TOTUM
ANO VI
NÚMERO 25
MAR/ABR
2014
R$ 14,00
€ 5,00

PiB

PRESENÇA INTERNACIONAL DO BRASIL

Locas por ti, América

Franquias brasileiras cruzam os Andes em busca da nova classe média latino-americana

:: PÉ NA ESTRADA
Onde buscar crédito para exportar e se instalar no exterior

:: ACELERA, BRASIL
Volvo e Eletra disputam a corrida global dos ônibus híbridos, os hibribus

:: NAS VITRINES DO MUNDO
Manequins da Expor *vestem* grifes como Lacoste, Tommy Hilfiger e Aéropostale

sallesschemistri

Nossa fábrica de Joinville conseguiu ser mais verde do que a gente esperava.

As iniciativas sustentáveis da fábrica da GM de Joinville trouxeram muito mais benefícios que os esperados para o meio ambiente, comunidade e região. Como reconhecimento, fomos a primeira fábrica da indústria automotiva na América do Sul a receber o certificado LEED Gold.

Sumário

8 ANTENA

+ Café do Cerrado
+ Charuto do Recôncavo
+ Cachaça nacional
+ Samba, suor e negócios
+ Rodízio 100% brasileiro
+ A revolução que vem do frio
+ Objetivos de longo alcance
+ A Boeing no Vale do Paraíba

32 FINANÇAS · Sem grandes negócios à vista no âmbito local, bancos nativos apostam suas fichas no mercado externo
LUCIANO FELTRIN

36 ENTREVISTA · Na avaliação do ministro dos Esportes, Aldo Rebelo, ainda falta visão empresarial ao futebol nacional
NELY CAIXETA

70 ARTIGO · Empresários e executivos brasileiros ainda ignoram a inovação como fator de competitividade global
ANDRÉ RIBEIRO COUTINHO

73 CRIMES · O Brasil só fica atrás da Rússia em fraudes em compras, segundo pesquisa da PricewaterhouseCoopers

74 VIAGEM EXECUTIVA · O Travelpony.com deixa na saudade Expedia, Booking e Decolar na oferta de tarifas em hotéis
MARCO ANTONIO REZENDE

82 EM TRÂNSITO · Ruben Bisi, diretor da Marcopolo, fala dos costumes dos indianos, que surpreendem os brasileiros

40 CAPA
Franquias brasileiras iniciam sua internacionalização pela América Latina, em parceria com investidores locais
SUZANA CAMARGO

DIVULGAÇÃO

JOÃO LEBRÃO

56 INTERNACIONALIZAÇÃO
Banco do Brasil, BNDES e Finep garantem crédito para quem quer exportar e até mesmo se instalar no exterior
DARIO PALHARES

DIVULGAÇÃO

28 DESIGN
Designers brasileiros fazem a festa no iF Award, na Alemanha, com 25 troféus, dos quais três de ouro
DARIO PALHARES

SOUTH AFRICAN TOURISM

78 TURISMO EXPRESSO
Na passagem do Atlântico para o Índico, Cape Town é uma festa para os olhos e o paladar dos viajantes
RICARDO ORLANDO, DE CAPE TOWN

DIVULGAÇÃO

64 PEQUENAS NOTÁVEIS
Os manequins da Expor "vestem" grifes como Lacoste, Tommy Hilfiger e Aéropostale em vitrines internacionais
ANTONIO CARLOS SEGANTI SANTOMAURO

DIVULGAÇÃO

52 TRANSPORTES
O Brasil marca presença na corrida tecnológica dos ônibus híbridos, os hibribus, com a Volvo e a Eletra

O consumidor mora ao lado

Houve tempo em que o Brasil e seus vizinhos de continente viviam de costas uns para os outros. Hoje, ainda que nem todas as tentativas de integração funcionem como sonhadas, isso não é mais verdade. Uma demonstração dessa mudança é a revoada de franquias brasileiras em direção aos países da América Latina, tema da matéria de capa desta edição. Atraídas pelo bom momento econômico de alguns de nossos vizinhos e pelo surgimento recente de uma nova classe média — e consumidora — nesses países, cada vez mais marcas conhecidas dos brasileiros se instalam nas capitais e nas grandes cidades do continente. A repórter Suzana Camargo conta essa história.

Há algumas edições, começamos a dedicar uma seção da PIB às pequenas e médias empresas exportadoras — ou mesmo transnacionais. Desde então, nos surpreendemos com a variedade dos negócios desenvolvidos por essas atrevidas empreendedoras, para as quais o tamanho não é empecilho. A Expor, retratada nesta edição, é um exemplo. A empresa de São Paulo produz — com tecnologia própria — e exporta para o mundo manequins de lojas de vestuário — esses mesmos que vemos nas vitrines "vestindo" as roupas que gostaríamos de usar. Algumas das mais conhecidas grifes internacionais escolhem os manequins da Expor para mostrar suas criações, como veremos na reportagem de Antônio Carlos Santomauro a partir da página 64.

Ônibus amigáveis com o meio ambiente começam a fazer parte da pauta de produtos que o país oferece ao mundo. São os ônibus híbridos, que combinam motores a explosão com a propulsão elétrica. O editor Dario Palhares foi ver como duas empresas — a Eletra, de São José dos Campos, e a subsidiária brasileira da sueca Volvo, em Curitiba — estão se saindo na tarefa de convencer operadores de ônibus do mundo inteiro a trocar os fumacentos motores a diesel pelos limpos e silenciosos elétricos (por enquanto, infelizmente, ainda caros).

Mostramos, também, como designers brasileiros estão deixando sua marca no mundo: um punhado deles trouxe para casa uma batelada de prêmios num dos mais conceituados concursos do mundo, o iF Design Award, concedido em Munique, na Alemanha. Por fim, uma pausa no meio de uma viagem de negócios: o empresário Ricardo Orlando, que vive na Cidade do Cabo, traça o roteiro da bela e surpreendente cidade sul-africana, tema da seção Turismo Expresso. Boa leitura!

Nely Caixeta

totum

TOTUM
EXCELÊNCIA EDITORIAL

PIB

PIB
PRESENÇA INTERNACIONAL
DO BRASIL

REVISTA BIMESTRAL DE ECONOMIA E NEGÓCIOS
INTERNACIONAIS DA TOTUM EXCELÊNCIA EDITORIAL

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

EDITORES CONTRIBUINTES:
Armando Mendes, Dario Palhares
e Marco Antônio Rezende

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO
André Ribeiro Coutinho, Antônio Carlos Santomauro,
Ricardo Orlando, Ruben Bisi,
Suzana Camargo

DESENHO GRÁFICO E EDITORAÇÃO:
Renato Dantas

CAPA
Andrea Ebert Ilustrações

PREPARAÇÃO DE TEXTOS E REVISÃO
Mary Ferrarini

TRADUÇÃO E EDIÇÃO EM INGLÊS
Kevin John Wall; John Fitzpatrick

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

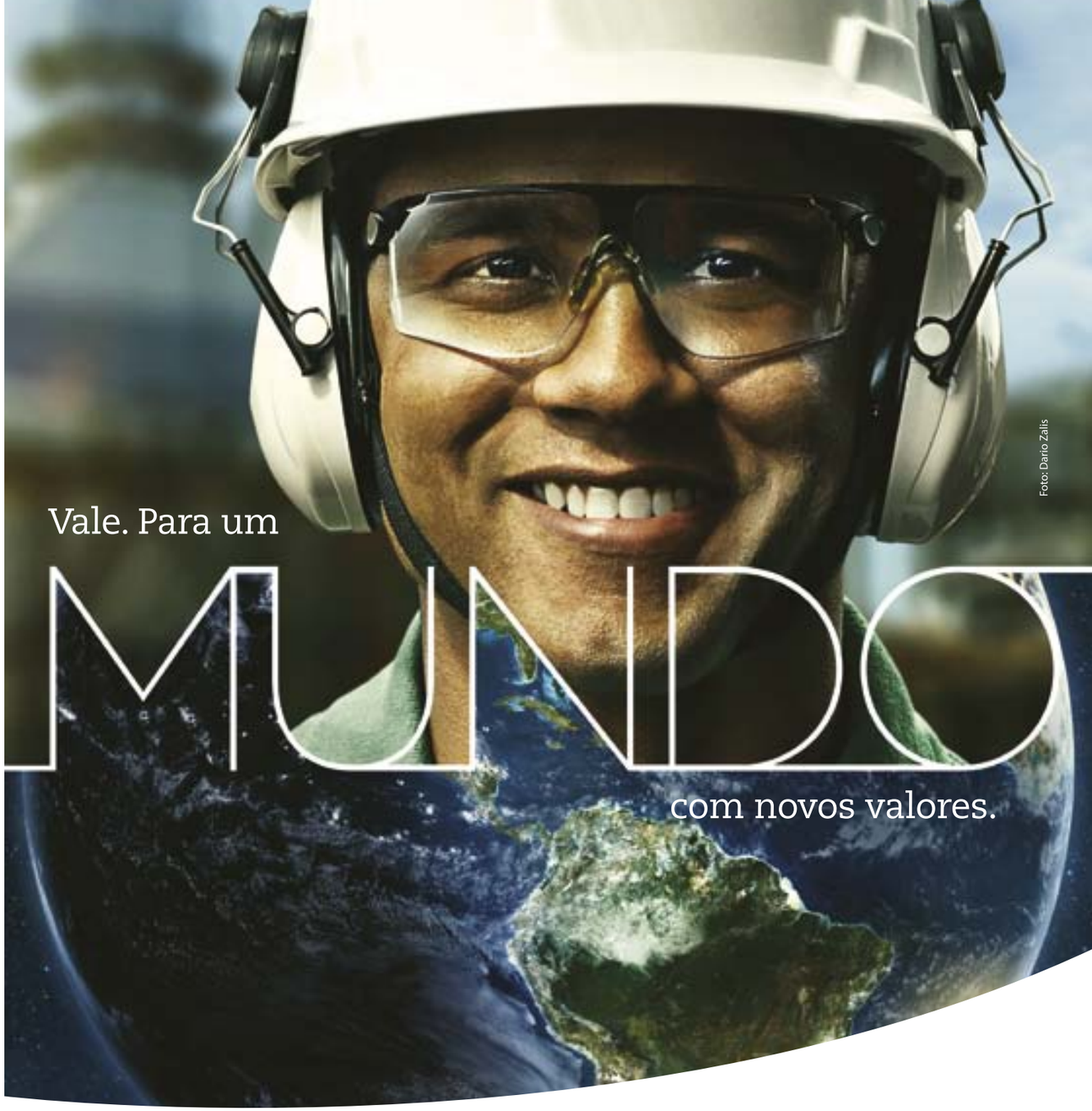
IMPRESSÃO
D'Arthy Editora e Gráfica Ltda

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

CARTAS PARA A REDAÇÃO
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1903, cj. 33
CEP 01452-911 - São Paulo - SP
redacao@revistapib.com.br
Artigos assinados não representam, necessariamente,
a opinião dos editores. PIB reserva-se o direito de
editar e resumir as cartas encaminhadas à redação.

JORNALISTA RESPONSÁVEL
Nely Caixeta (MTb 11 409)
PIB - Presença Internacional do Brasil é uma
publicação da Totum Excelência Editorial
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1903, cj. 33
CEP 01452-911 - São Paulo - SP
(55-11) 3097.0849 - *contato@totumex.com.br*

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO
Em português - 20.000 exemplares
Em inglês - 5.000 exemplares



O mundo está mudando. Hoje, respeito e equilíbrio são tão fundamentais para o progresso quanto os minérios e suas aplicações. O único desenvolvimento viável é aquele que é realmente sustentável. Nós acreditamos nisso. Investimos em novas tecnologias, na preservação do meio ambiente e no desenvolvimento das comunidades onde atuamos. Sabemos que temos um longo caminho pela frente. Mas, com diálogo e buscando soluções de consenso, acreditamos que juntos poderemos alcançar um futuro melhor.

vale.com/compartilhevalores

VALE

Antena

Antonio Carlos Santomauro

1 Cafezal no cerrado mineiro... **2** ...charutos do Recôncavo Baiano... **3** ...e a cachaça Santo Grau: trio brasileiro

O Café do Cerrado...

Sempre trabalhando quietos, os mineiros garantiram para o estado a primeira DOC — Denominação de Origem Controlada — de um café brasileiro: a Região do Cerrado Mineiro. A certificação foi concedida no fim de 2013 pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (Inpi) e garante que a marca só poderá ser aplicada ao café cultivado nas lavouras de 4,5 mil produtores de 55 municípios do Alto Paranaíba e do Triângulo Mineiro. Do Cerrado para o mundo: a certificação será lançada internacionalmente numa feira promovida no fim de abril, em Seattle, pela SCAA (entidade norte-americana dedicada aos cafés especiais). E a DOC mineira será registrada nos grandes mercados dos cafés premium: os Estados Unidos, a União Europeia e o Japão. Os grãos do cerrado já são cosmopolitas: 70% da produção anual de cerca de 5 milhões de sacas de 60 quilos é vendida a compradores estrangeiros. A certificação vai impulsionar ainda mais as exportações, prevê Juliano Tarabal, superintendente da Federação dos Cafeicultores do Cerrado. "Ela é importante especialmente para o consumidor de fora; os europeus, por exemplo, sabem bem o que é uma DOC." Certificações desse tipo são usadas há séculos na Europa para garantir a autenticidade e qualidade de produtos como vinhos e queijos. Para merecer a DOC, segundo Tarabal, não basta a um café ser oriundo do Cerrado mineiro: ele deve atingir um mínimo de 80 pontos num ranking da SCAA. Além disso, QR Codes inseridos nas embalagens permitirão aos consumidores rastrear a movimentação do produto do plantio ao ponto de venda: "O consumidor, hoje, busca esse gênero de informação", observa Tarabal.

1

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Às compras na Colômbia

O Brasil foi a segunda nação que mais compras fez (ou comprometeu-se a fazer) durante a Macrorueda 50 — uma grande rodada de negócios internacionais promovida já há quase duas décadas pelo governo da Colômbia. Realizada em Bogotá, em fevereiro, a edição deste ano do evento reuniu compradores de quase 60 países a cerca de 2 mil exportadores colombianos. As empresas brasileiras fizeram negócios estimados em cerca de 39 milhões de dólares, atrás apenas da participação dos Estados Unidos, que alcançou 116 milhões de dólares. Há mais de uma década superavitário em sua balança comercial com a Colômbia, nos dois primeiros meses deste ano o Brasil registrou déficit de 6 milhões de dólares nos negócios com o país andino: vendeu 32 milhões de dólares e comprou 38 milhões de dólares.

...o charuto do Recôncavo...

2

Para acompanhar uma xícara do café do Cerrado, charutos do Recôncavo. Até o início de 2015, os charutos baianos devem ganhar sua própria Denominação de Origem Controlada, prevê Marcos Augusto Souza, diretor executivo do Sinditabaco-BA. A região já recebeu visitas positivas das entidades responsáveis pela certificação, diz Souza, que não deixa por menos: o charuto do Recôncavo Baiano é reconhecido há anos como o melhor do mundo, afirma. A DOC virá para garantir a proveniência do produto. E os cubanos? "A vantagem deles está na grife e na propaganda", responde Souza. "Mas todos os charutos hoje produzidos no mundo — inclusive os cubanos — usam em seu blend uma média de 6% de tabaco do Recôncavo." Cerca de 3,5 mil produtores de tabaco e três empresas beneficiadoras e exportadoras produziram, no ano passado, 10 milhões de charutos na região. Mas só 3% disso ficou no Brasil; o resto foi exportado. "Em 2015, só a China deve comprar 3 milhões de nossos charutos", projeta Souza. O primeiro embarque para o grandioso mercado chinês está sendo preparado.

...e uma cachaça brasileira

3

E, para arrematar, um trago. Pode ser da Santo Grau, cachaça *premium* que começa a ser vendida neste semestre em bares e restaurantes da Espanha e da Alemanha, levada por um guia de peso: o grupo espanhol Osborne, que acaba de adquirir 51% do controle da Natique, fabricante da bebida. A Santo Grau é produzida em pequenos engenhos históricos de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo — este, em Itirapuã, talvez seja o último engenho paulista movido a queda-d'água. Já o grupo Osborne produz vinhos, brandies e alimentos, entre os quais o Cinco Jotas, renomado presunto pata negra. Para Luis Henrique Munhoz, fundador da Natique, o Brasil pode vender muito mais cachaça (exportamos o equivalente a 8% da tequila despachada pelo México). "Fora do país, compra-se cachaça como commodity para fazer caipirinha", ele diz. "Precisamos mostrar ser ela própria um destilado fantástico, e também que, quanto melhor a cachaça, melhor a caipirinha."

Download the Brasil 360 app and experience Brazil in a whole new way.

/visitbrasil /visitbrasil

www.visitbrasil.com

THE WORLD MEETS IN BRAZIL. COME CELEBRATE LIFE.

Live the complete experience of 2014 FIFA World Cup and Rio 2016 Olympic and Paralympic Games.

BRASIL

Sensational!

Cozinha de raiz

Ingrediente tradicional da culinária popular brasileira, a mandioca chegou ao Olimpo da gastronomia mundial pelas mãos da brasileira Helena Rizzo, escolhida a 'melhor chef mulher do mundo' em premiação patrocinada pela famosa maison de champagnes Veuve Clicquot. A mandioca é elemento importante no cardápio do restaurante Mani, tocado por Helena em São Paulo ao lado do marido, o também chef Daniel Redondo — no Mani, a humilde raiz tão comum por todo o Brasil ganha o acompanhamento de espuma de tucupi, leite de coco e azeite de oliva com trufas brancas. O prêmio soma-se a outros conquistados nos últimos anos pela jovem chef gaúcha transplantada para São Paulo. No ano passado, o Mani surgiu na 46ª posição na lista dos 50 melhores restaurantes do mundo da revista inglesa *Restaurant*, e Helena já tinha sido escolhida a melhor chef mulher da América Latina.

Helena Rizzo: a melhor do mundo

MIRO

Jogo de gente grande

Tem cacife alto a aposta da Associação Comercial, Industrial e Cultural de Games (AciGames) no fortalecimento internacional da indústria brasileira de jogos eletrônicos: após abrir, no ano passado, escritórios nos Estados Unidos e na Itália, a entidade projeta chegar este ano à Espanha e à Tunísia. Tais países foram selecionados por motivos específicos, explica Moacyr Alves, presidente da AciGames: os Estados Unidos podem gerar grandes volumes de negócios, enquanto a Espanha tem um mercado de games dinâmico, e na Tunísia há desenvolvedores bons e baratos. Já a Itália tem excelentes "localizadores" — profissionais responsáveis por adequar os games para os mercados nos quais serão consumidos. "Queremos estar, ainda, na China" acrescenta Alves, de olho no gigantesco mercado chinês. "Mas não está sendo simples encontrar um parceiro." A indústria de games movimenta no Brasil cerca de 2 milhões de dólares por ano, estima o presidente da AciGames, que tem hoje cerca de 150 associados.

enaex
Encontro Nacional de Comércio Exterior
2014

MARQUE PRESENÇA NO MAIOR EVENTO NACIONAL DE COMÉRCIO EXTERIOR!

7 E 8 DE AGOSTO
RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CONVENÇÕES SULAMÉRICA

O ENAEX 2014 terá como tema central **"Propostas para a Redução de Custos no Comércio Exterior"**, constituindo-se em importante fórum de diálogo entre o setor empresarial e o governo para conhecer e debater propostas inovadoras para a redução de custos e a ampliação da competitividade. Com um público estimado de 2.500 profissionais altamente qualificados, com atuação em todas as áreas da cadeia de negócios do comércio exterior, representa uma excelente oportunidade para ampliar o networking e promover negócios.

INSCRIÇÕES GRATUITAS. ANOTE EM SUA AGENDA. **WWW.ENAEX.COM.BR**

Realização:
Associação de Comércio Exterior do Brasil - AEB

Feijão com arroz *forever*

O mundo pode (quase) se acabar, que o feijão com arroz dos brasileiros está garantido. Desde fevereiro, amostras de sementes de feijão produzidas pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) estão depositadas no Banco Global de Sementes Svalbard, localizado na cidade norueguesa de Longyearbyen. O lote compreende feijões dos gêneros carioca, preto, trepador e vermelho, entre outros. O banco foi concebido expressamente para garantir o ressurgimento da agricultura após uma eventual catástrofe que ameace o futuro da humanidade — natural ou provocada pelo homem. Seu "cofre" abriga sementes de vegetais de todo o mundo num impressionante sítio escavado numa montanha gelada próxima ao Polo Norte (o lugar foi escolhido para manter as amostras a baixas temperaturas mesmo que o tal desastre tenha cortado o fornecimento de energia). Financiado pelo governo norueguês e pela ONG Global Crop Diversity Trust, o Banco Global de Sementes, a propósito, já havia recebido da Embrapa, em 2012, amostras de sementes de milho e de arroz.

LM SALAZAR / GLOBAL CROP DIVERSITY TRUST

1 "Boca do cofre" do banco na Noruega...

2 ...e presidente da Embrapa com sementes: doação

3 Estande do Brasil na Gulfood:vendas ao Oriente

1

LM SALAZAR / GLOBAL CROP DIVERSITY TRUST

2

Cafés e confeitos para o Golfo

O Oriente Médio vem se tornando um mercado cada vez mais atraente para a indústria brasileira de alimentos. A última edição da Gulfood — feira do setor realizada em fevereiro em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos — confirmou a tendência. As quase 80 empresas brasileiras participantes fizeram negócios de 164 milhões de dólares durante a feira, estima Michel Alaby, secretário-geral da Câmara de Comércio Árabe-Brasileira (organizadora, com o apoio da Apex-Brasil, da participação nacional na Gulfood). Para os próximos 12 meses, a expectativa é movimentar 653 milhões de dólares — 55% a mais que em 2013. Entre os negócios fechados na feira, a fabricante de confeitos e doces Peccin teve pedidos de clientes do Iêmen, Kuwait e Palestina. Já a Café Fazenda Caeté fez sua primeira venda a um país árabe — para um distribuidor de Dubai — de sachês de café para infusão, enquanto a Brazilian Fruits fechou contratos com clientes do Irã, Emirados Árabes e Kuwait. Participaram, também, da Gulfood nomes como JBS, Marfrig, Embaré e Oderich.

3

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Agronegócio de exportação

Um reforço no time do agronegócio internacional brasileiro: voltou a operar no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), a Câmara Temática de Negociações Agrícolas Internacionais, inativa desde 2008. A Câmara reúne representantes de entidades do setor com interesse no mercado exterior e deve fazer o papel de interlocutora entre a iniciativa privada e o governo. Já era tempo: é a agropecuária de exportação que tem segurado a balança comercial brasileira no azul nos últimos anos. É possível imaginar o que seria dessa balança sem a soja, o suco de laranja, a carne, o açúcar e outros produtos do campo?

DIVULGAÇÃO

Daniela: em conselho do governo britânico

Uma brasileira na mesa do G8

Investment readiness — algo como "estar preparado para receber investimentos" — pode ser expressão pouco usada no Brasil: mas uma brasileira, Daniela Barone Soares, vai conduzir o debate sobre o tema num conselho criado recentemente pelo governo britânico. O conselho integrará uma força-tarefa do G8 — grupo agora composto dos sete países com as economias mais desenvolvidas, depois da exclusão da Rússia — com a missão de estimular o fortalecimento de um mercado global de investimentos sociais. Avaliar *investment readiness*, diz Daniela, significa assegurar que as organizações destinatárias dos recursos investidos cumpram dois objetivos combinados: gerar, ao mesmo tempo, retorno financeiro e social. Para tal, explica a brasileira, é preciso desenvolver com elas capacidades gerenciais, culturais e de liderança com base em um pressuposto básico: "não abrir mão de um impacto social de peso simplesmente porque um investimento cumpre as metas financeiras". A mineira Daniela é uma ex-executiva de Wall Street e vive em Londres desde 2001. Lá, ela preside a Impetus, fundação que ajuda ONGs a fazer o que chama de "filantropia de resultados".

Uma temporada em Yale

Vivianne Naigeborin, uma brasileira que ajudou a desbravar o campo dos negócios de impacto social no país, foi escolhida pela Universidade Yale, nos Estados Unidos, como um dos 16 Yale World Fellows de 2014. Vivianne é hoje assessora estratégica da Potencia Ventures (antes, Artemisia International), uma organização que apoia iniciativas inovadoras de negócios em comunidades emergentes e de baixa renda. Na condição de World Fellow, ela passará quatro meses — de agosto a dezembro — no campus de Yale em New Haven, Connecticut. Lá, ela vai conviver com outros Fellows vindos de todos os continentes e fazer uso dos vastos recursos acadêmicos que a universidade — uma das mais antigas e renomadas dos Estados Unidos — tem para oferecer. O programa foi criado em 2002 para ser uma incubadora de novos líderes globais. Todo ano, são convidados a participar 16 profissionais em meio de carreira que se destacaram pela capacidade de iniciativa e realização em todas as áreas: das artes às finanças e da tecnologia ao emprendedorismo social.

Camarote da Apex na Sapucaí: para convidados

DIVULGAÇÃO

Samba, suor e negócios

A rede de moda esportiva Bia Brazil bateu o martelo para abrir sua primeira franquia no México; a fabricante de equipamentos odontológicos Gnatus quase triplicou o valor de suas vendas a um cliente da Romênia; a Lorenzetti ampliou os negócios com um cliente de Trinidad e Tobago para o qual já fornecia chuveiros, e passou a vender, também, torneiras e peças plásticas. São alguns resultados do Projeto Carnaval de 2014, que trouxe ao Brasil, no período da festa popular, 296 convidados estrangeiros de mais de 50 países para seminários, palestras e visitas técnicas a indústrias e prestadores de serviços interessados em exportar seus produtos.

Ao todo, 169 empresas brasileiras de estados e setores diversos — agronegócio, medicamentos, têxtil, cosméticos, biotecnologia e calçados, entre outros — receberam e trataram de negócios com os convidados do Projeto Carnaval deste ano. O evento é realizado desde 2009 pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) e gerou, em 2014, uma expectativa de exportações da ordem de 630 milhões de dólares. Como nem só de negócios vive a humanidade, os visitantes ganharam, também, o privilégio de assistir ao desfile das escolas de samba do Rio de Janeiro em espaço montado pela Apex-Brasil no Sambódromo da Marquês de Sapucaí.

Curtas

:: **COMEÇA A OPERAR EM PEQUIM**, NA CHINA, UM ESCRITÓRIO DA CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE (CNT), COM O OBJETIVO DE ATRAIR INVESTIMENTOS CHINESES PARA A INFRAESTRUTURA BRASILEIRA DE TRANSPORTES.

:: **A BRASILEIRA COPERSUCAR** E A NORTE-AMERICANA CARGILL CRIARAM UMA *joint venture* SEDIADA EM GENEBRA, NA SUÍÇA, PARA CUIDAR DE SUAS OPERAÇÕES GLOBAIS DE COMERCIALIZAÇÃO DE AÇÚCAR.

:: **SEGUNDO INFORMAÇÕES DA RECEITA FEDERAL**, O TEMPO MÉDIO PARA O DESPACHO DE IMPORTAÇÃO NO BRASIL PASSOU DE 53 HORAS E 31 MINUTOS, EM 2012, PARA 40 HORAS E 18 MINUTOS EM 2013 (REDUÇÃO DE 16,42%).

:: **A BRASKEM APARECEU NA 41ª POSIÇÃO** NO RANKING DAS EMPRESAS MAIS INOVADORAS DE 2013 DA REVISTA *Fast Company* (A LIDERANÇA COUBE AO GOOGLE, E A PETROQUÍMICA FOI A ÚNICA BRASILEIRA NA LISTA).

:: **DEPOIS DE ADQUIRIR**, EM JANEIRO, A EMPRESA MEXICANA RODAK, A CATARINENSE BAUMGARTEN GRÁFICA COMPROU A ARGENTINA AUTOPACK, UMA DAS PRINCIPAIS FORNECEDORAS DE AUTOADESIVOS DO PAÍS VIZINHO.

:: **A FORÇA AÉREA BRASILEIRA** ASSINOU ACORDO COM O INSTITUTO NACIONAL DE TÉCNICA AEROESPACIAL DA ESPANHA, QUE LHE TRANSFERIRÁ TECNOLOGIA PARA A FABRICAÇÃO DE AVIÕES REMOTAMENTE TRIPULADOS (DRONES).

:: **A DISTRIBUIDORA DE FLANGES E CONEXÕES INDUSTRIAIS HCI**, QUE ATENDE AS CADEIAS DE PETRÓLEO E GÁS, ESTÁ ABRINDO SUA PRIMEIRA OPERAÇÃO NO EXTERIOR NO FUNCHAL, NA ILHA DA MADEIRA (TERRITÓRIO ATLÂNTICO PORTUGUÊS).

agencia3

Ideias inovadoras merecem ser viabilizadas, comercializadas e também premiadas.

PrêmioFinep 2014

Mais informações e inscrições:
www.finep.gov.br/premio

Finep INOVAÇÃO E PESQUISA

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

GOVERNO FEDERAL BRASIL PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA

1

Movelaria brasileira à italiana

Design e Itália são palavras que combinam muito bem, certamente estariam de acordo as cerca de 150 pessoas — entre designers, arquitetos, e lojistas — que estiveram presentes, no início de abril, à abertura da nova sede italiana do Cinex Lab, na cidade (e importante polo moveleiro) de Treviso. Trata-se de um espaço dedicado ao desenvolvimento de projetos inovadores de design, arquitetura e movelaria, criado e mantido num dos berços do desenho contemporâneo pela Cinex, fabricante brasileira de portas e divisórias de alumínio e vidro. O novo Cinex Lab tem área de 700 metros quadrados e recebeu investimento de 1,3 milhão de euros, informa a empresa. No Brasil, a gaúcha Cinex mantém espaço similar no município de Bento Gonçalves, onde também está sua fábrica.

2

Aventura solidária

A palavra *maisha* significa "voar" ou "viver" em suaíle, um dos idiomas falados na África. A partir dela, Rafael Luquiari e Renatha Flores criaram o nome — MaishÁfrika — de um projeto de trabalho social voluntário que os levou a cinco países entre o fim do ano passado e março último. Rafael é estudante de Filosofia e tem 27 anos; Renatha, aos 23, estuda Artes Cênicas. Depois de fazer trabalho voluntário no Brasil, eles decidiram correr o mundo. Em parceria com ONGs e instituições locais, desenvolveram projetos de arte-educação com mais de 2,5 mil crianças e jovens de comunidades carentes da África do Sul, Moçambique, Tanzânia, Quênia e Malawi. De acordo com Rafael, um dos objetivos do projeto é tornar o trabalho social voluntário atividade mais habitual para os brasileiros. "Já há muito voluntariado em países como Alemanha, Estados Unidos e França, mas no Brasil isso ainda não é comum", ele diz. "O MaishÁfrika foi o primeiro projeto brasileiro a pôr os pés na comunidade de Lifuwu, no Malawi." A etapa africana foi a primeira de um planejamento que inclui pelo menos mais dois desdobramentos: as etapas MaisHaiti, provavelmente ainda na segunda metade deste ano, e MaishÁsia. Antes de cair de novo na estrada, Rafael e Renatha trabalham no conteúdo do site www.projetomaisha.com.br, onde o material produzido nas viagens está sendo associado ao debate de temas da arte-educação.

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Comissão de boas-vindas

Poucas semanas antes da Copa do Mundo, as cidades-sede se aprontam para receber os 600 mil visitantes estrangeiros esperados (que deverão gastar no país cerca de 6,8 bilhões de reais, segundo as estimativas). Alguns exemplos:
:: Em **São Paulo**, estão sendo instaladas dez novas Centrais de Informação Turística: uma no principal terminal rodoviário da cidade, outra no Aeroporto de Congonhas, e oito centrais móveis. A região central recebe placas de sinalização e orientação.
:: **Manaus** — onde a grande atração será a seleção da Inglaterra — prepara um guia com informações da cidade e de seus arredores.
:: **Brasília** mira na proteção ao consumidor: distribuirá cartilhas e manuais para comerciantes e turistas e montará postos móveis do Procon nas proximidades do estádio, na rodoviária interestadual e em pontos comerciais.
:: A prefeitura de **Cuiabá** lançou o projeto da Arena Cultural, um espaço de shows, exposições de artesanato e feira gastronômica, onde os visitantes poderão apreciar a cozinha local — com forte presença dos peixes de água doce.

1 Projeto da Cinex: laboratório na Itália **2** Rafael na África: pelo trabalho voluntário **3** Acessórios da Keko: nas ilhas do Caribe

3

DIVULGAÇÃO KEKO

Picapes do Caribe

Capotas marítimas, santantônios e protetores frontais produzidos no Brasil estão agora à disposição dos felizardos que dirigem picapes pelas belas praias da Jamaica e outras ilhas do Caribe. Acaba de chegar a esses mercados a primeira remessa de peças feitas pela Keko, fabricante gaúcha de equipamentos para personalização de veículos. Computando os territórios recém-conquistados, a Keko já exporta para mais de 30 países e faz, no exterior, cerca de 20% de seus negócios.

1

Rodízio 100% brasileiro

Os gaúchos apresentaram as churrascarias de rodízio ao país e ao mundo, e agradaram tanto que tiveram sua liderança no segmento tomada por forasteiros. As maiores cadeias do gênero, como vimos na reportagem de capa da edição passada, estão no exterior e são controladas por estrangeiros, casos da norte-americana Texas de Brazil, da espanhola Brasayleña e da agora "americanizada" Fogo de Chão. Um paulista, no entanto, garante a presença brasileira entre os *top five* do "espeto corrido". É Ivan Utrera, ex-executivo do grupo Pepsico, que há quase 20 anos pilota a sua Rodizio Grill em solo ianque. "Nossa rede é a pioneira nos Estados Unidos", destaca ele. "Começamos em Denver, no Colorado, em 1995, e hoje contamos com 17 restaurantes em 15 estados." Birmingham, no Alabama, e Nova York engrossaram a lista no primeiro trimestre do ano, e há outras novidades a caminho. Até dezembro, a meta é inaugurar mais três casas, duas das quais têm como fortes candidatas as cidades de McAllen, no Texas, e Melbourne, na Flórida. Dessa forma, a Rodizio Grill segue na cola dos gigantes Texas de Brazil e Fogo de Chão, que somam 27 e 23 restaurantes no mercado norte-americano, respectivamente. "Já recebemos propostas para operar no Canadá e em Dubai, mas não temos pressa de cruzar as fronteiras. A prioridade é crescer de forma organizada, pois só contamos com recursos próprios, ao contrário de alguns concorrentes", diz Utrera, referindo-se à Fogo de Chão, controlada pelo fundo de investimentos Thomas H. Lee Partners.

Prêmio para expatriados

O Talento Brasileiro no Mundo é o nome do prêmio criado pela Diáspora Brasil — rede colaborativa mantida pela Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial — para reconhecer profissionais brasileiros hoje atuando em outros países nas áreas de ciência, tecnologia, inovação e empreendedorismo. Os primeiros premiados serão conhecidos no dia 28 de maio, em Brasília, e a comissão julgadora que os escolherá é presidida pelo ministro das Relações Exteriores, Luiz Alberto Figueiredo Machado. Mais informações em www.diasporabrasil.com.br/premio.

No topo dos portais científicos

A edição brasileira da biblioteca científica digital SciELO - Scientific Electronic Library Online — permanece na liderança da categoria Top Portals do ranking Web of World Repositories, elaborado pelo Conselho Superior de Investigação Científica da Espanha para qualificar os portais de publicações científicas de acesso livre e gratuito mais presentes e com maior impacto na web. A SciELO Brasil ocupa, desde 2011, a liderança dessa categoria do ranking. A biblioteca é mantida pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), com apoio do Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde (Bireme) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

FOTOS: DIVULGAÇÃO

2

A revolução que vem do frio

A Embraco, criada em 1971 em Joinville (SC), líder mundial no mercado de compressores herméticos para refrigeração doméstica e comercial, está lançando um novo produto capaz de mudar o consumo energético, o nível de ruído e até o formato das geladeiras. Hoje, 20% de todas as geladeiras existentes no mundo já usam um compressor Embraco para fazer circular o ar gelado no circuito interno (no Brasil, quase 100%). Essa liderança foi conquistada com uma estratégia de investimento pesado em pesquisa e desenvolvimento (de 3% a 4% da receita líquida) e de presença global (quase 12 mil funcionários na sede brasileira e nas fábricas na China, Rússia, Itália, Eslováquia, Estados Unidos e México). Como resultado, 70% do faturamento é gerado por produtos lançados nos últimos quatro anos. O novo compressor, chamado Wisemotion, teve uma gestação de quase dez anos, quase exclusivamente brasileira, e é tudo de bom. Tem manutenção zero, menor impacto ambiental pelo tamanho compacto e por não usar óleo no circuito de lubrificação (para isso usa o próprio líquido refrigerante), consome a energia de uma lâmpada de 60 watts, seu ruído é quase imperceptível e funciona em qualquer posição — o que vai deliciar os designers, já que o compressor não precisará mais ficar fixo na parte de baixo e na traseira dos refrigeradores. Até o fim do ano serão produzidos os primeiros 600 mil Wisemotion na fábrica de Monterrey, México, e a seguir outra batelada de 1,5 milhão na China. Os demais mercados serão abastecidos na sequência. Em poucos anos, estima-se que os velhos compressores liga-e-desliga, que costumam assustar as pessoas que assaltam a geladeira de madrugada, serão coisa do passado, tanto quanto os televisores tipo caixote — aqueles que sumiram quando as telas finas de LED conquistaram o mundo (*Marco Antonio Rezende*).

1 Equipe da Rodizio Grill: terceira nos EUA

2 Novo compressor da Embraco: sem óleo

3 Chocolates Kopenhagen: agora com a Lindt

Saborosa parceria

O Brasil será o primeiro país no qual a multinacional suíça de chocolates Lindt terá um sócio em sua operação de varejo, hoje composta de cerca de 200 unidades ao redor do mundo. Coube essa primazia ao grupo CRM, mais conhecido pela vasta comunidade dos chocólatras por suas marcas Kopenhagen e Brasil Cacau, distribuídas em mais de 820 lojas no país. "Ao estudar o mercado local, eles perceberam ser o Brasil um país com muitas especificidades, repleto de regionalismos", justifica Renata Moraes Vichi, vice-presidente da CRM. "Buscaram, então, um parceiro que entendesse essa realidade e tivesse experiência no varejo". No Brasil, a Lindt oferecia seus produtos, até agora, em supermercados e free shops (distribuídos pela Aurora Alimentos, que seguirá encarregada dessa tarefa). Na nova operação brasileira, a empresa suíça terá 51% das ações — o restante é da CRM — e o primeiro ponto de venda com sua marca será inaugurado em São Paulo entre julho e agosto. Renata não crê em concorrência entre os produtos do parceiro e o portfólio da CRM: "Percebemos a existência de espaço, no mercado nacional, para uma marca premium, intermediária entre o luxo da Kopenhagen e a democrática Brasil Cacau: essa marca será a Lindt".

3

1

Em escala global

Protagonista de ponta do mercado logístico brasileiro, a Luft amplia sua geografia de atuação: desde o ano passado, mantém armazéns nas cidades norte-americanas de Miami e Jacksonville e uma operação na mexicana Toluca (sempre com sócios locais). Dirigidos ao healthcare — medicamentos, cosméticos e equipamentos de saúde —, os negócios têm objetivos distintos. Os armazéns norte-americanos são hubs de transporte de suprimentos para o Brasil (o de Miami, para o transporte aéreo, e o de Jacksonville para o naval). Já a operação mexicana prospecta negócios locais. Com presença no agronegócio e e-commerce, a Luft ainda faz no Brasil grande parte de sua receita. "Mas até por demanda dos clientes, em grande parte multinacionais, pensamos em ampliar nossa presença em países como Chile, Colômbia, Rússia e China", projeta Rafael Martau, diretor da empresa criada em 1975 na cidade gaúcha de Santa Rosa. "Cremos que nos próximos dez anos nossos negócios no exterior possam equivaler aos nacionais."

FOTOS: DIVULGAÇÃO

2

3 perguntas para Luis Dambra

Quais são as organizações e empresas mais inovadoras da América Latina? Como estão inovando? Como disseminar as boas experiências? Para responder a essas perguntas, a IAE Business School da Universidad Austral, de Buenos Aires, criou o Centro de Innovación & Estratégia Latinoamérica (CIEL), que tem como patrocinadora no Brasil a empresa de consultoria e educação Symnetics. Para apresentar o CIEL, esteve em São Paulo, no fim de março, seu diretor de Inovação (e professor da IAE Business School), Luis Dambra. Ele falou à PIB sobre como o centro pretende investigar o panorama da inovação na América Latina, aproximando empresas e a universidade para gerar ideias e modelos inovativos na região.

O que faz o CIEL?
Produzimos casos para compartilhar e fazemos pesquisas sobre como empresas do Brasil, da Argentina e do México estão gerindo a inovação. Queremos compartilhar as melhores práticas que encontramos por meio de estudos, seminários e fóruns de debate. Um exemplo é o caso do Banco Itaú, que incorporou a metodologia chamada *Design Thinking* no desenho de serviços para seus clientes. Com esse objeto de estudo, nos aproximamos da Symnetics, uma consultoria que trabalha com esses temas, somamos esforços e fundamos este Centro, que tem uma raiz virtual em São Paulo. Estamos iniciando agora um impulso estratégico no México, em parceria com uma escola de negócios, e é provável que se somem também participantes do Peru e do Chile, para formarmos uma imagem mais completa da América Latina.

Qual a posição da América Latina no mundo em termos de inovação?
No momento, vamos muito mal, à frente apenas da África — e, mesmo assim, segundo o World Economic Forum, a África do Sul e o Quênia estão superando, em capacidade de inovação, o Brasil, que é o país da região mais bem colocado. Numa escala de 1 a 7, os dois africanos tiveram 4,1 pontos, enquanto o Brasil teve 4 e o Chile 3,5. Mas estamos convencidos de que a região tem muito potencial inovador, sobretudo o Brasil, na condição de uma das maiores economias do planeta.

O que as empresas latino-americanas precisam fazer para se tornar mais inovadoras?
Há muitos modelos de como gerir a inovação, dado que ela não é resultado de um gênio que se levanta e diz: vamos fazer as coisas assim. É todo um processo, um sistema que tem de ser posto para funcionar. A empresa que não incorporar a inovação dessa maneira corre o risco de desaparecer. Tem muito a ver com a geração de uma cultura da inovação, de maneira que ela seja um motor constante na estratégia competitiva da empresa, e não algo esporádico — hoje nos ocorreu algo novo, e daqui a dez anos vai nos ocorrer algo novo outra vez — porque pode ser que em dez anos a empresa não exista mais.

3

Sem motivos para queixas

Na contracorrente da baixa competitividade externa da indústria brasileira, a metalúrgica Termomecânica elevou de 1,7% para 13%, nos últimos quatro anos, a participação das vendas ao mercado externo sobre um faturamento total de 928 milhões de reais em 2012 (a perspectiva para 2013 é de um incremento de 24% nesse valor). Transformadora de metais não ferrosos — especialmente cobre — em tubos e laminados, a Termomecânica começou a prospectar mais ativamente o mercado global em 2010. No ano seguinte, adquiriu fábricas no Chile e na Argentina. "Este ano pretendemos incrementar nossa exportação em 25%", adianta Marcelo Silva, gerente de vendas e exportação da empresa. Com seus produtos utilizados nas indústrias de autopeças, metais sanitários, eletroeletrônicos e fios e cabos elétricos, a Termomecânica tem na América Latina o principal mercado externo. "Mas estamos crescendo muito nos Estados Unidos, onde trabalhamos com distribuidores que compram volumes muito grandes", observa Silva. O desafio, ele ressalta, é manter a competitividade num mercado em que as práticas comerciais são muito agressivas.

1 Armazém da Luft: operação norte-americana

2 Dambra: inovação na América Latina

3 Termomecânica: vendas externas em alta

De mal a pior na logística

Construir portos, ferrovias e estradas é necessário. Mas urgente, mesmo, é melhorar os serviços de que depende o comércio exterior, como a liberação de cargas nas alfândegas. É o que indica a última edição do ranking com o qual o Banco Mundial mede a eficiência dos sistemas de transporte pelo mundo. A pior colocação do Brasil nos quesitos que compõem o índice foi no item "Alfândegas e aduanas", no qual amargamos o 94º lugar entre 160 países. No ranking completo, o país caiu 20 posições e ficou em 65º lugar, sua pior colocação desde a primeira divulgação da listagem, em 2007. Nos primeiros postos, aparecem a Alemanha, a Holanda e a Bélgica, campeões históricos em eficiência logística. Os maiores vizinhos latino-americanos se saem melhor do que o Brasil: o Chile, o México e a Argentina ficam, respectivamente, na 42ª, 50ª e 60ª posições. E mesmo o melhor desempenho brasileiro nos quesitos parciais, em "Qualidade e competência logística", não é nada brilhante: apenas o 50º posto.

1

Globalizar para inovar

A Natura, multinacional brasileira de cosméticos com forte presença na América Latina e receita líquida anual superior a 6,3 bilhões de reais, abriu, em fevereiro, um centro de inovação no bairro do Soho, no coração de Manhattan, a ilha que é, por sua vez, o coração da cidade de Nova York. A Natura pretende "provocar" o desenvolvimento de conceitos e protótipos no novo centro, explica o vice-presidente de inovação da marca, Gerson Pinto. Para tanto, vai reunir lá grupos de discussão batizados de Círculos de Amigos, formados por designers, artistas, músicos, empresários, consultores e acadêmicos. Os círculos discutirão temas e conceitos capazes de alimentar os processos de inovação da empresa, que pretende, ainda, aproximar-se de centros de excelência tecnológica americanos, muitos dos quais concentrados na região em torno de Nova York. A Natura já tem projetos em comum, por exemplo, com o Media Lab do Massachusetts Institute of Technology, uma instituição de referência em tecnologia, design e inovação, e com o Centro de Pesquisa em Biologia Cutânea do Massachusetts General Hospital, ambos situados no estado de Massachusetts, vizinho a Nova York.

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Objetivos de longo alcance

2

Uma turbina para mísseis com apenas 16 centímetros de diâmetro — ante 30 centímetros daquelas habitualmente utilizadas nessa tarefa — foi a novidade desenvolvida pela empresa Polaris, de São José dos Campos (SP), e apresentada em fevereiro último em um evento promovido nos Estados Unidos pelo Exército norte-americano. "A partir daí, estabelecemos conversações com três empresas que se mostram bastante interessadas nesse produto", conta Alberto Carlos Pereira, sócio-diretor da Polaris. A miniturbina tem consumo de combustível menor que o das concorrentes, o que permite ampliar o alcance dos mísseis que ela equipar, segundo o empresário. A Polaris desenvolve turbinas para diversas aplicações (inclusive grandes modelos dedicados à produção de energia). Já projetou esse gênero de equipamento para a Vale, a Petrobras e o Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), mas, por enquanto, delega a terceiros a responsabilidade pela produção. "Já estamos em conversações com dois investidores — ambos do exterior — interessados na montagem de uma planta para produzir nossa tecnologia", afirma Pereira.

A Boeing desembarca em São José dos Campos

O Brasil tem, além de um mercado significativo, grande capacidade de inovação nas áreas aeronáutica e aeroespacial, avalia Antonini Puppin-Macedo, diretor de colaborações em pesquisa da Boeing no Brasil. "É dos poucos países do Hemisfério Sul com indústria consolidada nesses setores", diz ele. São razões para a instalação, na cidade paulista de São José dos Campos, de um novo centro de pesquisa e desenvolvimento da gigante aerospacial norte-americana. Será o sexto centro de P&D da Boeing fora dos Estados Unidos (os outros ficam na Rússia, na Espanha, na Austrália, na Índia e na China). Até o fim do ano, atuarão nele entre dez e 15 pesquisadores, projeta Macedo. Mas a conta de engenheiros e cientistas envolvidos nos projetos vai crescer se consideradas as parcerias em andamento com a Universidade Estadual de São Paulo, a Universidade Federal de Minas Gerais, o Instituto Nacional de Pesquisas Aeroespaciais e a Embraer, entre outras. No foco do centro, os biocombustíveis e biomateriais para a aviação e a gestão do tráfego aéreo.

1 Centro da Natura em NY: prospectando tendências

2 Turbina da Polaris: em busca de investidores

3 Brasileiras inovadoras: prontas para o mundo

Startups a caminho de Londres

Os ingleses estão caçando talentos brasileiros: dez empresas de TI foram selecionadas em sete cidades brasileiras para conhecer os principais centros tecnológicos do Reino Unido. Foi o prêmio por sua vitória numa competição de TI e inovação promovida pelo UK Trade & Investment (UKTI), a agência do governo britânico encarregada de difundir oportunidades de investimentos no Reino Unido. Entre as selecionadas, estão a startup Meu Peludo, de Natal, criadora de um tag de identificação para animais de estimação; a alagoana Crowdmobi - desenvolvedora de um aplicativo que monitora a qualidade da ligação dos usuários de telefonia -; e a gaúcha System Haus, autora de um software de gestão ERP para a indústria de couro. Em maio, elas conhecerão o Tech City, o polo tecnológico de Londres que atualmente hospeda 1.400 empresas, desde startups até gigantes do setor, como Google, Facebook, Intel e Twitter. "O objetivo da competição é selecionar empreendedores brasileiros interessados em globalizar seus negócios", diz Raquel Kibrit, gerente de investimentos do UKTI de São Paulo. "O Reino Unido é o Vale do Silício da Europa, e acreditamos que empresas brasileiras podem crescer rapidamente com a abertura de novas operações no país." A seleção das empresas foi feita em Belo Horizonte, Campinas, Rio de Janeiro, Campo Grande, Recife, Curitiba e Porto Alegre.

3

Carnaval na Alemanha

O Brasil alcança sua melhor performance no iF Award, o mais importante prêmio internacional de desenho industrial

DARIO PALHARES

Os designers brasileiros caíram na folia horas antes do início do Carnaval. Pudera, pois receberam na sexta-feira 28 de fevereiro, em Munique, 25 condecorações no iF Design Award, a mais importante competição de desenho industrial do planeta. O pacote incluiu a marca inédita de três prêmios Gold, o "Oscar" da seara, elevando para oito o total de conquistas nacionais na categoria máxima. Tal feito rendeu ao país o oitavo posto no ranking da edição 2014 do concurso (*veja tabela*), promovido pelo International Forum Design. "Foi a melhor performance já alcançada pelo Brasil. Considerando-se os Gold Awards, superou até a China, que conquistou quase 160 prêmios", atesta Juliana Buso, coordenadora do Centro Brasil Design (CBD) e representante do iF no país.

O grande salto verde-amarelo ocorreu em Comunicação, páreo que, por sinal, contou, pela primeira vez, com um jurado brasileiro – Ronald Kapaz, da OZ Design, de São Paulo. Foram seis troféus, o dobro do total alcançado em 2013, incluindo dois dourados. A liderança nativa, como é de praxe, coube aos projetos de produtos, que somaram 17 lauréis. Duas tampas de embalagens assinadas pela Clever Pack, do Rio de Janeiro, fecharam a conta. "Os fabricantes de móveis e luminárias mantiveram a tradição nacional na disputa, conquistando sete prêmios no total. Mas o grande destaque ficou por conta dos revestimentos internos e externos, que ganharam seis", assinala Juliana.

O trio de ouro do traço brasileiro teve como integrantes a Greco Design, de Belo Horizonte, a grife de roupas femininas Farm, do Rio de Janeiro, e a DI – Design Industrial, de São Paulo. As duas primeiras foram contempladas pela identidade visual da IV Bienal Brasileira de Design, realizada em 2012, e o livro comemorativo dos 15 anos da confecção, respectivamente. A DI, por sua vez, ganhou os holofotes por um preservativo acoplado a um pequeno dispositivo plástico – com o sugestivo formato de lábios entreabertos – que facilita aos marmanjos a tarefa de "vestir" o cilindro de látex. O produto começou a ser desenvolvido há quase oito anos – em parceria com a fabricante, a holandesa Wingman – e só chegou ao mercado europeu no apagar das luzes de 2012.

Boa parte desse tempo foi consumida em pesquisas sobre processos de injeção de plásticos. Afinal, o "aplicador" não poderia apresentar rebarba alguma, sob pena de furar, literalmente, o projeto. "Vencemos vários desafios. O maior foi permitir que o usuário não precise tocar na 'camisinha', nem mesmo para retirar o ar na extremidade", conta o holandês Jacob Breur, sócio-fundador da DI, que agora soma dois iF Awards

1

2

FOTOS: DIVULGAÇÃO

3

1 e **2** Comunicação em alta: dois prêmios máximos na categoria

3 Não me toque: preservativo com "aplicador" levou ouro

AND THE OSCAR GOES TO...

RANKING DO iF Design Award 2014

		iF Gold	iF (outros)	Total
1	Alemanha	26	619	645
2	Estados Unidos	12	96	108
3	Japão	10	167	177
4	Coreia do Sul	7	182	189
5	Holanda	5	89	94
6	Suíça	4	61	65
7	Reino Unido	3	55	58
8	**Brasil**	**3**	**22**	**25**
9	Áustria	2	40	42
10	China	2	156	158

Fonte: International Forum Design

CANARINHOS EM ALTA

DESEMPENHO DO Brasil no iF Design Award

	iF Gold	iF (outros)
2014	3	22
2013	--	26
2012	1	23
2011	--	30
2010	--	13
2009	1	24
2008	--	21
2007	1	20
2006	--	24
2005	2	14

Fonte: Intenational Forum Design

1

2

1 O joão-bobo ganha luzes: luminária Fool, da Lumini

2 Vinte2: frustração superada um ano depois

3 Red Dot: faqueiro premiado de Arthur Casas

no currículo.

Todo o esforço foi recompensado, e não apenas pelo iF. A tecnologia criada com a ajuda do escritório brasileiro permitiu à marca oferecer um preservativo de menor espessura, que garante, por tabela, maior sensibilidade. Tanto é que os marqueteiros da Wingman reservaram-lhe o bordão "Quase sem". "Pesquisas de opinião indicam que 86% dos consumidores estão mais do que satisfeitos com a inovação", informa Breur.

Quem também fez a festa em Munique foi a Lumini, com dois prêmios. A grife paulistana consolida, assim, a sua liderança na tabela doméstica do iF – com 14 troféus, dos quais três de ouro – e, de quebra, supera uma frustração. Explica-se: os produtos laureados na mais recente edição do concurso, as luminárias Vinte2 e Fool, haviam sido inscritos para a disputa em 2013, mas acabaram ficando de fora, pois a companhia aérea encarregada do transporte não cumpriu o prazo de entrega dos modelos ao júri. "Em compensação, no ano passado, a dupla ganhou o Good Design, nos Estados Unidos, e a Vinte2 conquistou ainda o German Design Award", conta o diretor de criação Fernando Prado.

Inspirada em um brinquedo tradicional – o joão-bobo, que "teima" em resistir a empurrões –, a Fool traduz à perfeição o estilo do design nativo. Suas marcas registradas são o ar lúdico, o bom humor e a irreverência. "A criatividade brasileira já é conhecida e reconhecida no exterior por conta de autores consagrados, como os irmãos Campana, e dos muitos prêmios obtidos em concursos de desenho industrial", constata o executivo.

A ascensão do traço "canarinho" no cenário internacional, segundo Prado, teve como divisor de águas o apoio do governo federal. Mais especificamente do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), que no início da década passada, durante a gestão de Luiz Fernando Furlan, passou a subsidiar inscrições no iF Design Award. "O subsídio foi cortado há alguns anos, mas os designers brasileiros tomaram gosto pela competição alemã e outras", conta o diretor da Lumini, detentor do primeiro iF Gold recebido pelo país. "A semeadura, enfim, rendeu uma boa colheita.

FOTOS: DIVULGAÇÃO

NOVOS PRÊMIOS À VISTA

JOÃO ARMENTANO, Arthur Casas, Sig Bergamin, Isay Weinfeld, Brunete Fracarolli.... O Brasil deverá contar, em breve, com o reforço destes e de outros nomes de peso na disputa do iF Design Award. Os organizadores do prêmio anunciaram a inclusão, a partir de 2015, de duas novas categorias, que vêm se somar a produtos, comunicação e embalagens. As portas da mais importante competição de desenho industrial do planeta se abrirão para arquitetura de interiores, seara explorada pelo quinteto citado acima, e projetos de conceito (professional concepts). "Neste caso, a ideia é valorizar trabalhos que não chegam ao mercado. Um exemplo bem conhecido são os *concept cars*, grandes atrações dos salões internacionais da indústria automobilística", explica Juliana Buso, coordenadora do Centro Brasil Design (CBD) e representante do iF no país.

Embora as montadoras aqui instaladas contem, quase todas, com centros de desenvolvimento de projetos, é pouco provável que suas subsidiárias invadam a praia dos automóveis de sonho. A criatividade sem limites deve continuar a cargo das matrizes. O novo e grande filão a ser explorado pelos profissionais do traço nativo no "Oscar" do desenho industrial é, sem dúvida, a arquitetura de interiores. Isay Weinfeld, por sinal, já mostrou serviço na competição: seu currículo inclui nada menos que quatro iF Awards, todos na categoria comunicação, entre 2011 e 2013. O pacote inclui a identidade visual das quatro lojas da Livraria da Vila, em São Paulo, a Fazenda Boa Vista, em Porto Feliz (SP), o bar Numero, na capital paulista, e o Midrash Centro Cultural, no Rio de Janeiro.

Outro forte candidato é Arthur Casas. O arquiteto ainda não obteve o reconhecimento do júri do iF Award, mas coleciona prêmios em outras competições. Já ostenta um Red Dot – concedido pelo Design Zentrum Nordrhein Westfalen, da Alemanha – por um faqueiro desenvolvido para a Riva, de Caxias do Sul (RS). De quebra, foi contemplado pela badalada revista britânica *Wall Paper* pelo projeto do restaurante Kaá, em São Paulo.

3

Globalização tardia, mas inevitável

Com pouco espaço para continuar crescendo no país por meio de aquisições e buscando ganhar terreno no mercado de capitais internacional, bancos brasileiros reforçam atuação no exterior

LUCIANO FELTRIN

DIVULGAÇÃO

Agência móvel: criatividade do BB no Japão

O fraco desempenho da economia brasileira, nos últimos anos, trouxe à tona um importante recado para os grandes bancos brasileiros. Consolidados e sem muito espaço para continuar ganhando escala por meio de aquisições no país, eles estão cada vez mais pressionados para romper fronteiras e buscar expansão em território internacional.

O BTG Pactual detém, desde abril, 2% do terceiro maior banco italiano

A lógica desse caminho, tida como inevitável por analistas, parece ser ainda mais implacável para instituições financeiras que têm como ambição ocupar posição de destaque no mercado de capitais global. Com a bolsa de valores andando de lado há pelo menos dois anos e os investidores seletivos no que diz respeito a participar de novas ofertas de ações, atuar em vários mercados passou a ser fundamental para ganhar competitividade, diversificar fontes de receita e mitigar riscos.

Não à toa, quem entendeu com precisão essa mensagem não foi exatamente um varejista, com milhares de agências e milhões de clientes espalhados pelo Brasil, mas um atacadista que já nasceu com vocação internacional – o BTG Pactual. Desde que foi recomprada por André Esteves dos suíços do UBS, no auge da crise internacional, em 2009, a instituição financeira apostou todas as suas fichas numa estratégia de atuação global. Uma clara demonstração desse movimento é que o banco, que já tinha presença na Colômbia, no Peru e no Chile, ganhou, no começo do ano, autorização para abrir uma corretora na segunda maior economia latino-americana, o México, e acaba de ampliar seu leque de atuação no mercado chileno.

Anunciada no início de abril, a nova aposta na costa do Pacífico é no segmento de previdência privada, o qual engoliu a previdência pública estatal durante a ditadura do general Augusto Pinochet (1973-1990). O negócio conta com um capital inicial de cerca de 100 milhões de dólares e pretende multiplicá-lo por dez até 2016, com a expansão das operações para Peru, Colômbia e México. A missão está a cargo do chileno Alejandro Montero, ex-sócio do banco de investimentos Celfin Capital, adquirido pelo BTG Pactual, em 2012, por 245 milhões de dólares. Na transação, Montero e seus ex-cinco sócios fizeram jus, ainda, a uma fatia de 2% do capital do grupo controlado por Esteves.

"O BTG vem se aproveitando, de forma bastante inteligente, dessa estratégia de expansão geográfica", diz o analista Luís Miguel Santacreu, analista da Austin Rating especializado no setor financeiro. A seu ver, o fato de o BTG estar em vários países da América Latina reduz bastante sua dependência de geração de receitas e negócios em relação a um ou a outro país. "Se o Brasil não vive um bom momento, o banco pode buscar recursos e aproveitar o fluxo de investimentos dos mercados que estão crescendo mais e onde a bolsa de valores está registrando melhor desempenho", conclui.

Embora seja o ponto central de seu processo de internacionalização, a América Latina não é o único objetivo do BTG. Seus dirigentes também vêm sabendo tirar proveito de um momento que combina preços atrativos e o que pode ser o início de uma recuperação na Europa para ir às compras no Velho Continente. No começo de abril, por exemplo, o banco comandado por Esteves adquiriu uma fatia minoritária (2%) do capital social do terceiro maior nome das finanças italianas, o tradicional Monte dei Paschi di Siena, que passa por um processo de reestruturação. No ano passado, surgiram especulações sobre a possibilidade de a instituição aportar recursos na concessionária rodoviária Milano Serravalle. Até agora, porém, o negócio não avançou.

De concreto, há um projeto de intensificar negócios com petróleo, trigo, café, algodão e outras *commodities*, segmento que está sendo deixado de lado pelas grandes instituições internacionais por conta da crescente regulação. No início do ano, André Esteves providenciou o aluguel de mais um andar no prédio onde está instalado seu Q.G. em Londres para alojar, até 31 de dezembro, cerca de 100 novos operadores especializados.

Sem grandes perspectivas quanto ao desempenho do mercado de capitais doméstico num ano que mescla incertezas econômicas, volatilidade acima da média, eleição e

1 Do outro lado do mundo: agência do BB em Tóquio

2 Levy: Bram aposta em fundos com ativos globais

3 CorpBanca: acordo com o Itaú foi parar na Justiça dos EUA

FOTOS: DIVULGAÇÃO

Copa do Mundo, os grandes varejistas do país também se movimentam em direção ao exterior. É o caso do Bradesco. Às vésperas de comemorar o quarto ano à frente da gestora de recursos do banco – a Bradesco Asset Management (Bram) –, Joaquim Levy, ex-secretário do Tesouro Nacional, comanda as novidades. Uma delas é a ampliação do leque de fundos de investimentos lastreados em ativos brasileiros, como ações e títulos de dívida privada, oferecidos a investidores de países como Portugal, Espanha, França, Itália, Reino Unido e Suíça. De olho também no interesse de brasileiros que procuram ativos internacionais e maiores retornos financeiros, a Asset do Bradesco vem diversificando seu segmento de fundos com ativos globais. "Esses produtos podem oferecer desde uma carteira de *commodities* bastante ampla até futuros de um índice de ações como Standard & Poor's. Neste último caso, o fundo é estruturado de forma que, se o índice de bolsa subir, o cliente ganha a variação da Bolsa", diz Levy. "Caso contrário, tem como retorno do investimento o equivalente à Taxa Selic."

Na América Latina, a gestora conta com parceiros locais para distribuir fundos contendo ativos brasileiros no Peru e no Chile e finaliza um acordo para fazer o mesmo na Colômbia. Juntas, essas carteiras somam quase 2 bilhões de dólares. Outra meta da Bram é participar, de forma cada vez mais ativa e em parceria com o BBI – o braço de investimentos do Bradesco – de emissões globais de títulos de grandes empresas brasileiras. Em março, o BBI atuou, ao lado de Bank of China, Citi, HSBC, J.P. Morgan e do brasileiro BB Securities, como coordenador de uma captação externa na qual a Petrobras levantou 8,5 bilhões de dólares com a emissão de bônus denominados em dólares. A Bram também pretende, nos próximos anos, montar uma estrutura física para negociar ou gerir fundos nos Estados Unidos. "Ainda não há uma definição a respeito, mas, se formos atuar como gestores, teremos de montar um time maior de pessoas", avalia Levy.

O Banco do Brasil (BB), por sua vez, aproveitou a saída de Paulo Rogério Caffarelli, que em fevereiro assumiu o posto de secretário executivo do Ministério da Fazenda, para rever toda sua estratégia de mercado de capitais fora do país. O objetivo é fazer com que o atendimento do banco não se limite apenas às grandes empresas brasileiras que realizam fusões e captações de recursos no exterior. "Com o apoio da BB Securities em locais como Londres, Nova York e Cingapura, queremos atender, também, empresas de médio porte, que faturam até 400 milhões de reais e estejam em processo de internacionalização", afirma Edson Rogério da Costa, diretor comercial do BB.

Há outra novidade na Ásia. Depois de uma espera de três anos, o BB recebeu o aval do governo chinês para abrir uma agência no país. O banco está presente na China desde 2004, quando abriu um escritório de representação em Xangai. Contudo, a possibilidade de ter uma agência amplia a variedade de negócios e serviços que podem ser oferecidos às empresas brasileiras que estão na China e às companhias chinesas que investem no Brasil. Com a inauguração da agência, prevista para o fim de maio, a instituição poderá abrir contas, conceder empréstimos e fazer operações de câmbio.

O Banco do Brasil fez, ainda, ajustes em sua estratégia de atendimento de varejo no Japão, onde está desde 1972. Para atender seus mais de 100 mil correntistas no país, aposta na popularização de agências móveis. São pequenos veículos adaptados que se dirigem a cidades japonesas onde o BB não possui uma de suas oito agências ou postos de atendimento. "As agências móveis são complementares, percorrem pontos estratégicos de grande movimento e têm como objetivo facilitar a vida dos nossos clientes", afirma

A Bram planeja estrutura para negociar ou gerir fundos nos EUA

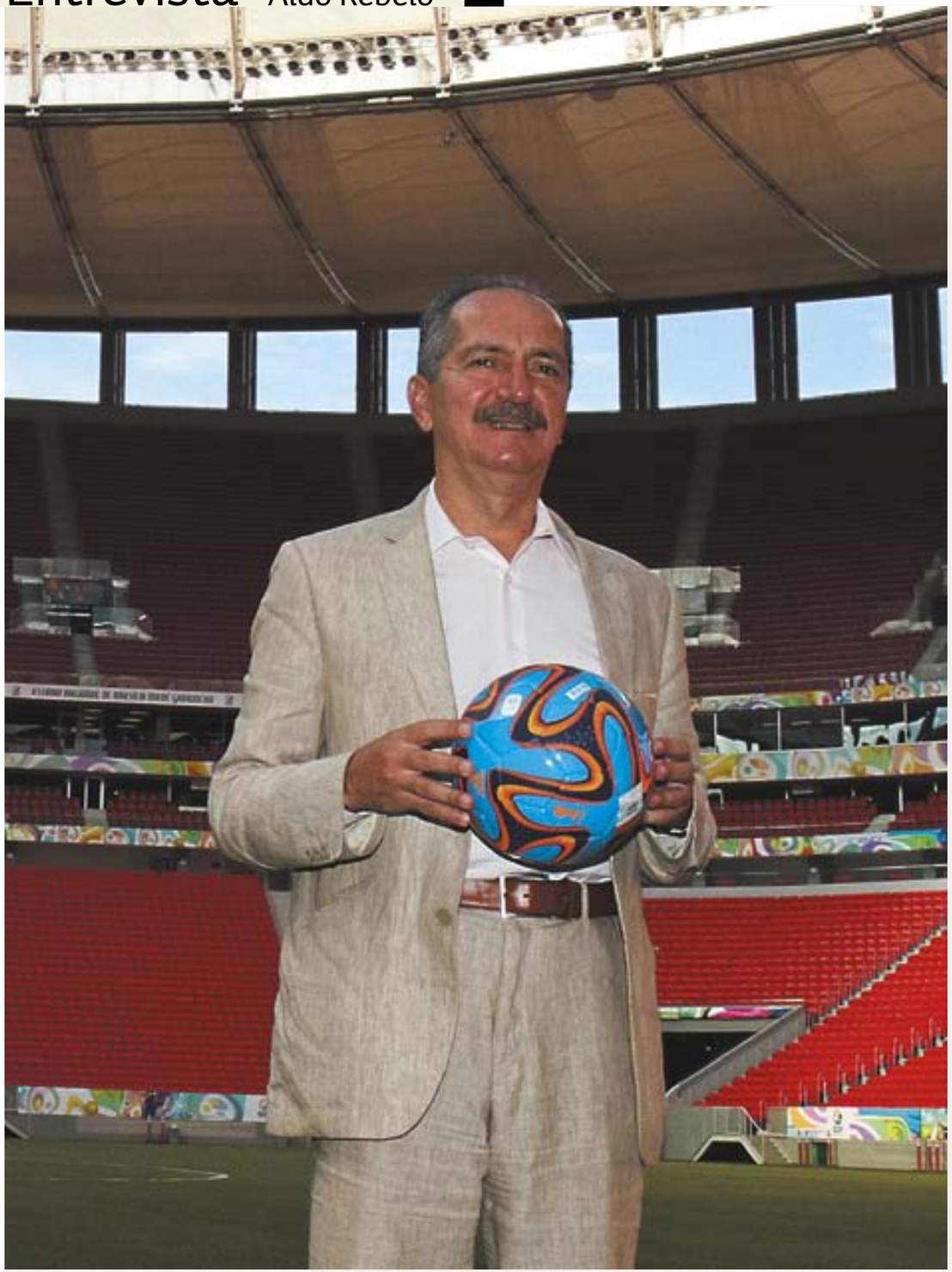
FUSÃO NA MIRA DE MINORITÁRIOS

ENQUANTO ALGUNS de seus concorrentes buscam novas oportunidades internacionais para crescer no atacado, o Itaú concentra as atenções no varejo para consolidar sua já forte operação latino-americana. No fim de janeiro, o maior banco privado da região anunciou um acordo com o chileno CorpBanca para integrar as operações que ambos mantêm no Chile e na Colômbia. A união dará origem à quarta maior instituição financeira do Chile, com 45 bilhões de dólares em ativos e 34 bilhões de dólares no total da carteira de crédito. O negócio, entretanto, não agradou a todas as partes e corre riscos.

Um grupo de acionistas minoritários do banco chileno foi à Justiça contestar os termos da operação. A Cartica Management, que levou o caso a um tribunal norte-americano, alega que Jorge Andrés Saieh Guzmán, atual presidente do CorpBanca, teria cometido fraude no negócio. "Saieh usou fraude para extrair um prêmio de emissão de controle por sua participação majoritária no CorpBanca, assim como inúmeros outros benefícios de curto e longo prazo", acusou a Cartica, em nota divulgada recentemente.

Pelos termos da fusão, o controle caberá ao Itaú, cuja participação na sociedade será de 50,5%. A fatia restante – os outros 49,5% – ficará nas mãos do CorpGroup. Procurado, o Itaú disse que o porta-voz responsável por falar sobre o tema não poderia atender a reportagem por falta de tempo em sua agenda.

WIKIMEDIA COMMONS



PAULINO MENEZES/ME

Na primeira divisão

É hora de o Brasil chegar com força no mercado global de eventos esportivos, afirma o ministro dos Esportes. A Copa do Mundo é só o primeiro passo

NELY CAIXETA

Para o ministro dos Esportes, Aldo Rebelo, a Copa do Mundo, que começa em junho, e os Jogos Olímpicos de 2016 são mais do que grandes competições. São oportunidades únicas de impulsionar a presença de marcas e clubes brasileiros no mercado global de serviços e eventos esportivos, do qual o país participa hoje muito abaixo de seu potencial. "Nada no mundo se aproxima do impacto de uma Copa", diz ele. "Nem a eleição do papa, nem os fóruns econômicos mundiais, nada tem comparação com a projeção de imagem, influência e poder que a Copa proporciona ao país que a acolhe." Rebelo falou à PIB no Aeroporto de Congonhas, depois de reunir-se com a câmara montada pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) para tratar da economia do esporte e das oportunidades de negócios abertas pela Copa e pela Olimpíada. Ele diz que o país tem tudo para se consolidar como destino permanente de eventos esportivos internacionais e faturar alto com os negócios que são capazes de gerar. "Os grandes eventos nos empurram para esse desafio", diz Rebelo, sem dar muita atenção à onda de ceticismo em relação à capacidade de o país organizar os eventos e às críticas ao gasto de recursos públicos na sua preparação.

Diante do atraso nas obras de infraestrutura e dos protestos esperados para os jogos durante o torneio, o senhor acha que a Copa vai dar certo?
Estou muito confiante. Tenho carinho e respeito pela Copa e pelo que o futebol representa para o mundo, mas o Brasil já fez coisas mais importantes e muito mais difíceis. Vamos nos atrapalhar com a Copa do Mundo depois de construir um país com essa dimensão? Depois de sermos uma das dez maiores economias do planeta, com a agricultura mais competitiva do mundo? Fabricamos aviões, máquinas sofisticadas, e vamos nos atrapalhar com a Copa? Dá trabalho, mas não tem segredo nem mistério.

> **Os investidores perguntam se seremos capazes de organizar a Copa e a Olimpíada**

Mas estamos fazendo tudo o que precisa ser feito para que esses eventos não só se tornem um sucesso, mas também indutores importantes da economia ligada ao esporte?
Diria que estamos tentando fazer a coisa certa. O julgamento definitivo só se pode colher por meio dos resultados. Copa e Olimpíada são mais do que grandes eventos esportivos. A ideia é que a final da Copa do Mundo seja vista por mais de 3 bilhões de telespectadores e que o evento acumule pelo menos 40 bilhões de telespectadores no transcorrer dos jogos. Claro que um evento como esse projeta a capacidade do país. Os investidores olham para o Brasil, perguntando se seremos capazes de organizar a Copa e a Olimpíada, e isso tem repercussão nas decisões de negócios na economia.

Quais são as nossas chances?
O Brasil tem tudo para atrair grandes eventos esportivos. Tem clima, ambiente, não sofre de rejeição nem antipatias. É um país vocacionado para o esporte e já é uma potência em modalidades como o futebol, o voleibol, a Fórmula 1, o judô... Acredito que temos condições de fazer com que a gestão dos eventos esportivos esteja à altura da expectativa que o mundo tem do Brasil.

Qual é a estimativa para o impacto da Copa sobre os negócios?
O governo não tem estudos pró-

prios, mas trabalha com informações de consultorias privadas, como a Ernst & Young e a Fundação Getulio Vargas. Só para a Copa do Mundo, eles projetam criar 3,6 milhões de empregos e acrescentar ao PIB do país 0,4% ao ano, pelo menos até 2019. Calcula-se um potencial de geração de 3,40 reais de investimento privado para cada real do recurso público investido.

O peso do Brasil na economia do esporte no mundo certamente crescerá. Qual é a situação hoje?
As nossas deficiências começam pelas estatísticas. Não há esse cálculo sobre o peso do esporte brasileiro. É uma coisa muito aproximada e muito inexata. Mas temos indicações na área do futebol. O que ouço nos fóruns internacionais, como o Soccerex — o maior encontro de negócios desse esporte no mundo —, é que os ingleses estão em primeiro lugar, com pouco mais de 30% do PIB mundial do futebol; os alemães estariam em segundo lugar, com pouco mais de 20%; e os espanhóis teriam entre 15% e 20% e os italianos um pouco abaixo, mas também entre 15% e 20%. E que o Brasil se situaria em um patamar muito baixo, de aproximadamente 2% do PIB dos negócios do futebol.

O senhor está de acordo com essas avaliações?
De fato, empiricamente, a olho nu,você pode comprovar que nós somosgrandes protagonistas do futeboldentro do campo, mas fora do camponossas marcas não são difundidasinternacionalmente. A médiade público do Campeonato brasileiro é inferior, por exemplo, àmédia de público dos jogos da Liga Americana, nos Estados Unidos, ondesabemos que é pequena a tradição do futebol.

Por que isso ocorre? Nossos ingressos são muito caros ou o preço é apenas parte do problema?
Não dá para explicar só por um fator: pode ser a precariedade das nossas arenas, dos serviços oferecidos ao torcedor. Não digo que é preciso oferecer luxo, mas sim conforto, segurança, higiene e acesso fácil. Temos problemas com a violência, com a organização do espetáculo em si. Há, ainda, a perda dos artistas, dos principais jogadores para o futebol europeu. As pessoas querem ver seu astro jogando. Nossas marcas são desvalorizadas aqui dentro e pouco difundidas lá fora.

Não podemos continuar a vender o artista e importar o espetáculo, que é o que fazemos hoje

A camiseta da Seleção Brasileira é bastante popular no exterior, mas não vemos no resto do mundo jovens vestidos com os uniformes do Flamengo, do São Paulo ou do Corinthians, não é?
Não, não vemos. Os europeus difundiram suas marcas, venderam seus campeonatos para o mundo inteiro, principalmente para as fronteiras do futebol, como a China e o mundo árabe, que consomem as competições europeias. Diante disso, o Brasil não pode apenas vender jogadores! Veja, não tenho nada contra o Brasil vender jogadores, se os criamos em grande escala. Mas isso não pode ser a principal fonte de receita para o nosso futebol. Temos de nos especializar na venda de serviços futebolísticos.

Exportar apenas jogadores é semelhante a exportar commodities. O senhor concorda que também no futebol é preciso agregar valor?
Exatamente. Você não pode vender o artista e importar o espetáculo, que é o que fazemos hoje. Sou procurado, no ministério, por países que querem enviar delegações para passar temporadas no Brasil. São jogadores e jogadoras, não apenas de futebol, mas de outros esportes também. São técnicos, nutricionistas, fisioterapeutas... E não temos estrutura para receber essas pessoas e colher os dividendos da venda de nossos serviços. Quando um jogador europeu se machuca, eles preferem que a recuperação seja feita no Brasil, pelo elevado nível da nossa fisioterapia. Mas nós temos uma estrutura insuficiente para transformar isso em fonte de receitas. Agora mesmo, um clube grande como o São Paulo, que durante a Copa vai receber a seleção dos Estados Unidos no seu centro de treinamento, terá de tirar seus jogadores de lá durante esse período. Nós poderíamos ter estruturas capazes de receber delegações que pagariam pela estadia e serviços de aprendizagem, e não temos.

Por que não conseguimos explorar esse mercado de serviços esportivos?
Falta a visão do negócio. Os dirigentes que vão para nossos clubes são políticos do futebol que querem ganhar um título ou dois. Mas não veem o futebol como um negócio capaz de fortalecer o clube e gerar receita para o país. Nunca nos preocupamos em vender as nossas marcas.

Há meio século, as pessoas lá fora sabiam o que eram o Santos, o Botafogo e o Palmeiras — principalmente esses três, muito fortes nos anos 1950 e 1960. Mas esse acervo foi sendo depreciado por problemas na gestão e pelo abandono da perspectiva de internacionalização. É preciso recuperar a capacidade de tornar o nosso esporte mais rentável, não apenas no Brasil, mas no Mercosul. Precisamos valorizar competições como a Copa Libertadores da América, para que possa ter um espaço no mundo, se não igual, pelo menos perto do que tem a Liga Europeia. Temos clubes de grande tradição na Argentina, no Brasil, no Uruguai etc. Basta melhorar a gestão do futebol, recuperar o prestígio dos clubes e internacionalizá-los.

O governo está investindo 1 bilhão de reais na formação de atletas medalhistas por meio do Plano Brasil Medalhas. Qual é a meta para a Olimpíada daqui a dois anos?
Queremos chegar entre os cinco primeiros colocados nos Jogos Paraolímpicos e entre os dez primeiros nos Jogos Olímpicos. É uma meta ambiciosa. No primeiro caso, tem havido uma evolução importante. O nosso desempenho já tem estado entre os dez primeiros há algumas Paraolimpíadas. No caso dos Jogos Olímpicos, é uma ambição ainda maior. Estamos investindo na formação de atletas, na aquisição de equipamentos e de meios, na concessão de bolsas. E não olhamos só o atleta. Queremos também formar uma equipe multidisciplinar, com psicólogos, nutricionistas, fisioterapeutas...

Como são escolhidos os atletas para essas bolsas?
Todo atleta brasileiro que estiver entre os 20 melhores colocados do mundo na sua modalidade recebe um auxílio, que nós chamamos de *bolsa podium*, de até 15 mil reais. Oferecemos bolsas para o técnico e sua equipe. Há a aquisição de equipamentos para que o atleta possa treinar com o mesmo material que vai encontrar na competição. Há o financiamento da participação em competições internacionais, pois lá ele vai encontrar seus futuros adversários nos Jogos Olímpicos. Temos resultados importantes — se formos computar as medalhas alcançadas em competições internacionais recentes (reunindo os mesmos atletas que vão se encontrar na Olimpíada), nosso desempenho já está entre os dez melhores do mundo.

Má gestão e o abandono de uma perspectiva internacional foram depreciando o nosso futebol

No Brasil, os esportes não são praticados nas escolas da mesma forma que nos Estados Unidos, por exemplo, onde há grandes competições universitárias e em outros ciclos escolares. Como mudar isso?
Precisamos da massificação da prática esportiva, mas também precisamos estabelecer a transição do esporte educacional para o esporte de alto rendimento. Por exemplo: o primeiro ou segundo esporte mais praticado nas escolas brasileiras talvez seja o handebol. Mas, depois da escola, não existe nenhuma estrutura. As meninas e os meninos têm de ir jogar na Europa, porque aqui não há uma rede de clubes com um mínimo de profissionalismo. Estamos tentando mudar isso. É preciso dar ao esporte educacional o caráter universal, mas é importante ressaltar que nem sempre há uma relação entre a massificação do esporte e o resultado no alto rendimento.

Como assim?
Tem coisa mais massificada no Brasil do que o futebol? Nós nunca conseguimos uma medalha de ouro no futebol! Mas conseguimos bons resultados em modalidades sem grande tradição e com organização. Vou citar o caso do rúgbi feminino: ganhamos uma medalha de ouro agora, derrotamos a Argentina por 40x0 no sul-americano. É um esporte em que a Argentina tem mais tradição, mas nós tivemos mais organização.

Falando em formação, as crianças do Brasil estão ficando obesas. Existe alguma ação do Ministério dos Esportes com o Ministério da Saúde para combater o sedentarismo e os maus hábitos alimentares?
Temos conversado com sociedades médicas, como a Sociedade Brasileira de Cardiologia e a Sociedade Brasileira de Medicina Esportiva e da Atividade Física. Há, de fato, uma preocupação. Antigamente, você chegava em casa e sua mãe dizia: “menino, vai pra rua brincar”. Qual a mãe que fala isso hoje? Há a insegurança, o computador, os brinquedos eletrônicos... A criança fica dentro de casa por várias razões, então o sedentarismo e a obesidade se tornaram um problema de saúde pública.

Dumond em Assunção: consumidoras exigentes

DIVULGAÇÃO DUMOND

Nuevos Negocios

Franquias brasileiras tomam o caminho da internacionalização atraídas pelo crescimento econômico e o potencial da nova geração de consumidores da América Latina.

SUZANA CAMARGO

Brasileiros em viagem por outros países não costumam encontrar marcas nacionais conhecidas quando vão às compras. Nossos produtos e serviços, com raras exceções, ainda não ganharam o mundo. Quem, porém, percorreu recentemente alguns dos países vizinhos da América Latina pôde perceber que há uma notável mudança em curso. É cada vez maior a chance de o visitante vislumbrar nomes e logos familiares estampados em endereços badalados de capitais e de outras cidades importantes da região. Numa viagem a Bogotá ou a Lima, por exemplo, ele poderá deparar com um quiosque da Chilli Beans, a marca de óculos de sol e relógios tão familiar nos shoppings brasileiros; se passar por La Paz, a capital da Bolívia, poderá comprar camisetas numa franquia da Hering ou, ainda, conferir as novidades do fabricante de calçados e acessórios Carmen Steffens. Já em Buenos Aires ou em Santiago, reconhecerá no comércio local as vitrines da Hope e suas peças de lingerie.

Marcas familiares no Brasil são cada vez mais visíveis em países vizinhos

A revoada das marcas brasileiras não se limita ao setor de consumo. Logos de prestadoras de serviços variados — de ensino de idiomas, passando por locação de automóveis até soluções de TI e alimentação — também se espalham pelas principais cidades sul-americanas. São os casos, por exemplo, da Totvs, a maior empresa nacional de softwares de gestão, presente em 13 países da região, e da Localiza, a locadora de carros mineira que iniciou sua trajetória regional há mais tempo e hoje marca forte presença em oito países vizinhos. De portes tão distintos e oriundas de setores tão diversos, essas empresas guardam entre si uma estratégia comum de internacionalização. Todas elas (e muitas outras — *veja boxe na pág. 43*) adotaram o sistema de franquia como modelo de expansão dos seus negócios para os países vizinhos. Com isso, recorreram a parcerias com investidores locais, uma forma de evitar os riscos — ou pelo menos parte deles — associados a um investimento externo direto. Na internacionalização por franquias cabe ao franqueado local trazer para o empreendimento não só o investimento inicial, mas também seu conhecimento da cultura e do ambiente de negócios do mercado a ser conquistado — algo que exigiria um longo e, às vezes, penoso aprendizado para uma empresa entrante.

Há um segundo ponto em comum na movimentação das franquias brasileiras pelo continente. A mola propulsora da expansão deriva do mesmo fenômeno que sacudiu o varejo brasileiro nos últimos anos — a ascensão de uma nova classe média ávida por produtos de consumo, surgida do bom momento econômico vivido em boa parte da região. De fato, países como o Peru, Colômbia, Bolívia, Chile, Panamá e Paraguai vêm se destacando por manter taxas anuais de crescimento consistentes, em torno de 5%, segundo dados da Cepal, o órgão das Nações Unidas para a economia da América Latina e Caribe. Por comparação, basta lembrar que no Brasil a economia, depois de um período de expansão, vem acumulando taxas de crescimento bem menores – no ano passado, não passou de 2,3%.

A classe média da região ganhou, recentemente, 50 milhões de pessoas

Os números que atestam uma melhor distribuição de renda e a ampliação do mercado de consumo na região são vigorosos. Estudo recente do Banco Mundial identifi-

1 2

ca um aumento de 50% no tamanho da classe média latino-americana e caribenha: de pouco mais de 100 milhões de integrantes em 2003, ela passou a ter mais de 150 milhões em 2009. Isso quer dizer que cerca de 50 milhões de pessoas — mais que a população da Espanha — deixaram para trás a linha da pobreza. Dois países, o Chile e a Argentina, atingiram o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) muito alto, enquanto o Uruguai e o Peru (bem como o Brasil) alcançaram a faixa do IDH alto — o salário mínimo no Chile beira, hoje, os 470 dólares, quase o dobro do valor de uma década atrás.

Diante desse cenário, é fácil entender os motivos pelos quais as empresas brasileiras estão cruzando os Andes para levar a multidões de novos consumidores, bem aqui ao lado, produtos como calçados, roupas, relógios e óculos, além de uma variada gama de serviços. Tome-se, novamente, o exemplo da Chilli Beans, uma das franquias com planos mais ambiciosos na região. A marca da pimenta vermelha desembarcou na Colômbia em 2011, e no Peru no ano passado. No primeiro país, fechou um contrato com um franqueado máster local — que administra várias franquias internacionais — para abrir 40 novos pontos de venda nos próximos cinco anos. "Hoje, a economia colombiana é forte e sólida", diz o empresário Caíto Maia, criador da Chilli Beans. "O que houve lá na última década foi uma reviravolta." Ele se refere à transformação vivida pelo país em função do esforço para atrair investimentos, com reformas fiscais, redução da intervenção estatal e acordos bilaterais de comércio com os Estados Unidos e a União Europeia, e do clima de maior segurança decorrente de seguidas derrotas impostas aos guerrilheiros das Farc.

A Chilli Beans quer ter até 100 pontos de venda na América do Sul

Maia planeja fincar a logomarca da Chilli Beans também no Equador e no Chile. "Nosso projeto para os próximos quatro anos é ter de 80 a 100 pontos de venda na América do Sul", diz. Para que a estratégia dê certo, a rede presta atenção em um ponto crucial para quem quer crescer cortejando as classes médias de mercados emergentes, mas de

FOTOS: DIVULGAÇÃO HOPE

1 Gisele: no gosto das latino-americanas...

2 ...em parceria com a Hope

VITRINES GLOBAIS

AS FRANQUIAS brasileiras no mundo e nos países com afinidade cultural

MARCAS	PRESENÇA NO MUNDO (Nº DE PAÍSES)	PAÍSES QUE FALAM ESPANHOL OU PORTUGUÊS*
Via Uno (calçados e acessórios)	25	Argentina, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Espanha, Paraguai, Peru, Portugal, República Dominicana, Venezuela
Carmen Steffens (calçados e acessórios)	18	Angola, Argentina, Bolívia, Espanha, Paraguai, Portugal, Uruguai, Chile, Peru, Equador, Colômbia, Panamá, Estados Unidos
Totvs (comunicação e tecnologia)	17	Argentina, México, Chile, Paraguai, Porto Rico, Portugal, Uruguai, Bolívia, Peru, Colômbia, Equador, Venezuela, Guatemala, Costa Rica, Angola, Moçambique
Showcolate (alimentos)	12	Chile, México, Peru, Panamá, Guatemala, Portugal, Venezuela
CCAA (escola de idiomas)	11	Argentina, Chile, El Salvador, Espanha, Portugal, México
Dumond (calçados)	10	Angola, Costa Rica e Paraguai
Fábrica di Chocolate (alimentos)	9	Costa Rica, Espanha, México, Portugal, República Dominicana, Venezuela
Wizard (escola de idiomas)	8	Colômbia, Guatemala, Paraguai
Localiza Rent a Car (locação de veículos)	8	Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru, Uruguai
Colcci (vestuário)	8	Guatemala, Portugal, Espanha
O Boticário (cosméticos e perfumaria)	6	Angola, Paraguai, Portugal, Venezuela
Fisk (escola de idiomas)	6	Argentina, Angola, Bolívia, Paraguai, Chile
Maz Brasil (calçados e acessórios)	5	Espanha, Portugal
Truss Cosméticos (perfumaria e cosméticos)	5	Angola, Equador, Venezuela
Chilli Beans (óculos e acessórios)	5	Estados Unidos, Portugal, Colômbia e Peru
Cia. Hering (vestuário)	4	Uruguai, Bolívia, Paraguai, Venezuela
Hope	4	Portugal, Bolívia e Argentina
Arezzo (calçados e acessórios)	4	Bolívia, Paraguai, Portugal, Venezuela
Livrarias Nobel (livros)	3	Portugal, Espanha e Colômbia
Spoleto (alimentos)	3	México, Espanha, Costa Rica
Vivenda do Camarão	2	Paraguai, Estados Unidos

Fonte: Estudo ABF/ESPM – 2012 – Aspectos Mercadológicos e Estratégicos da Internacionalização das Franquias Brasileiras, com informações complementares das empresas.
*Inclui Estados Unidos

1 Kravitz: desenhando óculos e relógios...

2 ...para a Chilli Beans, de Maia, vender na AL

renda ainda acanhada: preços competitivos. Enquanto um modelo de óculos escuros da tradicional marca Ray-Ban custa, em média, o equivalente a 150 dólares, os da Chilli Beans são vendidos pelo equivalente a 70 dólares. "Quando chegamos ao Peru com qualidade e preço, as vendas estouraram", comemora Maia. A empresa faturou 17 milhões de reais no exterior em 2013 — um naco de apenas 3,4% dos 500 milhões de reais de suas receitas totais. Ou seja, há muito o que crescer lá fora. Um esforço nesse sentido foi feito recentemente, com o investimento numa parceria com um astro do *show biz* internacional: o cantor americano Lenny Kravitz. O escritório de design de Kravitz criou uma coleção de óculos, armações e relógios que serão comercializados nas franquias da América Latina. O próprio cantor é o astro da campanha da nova linha.

A fabricante de calçados Dumond, de Sapiranga, no Rio Grande do Sul, é outra marca que mira no mercado latino-americano. Com franquias em Assunção, no Paraguai, e San José, na Costa Rica, ela planeja, em 2014, abrir mais duas lojas nas mesmas cidades e está em entendimentos com parceiros para levar seus produtos ao Peru, à Bolívia e ao Panamá. "A América Latina é um mercado em constante ascensão em termos de consumo", afirma Jadir Bergonsi, gerente de comércio internacional da empresa. "As consumidoras estão se tornando mais exigentes." A Dumond espera incrementar seus negócios na região em 35% neste ano, levando em conta a abertura de novas franquias e também sua presença em lojas multimarcas.

Além da boa fase da economia, outro fator impulsiona a chegada de marcas brasileiras à América Latina: o parentesco cultural entre os países, a começar pelo idioma primo-irmão do português. Esse clima de família se traduz numa similaridade de hábitos e gostos percebida pela Chilli Beans ao iniciar seus negócios na região. "A proximidade de cultura com o Brasil ajudou muito na Colômbia e no Peru", observa Maia. "Temos a mesma sazonalidade — verão e inverno nas mesmas épocas — e hábitos que falam a mesma língua." Nesses países, uma cartela de cores fortes e variadas faz tanto sucesso quanto no Brasil. É diferente do que acontece em Portugal, um dos países onde a Chilli Beans opera (os outros são os EUA e o Kuwait). Lá, os tons preferidos pelos portugueses são os mais sóbrios, como o preto e o marrom.

O gosto pelas cores aproxima o consumidor colombiano do brasileiro

Não é por acaso, portanto, que países como o Paraguai, o México, a Argentina e o Chile estiveram entre os principais destinos das marcas de franquias brasileiras em 2013, segundo estudo da ABF — Portugal, Estados Unidos e Angola completam a lista (*leia mais na pág. 50*). Na área da moda, a semelhança do tipo físico também pode ser uma vantagem. "As mulheres latino-americanas têm características do corpo semelhantes às das brasileiras", afirma Sylvio Korytowski, diretor de expansão da confecção de lingerie Hope, que tem três franquias na Argentina, uma na Bolívia e aposta ainda no Chile, onde negocia com interessados para abrir novas lojas. "Esse é um dos motivos de os nossos produtos terem uma boa aceitação." Assim como no Brasil, as calcinhas bem cavadas são apreciadas na América Latina.

Nas suas operações no exterior, a Hope conta com um reforço de peso. Fotos da supermodelo Gisele Bündchen, uma figura bastante popular em toda a região, decoram as paredes de suas lojas. Ela aparece vestindo modelos da Gisele Bündchen Intimates — marca de propriedade da modelo gaúcha que é desenvolvida, produzida e comercializada pela Hope. A coleção pode ser encontrada na franquia da empresa em Buenos Aires e em nichos de lojas multimarcas do Uruguai, Peru, Bolívia, Paraguai, Equador, Chile e Suriname (em breve, também na América Central e no México). "Estamos muito satisfeitos", afirma Taís Rissi, a gerente do projeto dentro da Hope. "Os resultados nesses países têm sido acima do esperado" (ela não revela o faturamento). São peças feitas para um público de maior poder aquisitivo — um conjunto de soutien e calcinha pode custar o equivalente a140 dólares. O que as torna tão cobiçadas, mesmo a um preço mais alto, é o admirado Brazilian cut — a modelagem brasileira que valoriza o corpo feminino.

O Brasil é o terceiro país do mundo em franquias, com mais de 2.700 marcas

A proximidade cultural costuma, pois, ser um atrativo considerável para empresas novatas na internacionalização. As afinidades, nesse caso, ajudam a vencer o medo do desconhecido, que tanto desestimula os negócios brasileiros no mundo. Trata-se de um fator relevante pesquisado nos meios acadêmicos: professores da Universidade de Uppsala, na Suécia, ao estudar a internacionalização dos negócios escandinavos nos anos 1970, criaram o conceito de distância psíquica para dar conta do fenômeno. O grau de incerteza em relação ao resultado de um investimento aumenta junto com essa distância, sustentam os suecos. Ou seja, as corporações têm mais facilidade para aclimatar-se em ambientes próximos do ponto de vista da mentalidade e dos costumes, nos quais elas (e seus funcionários expatriados) podem sentir-se menos estrangeiras. "Acreditamos que quanto menor a distância psíquica,

ELLEN VON UNWERTH

1

DIVULGAÇÃO CHILLI BEANS

2

FOTOS: DIVULGAÇÃO CHILLI BEANS

Loja e cartaz da Hering no Uruguai: conhecimento do mercado

melhor para internacionalizar", afirma Thelma Rocha, coordenadora do Programa de Mestrado em Administração com ênfase em Relações Internacionais (PMGI) da ESPM-SP. "Onde a língua e os costumes são mais parecidos com o local de origem da franquia, os riscos de problemas causados pela barreira cultural são menores."

Empresas como a Localiza e a escola de idiomas Fisk tinham, então, suas razões quando decidiram, lá atrás, correr o risco do pioneirismo e levar suas marcas para os países vizinhos. A Localiza, que abriu sua primeira operação na Argentina em 1992, viu a oportunidade de fincar pé num nicho geográfico pouco explorado pelas concorrentes globais. "Nos Estados Unidos e na Europa, o mercado já era consolidado", afirma Bruno Andrade, diretor de franchising da empresa. O plano estratégico da Localiza é ser a líder na América do Sul. "Já ganhamos o primeiro lugar na Colômbia, no Paraguai e no Peru", afirma Andrade. "Para 2014, esperamos bons resultados, principalmente na Argentina, Uruguai, Paraguai e Colômbia.

Já a Fisk começou sua expansão internacional pelo Paraguai nos anos 1980, quando a região ainda não ganhava atestados de bom comportamento dos mercados (a marca, que não divulga seu faturamento, foi criada em São Paulo, em 1958, pelo americano expatriado Richard Hugh Fisk). Desde então, a integração da economia latino-americana ao mundo — que traz para cá grandes transnacionais e leva empresas locais a se tornarem, elas também, multinacionais — só fez reforçar a procura por aulas de inglês. "O mercado da América Latina é extremamente atraente, com uma economia cada vez mais sólida", afirma Bruno Caravati, vice-presidente da Fundação Fisk, que mantém a rede. "E empresas internacionais precisam de funcionários que falem inglês."

Caravati identifica uma lacuna a ser preenchida na formação desses profissionais. "A América Latina tem uma carência enorme com a segunda língua", constata. A Fisk possui 103 franqueados na região. Para 2014, a aposta é no Chile, onde quer inaugurar duas novas franquias. "É um país com economia estável e leis claras", afirma Caravati. "Há pouca burocracia, e isso é primordial para um negócio." Na Argentina, são 82 escolas, com mais três a caminho, apesar dos ventos de instabilidade econômica que, com frequência, varrem o país vizinho. "Estamos há muitos anos por lá e já passamos por muitas crises", diz o executivo, afastando o temor com as dificuldades por que passa a Argentina.

A Localiza quer liderar o mercado de aluguel de carros na América do Sul

Nem todos pensam assim. "Existem dois polos na América Latina: um que está cada vez mais próspero e outro populista e economicamente falido", afirma Korytowski, da Hope. "Para os investidores estrangeiros, hoje, o Brasil, o Chile, o Peru e a Colômbia são países com uma economia forte; o outro polo, que abrange Argentina e Venezuela, está com suas economias balançadas." A crise na Argentina não passou batida no corner mantido pela marca Gisele Bündchen na loja da Hope em Buenos Aires. "Vínhamos com vendas crescentes, mas o mercado agora está estagnado", afirma Taís Rissi, gerente do projeto GB Intimates. "É uma marca muito desejada, mas o poder de compra das argentinas caiu em virtude das dificuldades do momento e de restrições impostas pelo governo."

FOTOS: DIVULGAÇÃO HERING

Dispor de um mercado próximo e com tantas afinidades, como é o latino-americano do ponto de vista das empresas brasileiras, não significa que o caminho será fácil. O clima familiar, se ajuda a amenizar o impacto da chegada, também induz a uma sensação de conforto que pode provocar descuidos na gestão (*leia mais na pág. 48*). Algumas coisas serão sempre diferentes, tais como a legislação e peculiaridades de mercado que precisam ser estudadas e entendidas. Há quem tenha boas práticas a compartilhar. É o caso da Cia. Hering, de Santa Catarina, que distribui 17 franquias de suas lojas de moda informal por quatro países sul-americanos: o Uruguai, a Bolívia, o Paraguai e a Venezuela. Antes de abrir uma Hering Store, consultores investigam o mercado e avaliam a economia do país para decidir se a empresa concederá o uso da marca a um novo franqueado. "O varejo é dinâmico e os movimentos são diferentes em cada país", diz Ronaldo Loos, diretor comercial do grupo. "O desafio é entender os cenários para oferecer aos franqueados condições de competitividade e rentabilidade e garantir o crescimento sólido da rede."

A Fisk identifica uma crescente demanda por cursos de inglês na região

No caso da lingerie Hope, consultores da marca fazem visitas aos franqueados pelo menos três vezes por ano. No sentido contrário, os franqueados são sempre convidados a conhecer os lançamentos das novas coleções no Brasil. Já os detentores da licença internacional da rede Fisk de escolas de idiomas precisam ir a São Paulo, a cada seis meses, para fazer um curso de reciclagem, e representantes da escola visitam os franqueados uma vez por ano. Análises dos mercados e acompanhamento frequente dos parceiros são cuidados fundamentais. "Empresas que querem se consolidar no exterior necessitam ter uma gestão específica para a internacionalização, com uma estrutura interna separada focada somente nisso", recomenda a professora Thelma, da ESPM.

As empresas, evidentemente, precisam se adaptar às especificidades fiscais, tributárias e trabalhistas de cada país. Para tanto, achar um bom parceiro local é muito importante. É ele quem vai abrir as portas, destrinchar a burocracia e ajudar a superar as dificuldades. "Precisa ser alguém empreendedor, e gostamos quando o

negócio é a principal fonte de renda do franqueado", recomenda Korytowski, da Hope. Já a experiência da Chilli Beans na Colômbia traz um alerta. O primeiro ano foi muito difícil, lembra Maia, o criador da empresa. "Fechamos parceria com um grupo grande, e só depois de um ano uma pessoa foi designada para cuidar exclusivamente da franquia", diz ele. "A partir daí, o negócio bombou." O erro foi evitado em Lima. "Tivemos um parceiro acertado desde o começo, que vive e respira Chilli Beans", afirma. A conclusão, para Korytowski e Maia, é a mesma. O comprometimento com a gestão do negócio pelo franqueado é essencial para garantir boas vendas.

DIVULGAÇÃO CARMEN STEFFENS

1

1 Loja Carmen Steffens: em Lima, no Peru

2 Anúncios da Localiza: sutilezas do idioma

A expansão das franquias brasileiras — não só na América Latina, mas pelo mundo — acompanha a consolidação desse modelo de negócios no próprio país. Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), o Brasil é hoje o terceiro país do mundo em número de franquias, com mais de 2.700 marcas. Em paralelo, o conjunto de franquias brasileiras internacionalizadas também aumenta. Em 2010, 65 empresas exportavam sua marca nesse modelo de negócios; em 2013, já eram 121, distribuídas por 60 países — um aumento de 86%. Hoje, a maioria dessas marcas interna-

2

DIVULGAÇÃO LOCALIZA

ATENÇÃO ÀS SUTILEZAS

QUEM COMEÇA a fazer negócios na América Latina logo descobre que as afinidades e semelhanças culturais escondem uma armadilha: as pequenas e sutis diferenças que existem mesmo entre culturas muito próximas podem render situações desconfortáveis e até pôr em risco uma iniciativa que envolve grandes investimentos e muito esforço. Não falamos apenas das diferenças entre o português e o espanhol de nossos vizinhos. A advertência vale, também, para quem trabalha em países distintos, que compartilham o mesmo idioma — uma situação comum para empresas com atividades nos países da América de fala espanhola.

Um erro comum a ser evitado é imaginar que um único padrão de publicidade possa valer para toda a América do Sul. "Muitas vezes, as mensagens não têm o mesmo significado em países diferentes, apesar de a língua ser o espanhol em todos eles", alerta Bruno Andrade, da Localiza. A empresa aprendeu a customizar suas campanhas de acordo com as peculiaridades e o vocabulário de cada mercado: no Paraguai e em outros países, a palavra usada para aluguel, por exemplo, é *alquiler*; já no Chile fala-se *arriendo*.

Mais sutis, ainda, são as diferenças de interpretação da mensagem por sensibilidades culturais e políticas. Há algum tempo, a Localiza veiculou uma campanha publicitária no Brasil com o mote "*Alugue a liberdade de ir e vir*". Para a utilização internacional, a companhia fez inicialmente a tradução literal do texto. Mas seu pessoal na Argentina enviou um feedback alertando que uma mensagem falando em alugar a liberdade não seria de bom-tom para os vizinhos do sul. "O país é muito politizado e vivia um momento em que liberdade era um assunto delicado", conta Andrade. "Tivemos, então, de elaborar outra campanha para lá." Da mesma forma, as fotos usadas na publicidade precisam ser adaptadas aos ambientes locais. Enquanto paisagens de neve nos fins de semana são comuns para chilenos e argentinos que frequentam estações de esqui andinas, na tropical Colômbia essas fotos não fazem o mesmo efeito, observa o diretor da Localiza. É preciso, ainda, observar os traços físicos das pessoas usadas nas imagens, dando prioridade ao biotipo dominante em cada lugar.

Se países que falam a mesma língua guardam sutis diferenças, o que dizer dos variados mal-entendidos que ameaçam falantes de línguas primas, como o português e o espanhol? Aqui é preciso dizer com clareza que nosso folclórico portunhol deixou, há muito tempo, de ser visto com bons olhos — ou ouvidos — nos negócios com os vizinhos. Para ganhar um mercado, é preciso investir seriamente no aprendizado da língua. Na Localiza, por exemplo, os funcionários recebem aulas de aperfeiçoamento do espanhol. "Tivemos de preparar nossos executivos e a equipe de atendimento aos franqueados para a fluência no idioma", diz Andrade. "Quando vamos elaborar contratos, atas de reunião, treinamentos e manuais, o domínio deve ser pleno, para não passarmos vergonha."

Peculiaridades e diferenças podem ser encontradas até dentro do mesmo país. A experiência fez com que a Chilli Beans aprendesse que o clima colombiano varia bastante de cidade para cidade. Em Bogotá o sol dificilmente aparece, por isso os consumidores gostam de comprar óculos com lentes mais claras. "Já em Medellín faz sol o ano inteiro, então a comercialização é muito mais fácil", diz Caito Maia. Em suma, quem quer ganhar um mercado deve aprender muito cedo que um estereótipo não passa de uma ideia preconcebida — é melhor livrar-se dela e procurar conhecer os consumidores reais em toda sua variedade.

2

DIVULGAÇÃO LOCALIZA

cionalizadas mantém operações em pelo menos um país da América Latina ou Caribe (ou mais de um). Qual seria o momento certo para investir fora do Brasil? Ricardo Camargo, diretor executivo da ABF, e Thelma, da ESPM, sugerem prudência. "A nossa primeira recomendação é que a empresa já atenda muito bem o mercado interno", diz Camargo.

O consultor Paulo Cesar Mauro — presidente da Global Franchise, uma empresa que trabalha tanto com franquias estrangeiras que entram no Brasil como com franquias brasileiras que se internacionalizam — acha que não seria necessário esgotar primeiro o potencial de crescimento no Brasil. "Hoje, o mercado é mundial para qualquer empresa que pense em crescer a médio e longo prazo", diz.

Quem saiu na frente sabe o que significa essa lição. Poucas franquias brasileiras conseguiram uma presença tão forte lá fora como a Localiza. Em mais de 20 anos de experiência de internacionalização, ela reúne, hoje, 57 lojas em oito países latino-americanos, com uma frota "estrangeira" de 14 mil carros. Cerca de 20% da receita gerada pelo conjunto de seus franqueados vem do exterior. Nesse aspecto, a Localiza é mais exceção do que regra. Em geral, nas demais franquias brasileiras internacionais, esse percentual é bem menor — às vezes, quase inexpressivo se comparado às receitas no Brasil. Ainda assim, é um investimento considerado importante por alavancar o conhecimento da marca e a abertura de mercados. "O faturamento é pequeno, mas temos um interesse enorme na projeção internacional", afirma Korytowski, da Hope. No caso da Hering, que anunciou faturamento de 2,01 bilhões de reais em 2013, a participação das operações internacionais ainda é de apenas 1,6%, mas cresceu 17,3% nos últimos 12 meses. A empresa catarinense não abre mão da presença lá fora, mesmo pequena em termos relativos. "A expansão no mercado internacional faz parte da estratégia de crescimento da companhia", diz Loos, seu diretor. Ou seja: na hora de ir para fora do Brasil, não é o tamanho da receita imediata que importa. Contam muito os ganhos intangíveis de imagem internacional e experiência de outros mercados. E a América Latina oferece às franquias brasileiras a oportunidade mais atraente, neste momento, de realizar esses ganhos.

DIVULGAÇÃO HOPE

1

DIVULGAÇÃO VIVENDA DO CAMARÃO

2

1 Hope em Portugal: atenção às clientes

2 Vivenda do Camarão em Miami: mais pimenta

NA MESMA LÍNGUA

OS CAMINHOS para o início da internacionalização são variados, mas há um modelo que se repete no mundo das franquias: é comum que a iniciativa parta do franqueado — em geral, alguém que conhece e aprecia a marca — e não dos franqueadores. Foi assim que a rede de comida rápida Vivenda do Camarão ganhou sua primeira franquia fora do país, num shopping da cidade paraguaia de Pedro Juan Caballero, na fronteira com Mato Grosso do Sul: um brasileiro que vivia no Paraguai bateu na porta da empresa querendo abrir um restaurante. Os pratos são os mesmos servidos nas mais de 150 unidades brasileiras da Vivenda. A diferença é o cardápio em espanhol.

Algo semelhante ocorreu com os franqueados da lingerie Hope em Portugal e Israel — este último, um país multicultural aonde a marca também chegou. Mas com uma diferença; o futuro parceiro israelense nunca tinha estado no Brasil. Interessado em abrir uma loja de lingerie, o empresário pesquisou e chegou à Hope. "A modelagem brasileira fez um enorme sucesso lá", alegra-se Sylvio Korytowski, diretor da confecção. "Israel foi uma grata surpresa." Portugal, de seu lado, abriga 34 marcas brasileiras — perde apenas para os Estados Unidos em número de franquias nacionais. O antigo colonizador representa um caso particular na internacionalização por afinidades culturais: o dos países que falam a mesma língua, ainda que em outros continentes. Angola, também ex-colônia portuguesa, é outro exemplo: Fisk, O Boticário, Carmen Steffens e Totvs são algumas das 17 marcas que viram o potencial do mercado angolano e licenciaram franqueados no país africano.

A operação da Hope em Portugal tem uma particularidade. Seu sucesso, de acordo com a própria franqueadora, repousa não só nas afinidades, mas também numa diferença percebida e apreciada pelas clientes: o estilo de atendimento do varejo brasileiro, mais personalizado e caloroso que o padrão europeu. "O atendimento na Europa é muito frio, e conseguimos levar a simpatia e atenção brasileiras para as nossas lojas em Portugal", conta Korytowski, diretor de expansão da marca. Outro caso peculiar na Península Ibérica é o das Livrarias Nobel na Espanha — mais especificamente na Galícia, a região noroeste do país que, no mapa, aparece encaixada ao norte de Portugal. A proximidade não fica só no mapa: lá fala-se o galego, um idioma em quase tudo semelhante ao português (o português e o galego já foram uma língua única).

Em 2007, a Arnoia, maior distribuidora de livros da Galícia, interessou-se pelo modelo de negócios da Nobel, que já tinha uma franquia em Portugal desde 2005, e tornou-se franqueada máster da marca. Hoje, administra nada menos que 30 lojas. "Planejamos nossa expansão somente em países de língua portuguesa ou espanhola", diz Sérgio Milano Benclowicz, diretor da rede de Livrarias Nobel. "Nosso retorno é bom, porque contamos com públicos comprometidos com a cultura da leitura, o que auxilia o sucesso dos franqueados." Do faturamento de 185 milhões de reais da Nobel, no ano passado, 3% provêm das unidades internacionais.

O que essas histórias ilustram é a importância de ser flexível na hora de aproveitar as oportunidades e partir para outros países. Depois do batismo internacional no Paraguai, a Vivenda do Camarão foi direto aos Estados Unidos: inaugurou, no fim de 2013, dois restaurantes com a marca Shrimp House, em Miami, e Coral Springs, na Flórida. O menu das casas americanas ilustra as virtudes da flexibilidade para uma franquia. É mais enxuto e mais apimentado do que nas casas brasileiras. "Fizemos testes de degustação, nos Estados Unidos, com formadores de opinião americanos, brasileiros e latino-americanos", diz Diego Perri, sócio-diretor da empresa. "Os pratos mais bem avaliados foram os mais picantes e temperados."

DIVULGAÇÃO

Hibribus da Volvo: de Curitiba para o Transmilênio, de Bogotá

Corrida limpa

A subsidiária local da Volvo e a paulista Eletra marcam presença na disputa pelo mercado global de ônibus híbridos, os hibribus

DARIO PALHARES

Foi dada a largada. Com a redução da emissão de poluentes na ordem do dia, os corredores exclusivos de ônibus (*Bus Rapid Transit*, em inglês), que surgiram no Brasil e ganharam o mundo, começam a aposentar modelos movidos a diesel e a buscar opções mais corretas do ponto de vista ambiental. Uma das vertentes exploradas é a dos veículos híbridos, os hibribus, com motores a explosão e elétricos, segmento em que o país marca presença na disputa global com duas representantes: a subsidiária da sueca Volvo, instalada no Paraná, e a paulista Eletra, de São Bernardo do Campo, no ABC paulista.

"A modernização das frotas já é uma realidade, por conta de legislações ambientais mais rígidas e do esforço em reduzir gastos com combustíveis", assinala Luiz Gutiérrez, secretário-geral da Associação Latino-Americana de Sistemas Integrados e BRT (SIBRT). "O cardápio explorado pelas empresas de transporte urbano é diversificado: inclui hibribus, trólebus, ônibus elétricos, tecnologia em que os chineses e sul-coreanos estão bem adiantados, e carros movidos a gás natural, utilizados em larga escala em Lima."

Inovação da Volvo: baterias são cedidas, com manutenção

A operação brasileira da Volvo lançou-se nessa corrida "limpa" em junho de 2012, quando deu início à produção de hibribus em sua unidade na Região Metropolitana de Curitiba. A tecnologia, 100% sueca, foi desenvolvida durante 12 anos e demandou investimentos de 200 milhões de dólares, bancados pela matriz. No Paraná, outros 20 milhões de dólares foram aplicados na adaptação do chassi desenhado na Europa aos padrões do país e da América Latina, região em que os fabricantes nacionais têm forte presença.

Produzido por terceiros, o motor elétrico é importado, mas já há planos de produzi-lo na Cidade Industrial de Curitiba (CIC). O equipamento é montado entre a caixa de câmbio e o propulsor a explosão e também cumpre o papel de alternador – ou seja, transforma energia mecânica em elétrica durante as freadas. O modus operandi do veículo é semelhante ao de automóveis híbridos, caso do Toyota Prius: em baixas velocidades, a tração é integralmente elétrica; acima de 20 quilômetros por hora, entra em ação a máquina convencional. "Motores elétricos são muito mais eficientes em alto torque", destaca Luís Carlos Pimenta, presidente da Volvo Bus Latin America. "Nosso sistema, eliminou o diesel da arrancada, proporcionando, assim, a redução, além do barulho, da emissão de partículas sólidas em 90% e do consumo de combustíveis em 32%."

A produção global do "2 em 1", a partir de 2010, ainda está em processo de decolagem, por conta do custo, 50% mais alto que o dos busões convencionais, e da novidade da proposta. São 2 mil ônibus pesados (a partir de 15 toneladas) ao ano, o equivalente a 15% do total da Volvo no segmento. Os bimotorizados, contudo, crescem nas linhas de produção da empresa europeia à razão de 2% a 3% por temporada e tendem a ganhar mais fôlego, proporcionando ganhos de escala que contribuirão para a formação de preços mais palatáveis. "Daqui a dez anos, acreditamos que a proporção deverá se inverter: 85% de hibribus e 15% de veículos a combustão", prevê o executivo.

"A Apex-Brasil poderia nos ajudar a demonstrar veículos no exterior"

Os negócios vão pintando aqui e ali. A subsidiária da montadora europeia conversa, no momento, com sete compradores, no Brasil e no exterior, e estabeleceu como meta

1

2

1 Ieda: "Brasil pode ser referência em híbridos e elétricos"

2 Do outro lado do mundo: trólebus Eletra em Wellington

FOTOS: DIVULGAÇÃO

para este ano a venda de, pelo menos, 400 unidades, o dobro do registrado em 2013. De concreto, até agora, cinco de seus hibribus rodam no Parque Nacional do Iguaçu, no Paraná, 30 na Rede Integrada de Transportes (RIT) de Curitiba e 200 iniciaram suas viagens pelo Transmilênio, em Bogotá, em janeiro último. Referência internacional em termos de BRT, o corredor colombiano servirá como um valioso cartão de visita para novos clientes.

Outro trunfo de Pimenta e sua equipe é o modelo de negócio. As baterias de íon responsáveis pela alimentação dos motores elétricos não serão vendidas, e sim cedidas por contrato. Motivo: pesquisas identificaram que uma das maiores preocupações dos interessados era o reabastecimento dessas "caixas-pretas". Para não intimidar a freguesia, a solução foi oferecer um pacote de serviços adicionais que inclui o carregamento e a manutenção dos dispositivos a longo prazo. "Inovamos na tecnologia e na venda", destaca o presidente da Volvo Bus Latin America.

A Eletra também transita, há tempos, nessa seara. A empresa surgiu em 1998 pelas mãos dos irmãos Maria Beatriz e João Antônio Setti Braga, controladores de um grupo que iniciou suas atividades no ramo de transportes há mais de 100 anos, com um serviço de carruagens. Os Braga estavam à procura de coletivos mais econômicos para a frota da Auto Viação ABC e resolveram dar um pulo na Itália para avaliar trólebus e outras opções elétricas que atendiam a população da cidade de Florença. Gostaram da tecnologia, mas consideraram os veículos muito caros e acanhados para os padrões brasileiros. De volta para casa, foram aconselhados pelo engenheiro eletricista Antônio Vicente Souza e Silva, um dos "pais" do trólebus brasileiro (*veja quadro abaixo*), a produzir por conta própria. "Eles toparam fabricar um protótipo. Tudo começou ali", conta Silva.

A então novata não tardou a mostrar serviço. Lançou, em 1999, o primeiro hibribus com tecnologia nacional, projeto que se tornou um dos cinco finalistas do World Technology Award, quatro anos depois. O papel principal no sistema bolado por Silva e sua equipe fica a cargo do motor elétrico, da WEG, responsável pela tração. O propulsor a explosão, fornecido pela Mercedes-Benz, atua como gerador de energia, funcionando sempre na mesma rotação. Baterias de chumbo-ácido criadas pela Moura garantem um estoque adicional de "combustível" para eventualidades. "O motor a diesel que utilizamos é menor que as versões instaladas em ônibus convencionais, o que proporciona uma redução de 95% na emissão de partículas", informa a gerente comercial Ieda Maria Oliveira.

Dos 45 exemplares já produzidos em São Bernardo do Campo, só um roda no exterior. Normal, considerando-se que a prioridade inicial da Eletra era atuar como montadora exclusiva para seus controladores, responsáveis por um dos mais extensos corredores de transporte da Grande São Paulo, o ABD. A fabricante, contudo, está de olho na renovação da frota do Transmilênio, em Bogotá, e em outras cidades estrangeiras. "Firmamos uma parceria com a Mercedes-Benz, o que aumenta as nossas chances", observa a executiva.

Se os híbridos da empresa ainda ensaiam voos mais altos, seus trólebus já cruzaram o mundo. Há dez anos, a Eletra vendeu um trólebus para a Stagecoach, concessionária de transportes em Wellington, capital da Nova Zelândia. Com autonomia para rodar até 3 quilômetros desconectado da rede de energia, graças às baterias incorporadas ao chassi, o elétrico teve ótima avaliação. Resultado: os neozelandeses encomendaram outros 61. "O lote principal foi entregue em 2007 e faz muito sucesso por lá", observa Ieda.

Perspectivas de novos mercados para os "antenados" não faltam. No México, por exemplo, autoridades estudam a renovação de uma frota de cerca de 200 trólebus que já contabilizam 20 anos de uso. Já em Assunção, no Paraguai, está programado para o segundo semestre o início das obras de um corredor exclusivo para 160 coletivos do gênero, o Metrobús. "Estamos atentos, também, ao Transmilênio, pois, além de híbridos, os colombianos estudam o uso de trólebus no sistema", comenta a gerente comercial.

Enquanto planeja sua expansão além-fronteiras, a Eletra não descuida da inovação. Em 24 de fevereiro último, entrou em operação, na Grande São Paulo, o E-bus, o primeiro ônibus elétrico produzido no país. Com capacidade para 150 passageiros, o biarticulado de 18 metros é movido por baterias desenvolvidas pela japonesa Mitsubishi, também responsável pelo sistema de recarga. Chassi, carroceria e motor são nacionais.

"O Brasil tem condições de se tornar referência em veículos menos poluentes, mas é preciso mais apoio governamental", analisa Ieda. "O BNDES relançou, recentemente, uma linha voltada para o setor, mas ainda faltam recursos para, por exemplo, bancar o embarque de modelos que serão demonstrados no exterior. A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) poderia nos ajudar nisso."

ENGENHEIRO ANTENADO

OS TRÓLEBUS fizeram sua estreia em ruas e avenidas brasileiras em 22 abril de 1949, quando a hoje extinta Companhia Municipal de Transportes Coletivos (CMTC) inaugurou uma linha entre a Praça João Mendes, no coração de São Paulo, e a Praça General Polidoro, na Aclimação. Importados dos Estados Unidos e da Europa, os primeiros veículos ganharam, dez anos depois, a companhia de modelos nacionais, produzidos pela Grassi e Villares. Outras marcas passaram a explorar o nicho, mas todas adotavam tecnologias de tração estrangeiras, tradição que só seria quebrada bem à frente.

A inovação nativa na área foi obra da Tectronic, que tinha entre seus sócios o engenheiro eletricista Antônio Vicente Souza e Silva. Instalada em Cotia, na Grande São Paulo, a empresa iniciou as atividades em 1982 e, logo de cara, recebeu uma encomenda de 290 unidades da CMTC paulistana. As vendas não tardaram a atingir a casa de 400 trólebus, despertando o interesse da Avibras, de São José dos Campos (SP). A indústria de armamentos assumiu o controle da companhia em meados da década de 1980, mudou seu nome para Powertronics e contratou Silva como consultor. Os negócios seguiram em bom ritmo, somando mais de 100 ônibus até o fim dos anos 1980, incluindo 20 despachados para Rosário, na Argentina. Aí, a fonte secou. "Durante quase dez anos, as vendas zeraram no país", conta Silva. "A Avibras resolveu, então, abandonar o setor."

O ressurgimento dos "antenados" ocorreu na virada do século. E o cofundador da Tectronic, claro, teve participação decisiva no revival. Depois de incentivar a criação da Eletra, em São Bernardo do Campo (SP), ele agora desenvolve uma versão radical de trólebus, com o apoio da consultoria Sygma e da Elektro, distribuidora de energia elétrica atuante em São Paulo e no Centro-Oeste. O projeto em questão, já em testes em Limeira (SP), é de um veículo que prescinde de fiação aérea, ou seja, não tem "antenas". "O protótipo é equipado com supercapacitores que podem ser carregados muito mais rapidamente que baterias", explica Silva. "Em compensação, a autonomia é bem menor, de apenas 2 quilômetros. A solução é carregá-lo em cada estação."

Plataformas de lançamento

Linhas de crédito governamentais dão suporte a empresas interessadas em exportar ou até mesmo se instalar no exterior

DARIO PALHARES

Porto de Santos: financiamentos às exportações ganharam volume nos anos 1990

ISTOCK

Não é fácil a vida das empresas brasileiras que decidem cruzar fronteiras. Além de um câmbio sempre sujeito a chuvas e trovoadas, as candidatas a exportadoras se veem às voltas com o nefasto custo Brasil, que compromete a competitividade de seus produtos, e ainda amargam os efeitos de uma infraestrutura viária deficiente e sobrecarregada. Já as mais ousadas, que decidem instalar operações em solo estrangeiro, além de encarar cipoais burocráticos, caminham praticamente por conta própria, devido à ausência de políticas de Estado estruturadas em prol da internacionalização.

A criação de um Eximbank brasileiro, ou seja, de um banco governamental voltado exclusivamente para o financiamento das exportações, é um sonho antigo. Mais recentemente, sua implantação chegou a ser anunciada durante os governos dos presidentes Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010). Na prática, contudo, o arsenal à disposição dos mercadores nativos praticamente se resume a alguns mecanismos criados pelo Banco do Brasil (BB) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) durante a breve e tumultuada gestão de Fernando Collor de Mello (1990-1992). Em meio a uma grave crise interna, o país dava os primeiros passos rumo à abertura econômica, processo que ganharia corpo no início deste século.

Fundo de Financiamento à Exportação agilizará liberações do Proex

Até o fim da década de 1980, a oferta de crédito voltada para o comércio exterior deixava a desejar em volumes e custos. O alento surgiu em julho de 1991, com o lançamento do Programa de Financiamento às Exportações (Proex), em substituição ao antigo Finex, criado em 1966, durante a ditadura militar. Pilotada pelo Banco do Brasil, a linha atua em duas frentes: garante recursos do Tesouro Nacional diretamente aos exportadores – e também aos importadores –, por meio da linha Financiamento, e ainda proporciona um refresco àqueles que tenham contratado operações de capital de giro com juros elevados em bancos privados, com a versão Equalização (*veja tabela na página 62*).

"O Proex surgiu no momento em que o Brasil abria os portos às nações amigas. Seu objetivo é dar maior competitividade às exportações, oferecendo recursos mais baratos, com custos equivalentes aos do mercado internacional, e de forma mais ágil", destaca Admilson Monteiro Garcia, atual diretor de Controles Internos e ex-diretor de Negócios Internacionais do Banco do Brasil.

Os números do programa estão em alta. No ano passado, o Orçamento federal destinou 2,6 bilhões de reais a novas operações – 1,6 bilhão de reais para a modalidade Financiamento, 1 bilhão de reais para a de Equalização –, um salto de 96,8% em relação a 2012. As aprovações de novos créditos a cada temporada cresceram 59,2% entre 2003 e 2012 – de 270 milhões para 430 milhões de dólares. Os setores de agribusiness (59%), têxtil, couros e calçados (22%) e máquinas e equipamentos (11%) foram os grandes contemplados no ano passado.

As liberações tendem a ganhar novo impulso com a implantação do Fundo de Financiamento à Exportação (FFex), aprovado pela Lei nº 12.545/11. A novidade, que ainda depende de entendimentos finais entre vários atores governamentais – casos da Câmara de Comércio Exterior (Camex), subordinada à Presidência da República, e de alguns ministérios –, mudará o "trajeto" percorrido pelos desembolsos dos tomadores. Em vez de seguirem direto para o Tesouro, responsável pelo *funding*, os pagamentos serão depositados no fundo, onde ficarão à disposição para novas operações. "Isso proporcionará ainda mais rapidez a todo o processo", assinala o executivo do BB.

A Finep se prepara para iniciar as operações de fundo de private equity

Com o mesmo intuito, o Executivo federal abriu as portas do Proex, no fim de 2012, para exportações de até 50 mil dólares realizadas por meio de Declaração Simplificada de Exportação (DSE). Na prática, a mudança se refletiu na flexibilização das garantias a ser oferecidas ao banco. "Se o tomador não tem cartas de crédito, fianças ou seguros de primeira linha, podemos aceitar imóveis, cotas de fundos e títulos", explica Garcia.

As boa novas, claro, foram bem recebidas pelos usuários recentes e antigos da linha. Pertencente ao segundo grupo, a Werner Calçados, de Três Coroas (RS), começou a explorar o mercado externo há dez anos e contabiliza compradores em 30 países. Voltada exclusivamente para o público feminino, a indústria aposta no design para garantir espaço no cenário internacional. "Estamos sempre na estrada, de olho nas tendências em Paris, Milão, Nova York, Londres e outras mecas da moda",

1

FOTOS: DIVULGAÇÃO

2

1 Pé no mundo: Werner Calçados exporta para 30 países

2 Foldes: captação e repasses externos na mira do BNDES

conta Werner Arthur Müller Junior, filho do fundador e chefe da equipe de estilistas. "Além disso, participamos de grandes feiras internacionais de calçados, como a Riva del Garda e a Micam, ambas na Itália."

A internacionalização das vendas surtiu efeito rapidamente. Em meados da década passada, a Werner trazia do estrangeiro 55% de suas receitas totais. A maré-cheia durou até 2008, quando a crise financeira internacional atingiu, com particular dureza, o principal mercado da empresa, a Europa. Resultado: a contribuição das exportações caiu para algo em torno de 30% do faturamento, hoje na casa de 40 milhões de reais ao ano.

Dura na adversidade, a manufatura se virou para conquistar novos nichos no mapa-múndi. Os resultados de tal esforço obtiveram reconhecimento do próprio Banco do Brasil, que lhe conferiu, em 2010, o Prêmio Proex Excelência na categoria Competitividade Externa. "Vender lá fora não está nada fácil, mas seria muito mais duro sem o Proex", diagnostica Werner. "Os custos de financiamento de capital de giro para exportadores estariam, com certeza, nas alturas e os prazos de pagamento que oferecemos aos nossos compradores, de 120 até 150 dias, seriam cortados pela metade."

A queda na demanda global causou ainda mais apuros para a Fezer Indústrias Mecânicas, de Caçador (SC), uma das raras fabricantes do planeta de equipamentos para a produção de lâminas de madeira e de compensado. O faturamento retrocedeu de 42 milhões de reais, entre 2006 e 2007, para 15, no período mais agudo da entressafra, mas já mostra reação. Situa-se, atualmente, ao redor de 24 milhões, e com viés de alta. "Dependemos muito do mercado da construção civil dos Estados Unidos, que antes da crise erguia 2,5 milhões de casas por ano", comenta o diretor Fernando Fezer. "Logo após o tombo, o total despencou para 250 mil, mas agora já está ao redor de 600 mil por ano."

Com a crise, a Werner buscou novos nichos para seus sapatos no mundo

Fundada em agosto de 1948 por um imigrante alemão, a Fezer tem história no mercado externo. Vencedora, no ano passado, do Prêmio Proex Excelência na categoria Exportação Destaque, a companhia exporta desde 1976, quando aceitou sua primeira encomenda da Bolívia. Já despachou máquinas para mais de 50 países dos cinco continentes, e seus roteiros incluem nações exóticas e isoladas, casos das Ilhas Fiji e da República de Vanuatu, nos confins da Oceania. Estes e outros destinos incomuns motivam Fernando, claro, a fazer propaganda dos financiamentos oferecidos pelo Brasil a seus importadores. "Sempre indico o Proex e o BNDES Exim", afirma ele.

Também criada no início dos anos 1990, no governo Collor, a segunda linha citada pelo empresário tem *modus operandi* idêntico ao do programa do Banco do Brasil: garante crédito a quem vende e a quem compra. A diferença fica por conta dos setores atendidos, todos eles produtores de itens de maior valor agregado, como máquinas e equipamentos, caminhões, ônibus, locomotivas e até aeronaves. "Somos grandes parceiros da Embraer. Cumprimos, neste caso, as mesmas funções do US Eximbank, do Export Development Canada (EDC) e de agências europeias em relação à Boeing, Bombardier e Airbus", informa Luciene Machado, superintendente da área de comércio exterior do BNDES.

O volume da carteira do Exim supera com folga o do Proex. Chegou a atingir a marca de 11 bilhões de dólares em 2011, mas seu patamar médio, nos últimos anos, tem oscilado ao redor de 7 bilhões, o que representa um salto de 250% em relação aos números registrados no início do século. Competitivos, os empréstimos têm "preços" geralmente atrelados à Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP) e à Libor, nas operações de pré e pós-embarque, voltadas, respectivamente, a exportadores e importadores. "Ambas exibem, atualmente, valores semelhantes. Mas a meta é reduzir o peso da pré para algo em torno de 30% até o fim da década, já que os bancos nacionais oferecem financiamentos de capital de giro com *funding* externo, com condições e custos interessantes", analisa Luciene.

A América Latina ainda é o principal mercado explorado pelos tomadores. Responde por cerca de dois terços das operações, mas vem cedendo espaço para a África, que cresce e aparece como parceira econômica do Brasil. A arrancada teve início em 2003, quando o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, acompanhado por grande comitiva, visitou África do Sul, Angola, Moçambique, Namíbia e São Tomé e Príncipe. Desde então, as relações comerciais com a costa oriental do Atlântico Sul saltaram de 6 bilhões para 26,5 bilhões de dólares. "Tudo indica que, em alguns anos, os compradores africanos vão se igualar aos latino-americanos na preferência de nossos clientes", avalia a superintendente.

BNDES chega à África, que cresce e aparece na carteira do Exim

Atento à tendência, o BNDES se mexe. Mantém contatos com exportadores, para entender suas necessidades, e também com importadores, por meio de agências multilaterais e bancos estatais e comercias. As negociações incluíram a instalação de um escritório na África do Sul, inaugurado em dezembro. Com o novo posto avançado, a instituição, que já dispõe de equipes em Montevidéu e Londres, pretende não apenas financiar exportações, mas também viabilizar projetos de companhias brasileiras naquele continente. São as chamadas operações de investimento direto externo (IDE), que tiveram início há oito anos, com o apoio do banco à compra da Swift argentina pelo grupo Friboi. "Estamos conversando com construtoras, fabricantes de bens de capital e empresas do setor de agribusiness, entre outras", revela Sérgio Foldes, superintendente da área internacional.

Ainda está em discussão quanto será destinado a esse novo fronte de negócios. A investida, contudo, deverá ser "abastecida" com recursos captados no exterior por meio da subsidiária do BNDES na Inglaterra. A controlada, que recebeu uma injeção de capital de cerca de 50 milhões de libras, estará a postos para a missão tão logo seja concluída a sua transformação de limitada para PLC, o equivalente britânico às sociedades anônimas

JOÃO LEBRÃO

JOÃO LEBRÃO

JOÃO LEBRÃO

1

DIVULGAÇÃO

2

brasileiras, prevista ainda para 2014. "Assim, poderemos liberar financiamentos diretamente no exterior, sem a necessidade de internar os recursos no Brasil, opção que representa uma economia de gastos de cerca de 15% por operação", informa Foldes.

A Agência Brasileira de Inovação, a Finep, é outra opção a ser seriamente considerada por companhias de olho na internacionalização. Seu arsenal tem como grande diferencial financiamentos sem igual no mercado: empresas de maior porte fazem jus a juros de 2,5% a 6,5% ao ano, ao passo que micro e pequenas têm acesso, em alguns casos, a recursos com custo igual a zero e, por vezes, nem precisam pagar o principal. A colher de chá é garantida pelo Tecnova, uma espécie de Bolsa Família corporativo. O programa conta com 1,2 bilhão de reais no biênio 2013-2014 para projetos de inovação. Sua única obrigação é comprovar o uso correto dos recursos. O único porém é que a "torneira" só abre de tempos em tempos. "São operações cirúrgicas, pontuais", observa Paulo José Pereira de Resende, superintendente de fomento e novos negócios

De janeiro a setembro do último ano, os empréstimos totais da Finep somaram 3,2 bilhões de reais, 23% a mais do que nos 12 meses de 2012. No entanto, a equipe da estatal, subordinada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), pretende elevar a cifra para 6,5 bilhões.

Produtores de cachaça se unem para obter a Denominação de Origem

A aposta tem por base o lançamento, em setembro, de um novo sistema de análise de crédito para operações acima de 10 milhões de reais. "É o Finep 30 dias, que viabilizou uma drástica redução nos prazos de resposta aos pedidos: de quatro meses para um", informa Resende. "É um salto enorme, pois há dois anos a espera atingia 420 dias."

A forte demanda pelos recursos da agência de fomento tem relação direta com o Inovacred, lançado em janeiro do ano passado. A linha oferece financiamentos com prazos a perder de vista para o desenvolvimento de produtos e serviços de perfil inovador. E o que é mais vantajoso: os encargos financeiros se limitam à Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), de 5% ao ano. A "distribuição" é descentralizada. "Optamos por trabalhar com bancos de desenvolvimento e fundações estaduais de pesquisa, que conhecem melhor do que ninguém seus públicos e mercados", comenta o executivo.

Outra novidade, esta recém-saída do forno, é o Fundo de Investimento e Participações (FIP). Com gestão a cargo do banco BTG Pactual, o FIP, lançado em setembro, cumprirá papel semelhante ao do BNDESPar, do BNDES – ou seja, se tornará acionista minoritário de empresas. Os alvos da Finep são negócios com faturamento superior a 40 milhões de reais que atuem nos segmentos contemplados pelo seu Plano Inova Empresa, casos de saúde, aeroespacial, petróleo e gás e tecnologias da informação e comunicação (TICs).

O aporte inicial totalizou 200 milhões de reais, aos quais deverão ser somados outros 800 milhões no decorrer dos próximos anos. "O objetivo do FIP é fortalecer companhias de setores de ponta, especialmente com vistas ao mercado internacional", assinala Resende.

Proposta idêntica é a do Inova Brasil, voltado para projetos de maior porte, com valores superiores a 10 milhões de reais. Criado em 2008, o programa de financiamento opera com taxas entre 4% e 8% ao ano e, assim como o Inovacred, contempla apenas propostas e empresas criativas. Um exemplo destacado é a Artecola, do Rio Grande do Sul, que se tornou referência na América Latina em adesivos, laminados especiais, calçados e os chamados plásticos de engenharia, capazes de substituir metais. Em 1997, o grupo iniciou um processo de expansão que resultou na instalação de operações na Argentina, Chile, Peru, Colômbia, México e até na China, onde mantém uma *joint venture* com a israelense Orisol para a produção de adesivo em pó.

"Na virada do século, definimos quatro grandes diretrizes – crescimento dos negócios, desenvolvimento de novos negócios, crescimento por inovação e internacionalização", conta o gerente de planejamento estratégico Bernardo Reinke. 'No fim da década passada, por volta de 2008, entramos na fase de consolidação da expansão."

Foi aí que a Finep entrou em cena. A agência já havia apoiado a Artecola em três projetos - incluindo o desenvolvimento da linha Ecofibra, de contrafortes (estrutura de reforço) de calçados à base de fibra de acerola. Em setembro de 2010, aprovou um pacote, por intermédio do Inova Brasil, que garantiu a injeção de 16,3 milhões de reais, em recursos públicos e privados, na empresa. Praticamente a metade dos recursos foi utilizada nas controladas latino-americanas para a compra de equipamentos e matérias-primas, em treinamento, capacitação de mão de obra, serviços de consultoria etc. "A Finep é uma parceira de longa data. E tivemos o privilégio de fortalecer nossa presença no exterior com a sua ajuda, em uma operação inédita", destaca o executivo.

Expansão internacional da Artecola recebeu apoio da Finep

Com a consolidação da expansão externa, o conglomerado gaúcho viu suas receitas crescer de forma exponencial. Não há exagero: o faturamento, que somava 40 milhões de reais em 1997, deve atingir, neste exercício, a marca de 1 bilhão de reais. Um feito que ganha ainda mais relevância considerando-se que recursos de terceiros foram utilizados apenas de maneira pontual. Já de olho em novas aquisições além-fronteiras, no entanto, a Artecola já não descarta opções do gênero do FIP-Finep. "Nunca fizemos private equity, mas hoje estamos maduros para avaliar essa hipótese", comenta Reinke.

Negócios de menor porte com viés mais convencional também têm a quem recorrer para, ao menos, sonhar com incursões pelo exterior. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) oferece um variado cardápio para candidatos a exportadores, que inclui consultoria, cursos e até um autodiagnóstico online (www.internacionalizacao.sebrae.com.br), o qual permite ao empreendedor avaliar, sem custo algum, seus pontos fortes e fracos. O sistema gera automaticamente relatórios individuais com avaliações em gráficos e recomendações específicas. "Se o resultado indicar que a empresa ainda não está apta a atuar no mercado externo, o empresário é incentivado a concentrar esforços para superar os obstáculos e realizar melhorias com o apoio do Sebrae", explica o diretor técnico Carlos Alberto dos Santos.

O carro-chefe da instituição na seara da internacionalização é o Programa Nacional Sebraetec, criado em 2003. Seu plano de ação abrange três frentes: serviços tecnológicos, projetos de inovação e selos de Identificação Geográfica. Concedidos pelo Instituto Nacional de Propriedade

1 Werneck: certificação do Inmetro abre portas para o exterior

2 Inovação no DNA: a Ecofibra, da Artecola, é feita à base de acerola

Industrial (Inpi), estes últimos contemplam produtos de alto padrão específicos de determinadas regiões, como os vinhos do Vale dos Vinhedos (RS), que ganharam o status de Denominação de Origem (DO), e as cachaças de Salinas (MG) e Paraty (RJ), contempladas com certificados de Indicação de Procedência (IP).

Tais diplomas contam pontos valiosos para produtores de olho mercado externo – especialmente o de DO, que pressupõe, além do reconhecido *know-how* dos fabricantes, climas propícios para as especialidades. São os casos, no plano internacional, de clássicos como os espumantes de Champagne, na França, os queijos Roquefort, no mesmo país, e os vinhos Verde, do Douro e do Porto, em Portugal. Não é à toa, portanto, que a Associação dos Produtores e Amigos da Cachaça Artesanal de Paraty (Apacap), há seis anos detentora de um selo da classe IP, já pensa em subir de patamar.

"Estamos nos preparando para desenvolver esse trabalho, pois a nossa região tem características peculiares de solo, umidade e temperatura", comenta Fernando Mello, presidente da Apacap, entidade surgida em 1997. "Os responsáveis pela união dos sete alambiques da região foram os técnicos do Sebrae, que sempre estimulam o associativismo entre pequenos produtores. Com o seu apoio, agregamos valor à produção, as vendas cresceram e já analisamos propostas de importadores."

O exemplo de Paraty inspira os concorrentes de Rio das Flores (RJ), a 165 quilômetros ao norte. Comandados pelo carioca Eli Werneck, titular da destilaria que leva o seu sobrenome, os associados da Cachaças do Vale do Café já começam dar contornos à sua candidatura à certificação por Indicação de Procedência. "Pesquisamos a história da região e constatamos que aqui se produzia açúcar, rapadura e cachaça muito antes da chegada do café", informa o presidente da entidade. "Nosso próximo passo será a apresentação da proposta de regulamento técnico ao Inpi e ao Ministério da Agricultura."

Em 2012, Werneck, com o incentivo do Sebrae, tornou-se o primeiro da turma a ostentar um selo de reconhecimento. A chancela partiu do Instituto Nacional de Metrologia, Normatização e Qualidade (Inmetro), e lhe abriu as portas do mercado externo. A empresa, em atividade desde 2008, começou a despachar garrafas para os Estados Unidos e, recentemente, fechou contratos com a China. De quebra, em julho, conquistou duas medalhas, ouro e bronze, na 10ª edição do Concurso Nacional de Vinhos Finos e Destilados do Brasil, organizado pelo Concours Mondial de Bruxelles.

"O aval do Inmetro tem grande peso aqui e lá fora, pois equivale, na prática, às certificações ISO 9000 e 14001", analisa Werneck, que, apostando também na visibilidade proporcionada pelos recentes prêmios, planeja novas incursões além-fronteiras. "Hoje, exportamos 10% da produção, mas devemos saltar para 20% ou 25% em pouco tempo."

1

2

FOTOS: DIVULGAÇÃO

1 Tecnologia global: Fezer já enviou máquinas até para Vanuatu

2 Resende: com o FIP, Finep passa a adquirir "fatias" de empresas

PORTAS E PORTOS ABERTOS

LINHAS DE CRÉDITO disponíveis para empresas voltadas para o mercado externo

	CARACTERÍSTICAS	VALORES	PRAZOS	JUROS
PROEX FINANCIAMENTO	garante crédito a exportadores brasileiros com faturamento anual até 600 milhões de reais.	até 100% do valor da exportação em operação de até dois anos; 85% nos demais casos.	de 60 dias a 10 anos.	equivalentes às taxas internacionais.
PROEX EQUALIZAÇÃO	permite aos exportadores ajustarem a padrões internacionais financiamentos com juros mais "salgados" contratados em instituições privadas.	até 85% do valor da exportação.	de 60 dias a 10 anos.	equivalentes às taxas internacionais.
BNDES EXIM – PRÉ-EMBARQUE	financiamento de capital de giro para exportações de produtos de maior valor agregado.	até 90% do valor da exportação.	de 2 a 3 anos.	combinações de TJLP com taxa de juros fixa de pré-embarque (TJFPE) acrescidas de remuneração básica do BNDES (de 1,5% a 2,0% ao ano), taxa de intermediação financeira (de 0,1% a 0,5% ao ano) e da remuneração da instituição credenciada.
BNDES EXIM – PÓS-EMBARQUE	refinanciamento de capital de giro para exportadores e crédito para importadores de produtos brasileiros de maior valor agregado.	até 100% do valor da exportação.	até 12 anos.	Libor acrescida de remuneração do BNDES (no mínimo 1%) e de taxa de risco de crédito (a ser negociada). Contratos têm correção cambial.
INOVACRED	banca investimentos em tecnologia, qualidade e inovação de empresas com faturamento anual de até R$ 90 milhões.	de R$ 150 mil a R$ 10 milhões.	até 96 meses.	TJLP para empresas do Sul, Sudeste e Centro-Oeste; TJLP menos 15% para empresas do Norte e Nordeste.
TECNOVA	subvenção econômica para micro e pequenas empresas de perfil inovativo.	de R$ 120 mil a R$ 400 mil.	24 meses*.	não há.

* Decorrido o prazo, a empresa beneficiária tem de comprovar a correta aplicação dos recursos à Finep.

O Brasil nas vitrines do mundo

Manequins da Expor "vestem" criações de grifes internacionais, como Lacoste, Tommy Hilfiger, Aéropostale e Juicy Couture

ANTONIO CARLOS SANTOMAURO

Clones: sistema próprio permite escaneamento perfeito

DIVULGAÇÃO

A gaúcha Gisele Bündchen, a paranaense Isabeli Fontana e a baiana Adriana Lima são algumas das principais estrelas brasileiras nas passarelas internacionais. Nas vitrines ao redor do planeta, contudo, o destaque nativo é uma paulista pouco conhecida pelo grande público: a fabricante de manequins Expor. Seus produtos "vestem" roupas e acessórios de algumas das principais redes globais do varejo *fashion* em magazines espalhados pela América Latina, Europa, China, África do Sul e Estados Unidos, entre outros mercados.

Com dois *showrooms* no exterior, a Expor planeja um terceiro para este ano

Com sede em São Paulo e fábrica em Avaré (SP), a empresa obtém no exterior cerca de 25% de seu faturamento, que somou 50 milhões de reais na temporada passada. Seu batismo além-fronteiras ocorreu na década de 1980, quando começou a aceitar encomendas esporádicas de alguns pontos da América Latina – Argentina, Chile e Venezuela, em especial. O fato é que o negócio, fundado em 1969, não se esforçava para conquistar vendas e clientes fiéis no mercado externo. O desinteresse era fruto, entre outros fatores, da intrincada burocracia então imposta aos exportadores e de conjunturas cambiais quase sempre desfavoráveis. "Quando surgia algum pedido externo, eu até chegava a torcer para o negócio não dar certo, pois os trâmites eram muito complicados", conta o diretor Marcos Andrade, filho do cofundador Vilemondes Garcia de Andrade Filho, que trabalha com o pai desde 1992.

A coisa mudou de figura a partir do fim do século passado, com a crescente chegada ao Brasil de grifes da moda fundamentadas na franquia. Os lojistas franqueados, como se sabe, têm de seguir padrões e parâmetros uniformes nos pontos de venda. Para seguir à risca tal figurino, em muitos casos, não havia opção a não ser importar manequins a preços bem salgados.

Em 1998, os interessados em estabelecer uma operação local da grife norte-americana Tommy Hilfiger resolveram sair à cata de soluções no âmbito doméstico para reduzir tais gastos. Procuraram os Andrade e propuseram-lhes o desenvolvimento de modelos com os quais pudessem ser homologados como fornecedores pela rede norte-americana. Aceita a proposta, a certificação veio a cavalo. Desde então, negociações com cadeias varejistas representam uma das principais vertentes dos negócios internacionais da Expor.

A empresa é fornecedora credenciada de algumas das mais incensadas redes da moda internacional. São os casos, além da Tommy Hilfiger, da francesa Lacoste e das norte-americanas Aéropostale, Juicy Couture e Kenneth Cole. "Essas marcas compram produtos para abastecer lojas instaladas em qualquer parte do mundo. Por isso, é bem provável que existam manequins de nossa autoria sendo utilizados em países que nem sabemos quais sejam", observa Marcos, que conta em seu dia a dia com a ajuda, além do pai, dos irmãos Guilherme e Octaviano.

Com a chancela de grandes compradores, a Expor decidiu vender seu peixe no exterior. Começou a marcar presença em feiras internacionais, dedicando especial atenção ao principal evento do setor: a Euroshop, realizada a cada três anos na cidade alemã de Düsseldorf. Além disso, participa, já há algum tempo, de projetos promovidos ou apoiados pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil). Dois exemplos: as ações desenvolvidas pela câmara setorial de Moda da agência oficial

e o Think Brazil Retail Solution, no qual a Apex-Brasil trabalha em parceria com a Associação Brasileira da Indústria, Equipamentos e Serviços para o Varejo (Abiesv).

Há cinco anos, a família Andrade deu um passo mais ousado: instalou um *showroom* na Cidade do México, onde trabalham dez pessoas. Em 2013, abriu um segundo em Bogotá, com quatro funcionários. E não pretende parar por aí. "Neste ano, planejamos inaugurar um *showroom* no Chile", revela Marcos.

Os postos avançados no exterior também estão voltados a lojistas locais de menor porte. Em operações de maior vulto, entretanto, a empresa estabelece negociações diretas com os clientes, intermediadas por sua equipe de negócios internacionais. "Grandes redes exigem atendimento personalizado", explica o executivo. "Nosso diretor de exportações viaja bastante."

A demanda externa é um prêmio à permanente busca pela inovação. Quando deu início à produção, em 1969, o patriarca Vilemondes tinha um sócio francês que mantinha constante intercâmbio com profissionais europeus em busca de informações *up-to-date* sobre design e tecnologias. O parceiro deixou a sociedade há pouco mais de 25 anos, mas seu exemplo segue na ordem do dia. "Introduzimos no Brasil produtos de fibra de vidro logo que iniciamos nossa produção. À época, a concorrência só usava gesso e madeira como matérias-primas básicas", assinala Marcos.

Mais recentemente, no fim da década passada, a Expor criou, com a ajuda de terceiros, o sistema E-models. Trata-se, em síntese, de um processo de escaneamento em três dimensões que permite o desenvolvimento de "clones" com dimensões e proporções absolutamente idênticas às de seres humanos. O método já foi aplicado em modelos femininos de padrão latino, com maior volume no busto e nos quadris. Serviu, também, para a produção de "bonecas" personalizadas com as quais a top model Isabeli Fontana promoveu uma linha de roupas comercializada com sua marca na rede de varejo C&A.

A customização ao gosto do freguês também se aplica às cores. Foi o caso de um projeto desenvolvido para um cliente da África do Sul, que buscava produtos na tonalidade negra para agradar a uma parcela de seus consumidores. A diversificação, contudo, está longe de ser regra. "Algumas redes, como a Tommy Hilfiger, adotam manequins maiores na Europa e menores na Ásia. Já outras adotam as mesmas dimensões em todos os mercados", explica Marcos.

O *know-how* desenvolvido em casa atraiu o interesse de concorrentes estrangeiros. No início da década de 1990, a fabricante paulista se associou à dinamarquesa Hindsgaul, então uma das maiores do planeta. Chegou, inclusive, a fabricar e exportar itens da parceira europeia, à qual pagava *royalties*. Já em 2013, os Andrade passaram a representar, na América Latina, a holandesa Hans Boodt, marca bastante conceituada no ramo. "Talvez passemos a fabricar no Brasil uma linha dessa marca", adianta o diretor.

Essa troca de figurinhas é viabilizada pela pulverização da produção mundo afora. Embora algumas europeias e norte-americanas já tenham portes respeitáveis, não há, ainda, uma multinacional com predominância no cenário internacional. Até porque já se manifesta no setor a onipresença chinesa, ainda muito focada no quesito preço e sem grandes preocupações com o *design* – vertente que se constitui em um dos principais trunfos da Expor. "Temos dois escultores em tempo integral e contratamos outros quando necessário. Além disso, contamos com uma equipe de pesquisa de materiais e um diretor de produtos", detalha Marcos.

Com 70 mil peças produzidas em 2013, a companhia paulista, que contabiliza 300 funcionários, já é a número 1 do ramo na América Latina. Seus negócios seguem em curva ascendente. A expectativa é de que as receitas engordem 5% neste ano, com forte contribuição dos negócios internacionais – por conta, além da demanda aquecida, de um câmbio que, tudo indica, será favorável aos exportadores. "No México, por exemplo, esperamos crescer 30%", declara o diretor que, hoje, diferentemente de há 20 e tantos anos, conhece a fundo os segredos do mercado externo e não lhe torce o nariz. "É preciso entender o negócio do cliente, conhecer suas necessidades e, então, oferecer-lhe uma solução completa a um bom custo, o que inclui design e serviços", ensina.

1

2

3

1 Tudo em família: Guilherme, Marcos e Octaviano

2 Posto avançado: *showroom* da Expor em Bogotá

3 Toques finais: linha de montagem na fábrica de Avaré

FOTOS: DIVULGAÇÃO

NÃO É PRECISO SER GRANDE PARA SE TORNAR INTERNACIONAL.

1

Lição bem-feita

O Brasil, com frequência, tira notas vermelhas em avaliações e competições internacionais de estudantes, mas é justamente com um produto focado na educação que a mineira Qranio vem se destacando. Trata-se de um game em formato de quiz que leva a celulares e tablets conteúdos educativos mesclados com entretenimento. Por conta da novidade, a empresa acaba de inaugurar uma operação em Portugal, em parceria com a Portugal Telecom, e ainda neste ano deve abrir um escritório na Ásia, provavelmente na Índia. De quebra, recentemente, recebeu um aporte de cerca de 3,5 milhões de reais proveniente de um grupo de investidores que avaliaram o empreendimento em 20 milhões de reais.

O quiz mineiro é oferecido gratuitamente e gera receitas via usuários premium - aqueles que pagam por conteúdos adicionais -, contratos para educação corporativa, mensagens SMS e comercialização de recursos dentro do game. Atualmente disponível em português, inglês, espanhol e português de Portugal, já soma mais de 1 milhão de usuários, dos quais cerca de 85% no Brasil. A meta é atingir 10 milhões até o fim deste ano. “Cerca de 70% desse crescimento deve vir de fora do Brasil”, projeta o CEO e fundador Samir Iásbeck. Ele conta que a aceitação do game é maior em países ainda em desenvolvimento, onde a educação formal é mais deficiente. E são esses mercados, juntamente com aqueles capazes de gerar grandes volumes de consumo, os focos prioritários da empresa. “Pensamos hoje na Índia, na China, no México e nos Estados Unidos”, diz Iásbeck.

Exportações mais “Simples”

Está em desenvolvimento na Secretaria Especial da Micro e Pequena Empresa (Sempe) o projeto do Simples Internacional, com o qual o governo federal pretende, via redução das dificuldades burocráticas e logísticas, estimular as exportações das micro e pequenas empresas brasileiras.
Um dos instrumentos já previstos no programa é um portal capaz de centralizar todo o processo burocrático associado à exportação (e no qual haverá, também, área para conexão com clientes e potenciais clientes dessas empresas).
Mas um de seus pontos mais importantes deverá ser a criação de uma estrutura, por enquanto denominada "Operador Logístico", que em nome das empresas realizará os procedimentos logísticos e operacionais necessários no comércio com outros países (particularmente difíceis e custosos para empresas de menor porte). “As vendas ao exterior de pequenas e médias empresas devem ser tão simples quanto uma venda no mercado doméstico”, destaca Eduardo Celino, coordenador-geral de acesso a mercados e exportação da Sempe.

FOTOS: DIVULGAÇÃO

2

Début na festa da criatividade

Demorou, mas o Brasil, finalmente, teve uma participação coordenada no South by Southwest, o SXSW, importante evento de promoção da economia criativa realizado anualmente em Austin, nos Estados Unidos, desde 1987. Coordenada pela Apex-Brasil, a delegação nacional reuniu 26 empresas. Quatorze participaram do espaço Start-Up Village – voltado para a aproximação de empreendimentos em estágio inicial de consolidação de potenciais investidores – e 12 marcaram presença no estande nativo na feira de negócios Trade Show.

A estreia, tudo indica, foi satisfatória, com negócios sendo fechados ainda durante o evento. A produtora Mosquito Project, por exemplo, recebeu encomendas de projetos audiovisuais de marcas como Nike e Adidas, enquanto a Netshow.me – startup dedicada à divulgação e comercialização on-line de música ao vivo – estabeleceu contratos com duas bandas. “Muitas empresas saíram de Austin com reuniões agendadas no Vale do Silício e em São Francisco”, relata Ricardo Santana, diretor de negócios da Apex-Brasil.

A presença brasileira no evento incluiu, ainda, a divulgação do país e de sua cultura, via música, games, gastronomia, design e palestras. “Quase 5 mil pessoas passaram pela Casa Brasil, espaço que montamos em nosso estande”, conta Santana, que voltou animado dos Estados Unidos. “Em 2015, estaremos no SXSW com presença ainda maior.”

1 Quiz show: game da Qranio ganha espaço em emergentes

2 Casa Brasil: portas abertas no South by Southwest

3 Luzes (*à dir.*) e parceiros: *funding* e apoio para startups

A gigante vai à fonte

Já captados 10 milhões de reais e capacidade de chegar a 300 milhões de reais. São bem promissores os números iniciais da Brasil Aceleradora de Startups Fundo de Investimento em Participações, operação de investimentos recém-lançada no Brasil pela Microsoft Ventures, braço de investimentos da Microsoft em parceria com a também americana Qualcomm, o Banco Espírito Santo e a Agência de Fomento do Estado do Rio de Janeiro (AgeRio).

Além de *funding*, a nova operação promete destinar a jovens empresas de base tecnológica consultoria em áreas estratégicas, apoio operacional e tecnológico, espaço físico e business networking, entre outros subsídios. Inicialmente, as startups serão selecionadas pela rede de aceleradoras Acelera Partners.

Com a Brasil Aceleradora, a Microsoft Venture passa a ter presença direta em nove mercados, incluindo Estados Unidos, Índia, Israel e China. Franklin Luzes, diretor da empresa, justifica essa operação de investimento recorrendo a um enunciado do economista tcheco Joseph Schumpeter (1883-1950), que qualificava como principal fonte da atividade inovadora os pequenos empreendimentos inseridos em indústrias altamente competitivas. “As startups, no Brasil e em diversos países, adquirem um papel cada vez mais relevante e central na revitalização econômica e no desenvolvimento social”, afirma o executivo.

3

Olhar para o mundo

Para competir lá fora, o empresário brasileiro precisa desenvolver um mindset *verdadeiramente global e inovador*

ANDRÉ RIBEIRO COUTINHO

Desde 2005, pelo menos no discurso dos empresários e do governo, a inovação entrou definitivamente na agenda estratégica das empresas brasileiras. No entanto, constatamos que a maior parte das multinacionais brasileiras ainda tem dificuldades para implantar o "motor" da inovação no centro de suas estratégias de internacionalização. A inovação como ferramenta de globalização não logrou se tornar um tema central na discussão do desenvolvimento econômico brasileiro, presa ao confronto entre economistas, políticos e empresários ditos desenvolvimentistas *versus* seus oponentes considerados neoliberais, que desde muitos anos travam um debate mais ideológico do que pragmático.

Não faltam no mundo, no entanto, exemplos bem-sucedidos de progresso nessa área, mesmo entre os países vizinhos. No livro *Arando o Mar*, Fairbanks e Lindsay[1] descrevem como alguns países em desenvolvimento foram obrigados a ajustar seu modo de pensar (*mindset*) — ou melhor, a mentalidade, os paradigmas e os valores arraigados de suas lideranças — para poder avançar no desenvolvimento. No esforço de livrar-se das amarras do passado, países da América Latina tiveram de passar por um choque de valores. É bem conhecido o exemplo da Colômbia, que se tornou o exportador número 1 de café no mundo e fez da marca Juan Valdez um modelo de internacionalização, fruto de um trabalho coordenado por empresários associados à Federação Nacional dos Cafeicultores. Para ir em frente, o empresário colombiano rompeu o paradigma de país exportador de *commodities* e criou uma marca conhecida mundo afora, o que lhe permitiu trazer para a Colômbia os ganhos antes apropriados por distribuidores internacionais e pontos de venda de outros países.

Por outro lado, o investimento em inovação tem sido um motor crucial no movimento de internacionalização. A empresa transnacional 3M, referência nesse sentido, investe 1,8 bilhão de dólares (6% da receita global) em inovação, dos quais 100 milhões de dólares na aquisição de *startups* — novos negócios que possibilitam à empresa entrar em tecnologias nascentes para ganhar mercados futuros. Empresas como a John Deere e a P&G criam plataformas abertas de inovação, conectando em todo o mundo universidades e centros de pesquisa, empreendedores e até mesmo aposentados. Para elas, cada país é uma peça-chave no quebra-cabeça global de P&D e novos negócios.

DIVULGAÇÃO

Petrobras: prospecção virtual em águas profundas

No Brasil, ainda precisamos trabalhar muito para mudar nosso *mindset*. Percorrendo, nos últimos anos, os planos estratégicos de empresas brasileiras com investimento direto no exterior, ou estudando os objetivos de inovação e internacionalização, é comum observar entre acionistas, empresários e executivos um misto de dúvida, desconhecimento e até preconceito quando o assunto é mover os negócios para fora do país com inovação. A que se deve este fenômeno? A alguns traços da cultura empresarial e da história de nosso país. A saber:

A empresa brasileira, em geral, pensa em inovar só para o mercado interno

:: **A sedução do mercado interno** — A orientação para as questões domésticas do país e o tamanho do nosso mercado fazem com que os diferentes atores (empresas, governo e outras instituições) trabalhem prioritariamente para o atendimento da demanda interna, com alguns incentivos à exportação e pouco estímulo à efetiva internacionalização. Isso acontece com as próprias multinacionais brasileiras: as pesquisas e decisões sobre inovação são feitas mirando o mercado brasileiro para, num segundo momento, se pensar em produtos e serviços para outros países. Alguns *mindsets* típicos: "Quero crescer, desde que seja no meu país"; ou "até gostaria de ir para fora, mas não tenho informações nem condições para estudar e entrar em novos mercados". Exceção feita a poucas empresas — como a Natura, que acaba de instalar um centro de pesquisas em Nova York para captar *insights* e tendências de novos produtos com artistas, designers e arquitetos; ou a Embraer, que há mais de 20 anos faz pesquisa orientada para o mercado internacional —, em geral, os centros de P&D de multinacionais brasileiras operam com um *mindset* doméstico. O ajuste desse quadro mental faria com que os empresários brasileiros globais levassem em conta, necessariamente, nos planos estratégicos de suas empresas, objetivos, metas e processos (como o de P&D) orientados para mercados fora do país.

:: **A plasticidade cultural brasileira** — Um traço cultural do Brasil é ser receptor de tendências e tecnologias. De acordo com os autores Chu e Wood[2], essa plasticidade tem como raiz o gosto pela miscigenação, pelo novo e pelo exótico, que marcou a colonização do país. A plasticidade manifesta-se na assimilação fácil de práticas e costumes estrangeiros e revela propensão a mirar modelos e conceitos desenvolvidos em outros contextos, em detrimento daqueles criados localmente. Histórica e tradicionalmente, a adoção de conceitos e referenciais estrangeiros no Brasil é feita sem crítica, o que revela o alto grau de permeabilidade do país àquilo que é desenvolvido lá fora. Trazendo este traço para a realidade empresarial, o país segue como receptor de tendências e tecnologias desenvol-

[1] *Editora Qualitymark*
[2] *Rebeca Chu e Thomas Wood, "Cultura organizacional brasileira pós-globalização: global ou local?", Revista de Administração Pública.*

DIVULGAÇÃO

Embraer: inovação em jatos regionais

vidas no exterior, com baixo desenvolvimento próprio, salvo em áreas que podem ser consideradas "ilhas de P&D": o agronegócio, a exploração de petróleo em águas profundas pela Petrobras e a construção de jatos regionais pela Embraer. Nesses casos, operou a chamada tripla hélice, ou seja, uma conexão harmoniosa que conjugou pesquisa/universidade aos empresários e ao governo. Com frequência ouvimos que "nada se cria no Brasil". O ajuste no *mindset* necessário para reverter esta impressão passaria, necessariamente, por uma maior valorização por parte do empresário, do governo e da sociedade, da tecnologia, do produto e do serviço nacional, e também pela elevação da autoestima do brasileiro (*yes, we can*).

:: **O divórcio entre o pensar e o fazer** — O afastamento entre os agentes do pensamento (universidade, centros de pesquisa) e da ação (empresa), manifesta-se na escassez da pesquisa aplicada realizada no país. As empresas brasileiras fazem um baixo investimento em pesquisa aplicada em conjunto com universidades e centros de pesquisa, quando comparadas às de outros países. A maior parte do investimento é feita no desenvolvimento a partir de tecnologia recebida do exterior, e não gerada internamente. Um dos principais obstáculos tem sido o próprio modelo de universidade pública brasileira, que pretende "publicar" os resultados das pesquisas, o que para as empresas é algo delicado em razão da confidencialidade dos projetos. No modelo dominante de universidade, acredita-se que empresariar novas ideias é algo apenas para empresários. Somam-se uma política industrial (PDP) e uma política de ciência & tecnologia com ações pontuais, isoladas e desarticuladas.

Percebendo que não seria possível acelerar a inovação pela via direta — empresa + universidades —, em 2012 a Confederação Nacional da Indústria (CNI) decidiu instalar, com financiamento do BNDES, mais de 30 Institutos de Inovação. Trata-se de uma adaptação ao Brasil do modelo alemão dos Institutos Fraunhofer de pesquisa aplicada — os primeiros já foram lançados na Bahia e em Santa Catarina. O ajuste de *mindset* de empresários, universidades e governo precisa passar pelo diálogo construtivo entre empresas e universidades, de forma a orientar a pesquisa universitária para projetos inovadores que possam ser viabilizados por empresários. Cabe ao governo criar estímulos e propiciar o ambiente para este diálogo por meio do marco legal adequado e regras claras para todos os participantes.

A CNI adapta para o Brasil o modelo alemão de pesquisa aplicada

*

André Ribeiro Coutinho é sócio e agente de inovação da consultoria Symnetics, professor dos MBAs e programas executivos da HSM Educação e Business School São Paulo, e diretor do Centro de Inovação e Estratégia para América Latina (Ciel), com sede em Buenos Aires.

"Bola" cheia

Brasil é o 2° em ranking de fraudes em compras

Sem a participação dos craques Neymar, Oscar e Fred, o Brasil garantiu a condição de um dos "reis da bola" às vésperas da Copa do Mundo. O detalhe é que tal título, sem nenhuma relação com o futebol, nada tem de honroso, pois se refere às fraudes cometidas por profissionais da área de compras de empresas, ou seja, à velha "bola". Segundo a mais recente versão da Pesquisa Global sobre Crimes Econômicos, elaborada pela PwC, a PricewaterhouseCoopers, 44% dos 132 executivos brasileiros ouvidos no levantamento relataram ocorrências do gênero, superando em 15 pontos a média mundial e em 8 a dos países emergentes (*veja tabela*). "O Brasil é o segundo no ranking, atrás apenas da Rússia, com 52%", informa Leonardo Lopes, diretor de estudos forenses.

No quesito corrupção e suborno, os canarinhos também estão no pódio, segundo a PwC. Com um índice de 28%, são superados com folga pelos russos (62%) e os chineses (39%). A situação do País não é assim tão grave, considerando-se que a média mundial é de 27%, mas há outros dois fatores a serem considerados. O primeiro é a escalada de 10 pontos percentuais nos relatos de casos, ante uma evolução de 3 pontos no cenário global em relação à pesquisa anterior, de 2011. O segundo diz respeito a um velho hábito nativo: colocar a sujeira embaixo do tapete. Só 30% dos crimes são notificados às autoridades, ao passo que a média internacional atinge 49%. "De modo geral, as empresas brasileiras não gostam de 'lavar a roupa suja' em público", observa Lopes. "A punição predominante é a demissão, em 87% dos casos."

O quadro, entretanto, tende a mudar com a entrada em vigor, em 29 de janeiro, da Lei nº 12.846/2013, a Lei Anticorrupção. O texto estabelece penas que vão desde multas de 0,1% a 20% do faturamento bruto até o fechamento de companhias envolvidas em atos de corrupção contra órgãos públicos. "A nova lei deve estimular o compliance das empresas", aposta Martin Head, sócio e líder da área de Serviços Forenses da PwC, referindo-se às áreas corporativas encarregadas de zelar pela obediência à legislação.

TRABALHANDO COM O INIMIGO

Principais crimes econômicos praticados no meio corporativo – em % de respostas dos entrevistados

	MÉDIA GLOBAL	AMÉRICA LATINA	PAÍSES EMERGENTES	BRASIL 2014	BRASIL 2011
Roubo de ativos	69	74	71	**72**	**68**
Fraude em compras	29	27	36	**44**	--
Suborno e corrupção	27	25	38	**28**	**18**
Fraude contábil	22	19	22	**25**	**11**
Crimes digitais e eletrônicos	24	20	22	**17**	**32**

Fonte: Global Economic Crime Survey 2014 - PwC.

Globe-Trotter

VIAGEM EXECUTIVA

Marco Rezende

HOTÉIS

O preço é tudo

BOOKING.COM, HOTELS.COM, Expedia.com (assim como Decolar.com.br) prestam ótimo serviço na hora de reservar um hotel, mas, atualmente, nenhum consegue oferecer tarifas menores que o novato Travelpony.com. E é fácil comprovar, porque seu site permite comparar o preço oferecido pelos outros motores de reserva para o mesmo hotel, na mesma data. Segundo seus criadores, Travel Pony consegue oferecer tarifas sempre inferiores porque não gasta dinheiro com propaganda no Google. No melhor espírito da internet colaborativa, cada cliente é convidado a compartilhar a pechincha nas redes sociais, ajudando, assim, a multiplicar gratuitamente a divulgação do site. Somente é necessário fazer um cadastro sumário. Dois exemplos de gordos descontos disponíveis recentemente em Nova York incluíam o Marmara Manhattan Hotel, um quatro-estrelas confortável na rua 94 East, perto da ONU e dos grandes museus da 5ª Avenida, e o classudo The Pierre, com suas cinco estrelas, em plena 5ª Avenida. No Marmara, a Travel Pony oferecia diária de 273 dólares ante 577 de uma promoção do próprio hotel. No The Pierre, com direito à vista para o Central Park, o desconto era menor, 15%, mas ainda representava 100 dólares a menos que a menor tarifa encontrada nos sites Expedia e Orbitz - 599 dólares ante 700. ***travelpony.com***

ISTOCK

AVIAÇÃO

Noivado Gol-Aerolíneas

COM O ok definitivo do Cade e da Anac, será implementado, nos próximos meses, o acordo de *code share* entre a Gol e a Aerolíneas Argentinas. A novidade permite que um passageiro compre bilhete de uma e voe em avião da outra, multiplicando, também, a oferta de horários. Permite, por exemplo, que um cliente Gol chegue a Ushuaia em avião da Aerolíneas e vice-versa, que um cliente argentino voe Aerolíneas para Fortaleza em avião da Gol, que parte de Buenos Aires.

Embora tenha acordos comerciais com outras empresas, como Alitalia, Copa Airlines, Air France/KLM Iberia e Qatar Airways, até agora a Gol só conseguiu estabelecer *code share* com a americana Delta. O principal problema era adaptar os sistemas de informática da empresa para vender (e contabilizar) simultaneamente empresas parceiras. A rica rota Brasil-Argentina ainda é dominada por LAN e TAM, com 45% do mercado. Aerolíneas e Gol têm 38%, com Turkish Airlines e Qatar Airways com os restantes 17%. O placar agora pode mudar a favor da Gol e da *hermana* argentina. ***voegol.com.br/pt-br/a-gol/quem-somos/aliancas/paginas/default.aspx***

1 2

FOTOS: DIVULGAÇÃO

3

1 Quer hotel de luxo? Com desconto? Travelpony.com **2** Paulo Kakinoff, da Gol, e Mariano Recalde, da Aerolíneas **3** Onde ir? Como ir? Amigos e parentes têm a resposta

TECNOLOGIA

A boa e nova Nikon

OK, OS celulares têm câmeras cada vez melhores, como flash e outros recursos, mas para fotos de real qualidade nada substitui uma boa e velha máquina fotográfica, certo? E se sua viagem leva você a lugares inóspitos e chuvosos, melhor ter em mãos uma câmera especialmente resistente a quedas e a outros maus-tratos e, ainda, à prova d'água (na verdade, impermeável até 15 metros de profundidade). A novidade se chama Nikon 1 AW1. Apesar de compacta, oferece um leque de lentes intercambiáveis, o que lhe dá a versatilidade e o jeito de câmera profissional. E ainda usa um motor para disparar sequências de até 60 fotos por segundo. ***nikonusa.com***

3

PESQUISA

Boca a boca

EM TEMPOS de internet, de uso das mídias sociais como ferramenta de marketing e de conectividade total, qual é a principal fonte de informação na hora de planejar viagens a trabalho ou lazer? Pelo menos na Europa continuam sendo as dicas pessoais de colegas, amigos e parentes. O estudo anual chamado Flash Eurobarômetro, sobre tendências em viagem e turismo, feito pela agência TNS para a União Europeia em todo o continente e alguns países vizinhos, como Turquia e Israel, revela que é assim que 56% das pessoas tomam decisões sobre voos, hotéis, restaurantes, compras e tudo mais. Pesquisas diretamente nos sites especializados respondem por 46%. A experiência pessoal, com 34%, influi mais que agências de viagem (19%), catálogos (11%) e publicações do setor (8%). Atenção: a soma dá mais de 100% porque os entrevistados podiam citar mais de uma fonte. ***ec.europa.eu/public_opinion/***

1

1 No terraço do Sheraton, no novo L´Etoile, a arte do chef Bondoux

2 Executiva da Singapore: semelhança com primeira é coincidência

3 Aeroporto de Madri tem nome de gigante da democracia

2

FOTOS: DIVULGAÇÃO

GASTRONOMIA

Um francês no Rio

APESAR DA incômoda vizinhança da Rocinha e do mar poluído na sua praia exclusiva, a Vidigal, o Sheraton Rio Hotel & Resort permanece como um marco da hotelaria carioca, com vistas espetaculares do mar e do Leblon e Ipanema. Duas boas notícias: pela primeira vez, desde a inauguração, em 1974, o hotel passa por uma modernização completa em seus 538 quartos e em todas as áreas comuns. E já inaugurou o novo restaurante L'Etoile, na cobertura do prédio, com assinatura do chef francês Jean-Paul Bondoux, criador dos dois La Bourgogne, de Punta del Este e Buenos Aires, este no Alvear Palace Hotel. Como não deixará de supervisionar seus restaurantes e não tem o dom da ubiquidade, Bondoux trouxe para o Rio de Janeiro seu chef executivo e braço direito há dez anos, Emmanuel Serrano, que já assumiu a missão de colocar o L´Etoile no mapa gastronômico carioca, com ótimas críticas iniciais. ***letoile-rio.com.br/pt/***

RANKING

As 12 melhores Executivas

COM BASE numa média de juízos emitidos por revistas de viagem e sites especializados - como Skytrax, que se baseia em votação aberta em todo o mundo; SeatGuru, que avalia as poltronas-cama; Savvystews e Hotel Insider, dentre outros - a revista americana *Executive Travel* elaborou o ranking das melhores classes executivas de 2014. Primeira constatação: há executivas, hoje, melhores que a primeira classe de alguns anos atrás. Segunda: não há empresas brasileiras na lista. A número 1, inabalável há anos, é a Singapore Airlines (voa três vezes por semana de Guarulhos para Cingapura via Barcelona). As poltronas têm quase 90 centímetros de largura e viram camas perfeitamente horizontais. Quem prepara o leito com edredons e travesseiros especiais são as aeromoças, modelos de graça, cortesia e elegância. E nas rotas mais importantes o cliente pode escolher o prato principal do jantar antes do voo. Como as poltronas estão colocadas no sistema 1-2-1, todos têm sempre acesso livre ao corredor. As principais companhias do Golfo Persa aparecem em segundo lugar (OmanAir), terceiro (Qatar Airways), quinto (Etihad) e décimo lugar (Emirates). Em honroso quarto lugar aparece a venerável British Airways. Completam a lista a Swiss (sexto lugar), Virgin Atlantic (sétimo), Cathay Pacific (oitavo), Qantas (novo), Turkish Airlines (décima primeira) e a americana JetBlue, com ótimo serviço doméstico na ponte aérea de luxo entre Nova York e Los Angeles. ***singaporeair.com***

3

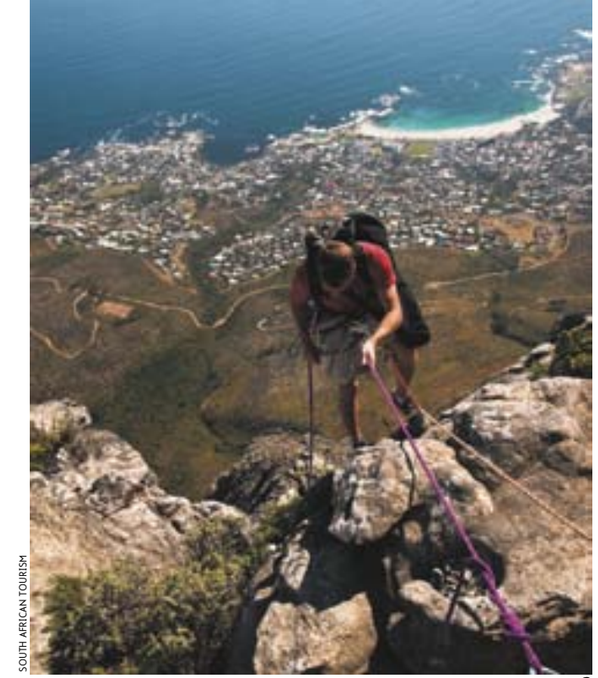
AEROPORTOS

Novo nome em Madri

O MODERNO aeroporto internacional da capital espanhola sempre foi conhecido pelo nome do distrito onde está localizado, Barajas. Mas oficialmente já passou a ser chamado de Aeroporto Adolfo Suárez Madri-Barajas, em homenagem ao primeiro-ministro (recentemente falecido) que teve papel decisivo na transição democrática espanhola, depois da morte do ditador Francisco Franco, nos anos 1970. A mudança custará, pelo menos, 1 milhão de euros em adaptação da sinalização, comunicação, novo site e outras despesas. ***aena-aeropuertos.es/csee/Satellite/Aeropuerto-Madrid-Barajas/en/***

CAPE TOWN
por Ricardo Orlando

NASCIDO NO Rio de Janeiro e criado em São Paulo, o empresário Ricardo Karbage Orlando conheceu Cape Town em 1998. A metrópole sul-africana foi uma das derradeiras escalas do tour que o então jovem mochileiro, acompanhado por um grupo de amigos, cumpriu pela África, de norte a sul, durante 27 dias. A experiência o marcou. Tanto que, quatro anos depois, ele se instalou na cidade para cursar uma pós-graduação em Enterprise Management, na University of Cape Town (UCT). O carioca com sotaque paulistano acabou fincando raízes no lugar e, de tanto ajudar colegas e conhecidos com dicas e informações sobre o país, resolveu montar uma operadora de turismo, a Planeta Africa Travel (www.planetafrica.co.za). A empresa oferece pacotes e roteiros para todo o continente, mas Orlando não esconde a predileção por sua cidade adotiva. Paisagens e vinhos de tirar o fôlego são algumas das atrações do roteiro que ele preparou para a PIB. Confira a seguir.



SOUTH AFRICAN TOURISM

2

ISTOCK
PLANETA AFRICA TRAVEL

1 3

1 Cape Town e suas fronteiras: mar e montanhas

2 Rumo ao topo: escalada da Table Mountain, uma das sete novas maravilhas

3 Passagem para as Índias: Cabo da Boa Esperança

4 Artesanato de primeira: Green Market Square

5 Cela 46664: Mandela esteve aqui

4

5

SOUTH AFRICAN TOURISM

SOUTH AFRICAN TOURISM

Se tiver algumas horas...

UM PASSEIO imperdível é a Table Mountain. Eleita, em 2012, uma das sete novas maravilhas naturais do mundo, a montanha é o principal cartão-postal da "Mother City" e motivo de vaidade e orgulho de seus 3,7 milhões de habitantes. A 1.085 metros de altura, os turistas têm uma vista privilegiada da cidade, de um lado, e das belíssimas praias de Camps Bay e Clifton, do outro.

O ACESSO a esta "mesa" sedimentar é uma experiência e tanto. A conexão entre a base e o topo é feita por um "bondinho" semelhante ao do Pão de Açúcar, no Rio de Janeiro, o qual entra em operação logo cedo – a partir das 8h30, de 1º de maio a 15 de setembro, e às 8 horas, no restante do ano. Uma dica: para evitar filas e economizar algum, compre o bilhete com antecedência no site www.tablemountain.net.

O MESMO conselho vale para o Robben Island Museum (www.robben-island.org.za). Situado em uma ilha a 12 quilômetros do cais de Cape Town, o museu abrigou o presídio onde Nelson Mandela (1918-2013) cumpriu 18 dos 27 anos de reclusão a que foi condenado pelo regime do apartheid. O ponto alto é a cela 46664, que se tornou a morada do então futuro chefe de Estado de 1964 a 1982.

RETORNANDO DA travessia, que tal comprar peças de artesanato para decorar sua casa ou dar de presente? As melhores opções são as feiras ao ar livre. Recomendo a do Green Market Square, no centro, que fica aberta todos os dias até as 17 horas. Dois conselhos: nunca compre "à primeira vista" e pechinche sempre.

Se tiver um dia inteiro...

RECOMENDO UMA aula de História e Geografia *in loco*. Faça como o navegador português Bartolomeu Dias (1450-1500) e "dobre" o Cabo da Boa Esperança, no extremo sul da África, onde o vento, literalmente, faz a curva. O "chifre" invertido foi avistado por Dias em 1488 e ganhou de seu "descobridor" o apelido de Cabo das Tormentas, por conta das tempestades enfrentadas, dias antes, pela esquadra lusitana. O nome, entretanto, acabou trocado pelo rei dom João II, já que o feito do navegador abria as portas do Império Português ao tão sonhado caminho marítimo para as Índias. Resumo da ópera: a (Boa) Esperança venceu as Tormentas.

"THE POINT", como a península é chamada pelos nativos, fica 70 quilômetros a sudoeste de Cape Town. Não pense duas vezes antes de encarar a distância, pois o programa vale a pena do início ao fim. No percurso, pela Chapman's Peak Drive, você terá vistas cinematográficas da False Bay. Não deixe de fazer uma escala na aconchegante cidadezinha de Simons Town e de dar uma esticada, 2 quilômetros ao sul, até a Boulders Beach, que abriga a maior reserva de pinguins do planeta.

CHEGANDO AO Cape Point, embarque no Holandês Voador. Fique tranquilo: não se trata do famoso navio fantasma, e sim de um simpático trenzinho funicular. O passeio dura 3 minutos. Depois disso, basta encarar um lance de escadas para chegar ao mirante e contemplar o cabo celebrado por Luís de Camões (1524-1580) nos versos de *Os Lusíadas*. "As venturosas naus, levando a proa/ Pera onde a Natureza tinha posta/ A meta Austrina da Esperança Boa...", escreveu o poeta.

PARA FECHAR o dia em grande estilo, nada melhor que assistir ao pôr do sol na praia de Camps Bay, ao sul de Cape Town, na encosta ocidental da Table Mountain. Após uma caminhada pela litorânea Victoria Road, uma boa dica é saciar a fome e a sede. Nas imediações, há vários restaurantes com cozinhas e vistas privilegiadas. Duas boas opções são o Café Caprice (http://cafecaprice.co.za), bem de frente para o mar, e o Round House (http://theroundhouserestaurant.com), que oferece uma carta com mais de 20 cervejas artesanais.

PLANETA AFRICA TRAVEL

1

SOUTH AFRICAN TOURISM

2

SOUTH AFRICAN TOURISM

3

Se tiver um fim de semana inteiro...

MINHA SUGESTÃO é reservar parte do sábado para a Table Mountain e algumas horas do domingo para o Cabo da Boa Esperança, ou vice-versa. Vá por mim: se você não incluir essas duas "âncoras" em seu roteiro, sairá perdendo, e muito.

NÃO PODERIA deixar de recomendar, também, degustações e passeios nas vinícolas de Stellenbosch, a 40 quilômetros ao leste de Cape Town. Fundada em 1679, a cidade é o berço da uva Pinotage, um cruzamento da suave Pinot Noir com a encorpada Heritage. A variedade foi desenvolvida por Abraham Izak Perold, professor de viticultura da universidade local, em 1925, mas os primeiros vinhos da casta só começaram a ser produzidos comercialmente na década de 1940.

ANTES DE cair na estrada rumo às parreiras, confira as dicas de John Platter, o Robert Parker sul-africano. Autor do melhor guia de vinhos do país, com 1,4 milhão de cópias vendidas, Platter também pilota um site (www.wineoplatter.com) que é referência entre os discípulos de Baco. Como membro da turma, tomo a liberdade de indicar três vinícolas em Stellenbosch: Vergelegen (www.vergelegen.co.za), Meerlust (www.meerlust.co.za) e Spier (www.spier.co.za).

SE OS Pinotages abrirem o apetite, dê um pulo na cidade vizinha de Franschhoek. Vá ao hotel Le Quartier Français (www.lqf.co.za), que conta com quatro restaurantes. O destaque é o The Tasting Room, comandado pela chef Margot Janse, cuja cozinha foi considerada a 53ª melhor do planeta no último ranking da revista britânica *Restaurant*. Com todo esse ibope, a casa só atende mediante reservas.

DE VOLTA a Cape Town, sugiro um passeio pelo Bo-Kaap, o Malay Quarter. Situado no centro histórico, o bairro é o principal reduto da comunidade muçulmana local, contando até com uma mesquita. Seu principal atrativo é o casario antigo – em uma mistura de estilos Cape-Holandês e Cape-Georgiano –, em cores vivas e alegres. Há um ótimo restaurante típico no pedaço: o Biesmiellah (www.biesmiellah.co.za).

A ÚLTIMA escala do tour é o Victoria & Alfred Waterfront, pertinho do Bo-Kaap. Esta zona portuária foi completamente remodelada no início do século. Ganhou 450 lojas e 80 bares e restaurantes, tornando-se, rapidamente, um dos *points* preferidos de nativos e turistas. Caso você decida gastar algum nos outlets do V&A, uma dica: dá para recuperar o imposto sobre circulação de mercadorias (14% sobre o preço final, excluindo alimentação), em compras acima de 250 rands, nos aeroportos. Para mais informações, acesse: www.taxrefunds.co.za. E boa viagem!

1 Compras e lazer: Victoria & Albert Waterfront

2 Stellenbosch: berço da Pinotage

3 Curtição à beira-mar: Victoria Road

De mãos dadas pela fábrica

Executivo da Marcopolo aprende que para ganhar o mundo é preciso ter a cabeça aberta

RUBEN BISI*

Bisi recebe flores na fábrica da Índia: celebração da parceria

ARQUIVO PESSOAL

São muitas as surpresas encontradas em minhas viagens pelo mundo como executivo de Estratégia e Desenvolvimento de Novos Negócios da Marcopolo. Um dos aspectos mais frequentes no meu dia a dia é lidar com diferenças culturais e tentar entender o que os costumes representam para cada diferente nação. Hoje, sei bem o que significa o beijo no cumprimento dos romenos, o encostar de narizes dos árabes e a reverência com a cabeça e o corpo inclinado para os japoneses.

Há cerca de oito anos, vivi na Índia uma situação bem inusitada e surpreendente. Havíamos fechado parceria com a Tata Motors para produzir ônibus completos no país, com chassi da empresa indiana e carroceria Marcopolo. Seríamos os responsáveis pela definição dos processos de fabricação das carrocerias, qualidade, produtividade e pela operação da fábrica em si.

Em nossa primeira visita ao país para conhecer uma das fábricas, viajei com outros executivos brasileiros para a cidade de Lucknow, onde seriam produzidos alguns modelos de ônibus. Ali, fomos apresentados formalmente aos futuros companheiros de muitas jornadas. Durante a visita às linhas de produção de chassis da Tata, em uma comitiva de cerca de dez pessoas, o vice-presidente da empresa, Kulbhushan Girotra, pegou na minha mão e percorremos de mãos dadas todo o trajeto pelas estações. Durante o percurso, eu me concentrava naquele gesto. Minha mão suava, e não somente pelo calor infernal de Lucknow. Quando terminou, ele soltou a minha mão. Eu estranhei bastante e não entendi o motivo.

Em seguida, quando estávamos com gerentes e demais executivos indianos, vieram me cumprimentar. Explicaram que aquilo que tinha acabado de acontecer era uma demonstração importante para os funcionários, pois o indiano somente pega na mão de um amigo íntimo e, agindo assim, o vice-presidente demonstrava a confiança na parceria comigo e, consequentemente, com a Marcopolo.

Depois disso, tive outra surpresa durante a apresentação da Marcopolo para os funcionários da montagem de chassi da Tata. Num dado momento, o trabalho foi interrompido e todos os funcionários sentaram-se no chão. Em um palco, o presidente do sindicato local tomou a palavra e discursou sobre o quanto seria importante para a empresa e para os empregados da nova parceria que todos se esforçassem para que os níveis de qualidade e produtividade fossem ainda mais altos a partir da chegada da Marcopolo. No final, recebi flores e foi feito o "Puja", celebração para desejar felicidades e sucesso. Foram dois momentos marcantes e únicos.

Algum tempo depois, Girotra visitou a Marcopolo, em Caxias do Sul. Foi, então, minha vez de lhe mostrar a nossa fábrica. Depois de algum tempo na linha de montagem, ele novamente pegou na minha mão e fizemos toda a visita de mãos dadas. A diferença é que não tive a oportunidade de explicar a todos os funcionários da Marcopolo que aquele gesto tinha um significado muito importante para o futuro de nossa Tata Marcopolo Motors Limited. Até hoje, ouço comentários a respeito.

* *Ruben é diretor de Estratégia e Desenvolvimento de Novos Negócios da Marcopolo e um dos articuladores das parcerias firmadas pela empresa ao redor do mundo.*

5º Encontro Nacional de Comércio Exterior de Serviços
29 de maio - São Paulo - SP
Teatro Raul Cortez – Fecomercio-SP
Rua Doutor Plínio Barreto, 285 - Bela Vista
das 08:00 às 18:00 horas
O tema geral
"Agenda Propositiva para as Exportações de Serviços"
Encontro Nacional de Comércio Exterior de Serviços
ENAServ 2014
Palestras sobre os principais aspectos relacionados ao comércio exterior brasileiro de serviços. Participe dos despachos executivos com técnicos da SCS/MDIC (agendamento no local)
Inscrições gratuitas. Vagas limitadas.
www.enaserv.com.br
patrocínio | Ouro
ApexBrasil
BNDES
GOVERNO FEDERAL BRASIL PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA
Fórum Permanente de Exportação de Serviços de Engenharia
A.R.G.
ANDRADE GUTIERREZ
FIDENS
CAMARGO CORRÊA
oas
ODEBRECHT
queiroz galvão
Apoio
abra
AB DESIGN
BRASSCOM
FUNCEX
NTC
PIB
Apoio Institucional
CNC
FECOMERCIO SP
Realização
Associação de Comércio Exterior do Brasil - AEB
Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

FUNCEX
fundação
centro de estudos
do comércio
exterior

O comércio exterior
como instrumento
de desenvolvimento
econômico e social.

Esta é a visão da FUNCEX,
pioneira em sua área de atuação.

Use os serviços da FUNCEX:
consultorias
estudos setoriais
cursos de comércio exterior
bases de dados exclusivas

www.funcex.org.br