas e restaurantes com estrelas no Guia Michelin? Dubai está na lista pelo luxo generalizado em todos os ambientes. Hong Kong é quase um bairro com pistas de pouso, há até cinema Imax e campo de golfe. E o aeroporto Changi, de Cingapura, eterno campeão em todos os rankings, oferece gratuitamente aos passageiros espreguiçadeiras na penumbra para dormir durante um longo lay over, por exemplo. Eis a lista completa dos top 10: Cingapura, Dubai, Hong Kong, Seul (Incheon), Zurique, Tel Aviv, Munique, Tóquio, Adelaide e Amsterdã. www.travelandleisure.com/worlds-best/airports-international

RESTAURANTE

## Jardim secreto

O JOVEM chef Victor Dimitrow, 26 anos, criou um restaurante de grande qualidade escondido nos fundos da loja de material de pintura (para artistas) da família, na Rua Cotoxó, no bairro de Perdizes. Chama-se Peti Gastronomia e é um achado na zona oeste de São Paulo. O lugar é minúsculo (32 lugares) e informal, mas muito profissional. Abre apenas no almoço, de segunda a sábado. A cozinha pode ser definida como contemporânea, com um resultado definitivamente gourmet. O cardápio inclui produtos de uma pequena horta orgânica mantida pelo próprio Dimitrow. Outro detalhe muito saboroso é que o restaurante trabalha com a fórmula de menu completo de três pratos ao preço fixo de 43,5 reais, o que o torna, de longe, o restaurante com o melhor custo-benefício de São Paulo. A fórmula oferece opções variadas para

entradas, pratos principais e sobremesas. Um almoço típico pode incluir, por exemplo, croquetes recheados de cogumelos com salada verde de brotos para começar, depois miolo de alcatra ao creme de tutano com purê de batata-roxa e alface-romana e, para o grand finale, bavaroise coberta de gelatina de ágar-ágar com morango fresco e caramelo aerado.

www.petirestaurante.com.br

- 1 Cingapura: melhor aeroporto do mundo sobe de novo ao pódio
- **2** Apple Store de San Francisco: novo padrão, mais acolhedor
- **3** Restaurante Peti: o lugar é escondido, a qualidade, exposta





REVISTAPIB.COM.BR





#### TURISMO

## Onde os nerds têm vez

ALISTA das atrações turísticas da Califórnia, a começar pelos estúdios de Hollywood e a primeira Disneylândia, incorporou, de vez, o chamado Silicon Valley, nos arredores da baía de San Francisco. Ainda não se veem filas diante de garagens míticas, como a da casa dos pais de Steve Jobs, em Los Altos, onde o fundador da Apple e seu amigo Steve Wozniak criaram o primeiro Mac (a casa, em Crist Drive, 2066, agora pertence a Patrícia, irmã de Jobs). Mas por todo lado há gente tirando selfies diante de endereços celebrizados na era da inovação tecnológica. O início da história de Silicon Valley tem como precursora a Hewlett-Packard Co., que se instalou, em 1939, em Palo Alto, na Addison Avenue, 367 (e está lá até hoje). A casa de Menlo Park (Santa Margarida Avenue, 232), na qual Larry Page e Sergey Brin alugaram um quarto (e a garagem) para criar a Google, em 1998, agora pertence à empresa. E a que Mark Zuckerberg alugou em 2004, ao deixar seu quarto em Harvard, (La Jennifer Way, 819), palco daquelas festas do filme, ainda é alugada por jovens que tentam um lugar ao sol digital. As sedes da Apple, Google e Facebook são endereços



obrigatórios, mas nenhum desses gigantes oferece tours aos visitantes. A mais aberta, digamos assim, é a Google, que mantém uma loja para vender camisetas, bonés, canetas, canecas e outros objetos com o logo da companhia.

Mas o lugar onde todo mundo tira selfie é diante do gigantesco punho com o polegar para cima (o "like"), instalado diante da sede da Facebook há cinco anos, desde que a empresa se mudou de Palo Alto para o vizinho município de Menlo Park (Hacker Way, 1).

#### HOTÉIS

#### Japão no Amazonas

**HÁ MAIS** de 40 empresas japonesas instaladas no distrito industrial da Zona Franca de Manaus. De olho na clientela oriental, o Holiday Inn local criou-lhe mimos específicos. Para começar, a alternativa do café da manhã japonês, em estilo bufê, com missoshiro, peixe grelhado, conserva Hakusai, macarrão e tofu, além de chá verde. As camas são arrumadas seguindo os padrões japoneses. E, ao chegar ao quarto, o hóspede já encontra o canal a cabo NHK sintonizado no televisor.

www.ihg.com/holidayinn/ho-tels/us/en/manaus/

## w i - F i Mochila milagrosa

A EMPRESA de malas e acessórios de couro This Is Ground lançou uma mochila dotada de chip tipo "ache minha mochila". A peça atende as normas da agência de segurança americana TSA e, por isso, não é necessário tirar o laptop na esteira de inspeção nos aeroportos americanos. Além disso, tem um bolso para colocar um aparelhinho da empresa Karma, que é uma espécie de hotspot de wi-fi pessoal, com assinatura mensal ou pacote único, que funciona no mundo todo.

www.thisisground.com/products/venture www.yourkarma.com

## s a ú b e Pode dar zika?

A CENA tornou-se comum em Miami e Cingapura - caminhões fumegando possíveis focos de mosquitos transmissores do vírus zika. Além do problema de saúde pública, Cingapura teme abalos no seu papel de centro financeiro da Ásia. E Miami não quer a fuga dos turistas que a frequentam o ano todo. A venerável revista médica inglesa The Lancet (fundada em 1823) publicou uma pesquisa recente mostrando as regiões do mundo mais ameacadas. Cientistas que tentam mapear a ameaça do vírus - analisando dados de viagens, clima e padrões de comportamento dos mosquitos - acreditam que 2,6 bilhões de pessoas em regiões da Ásia e da África podem ser infeccionadas. Os países mais vulneráveis seriam China, Índia, Filipinas, Indonésia, Nigéria, Vietnã, Paquistão e Bangladesh. Mas talvez não haja motivo para pânico, segundo o estudo, porque o zika está identificado desde 1947 e em muitos países teoricamente sob ameaça a população já pode ter desenvolvido imunidade à doenca.

www.thelancet.com/journals/laninf/article/ PIIS1473-3099(16)30270-5/abstract



1 Japão na selva: breakfast japonês no Holiday Inn de Manaus **2** Silicon Valley: selfies diante do símbolo do Facebook

3 Mochila da marca This Is Ground: hotspot pessoal anexo

## A V I A Ç Ã O Novidades no ar

APERTOS NA situação econômica, flutuações na demanda e até mudanças políticas fazem as companhias aéreas ajustar com frequência sua malha de rotas ou serviços oferecidos. Eis algumas mudancas recentes:

:: JETBLUE A companhia americana foi pioneira ao estabelecer voos regulares para Cuba depois do restabelecimento das relações entre Washington e Havana. A primeira rota liga Fort Lauderdale a Santa Clara.

**:: AZUL** Uma nova rota internacional vai ligar Recife diretamente a Orlando, na Flórida, com jatos Airbus A 330.

**EBRITISH** AIRWAYS O acordo que encerrou o programa nuclear militar iraniano em troca do fim das sanções ocidentais permitiu à empresa britânica restabelecer voos regulares entre Londres e Teerã.

**SWISS** Nos voos intercontinentais, a companhia suíça oferece agora a opção de refeição à la carte aos passageiros da classe econômica. Deve ser reservada e paga previamente. A bandeja-padrão incluída no preço da passagem continua sendo oferecida aos que dispensarem o serviço personalizado.



# Se tiver algumas horas...

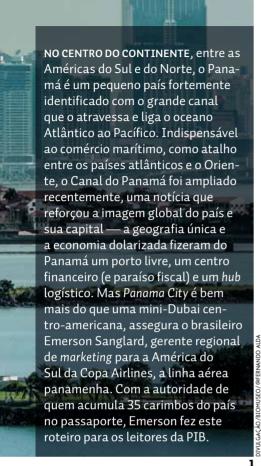
A CIDADE do Panamá bem vale um tour ao fim de uma viagem de negócios. Sugiro iniciá-lo fora dos horários de pico — o meio da manhã é um bom começo — e recomendo um mergulho nas tradições locais antes de partir para admirar a face cosmopolita da capital. A região do Casco Antiguo, onde tudo teve origem, foi o marco da primeira cidade espanhola no Oceano Pacífico e ponto de partida para a conquista do Peru.

A HISTÓRICA cidade colonial que podemos conhecer ainda hoje começou a ser construída em 1671, depois que o vilarejo original foi destruído por piratas. Nas ruas do bairro, é comum observarmos o trabalho dedicado e impecável das artesãs indígenas. As molas panamenhas são marcas registradas dessas artistas, um tipo de estamparia feita somente com sobreposições de tecidos coloridos. Algumas paradas são obrigatórias neste passeio inicial: os cafés

ao ar livre no Parque Bolívar, a Plaza de Francia e uma visita a um prédio antigo restaurado, como o do Teatro Nacional.

DEPOIS DESTE olhar ao passado, uma rápida caminhada nos conduz à *Cinta Costera*, avenida supermoderna cujo calçadão fica à beira do Pacífico. Podemos seguir a pé ou utilizar a movimentada e agradável ciclovia que acompanha a orla. De qualquer forma, vamos observar um impressionante skyline de edifícios imponentes, alguns com mais de 70 andares. A infraestrutura hoteleira é excelente: uma experiência fascinante é fechar nosso passeio com uma visita ao Tántalo, uma mescla equilibrada de hotel-butique, bar, restaurante e balada — tudo no mesmo espaço, com preço razoável e um belo terraço com vista para a zona moderna da cidade (o fim da tarde no terraço reserva um pôr do sol inspirador).





**1** Biomuseo e skyline: ícones da Cidade do Panamá **2** Maito: casa charmosa e cozinha criativa **3** Casco Antiguo: cidade espanhola no Pacífico

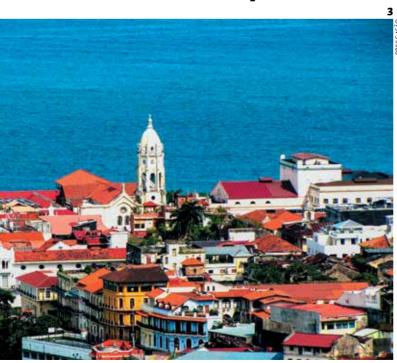
**4** Sancocho: cozido típico de carnes e tubérculos



## Se tiver um dia inteiro...

COM UM dia inteiro à disposição, minha segunda recomendação gastronômica é o Maito, comandado pelo chef Mario Castrellón, formado em Barcelona e de volta ao Panamá há cerca de cinco anos. Não espere um lugar altamente sofisticado; pelo contrário, o tom é de espontaneidade, traduzido na charmosa casa e nas criativas receitas, como as lulas com arroz negro e salsa de alho ou o bife temperado com salsa de café, cebolas e batatas. Algumas das folhas e hortaliças utilizadas nos pratos são colhidas ali mesmo, na própria horta do restaurante.

A CULINÁRIA panamenha vem se reinventando e refinando para acompanhar o ritmo de crescimento do país. Comida típica? Você encontrará o sancocho, um co-





zido com diferentes tipos de carne e tubérculos como inhame, mandioca e milho; e os tamales, feitos com pasta de milho recheada de carne e envolta em folhas de bananeira. Mas o país também curte ser um mosaico de culturas e influências de todo o continente — logo, a gastronomia internacional sobressai em lugares como o restaurante do Hilton Panamá Hotel, com um

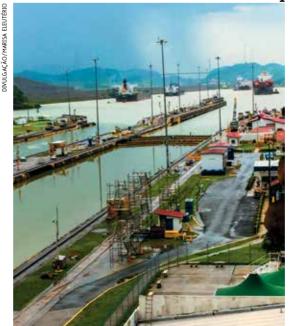
ambiente requintado e elaborado

menu à la carte.

À TARDE, não deixe de conferir o moderno Biomuseu, inaugurado há menos de dois anos. No coração da capital, o espaço nasceu de uma ideia do renomado arquiteto americano Frank Gehry, o mesmo do icônico Museu Guggenheim de Bilbao, na Espanha. O desenho e o colorido do novo museu chamam a atenção na entrada da Calzada de Amador. Trata-se de um museu didático e dinâmico, com projeções no teto e no chão, peças que podem ser tocadas e riqueza de informações que ressaltam a importância do Panamá para a diversidade natural do planeta. Muita gente se emociona com a recriação do acontecimento geológico que fez surgir, há 3 milhões de anos, do fundo dos oceanos, o istmo do Panamá, conectando as Américas.

**ZONA LIVRE** de impostos, a Cidade do Panamá concentra algumas das lojas mais baratas do mundo. Na hora das compras, o shopping center mais popular é o Metromall, próximo ao Aeroporto Internacional de Tocumen, mas, em geral, todos os preços são 10% a 15% mais baixos do que no duty free. Dica: pergunte pelos rebasos, as promoções e pontas de estoque que todas as lojas têm. E fique atento ao relógio, porque elas fecham às 20 horas impreterivelmente.









# October 1997

# Se tiver um fim de semana inteiro...

SE TIVER um fim de semana
Se ganhar mais de um dia livre, não perca
a oportunidade de alugar um carro e rumar logo pela manhã para Panamá Viejo,
onde verdadeiramente tudo começou.
Este sítio arqueológico reconhecido pela
Unesco foi sede do primeiro assentamento do país e fica no caminho para
se chegar ao majestoso Canal do Panamá. Depois da parada numa relíquia da
história mais antiga do país, vale seguir
adiante para conhecer de perto o Canal,
que já tem mais de 100 anos de idade.

**1** Biomuseo: painel da diversidade natural

**2** O Canal: ponte aquática do Atlântico ao Pacífico

**3** San Blas: praias e enseadas em muitas ilhas

**UM MUSEU** conta a história acidentada

dessa obra-prima da engenharia, desde o início da construção pelos franceses, em 1879, até a retomada pelos norte-americanos e a conclusão do projeto em 1914, culminando na devolução da Zona do Canal ao governo panamenho, no fim do século 20. Impressiona a exibição, ao vivo, do movimento das eclusas que possibilitam a ligação entre as águas do Atlântico e do Pacífico e a passagem dos navios cargueiros.

TAMBÉM É chegada a hora de conhecer as praias panamenhas. Para algumas delas, você pode se deslocar em rápidas viagens aéreas, saindo da Cidade do Panamá ou de David. A alternativa é pegar o carro – o que toma mais tempo, mas permite admirar as paisagens naturais. A 45 minutos de avião está Bocas del Toro, um arquipélago formado por nove grandes ilhas e 200 ilhotas desabitadas. É um refúgio em meio a praias de areia branca, água verde-esmeralda e belas palmeiras. Vale passar um dia lá, saindo cedo e voltando à noite. Passeios de barco conduzem os visitantes à parada dos golfinhos em Dolphin Bay, aos mangues de água transparente, aos recifes de coral e às atividades de aventura na Isla Bastimentos.

AS ÁGUAS transparentes do mar do Caribe cercam o arquipélago de San Blas, com ilhas que abrigam centenas de praias em pequenas enseadas. A área central é habitada pelos índios kuna; para chegar lá, são duas horas e meia na estrada que parte da Cidade do Panamá e mais alguns minutos de barco. A viagem é compensadora. Ao cair da noite, no retorno à capital, você pode explorar a vida noturna nos bares da Calle Uruguay e do Casco Antiguo; ou visitar um cassino em El Cangrejo. Se preferir o descanso, os hotéis garantem a privacidade e o relaxamento, com a sensação de ter explorado por inteiro este mosaico de atrações e culturas.

1 Klein: aprendendo com os sacoleiros

# Uma lição africana Como uma viagem ao outro lado do Atlântico acabou por influenciar,

Como uma viagem ao outro lado do Atlântico acabou por influenciar, anos mais tarde, a política de apoio às exportações brasileiras

HEITOR KLEIN\*

o fim dos anos 1980, a
Varig — então a grande linha aérea brasileira — procurou a
Associação Brasileira
das Indústrias de Calçados (Abicalçados). Buscava ajuda para resolver
um problema: como tornar rentável
o voo que mantinha para Abidjã, na
Costa do Marfim, por conveniências
mais diplomáticas do que comerciais?

A Varig havia percebido que os marfinenses voltavam para casa com sacolas e mais sacolas repletas de roupas e sapatos. Pagavam caro por pesadas bagagens, além da franquia do bilhete. A partir dessa observação, queria sondar a possibilidade de abrir um canal regular de exportação de mercadorias para o país africano. Afinal, se era rentável o comércio informal dos sacoleiros, muito mais o seria um canal de comércio em grande escala para a venda de produtos brasileiros.

Lá fomos, eu e um colega, com a missão de verificar *in loco* as oportunidades comerciais na Costa do Marfim. Ao chegar a Abidjã, verificamos a razão pela qual os marfinenses vinham ao Brasil comprar produtos para revender em casa. Era a consequência de uma restrição embutida no acordo de independência assinado havia pouco com a França: roupas e calçados para o novo país deveriam vir exclusivamente da antiga metrópole europeia.

Essa cláusula semicolonial im-

pedia a concorrência e tornava excessivamente caros os produtos franceses importados. Em busca de preços menores, a população viajava milhares de quilômetros para sustentar um comércio informal capaz

de alimentar a competição — que, ficou claro, não seria criada de outra forma.

Nessa viagem, percebi a importância de um trabalho de inteligência comercial para a exportação. Não basta olhar os números: ficou a lição de que é preciso estudar a fundo o mercado-alvo, trazendo à tona todos os as-

pectos que podem influenciar uma operação exportadora. Além dos dados propriamente negociais, conta muito o aspecto político, legislativo, cultural e de comportamento do consumidor local.

Tempos depois, no ano 2000, nasceria o programa *Brazilian Footwear*, mantido pela Abicalçados em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil). O progra-

ma foi pensado com o objetivo de fomentar e qualificar os embarques de calçados brasileiros para o exterior, e se provou fundamental para a pulverização do nosso produto além-fronteiras.

AROUIVO PESSOAL



O Brazilian Footwear nos permitiu partir para a exportação de produtos de marca própria e maior valor agregado, de forma a superar a etapa da private label, quando o calçado exportado levava a marca do importador. Diversificamos nossos clientes, atingindo cerca de 150 países, e temos hoje entre os mercados

prioritários para o calçado brasileiro os Estados Unidos, a Colômbia, a Alemanha, a China, a Rússia e os Emirados Árabes Unidos.

Em seu desenho, o *Brazilian Footwear* refletiu certamente a lição aprendida por nós naquela distante viagem à África: no escopo de todo esforço de exportação não pode faltar a inteligência comercial como auxílio básico às empresas exportadoras.

\*Heitor Klein é presidente executivo da Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (Abicalçados)



Ajudando o Brasil a expandir fronteiras

# Você conhece o FUNCEXDATA?



É uma ferramenta de inteligência comercial que traz ao alcance do usuário informações diversificadas e atualizadas sobre o comércio exterior brasileiro.

www.funcexdata.com.br





- 23 E 24 DE NOVEMBRO -CENTRO DE CONVENÇÕES SULAMERICA RIO DE JANEIRO

INSCRIÇÕES GRATUITAS E MAIS INFORMAÇÕES NO WEBSITE:

WWW.ENAEX.COM.BR

EXPORTAR
PARA
CRESCER