

AMANHÃ

GESTÃO • ECONOMIA • NEGÓCIOS

*Guilherme Almeida,
diretor de planejamento
estratégico da unidade
brasileira sediada
em Joinville*



RIGOR ORIENTAL, CRIATIVIDADE BRASILEIRA

O investimento da Embraco em P&D foi um chamariz para a japonesa Nidec, a campeã de inovação do Sul



E MAIS

- AS 50 EMPRESAS MAIS INOVADORAS DA REGIÃO SUL
- AS LÍDERES EM MAIS DE 25 SEGMENTOS DE NEGÓCIOS
- OS DESTAQUES EM ENSINO, ESTATAIS, MPES E STARTUPS



GRUPO EPAVI: REFERÊNCIA EM SEGURANÇA PRIVADA HÁ MAIS DE MEIO SÉCULO.

SEGURANÇA • FACILITIES

Foi com muito trabalho, dedicação e conhecimento que construímos 5 décadas de uma história de sucesso. Investimos em tecnologia e em pessoas, para oferecer aos nossos clientes algo a mais: um serviço cada dia melhor, onde qualidade, comprometimento e transparência geram confiança.

Hoje, temos o orgulho de estar entre as 500 maiores empresas do Sul do Brasil e possuir a certificação Great Place to Work, que nos coloca como destaque em segurança privada no País. Nossos 8 mil colaboradores trabalham em todos os cantos do RS, SC e PR, para cuidar do que é realmente importante, você, sua família, seu patrimônio. No Grupo Epavi, cada cliente é especial, é único.

Continuaremos seguindo por esse caminho de serviços qualificados e relações humanizadas. Nosso objetivo é sempre melhorar, sempre descobrir novas maneiras de tornar a vida das pessoas mais segura e tranquila. Juntos, temos certeza de que escreveremos uma história ainda maior.



Saiba mais em epavi.com.br ou ligue **(51) 32221969**

Capa

Campeãs da Inovação AMANHÃ

No ano do vírus, a febre é de inovação

A 16ª edição da pesquisa de AMANHÃ e IXL-Center aponta as companhias do Sul que melhor respondem ao desafio da disrupção contínua em suas linhas de negócio

Pág. 26

Conjuntura



Um diagnóstico desafiador

Um grupo de experts convidados por AMANHÃ revela os caminhos para o Brasil recuperar com maior velocidade os prejuízos econômicos – e sociais – deixados pelo coronavírus. Uma das conclusões é que a retomada não será simples e tampouco rápida

Pág. 62

Entrevista



Cinco anos à frente do calendário

Joseph Thomas Elbling, presidente do Grupo Digicon, conta que ficou surpreso com a rapidez com que muitas empresas entraram em crise na pandemia – e dá a fórmula para a longevidade dos negócios: pensar sempre no futuro da companhia

Pág. 12

Ensino & Pesquisa



Fomento ao empreendedorismo

PUCRS integra ao currículo dos cursos experiências que favorecem a geração de novos negócios **Pág. 54**

Estatais



Ideias para bem servir

Os projetos de P&D da Sanepar são voltados para atender as necessidades básicas **Pág. 56**

MPEs



Ar puro, um “produto” valioso

Wier usa suas tecnologias para contribuir com o desenvolvimento da população e indústria **Pág. 58**

Startups



Para a água não ir para o ralo

A Acqua Logic tem entre suas soluções sistemas para evitar perdas no saneamento das cidades **Pág. 59**

AS CAMPEÃS POR SETOR

Alimentos e Bebidas | Os diversos sabores da Florestal

Automotivo | A Randon procura novos empreendedores

Comércio, Atacado e Varejo | Os matemáticos da Lojas Renner

Construção e Imobiliário | Rôgga, uma defensora do planeta

Cooperativa de Produção | A vanguarda tecnológica da Frimesa

Couro e Calçados | Usaflex: não há limites para o conforto

Eletroeletrônicos | A inovação em alto e bom som da Intelbras

Eletromecânico | Os pequenos notáveis da Nidec

Energia | A iniciativa iluminada da RGE Sul

Ferragens | Soprano: muito além da fechadura

Financeiro | Agibank: presencial se for preciso

Higiene e Limpeza | Liderança: onde o tempo não é só dinheiro

Informática e Automação | A Dell transforma vidas pela tecnologia

Máquinas Agrícolas | A Stara prova que dá para inovar no Brasil

Máquinas e equipamentos | As ideias levarão a Librelato ao primeiro bilhão

Metais Sanitários | Docol: a criação em diferentes formas

Metalurgia | O alto calibre inovador da Taurus

Móveis | Cavaletti: conforto para todos

Papel e Celulose | O cliente dá o caminho na Irani

Peças e Acessórios | A inspiração europeia da Fras-le

Prestação de serviços | Epavi: nada como ter segurança

Química | Prati: investir é o melhor remédio contra a crise

Refeições coletivas | A Apetit aposta na produção própria

Saúde | O consultório de boas ideias da Neodent

Tecnologia | Vibra: um tira-gosto que funciona

Têxtil e Confeccções | A pegada tecnológica do Grupo Pasquini

Transporte e Logística | Coopercarga: onde o ensino pega carona

24 MONITORES

▶ PR x SC: decisão histórica que chega ao fim?

▶ Uma revolução em 3D no combate à Covid

COLUNISTAS

78 Sr. Consumidor/André D' Angelo

80 Vida Executiva/Bernt Entschew

82 Ao Redor do Mundo/Fernando Dourado

Presidente:

Jorge Polydoro – polydoro@amanha.com.br

Diretor de redação:

Eugênio Esber – eugenioesber@amanha.com.br

Vice-presidente de relações institucionais:

Nilo Teixeira – nilo@amanha.com.br

Secretária da Direção:

Graziele Graff – diretoria@amanha.com.br

Secretário de redação:

Marcos Graciani – graciani@amanha.com.br

Redação e Conteúdo:

Valentina Gindri – valentina@amanha.com.br

Repórter multimídia:

Eduarda Pereira – e.oliveira@amanha.com.br

Editora contribuinte:

Marisa Valério – marisa@amanha.com.br

Gerente de criação e produção:

Wagner Lettnin – wagner@amanha.com.br

Projeto gráfico:

Juliano Guedes e Wagner Lettnin

PUBLICIDADE E MARKETING:**Apoio ao marketing:**

Emanoeli Machado – emanoeli@amanha.com.br

Relacionamento comercial Rio Grande do Sul e Paraná:

Luciane Wellausen – lucianew@amanha.com.br

Relacionamento comercial Rio Grande do Sul e São Paulo:

Roberta Cereja – roberta@amanha.com.br

ADMINISTRAÇÃO:**Diretor financeiro:**

Michel Diniz – michel@amanha.com.br

Faturamento:

Marcelo Cwik – marcelo@amanha.com.br

PRODUÇÃO EXECUTIVA:

Via Comunicação

Porto Alegre/RS:

Fone (51) 3230.3537 Fax (51) 3230.3500

comercial@amanha.com.br

Números atrasados (edições recolhidas mediante disponibilidade de estoque):
ao preço da última edição em banca, mais custo de postagem, por intermédio
da revista AMANHÃ. Fone (51) 3230.3500

O pagamento pode ser feito em cheque nominal ou pelos cartões Visa,
Mastercard, Diners e American Express.

Fundada em junho de 1986, a revista AMANHÃ é uma publicação da Via
Comunicação.

AMANHÃ circula através de assinaturas e mailing vip entre dirigentes de
empresas privadas e públicas, executivos, profissionais liberais, professores
universitários, líderes políticos nacionais e dos principais estados brasileiros
e nos países do Mercosul.

A edição 334 circula no mês de julho de 2020.

EDITORIAL

O vírus e os pulmões da civilização

Como publicou o Portal AMANHÃ, o jornal *New York Times* trouxe a público no mês de março uma reportagem tão perturbadora quanto a espiral de mortes causadas pelo novo coronavírus. O jornal teve acesso ao relatório de um treinamento que o governo norte-americano realizou no ano passado para verificar quão preparado o país estaria na hipótese de ocorrência de uma grave emergência sanitária que afetasse todas as regiões do mundo – ou seja, uma pandemia.

Parece incrível, e de fato é, que o fenômeno tratado como mera hipótese pelos Estados Unidos em meados de 2019 tenha se tornado realidade poucos meses depois, no alvorecer de 2020.

Mais incrível ainda, é a coincidência impressionante entre o que os norte-americanos imaginaram e o que de fato aconteceu. Na pandemia imaginada pelo projeto “Crimson Contagion”, um vírus influenza tremendamente contagioso surgiria na China e se espalharia pelo mundo, levado por turistas e viajantes assintomáticos. A simulação percebeu falhas na capacidade de resposta do sistema de saúde e concluiu que, só nos Estados Unidos, mais de 500 mil pessoas morreriam acometidos por uma síndrome respiratória aguda.

Se entre ficção e realidade há diferenças – felizmente o número de mortos ficou distante da hipótese de 500 mil vítimas em dois meses, como vaticinou o projeto –, impõe-se reconhecer que ainda assim o plano foi tragicamente pressaço. E que a simulação e seu relatório contundente não foram suficientes para livrar os norte-americanos de uma cadeia de erros difícil de entender. Afinal, está-se falando do país que exibe o maior poderio econômico e militar que se conhece.

Esta é uma, somente uma, das incontáveis perplexidades com que todos se defrontam frente aos efeitos desta pandemia. No plano das instituições internacionais, será preciso revisar suas estruturas e mecânica de funcionamento – especialmente a Organização Mundial da Saúde, que se conduziu de modo errático desde o momento em que divulgou aparentes “evidências” de que o novo coronavírus não se transmitia de um humano para outro.

A facilidade com que autoridades invadiram prerrogativas e direitos fundamentais, como o direito de ir e vir, também deixa um legado de reflexões sobre o quanto a civilização preza, de fato, tais valores. Intervenções em empresas privadas e outras medidas impositivas revelam, igualmente, que o novo coronavírus infectou não apenas organismos, mas conceitos e princípios que, supunha-se, dispunham de maior proteção.

Para pensar. Não podemos deixar que os pulmões da nossa civilização sucumbam.

Eugênio Esber

**INOVAMOS
NOS SERVIÇOS
PARA O BEM-ESTAR
DE TODOS.**



@Liderança
SERVIÇOS

A SERVIÇO DO SEU BEM-ESTAR

LIMPEZA E CONSERVAÇÃO • SEGURANÇA PATRIMONIAL • FACILITIES

www.lideranca.com.br



Em direção ao futuro

Prezado Albano Schmidt, acredito que as condições para que as empresas floresçam em Israel são complementadas por uma legislação moderna e que não as sufoca, ao contrário do que ocorre em um certo país da América do Sul, onde o governo tenta todo dia matar a galinha dos ovos de ouro que o sustenta (*“Lições que aprendi em Israel, a Nação Startup,” Portal AMANHÃ, 21 de janeiro*). Não basta possuir um ambiente de inovação espetacular (e que produz resultados) se as condições para transformar essas inovações através do empreendedorismo estão seriamente prejudicadas por visões arcaicas sobre a forma como o mundo funciona. Ainda bem que nosso Ministro da Economia Paulo Guedes tem planos (e já está trabalhando) para mudar esta situação, pois, se ficar do jeito que está, só assistiremos à caravana passar em direção ao futuro.

- **Nívio José Fialho**
- **Engenheiro eletrônico e empresário**
- **Porto Alegre – RS**

Pioneiro em um novo *terroir*

Implantamos aqui na serra de Apucarana a Vinícola e Jardins Casa Carnasciali. Plantamos em 2016 quatro mil mudas de Chardonnay, 3.200 de Pinot Noir e duas mil de Shiraz. Somos os primeiros com essas variedades em todo o norte do Paraná. Ser pioneiro em um novo *terroir* não está sendo uma situação fácil, pois nem mesmo temos apoio dos bancos, mas teremos nossa primeira colheita em escala já em 2020 (*“Um novo Vale dos Vinhedos no Paraná?,” blog Cepas & Cifras, Portal AMANHÃ, 26 de novembro de 2019*).

- **Rogério Carnasciali**
- **Administrador e agricultor**
- **Vinícola Casa Carnasciali**
- **Apucarana – PR**

Brutalidade absurda

O governo vem tentando emplacar a volta da CPMF há tempos, seja mudando de nome ou ampliando o leque de incidência (*“Todo imposto sobre intermediação financeira gera impacto, diz Campos Neto,” Portal AMANHÃ, 19 de dezembro de 2019*). Como economista, avalio que, do ponto de vista operacional, essa é a solução mais fácil e mais eficaz para reduzir o déficit público, pois a arrecadação é centralizada pelas instituições financeiras, que repassam o tributo à União. Contudo, do ponto de vista político e da opinião pública, é uma das soluções mais difíceis, pois a CPMF (ou o novo nome que ela tiver) é uma taxa anticompetitiva, que eleva o Custo-Brasil. Observe que o governo já taxa não apenas a renda e o consumo, mas também a propriedade. Taxar as transações é inteligente somente para um dos lados (o governo), e é de uma brutalidade absurda.

- **Marcelo Famil Britto**
- **Economista**
- **Porto Alegre – RS**



INOVAÇÃO DO SUL DO PAÍS É UMA VITÓRIA QUE A GENTE COMPARTILHA COM VOCÊ.

ESTAR ENTRE AS 10 EMPRESAS MAIS

EMPRESAS RANDON

4ª posição do ranking Campeões da Inovação

FRAS-LE

6ª posição do ranking Campeões da Inovação

Estar entre as 10 primeiras marcas colocadas no ranking

Campeões da Inovação da Revista

Amanhã, que revela as empresas mais inovadoras do Sul, só mostra que estamos no caminho certo.

Empresas

RANDON®

R A N D O N . C O M . B R

Juntos,
inovando
por um
futuro
melhor.

RESULTADO DA PESQUISA DO PORTAL AMANHÃ

Visando conciliar melhor o objetivo de controlar os efeitos da pandemia e ao mesmo tempo evitar o colapso da atividade produtiva, você é a favor ou contra a ideia de submeter à quarentena apenas os idosos (a partir de 60 anos) e demais pessoas que integram os grupos de risco definidos pelas autoridades de saúde?

57% A favor

43% Contra

www.amanha.com.br // Visite o site e vote na pesquisa da edição

INOVAMOS

PARA TORNAR O MUNDO
UM LUGAR CADA VEZ

MELHOR.

Transformar o dia a dia por meio de um **ecossistema de inovação de classe mundial** e de **pesquisas com impacto social** é o nosso compromisso.

PUCRS:
Campeã de Inovação
na categoria Ensino
e Pesquisa, segundo
a Revista Amanhã.

TECNOLOGIA • AGILIDADE • PROSPERIDADE

QUANTO MAIS A CORSAN INOVA, MAIS OS RESULTADOS APARECEM.

Ser reconhecida como uma das empresas mais inovadoras da Região Sul pelo prêmio Campeãs da Inovação é um grande motivo de orgulho para a Corsan. Mas oferecer um atendimento de qualidade é ainda mais. Por isso, iniciativas como a criação do Centro de Controle Operacional, que acompanha o sistema de abastecimento de forma remota, a automação das Estações de Tratamento de Água (ETA 4.0) e o projeto Corsan 100% Digital agilizam os serviços prestados, qualificam os processos e garantem a satisfação de todos os gaúchos.

Acesse servicos.corsan.com.br



NOVAS FAÇANHAS

NO MEIO AMBIENTE
E INFRAESTRUTURA

O PAPEL DO LÍDER É PENSAR O FUTURO DA EMPRESA

Tom Elbling, presidente do Grupo Digicon, fala dos conceitos de uma empresa que fez míssil, satélite e HD de computador, migrou para caixas eletrônicos, maquininhas de cartão, semáforos inteligentes, inventou um controle de acesso humano por feixes de luz e agora pensa em outras ousadias cinco anos à frente do calendário

Joseph Thomas Elbling, o Tom, adiantou o relógio alguns anos. Sua cabeça está no futuro, e é este o papel que ele tem no comando do Grupo Digicon. Com sede em Gravataí (RS), o grupo é formado por duas empresas: A Perto S.A, fabricante de automação bancária e comercial que ele preside, e a Digicon S.A, empresa que é presidida por seu irmão, Peter Richards Elbling, e que desenvolve soluções para mobilidade urbana e controle de acesso, entre outras especialidades. No início dos anos 2000, ambos assumiram as rédeas dos negócios fundados pelo pai, o engenheiro Joseph Elbling, em 1977. As estrepolias criativas de “Joe”, narradas na biografia “Um Certo Mr. Elbling” (Bookman, 2017), forjaram na segunda geração um tônus de inventividade, como se percebe nesta entrevista que Tom Elbling concedeu a AMANHÃ. Com seu estilo franco e direto, ele expõe pontos de vista que merecem atenção – especialmente quando se leva em conta o *pedigree* tecnológico alcançado por uma empresa que nasceu num modesto vestiário em uma zona quase erma, no incipiente distrito industrial de Gravataí.

 Eugênio Esber

O grupo Digicon nasceu no final dos anos 70 e naquele período inicial firmou sua marca participando da fabricação de produtos como mísseis terra-ar e satélites espaciais. De que modo aquele período, digamos, pioneiro, desbravador, marcou a atuação do grupo?

Empresas são, em grande parte, um reflexo das pessoas que as dirigem. Quando nos envolvemos em projetos como o dos mísseis, era a época dos governos militares, e eles estavam muito interessados em tornar o Brasil auto-suficiente em alguns armamentos e tecnologias. Fazia sentido para eles. E eles foram, então, procurar empresas que poderiam fazer, executar estes projetos. Por que a Digicon se prontificou? Primeiro, porque meu pai era o tipo do cara que gostava de desafios técnicos. Ele era *wired* (programado) daquela maneira. Se tinha uma coisa que apre-

sentava um desafio técnico, ele ficava imediatamente interessado.

Cabeça de engenheiro?

Cabeça de engenheiro. Mas mais do que isso, cabeça de fazer uma coisa diferente que, talvez, outros não pudessem fazer. Ele se interessava muito por isso. E esses projetos dos militares excitavam muito meu pai porque o desafiavam intelectualmente. Literalmente, o que era feito? O Brasil comprava os mísseis, desmontava e depois dava peças para várias empresas que se habilitassem a fabricá-las. Peças complexas. Os girômetros e os giroscópios que fizemos na Digicon são artefatos muito complexos para fazer. São eles que dão a direção do míssil. É a coisa básica do míssil. E ele pegou o desafio e disse “Eu posso fazer.. Eu tenho um pouco de experiência da minha carreira trabalhando nos Estados Unidos, na Farrand; na Inglaterra; na Itália.” Então ele juntou tudo isso...

Juntou tudo isso e cumpriu a promessa de fazer?

Sim, fez. Mas se a gente coloca isso em termos de resultados para a empresa, provavelmente eles não foram expressivos financeiramente. Mas o que estes projetos deram para a empresa, e para as pessoas que trabalharam nestes desenvolvimentos, foi a visão de que a gente podia fazer coisas difíceis, desafiadoras. Que empurrassem os horizontes da empresa mais longe. E aquilo é que deixava o meu pai feliz. Quer um paralelo? Eu vi, recentemente, o filme *Ford versus Ferrari*. O Ferrari, o que ele gostava mesmo, era de carro de corrida. E ele fazia carros para vender porque ele queria sustentar a área de carros de corrida. Ele era um cara de corridas, não é? Não digo que o meu pai fosse assim, mas ele pensava assim: “Olha, se eu tenho um negócio, mas ainda posso fazer coisas especiais, coisas extraordinárias, isso me interessa!”. E muitas empresas trabalham assim.

Por exemplo?

Por exemplo, a Porsche. A Porsche é uma empresa de automóveis de enorme sucesso, extremamente lucrativa e tudo. Ela vive do sucesso que obtém vendendo carros para pessoas normais. Agora, ela também tem toda uma área de carros de corrida que também sustenta a companhia psicologicamente.

Estás falando de marca, de imagem, não?

Exatamente. Quem dirige um Porsche sente que está dirigindo um carro cujo fabricante faz outros modelos para correr, para competir. E são carros que ganham as 24 horas de Le Mans, na França, entendeu? E nós fazemos um pouco disso, ainda hoje. Por exemplo, se você olha o sistema de controle de acesso criado pela Digicon. Temos uma área de controle de acesso muito bem ►



Uma patente mundial de invenção
 O sistema dFlow, criado por Peter Elbling (de camisa clara), é para Tom um “Fórmula-1” da Digicon

“A alta liderança tem que estar preocupada com o futuro, com o que vai satisfazer o cliente e garantir boa parte do faturamento da empresa daqui a cinco anos. É este o papel do líder”

desenvolvida, mas temos um novo sistema que utiliza câmeras, o dFlow (sistema de bloqueio em que as portas ficam abertas e só se fecham em caso de acesso não-autorizado. Luzes que acompanham as pessoas identificarão se alguma delas deve ser barrada). Nós estamos vendendo esse sistema em lugares muito sofisticados, em sedes de empresas internacionais. Porque o dFlow é uma tecnologia única. Ela é um pouco o nosso atual carro de corrida, sabe?

É patente internacional?

É patente internacional de invenção. Recebemos a patente no Japão, recebemos nos Estados Unidos. É uma coisa única que inventamos, ninguém tinha feito isso antes. Foi invenção do Peter (Peter Elbling, irmão de Tom e presidente da Digicon, empresa-irmã da Perto Automação.

Ambas constituem o Grupo Digicon).

Voltando à origem: a empresa se impôs desafios complexos no início, mas houve um momento em que precisou repensar sua linha estratégica para obter resultados mais robustos. É um processo delicado, este?

Quando saíram os militares, a situação mudou. O governo Fernando Henrique entrou e deu início aos acordos com os chineses - um deles para fazer satélite e colocar o Brasil na área espacial. Aí o governo foi atrás: “Quem poderia fazer componentes para satélite?” Pensaram “Bom, a Digicon fez mísseis, então vamos falar com eles.” E aí houve uma continuidade dessa linha de negócios. Que parou quando Lula assumiu. Ele trazia outras prioridades.

Então nós fizemos satélites até o final do governo Fernando Henrique, e alguns foram lançados até depois de seu governo. Eu lembro que na época dos acordos Brasil-China para lançamento de satélites os chineses não estavam tão avançados quanto estão hoje. Havia mais paridade entre os dois países do ponto de vista do domínio da tecnologia. No nosso projeto conjunto, o lançador era chinês, mas muito do satélite em si era nosso, era brasileiro. E funcionou.

E como foi a transição para o momento seguinte, em que a ênfase deixa de ser a realização de projetos surpreendentes, complexos?

Você sempre tem que pensar no pão do dia a dia. Porque você pode, sim, fazer estas coisas fora da curva, mas só se você tem alguma coisa que te sustenta no dia-a-dia, entendeu? A nossa experiência é essa. Nós fomos permitindo alguns sonhos, mas não podemos ficar sonhando o tempo inteiro. Nós temos que ter, também, alguma coisa que nos dá a sustentação, o feijão-com-arroz. O que é que a gente vende todos os dias que vai poder sustentar a empresa? E tem outra coisa que eu venho falando bastante. Qual que é o *role*, o papel, da alta diretoria, do presidente, de uma empresa?

Talvez não haja outra tema tão relevante a ser discutido, ainda mais em uma situação de paralisia econômica e incerteza trazida pela pandemia.

Eu acho que o presidente e os altos diretores têm que estar preocupados com o futuro da empresa. Não com o faturamento de hoje. O faturamento de hoje já está determinado - você tem os seus produtos, seus serviços, aquilo que você projetou quatro, cinco anos atrás. Agora tem que pensar o que é que vai

satisfazer o meu cliente, quem vai ser o meu cliente, daqui a três, quatro, cinco anos. Eu estou me preparando para isso? Entendeu? Isso é o que a alta liderança tem que ter em mente.

Mas esse não é um exercício corriqueiro, especialmente para líderes que estão colhendo resultados expressivos e que são tentados a pensar que o futuro será uma mera extensão do passado ou do presente.

Alguma conexão com o futuro é preciso haver. E tem líderes que, por conta disso, tomaram decisões super-abruptas. Decisões de até sair do *core business*. A Intel fez isso. Ela era uma empresa que fazia memórias e a um certo ponto determinou: não vamos mais fazer memórias. Porque esse negócio tem muita gente disputando, os preços estão caindo... “Não vamos fazer mais memória, vamos entrar em microprocessadores.” A Intel já fazia um pouco de microprocessadores e mudou completamente a estratégia. Migrou para microprocessadores e continua aí.

No seu caso, como isso se aplica?

Como que eu vejo o meu papel? O meu papel é perguntar “O que é que nós estamos preparando hoje, na nossa engenharia, e que vão ser os produtos que vão gerar 30%, 40% da nossa receita daqui a dois, três, quatro anos?” Eu tenho que ter isso mapeado. A empresa é um organismo. E, como qualquer outro organismo, pensa na sobrevivência. Em sobreviver. No almoço, a preocupação é com o jantar. No jantar, a preocupação é com o café da manhã. Depois, com o almoço outra vez. Isso faz com que as empresas estejam preocupadas com o que elas já têm em seu prato hoje. “Como é que eu vou fabricar isso? Como é que eu vou fazer isso melhor, com um custo mais baixo?” Mas, em uma empresa assim, pouca gente está pensando no futuro. E os caras que são os responsáveis por pensar no futuro da empresa são os membros da alta diretoria. E especialmente o líder do negócio.

O líder hoje, aquele que está lidando com os proble-



... **“A receita é diversificar, ma non troppo”**

... **A Porsche até lançou um SUV, mas manteve sua alma: ser um carro de luxo**

mas de 2020, precisa colocar a cabeça em 2025, projetar-se em um outro tempo. É isso?

Exatamente. É o que eu estou dizendo. Eu não posso estar preocupado com os pedidos que eu já ganhei ou com aqueles que eu estou na iminência de ganhar. Ok, vamos atrás disso, e tudo bem. Mas eu estou preocupado é com o seguinte: no meu leque de desenvolvimento de produtos e serviços, e de ideias, eu vejo um grande futuro daqui a três, quatro anos?

Como você responde a esta pergunta?

No meu caso, eu estou vendo um grande futuro. Estamos fazendo muita coisa legal. Não quero entrar em detalhes da nossa empresa. Mas eu acho que o líder da empresa tem que estar pensando dessa maneira. Porque se ele não pensa dessa maneira... a empresa ficará preocupada só com fazer ajustes, melhorias, “que incremento a nossa engenharia pode fazer nesse produto?”, coisas assim. O que o cara que está na alta liderança tem que fazer? Pegar justamente aqueles projetos que às vezes as outras pessoas na empresa não acham importantes. Mas que ele, o líder, acha importante. “Esse é o futuro

pra nós.” Então o líder cuida desse projeto. Ele vai, visita... Amanhã, por exemplo, eu vou estar em um supermercado que está testando uma máquina nova que desenvolvemos.

Como colocar este senso de futuro na cabeça das demais pessoas de uma companhia?

Eu só falo de três, quatro ou cinco projetos que estamos fazendo. Todos os dias, pra todo mundo. Eu só falo disso. “Ah, no que o Tom tá pensando? Ele tá pensando em um novo POS (*maquininha de passar cartão*), em mais isso e em mais aquilo. É nisso que ele tá pensando. Ele só pensa nisso.” É verdade. Porque o resto... O resto vai andar como tem que andar. “Ah, vamos ganhar um pedido de 1.500 caixas eletrônicos convencionais”, ótimo, *no problem*, mas isso é o hoje. E os projetos do futuro, como estão? O líder tem que pensar e cuidar deles como se fosse um nenezinho, empurrar estes projetos para a frente. Outro dia, num projeto que eu consideraria de alta prioridade, foram retirados três ou quatro caras. Eu digo “Por que você tirou os caras sem me falar?” Claro, há uma resposta, “Veja, Tom, temos outros projetos para tocar”. Verdade. Mas a solução não é essa,

não pode ser essa. “Este projeto aqui na minha opinião é o futuro da empresa, não pode tirar gente dele...” Porque se eu não avanço nisso agora, eu não terei nada daqui a três anos, entendeu? Não é que eu não vá ter nada, propriamente, mas eu ficarei atrasado nessa corrida para o futuro. Agora, nesta pandemia, estou forçando nossos times a desenvolverem estes novos produtos mais rápido para que eu possa colocar logo em campo e testar junto a nossos clientes. Isso leva tempo, tem que colocar o produto em teste, arrumar o que precisa ser arrumado... Tenho visto resultados muito bons, já, e precisamos andar rápido para acertar o produto e então daqui a pouco eu poderei procurar os grandes clientes para colocar isso no mercado.

Esse “daqui a pouco” significa alguns anos?

Não, significa alguns meses. Mas esse produto é “o cara” pra fazer a diferença daqui a três anos. Por quê? Eu coloco para rodar experimentalmente, sem custo algum, em alguns clientes. Esse teste vai levar alguns meses. Mas antes de este cliente comprar 150, 200 máquinas, ele vai levar alguns anos formando esta convicção. Então eu tenho que botar isso em vários lugares diferentes, porque eu tenho que convencer os clientes ao longo do tempo - é um produto muito novo, que não existe no Brasil. E que fará grande sucesso. Eu estou de olho neste “cara” já faz algum tempo. Eu disse para meu pessoal, “acho que estamos prontos no Brasil pra isso.”

Então o líder não pode deixar o gestor tão solto porque sua tendência seria a de esgotar a agenda operacional em assuntos do dia a dia?

Mas é bom isso. Não estou dizendo que é errado. É bom. Porque são os gestores que estão tocando o dia-a-dia. ▶



▶ **O desafio de fazer um sistema infalível**
▶ **Automatizar estacionamento exige solução segura, sem erro**

knowledge to stay ahead

KNEWIN

Transforme informação em decisões estratégicas com a Knewin

Soluções em Comunicação e Assessoria de Imprensa para gestão de marca e crise, análise de competidores e relacionamento com influenciadores.

A Knewin ajuda empresas a terem uma visão abrangente e estratégica de suas marcas dentro das mídias tradicionais e novas.



Solicite agora uma demonstração:

www.knewin.com

contato@knewin.com

[@knewinoficial](https://www.instagram.com/knewinoficial)

“Nosso conhecimento avançado em automação bancária nos permite ver diferentes maneiras de entrar em áreas novas”

.....

TOM ELBLING

Eles estão gerando o dinheiro de hoje, entendeu? O dinheiro que está entrando agora. Isso é bom, eles não estão errados. Eu tenho o meu papel, e, como eu disse, acho que a alta gerência de uma empresa tem que estar preocupada com o futuro da companhia. No dia-a-dia está tudo montado, o sistema já é feito para rodar assim, de olhos fechados. E esta situação deixa a alta administração com tempo para pensar, testar e... formular novas ideias para o futuro. Então cada um tem o seu papel. Eles, os gestores, não estão fazendo errado. Mas eu vejo como, incrivelmente, as empresas tendem a se voltar para a simples sobrevivência. Como qualquer organismo.

E por vezes a questão do dia a dia deve mesmo se impor?

Recentemente, ganhamos um pedido de um banco que pressionou a gente a baixar o preço. Muito dos meus gerentes disseram “Aceite o preço do banco.” Eu ponderei “puxa, mas é um preço muito mais baixo.” Eles responderam “Mas ainda vamos ganhar algum dinheiro, e este pedido vai deixar a fábrica com trabalho.” E eu resistindo, ▶





INOVAÇÃO QUE FAZ PULSAR

NO CORAÇÃO DA UNICRED CENTRAL RS, PROJETO ARTÉRIA ENVOLVE DIVERSAS ÁREAS E MOBILIZA A CULTURA DA COOPERATIVA A INOVAR

Quem pensa em tecnologia associada a uma instituição financeira pode se deparar com algo frio e impessoal. A Unicred faz diferente: busca o equilíbrio entre o digital e o humano. Uma premissa básica da empresa é oferecer soluções modernas ao cliente no âmbito de *internet banking*, ferramentas *mobile* e todas as facilidades tecnológicas disponíveis, sem deixar de ofertar os mesmos serviços de forma presencial, proporcionando o contato humano e a personalização. Para conciliar eficiência técnica com uma abordagem que supre os anseios das pessoas, a inovação é fundamental.

Uma das principais iniciativas da cooperativa nesse campo é o projeto Artéria. Na sua realização, em edição piloto, a equipe interna do Sistema Unicred RS foi organizada em dois times para elaborar dois projetos a partir do desafio de “solucionar um problema”. As estratégias e prazos ficaram por conta de cada grupo. “A ideia era que as pessoas pudessem se candidatar fora de seus setores, com orientação multitarefas, para mostrar que, independente da atividade que o colaborador exerce, a troca entre as áreas é essencial para fazer a inovação circular”, aponta Francisco Motta, diretor administrativo e de negócios. No final do primeiro Artéria, foram entregues dois trabalhos, e um deles, ligado a boas práticas e gameificação associada à capacitação, encontra-se em

fase de estudos para implementação. A meta principal do projeto é trabalhar a cultura, além de provar que a inovação não se restringe a lugares específicos para ocorrer. Mais do que o resultado final apresentado, o Artéria provoca a sinergia entre as áreas e mostra que a inovação é de todo mundo, como explica Rodrigo Borges, diretor geral da Unicred no RS: “Queremos mostrar que a inovação vem do dia a dia, da nossa capacidade de ficarmos atentos às necessidades da rotina. Não é uma área específica, não é a tecnologia; a inovação vem da cultura”. Dessa forma, o Artéria bombeia novas práticas pelo sistema da cooperativa.

Fomentar a inovação também passa por proporcionar ambientes disruptivos. Pensando nisso, a Unicred criou o Coopworking: um espaço voltado à criação que pode ser utilizado por cooperados, colaboradores e parceiros da instituição. “O cooperado realiza o trabalho que desejar, estamos ali para fornecer um espaço estimulante e ajudar, se necessário. Promover experiências, encontros e a troca entre as pessoas são objetivos que concretizamos por meio de nossas estruturas físicas e no desempenho das atividades da cooperativa”, relata o presidente da Unicred Central RS, Paulo Barcellos. O local tem uma proposta multifuncional, permite ações internas e da comunidade e, assim como o projeto Artéria, auxilia a disseminar inovação.



• A Índia tem muitas sinergias com o Brasil • “Mas nossa experiência recomenda investir com visão de longo prazo”

pensando puxa vida, estamos deixando dinheiro na mesa. Mas, finalmente, nós fechamos, pelo preço que o banco queria. Eu concordei com meus gerentes. Porque eu preciso deles, também. Então disse a eles “Tudo bem, vamos fechar por este preço, vamos pegar este pedido, que é bom em termos de volume, e vocês tentem baixar os custos de produção.” Concordei com eles, mas sei que eu preciso contar com eles, também, para fazer coisas nos meus projetos especiais que são o futuro da empresa.

Quando se trata de inovação, como você equilibra disrupção e melhoria contínua? E, também, como lida com a escolha sobre o que desenvolver em casa e o que comprar pronto?

Nossa experiência é fazer um pouco de cada um destes caminhos. Vamos pegar como exemplo um dispensador de cédulas. Hoje eu posso colocar uma eletrônica melhor, motores mais eficientes, posso usar novos materiais, posso fazer um mecanismo dispensador mais eficiente e de mais baixo custo. Mas no

final de contas esse equipamento vai estar fazendo a mesma coisa: estará dispensando dinheiro. De outro lado, há situações em que vemos oportunidades em áreas novas. São situações em que a gente pode dizer, olha aqui, nós temos todo este conhecimento da área de automação bancária e podemos fazer algo novo. Estamos trabalhando na periferia da área de *parking* vendendo terminais de autoatendimento para estacionamentos. Porque olhávamos as cancelas e os equipamentos dos estacionamentos e víamos que eram soluções muito antigas, motores, por exemplo, muito inferiores aos que se pode utilizar hoje, *softwares* muito precários, que não se comunicam, ferramentas que não se falam... Nos sistemas de automação bancária, os *softwares* têm que ter muita capacidade de interligação. Caixas eletrônicos de diferentes fabricantes precisam falar com um mesmo banco, entendeu? E a gente não via isso em estacionamentos. Então ficamos olhando isso por algum tempo e concluimos que, entrando nesta área de automação para estacionamentos, nós

temos muita coisa mais avançada para oferecer. São soluções que nós trazemos de nossa área de automação bancária.

E foram em frente?

Sim. Dito e feito. Entramos nesta área oferecendo um sistema automatizado de controle de entrada e saída de veículos, entre muitas outras possibilidades. O pessoal de *parking* tinha parado no tempo, estava com sistemas muito defasados em matéria de tecnologia. Já vendemos muitos sistemas novos de estacionamento, e há mais players do setor querendo conhecer a solução automatizada – que, aliás, é largamente utilizada no exterior. Em Heathrow, você não vê uma só pessoa para receber o pagamento. Existem 120 máquinas para se pagar o estacionamento no aeroporto. Mas, claro, para automatizar você precisa ter um equipamento que seja extremamente *reliable* (confiável), que não quebre. Para citar um exemplo que eu sempre utilizo, o sistema tem que ser um Corolla. O Toyota Corolla é um carro que não quebra, que não dá problema. Isso é o que eu digo para o meu pessoal. “Gente, no estacionamento nós estamos vendendo automação, tecnologia... mas também estamos vendendo um conceito de que esse sistema é muito *reliable*. Então nós temos que ter um equipamento muito seguro. Precisamos poder dizer e garantir que nosso equipamento não quebra. Em um estacionamento automatizado, em que não há gente operando, isso é absolutamente fundamental, porque qualquer problema cria um pandemônio. Já na fase de testes eu dizia para meu pessoal: qualquer problema, por mínimo que seja, vou exigir que se vá atrás, se saiba o que aconteceu, por que aconteceu e se elimine esta possibilidade, porque o que estamos vendendo é o futuro do estacionamento. Isso está na nossa história. Com os mísseis, era a

mesma coisa. E nossos mísseis sempre funcionaram.

O controle de acesso da Digicon, que recebeu patente internacional, usa inteligência artificial. Como você vê o grau de incorporação da chamada indústria 4.0 no Brasil?

Há, no Brasil, algumas empresas muito avançadas nisso e que estão atendendo às necessidades da agricultura brasileira com drones, com sistemas para guiar os tratores. Essas empresas surgem aqui, no Brasil. São locais. Estamos falando de empresas brasileiras de alta tecnologia, porque o agronegócio tem dinheiro e está dizendo “nós precisamos disso, precisamos de soluções de alto nível”. Porque o nosso solo é diferente do solo americano, e a tecnologia precisa ser adequada à realidade do Brasil. Eu destaco este aspecto porque a agricultura

brasileira é fantástica, é a turbina da nossa economia. Meus amigos de agricultura, como o Eduardo Logemann, dizem que em algumas culturas o agricultor brasileiro é muito mais produtivo que o norte-americano. Eles não estão nem perto da gente. Não só por termos um solo fantástico, mas pela capacidade que nossos produtores estão demonstrando de tirar mais e mais da terra.

Focar ou diversificar? Muitas empresas se confrontam com este dilema.

Eu penso muito nesta questão. Se você diversifica demais, acaba dirigindo seus recursos para muitas frentes e isso faz com que cada área não tenha, talvez, os investimentos necessários para realmente prosperar. Nós mesmos, na Digicon, tivemos esta situação lá no início. Havia sete negócios diferentes e a gente faturando algo como 25 milhões

de dólares ao todo. Cortamos para três negócios. E focamos para crescer nestas áreas que tinham maior potencial. Mas, ao mesmo tempo, se você foca demais, pode ter um problema. Aumenta o risco de depender de um negócio só. Então você tem que usar regras para diversificar, e cada empresa deve determinar as suas próprias diretrizes em razão da situação competitiva em que se encontra. Isso o Michael Porter explica bem. O caso da Porsche, que lançou outros carros e inclusive um SUV para atender a outras demandas, mas sem perder a alma que consagrou a marca, é um bom exemplo. Ela jamais faria um carro compacto, econômico. A Porsche tem consciência de que é vista como um carro de luxo, e tratou de aumentar seu *business* com uma regra que poderia ser definida assim: diversifico, *ma non troppo*. Diversifico sem exagerar. Com inteligência. ▶



A conexão com o futuro pode levar a decisões extremas

“A Intel fazia memórias, e deixou o seu core business para fazer microprocessadores. E continua aí”



• **Uma safra de inteligência artificial**
 • “O agronegócio brasileiro está comprando tecnologias de alto nível”

A Digicon se instalou na Índia desde meados da década passada ao inaugurar uma fábrica de caixas eletrônicos. Qual é a avaliação que você faz sobre a Índia?

Nós fizemos na Índia uma coisa que eu espero que outras empresas brasileiras façam. Porque vejo muitas sinergias entre Índia e Brasil. A Índia é um lugar para investir a longo prazo, e isso é importante ter em conta. Não é lugar para investir pensando em retorno em cinco anos. É coisa para dez, quinze, vinte anos. Você tem que ficar lá. Tem que fazer parte da vida do país, se tornar conhecido lá, integrar o ecossistema de negócios da Índia. E então você ganha credibilidade, e depois sim você começa a gerar resultados, vendas. Isso está acontecendo conosco agora. Estamos chegando a um ponto em que um banco que comprava no início dez ou quinze máquinas, depois 60... agora está pedindo mil máquinas. Há uma licitação agora para fornecimento de dez mil máquinas. Mas para participar disso você tem de estar lá, com visão de

longo prazo. Os indianos são bastante abertos a empresas de fora e eu acho que o Brasil tem tecnologias que podem ser adequadas para o mercado indiano. A Weg, por exemplo, está lá. A Marcopolo também investiu na Índia, através de um acordo que fez com a Tata. No caso da Weg, vejo que a empresa está levando bombas de irrigação, e a Índia é um país que precisa muito desse tipo de equipamento. Mas ainda vejo muito poucas empresas brasileiras lá. Por ser uma democracia, como o Brasil, a Índia deveria ser vista com mais atenção.

É um ambiente seguro para negócios?

É um país que tem leis, e estas leis têm de ser obedecidas. Diferentemente da China, por exemplo, que é uma ditadura. Temos visto, recentemente, algumas empresas japonesas que foram para a China, desenvolveram parque industrial por lá e agora estão ouvindo das autoridades coisas como “Não queremos mais você aqui. Nossas empresas já sabem fazer o que você faz.” Na Índia, o governo está sujeito às leis e não pode

fazer isso com uma empresa que atua há dez, quinze anos no país. Por isso há tantas multinacionais se dando muito bem na Índia, como a Nestlé. Os indianos são muito bons, e negociam de forma transparente. No nosso caso, nunca vi qualquer tentativa, por exemplo, de cobrança de propina ou outra prática de corrupção. Eles querem produtos que funcionam bem e a preços justos. Você fala com um banco de bom nível na Índia e o diálogo é muito semelhante ao que você tem com um banco de bom nível no Brasil.

A pandemia é um cisne negro, como ficaram conhecidos os eventos improváveis, mas com um impacto enorme. Muitas empresas não conseguirão resistir. Como você pensa que as empresas devem se preparar, em tempos normais, para crises deste tamanho? Seu pai, Joseph Elbling, fundador da empresa, dizia na sua biografia que o caixa de qualquer empresa precisava resistir a qualquer tormenta, e ser capaz de pagar salários em dia mesmo que ficasse um ano sem realizar uma única venda.

Foi um dos *pillars* (pilares) que vieram do nosso fundador. Então a gente é muito cuidadoso com o caixa. Por exemplo, a questão de pagamento de dividendos. Somos muito cautelosos neste assunto. A gente prefere ter um caixa saudável, mais do que dar dividendos para nossos acionistas, que são poucos. Então temos um caixa que nos permite passar vários meses sem ter nenhuma venda – o que, felizmente, não é o caso. O que me deixa surpreso, nessa pandemia, é a rapidez com que muitas empresas entraram em crise. Acho que isso tem a ver com uma certa mentalidade de empresário que

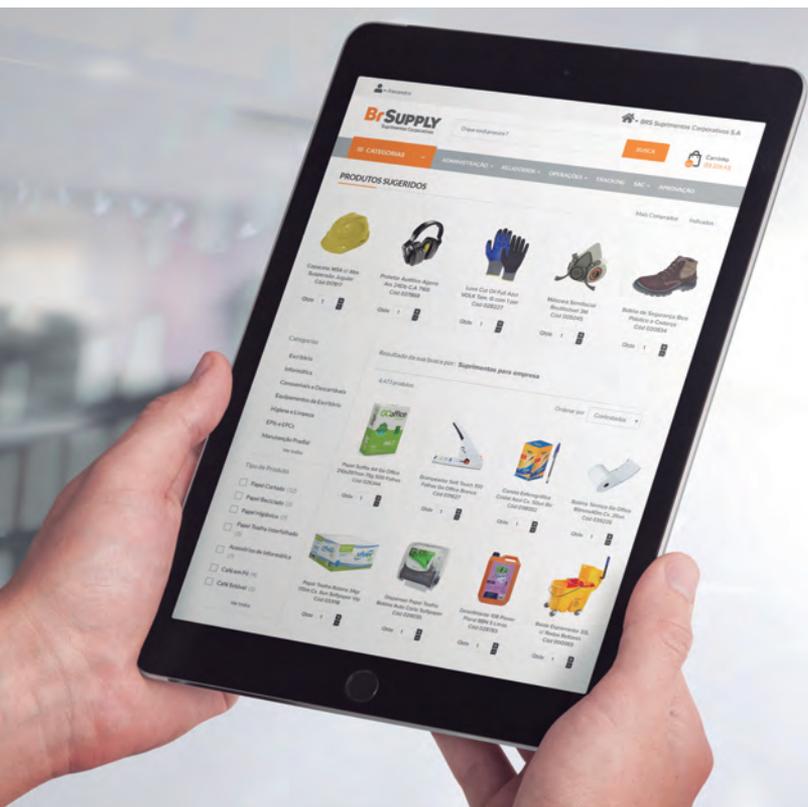
pensa o seguinte: “Se eu sou o dono, proprietário da empresa, esta empresa trabalha para mim. Então, se a empresa gera lucro, eu tiro o meu lucro. Deixo alguma coisa na empresa, para o dia-a-dia, mas tiro o meu lucro. Eu e minha família vivemos dos resultados da empresa. A empresa é uma maneira de eu me manter.” Esta é a filosofia que vejo em vários casos. Ela é válida, mas a meu ver não é a mais apropriada.

Digamos que é visão da empresa como uma vaca leiteira.

Exatamente, é pensar que eu tenho uma empresa para dar resultados a mim. Mas nós olhamos a questão de um modo diferente. Ok, somos proprietários da empresa, mas nós temos 2.200 famílias para sustentar. Nós temos uma responsabilidade com eles, também. Somos responsáveis por manter produtos, por

vender, etcétera. E eu não posso ter uma situação em que, se houver um problema por dois meses ou um pouco mais, eu não tenho caixa para sustentar as operações. Penso que, para evitar situações como esta, o mais correto é deixar no caixa da empresa uma parte ou mesmo a maior parte do dinheiro, para que ela fique saudável. Depois eu posso retirar a minha parte, não tem problema – mas nunca de um modo que possa deixar a empresa desestabilizada caso aconteça uma situação mais difícil, como vemos nesta pandemia. Entendeu? Eu já ouvi de empresários algo desse tipo, “a empresa existe e trabalha para mim”. É uma abordagem em que o empresário blinda o seu patrimônio, ainda que a companhia esteja em crise ou quase quebrando. Nossa visão é outra. Em primeiro lugar, tem de proteger, tem de salvar a empresa.

“Entendemos que a prioridade deve ser fortalecer o caixa da empresa, e não o patrimônio de seus donos. Por isso, preferimos deixar parte ou a maior parte dos lucros na empresa. É ela que deve ser blindada”



SUPRIMENTOS INDIRETOS TAMBÉM SÃO ESTRATÉGICOS

A Br Supply traz ao mercado corporativo uma forma inteligente de automatizar a gestão de suprimentos indiretos, fazendo com que a sua empresa possa repensar a aquisição de itens curva C. **Conheça nossos cases de sucesso com empresas líderes em diversos setores da economia.**



UMA DECISÃO HISTÓRICA QUE CHEGA AO FIM?

O Supremo Tribunal Federal (STF) concluiu em junho uma ação histórica de Santa Catarina sobre os *royalties* do petróleo. Os ministros reconheceram que o Estado estava certo ao alegar que o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) usou um critério ilegal na demarcação dos limites marítimos, que beneficiou o Paraná em prejuízo dos catarinenses. Por sete votos a dois, o STF julgou a demanda ajuizada pela Procuradoria-Geral do Estado (PGE) em 1991 parcialmente procedente.

“Embora o STF não tenha incluído a totalidade da expansão da área que Santa Catarina pedia, o reconhecimento de que os critérios utilizados pelo IBGE estão errados e devem ser modificados em favor do Estado significa um grande avanço na projeção marítima da costa catarinense para efeito de pagamento de *royalties*. Mais que reparar os valores relativos ao passado que Santa Catarina deixou de receber, essa nova definição permitirá que o Estado possa receber *royalties* futuros, caso novos campos de petróleo sejam descobertos”, avalia Alisson de Bom de Souza, procurador-geral do Estado.

Na opinião do procurador-geral adjunto para Assuntos Jurídicos, Sérgio Laguna Pereira, responsável pela



sustentação oral na defesa da tese de Santa Catarina no início do julgamento da ação pelo STF em 2018, após o trânsito em julgado (ainda cabem recursos), confirmando-se o reconhecimento de que os critérios utilizados pelo IBGE estão errados, será necessária a realização de uma apuração técnica. “Essa análise servirá para verificar, a partir das novas bases de projeção marítima, quais campos de petróleo devem ter os *royalties* repassados para Santa Catarina, mas já sabemos que devemos ser ressarcidos

pelo Paraná, que recebeu sozinho todos os *royalties* da exploração feita na costa catarinense no passado”, explica Laguna. “É interessante destacar também que a revisão do traçado aproxima a projeção marítima de Santa Catarina da área mais rica do pré-sal, na bacia de Santos, e isso nos dá uma perspectiva de receber recursos significativos no futuro”, observa.

Estima-se que os paranaenses tenham recebido cerca de R\$ 300 milhões nas últimas décadas. A definição dos valores a que Santa Catarina terá direito dependerá da apuração técnica que dirá quais campos estão dentro da nova projeção marítima catarinense. O governo paranaense aguardará a publicação do acórdão do STF para, então, entrar com algum recurso, caso entenda necessário.

Estima-se que o Paraná tenha recebido indevidamente cerca de R\$ 300 milhões nas últimas décadas

UMA REVOLUÇÃO EM 3D NO COMBATE AO COVID

Bactérias que produzem material orgânico para garantir a multiplicação de células humanas e tecidos feitos em laboratórios que simulam pequenas partes do corpo. As cenas que parecem de um filme de ficção científica são, na verdade, resultado de pesquisas de ponta realizadas em Florianópolis e que podem colocar Santa Catarina no mapa das soluções inovadoras no combate à Covid-19. A partir de agora, a startup Biocelltis, referência na produção de pele humana in vitro, passará a fazer tecido pulmonar, com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação de Santa Catarina (Fapescc). O material servirá para analisar a ação do novo coronavírus no pulmão, assim como confirmar a eficiência de medicamentos na cura da doença. O tecido será produzido em três dimensões (3D), permitindo maior semelhança ao órgão humano. A empresa receberá R\$ 95

mil para elaboração do produto, que será desenvolvido em parceria com o Departamento de Biotecnologia da Universidade de São Paulo (USP).

Segundo a diretora de Operações da Biocelltis e coordenadora do projeto, Fernanda Vieira Berti, a ideia surgiu a partir de uma necessidade global de criação de um modelo para os testes pré-clínicos que realmente simule como o medicamento age no tecido pulmonar. “Pensamos que a nossa plataforma seria um produto potencial para que se possa fazer essa avaliação. Temos o biomaterial, que é padrão, mas que pode ser direcionado para a construção de diversos tecidos em laboratório”, explica a pesquisadora. Na prática, a Biocelltis desenvolve um biomaterial que é produzido a partir da ação de bactérias e que permite a multiplicação de células humanas. Essas matrizes serão

O tecido será produzido em três dimensões, permitindo maior semelhança ao órgão humano

encaminhadas para São Paulo para que a USP possa semear as células pulmonares. O resultado é a proliferação delas até a criação de um tecido em 3D. Depois da finalização desse processo, que será acompanhado pela equipe catarinense, vem o trâmite para disponibilizar o material para pesquisas envolvendo a Covid-19 e possíveis medicamentos.

Fernanda destaca ainda que no Brasil é muito comum o uso de cultura de células em 2D, analisadas em uma lâmina e que apresentam características distintas do ser humano. Já os materiais em 3D seriam mais apropriados para os testes envolvendo medicamentos por serem mais semelhantes ao corpo. Com essa alteração de formato é possível reduzir a diferença dos resultados entre as análises feitas em laboratórios e as pesquisas clínicas, realizadas diretamente nos pacientes.





Campeãs da
INOVAÇÃO
AMANHÃ

**O VÍRUS QUE PROVOCA
UMA FEBRE DE
INOVAÇÃO**

**A 16ª edição da pesquisa de AMANHÃ e IXL-Center
aponta as companhias do Sul que melhor respondem ao
desafio da disrupção contínua em suas linhas de negócio**

A multiplicação dos aplicativos especializados em *delivery*, tendência que chegou ao ápice com a quarentena imposta pela pandemia do coronavírus, está tirando o sono de fabricantes de geladeiras. Afinal, com as entregas ocorrendo de forma cada vez mais rápida e os apartamentos sendo cada vez menores, há quem pergunte qual seria a utilidade de espaçosos e sofisticadas geladeiras para o consumidor no futuro. Reflexões como essa têm feito parte da rotina dos gestores de inovação, de acordo com a 16ª edição da pesquisa Campeãs da Inovação, iniciativa pioneira de AMANHÃ em parceria com o IXL-Center, dos Estados Unidos.

“As companhias estão questionando alguns modelos de negócio, tendo em vista que a inovação pede investimentos contínuos que duram quatro, cinco anos ou mais”, diagnostica Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL-Center. O IXL adota o *Innovation Management Index*, ferramenta da metodologia do Global Innovation Management Institute (Gimi) – organização sem fins lucrativos que auxilia empresas, pessoas e regiões a desenvolver competências em gestão da inovação de nível mundial através de certificações globais.

Onosaki também destaca que os líderes empresariais da região estão se dando conta de que o sucesso obtido até aqui não significa que possa se repetir futuramente. “Esse cenário parece uma armadilha para os gestores, mas é um bom questionamento, pois saber olhar para a frente tem muito a ver com uma cultura voltada para a inovação contínua”, ensina Onosaki. Por essa razão, AMANHÃ e IXL-Center resolveram inserir a dimensão “Cultura” a partir desta edição (veja as líderes em cada uma das

seis dimensões nas páginas a seguir). Nessa parte, os gestores indicam a forma como praticam e promovem a inovação dentro de suas estruturas organizacionais.

Onosaki recomenda que os gestores de Pesquisa & Desenvolvimento tratem o tema como estivessem investindo na bolsa de valores. “Apostar na renda fixa, que apresenta um risco pequeno, pode ser confortável, mas não garante um retorno maior para o investidor. Por isso, em uma empresa, a área de inovação deve oferecer vários produtos, pois alguns darão retorno para o caixa no curto prazo; outros com mais tempo. O que interessa é que, na conta final, o ganho seja positivo para a companhia”, argumenta.

Líderes por dimensão

A fabricante de computadores Dell encabeça a dimensão “Cultura” e, de quebra, lidera também em “Recur-

sos”, parte do questionário que identifica aportes voltados para inovação. Segundo Luis Gonçalves, presidente da Dell Technologies Brasil, cada região tem a liberdade de inovar como bem entender que faz sentido para seus negócios locais.

A grife de tecnologia norte-americana também direciona esforços contínuos para estimular uma cultura de inovação capaz de inspirar e influenciar funcionários e clientes. Um grande exemplo disso é a implementação do Dell Digital Labs no Brasil, inaugurado em outubro de 2019 em Eldorado do Sul (RS). É um espaço de trabalho inovador, moderno e colaborativo inspirado no Vale do Silício e em gigantes da tecnologia. O Brasil é o quarto país a contar com um laboratório desse tipo, que hoje mantém operações similares nos Estados Unidos, na Índia e na Malásia. “Além de apoiar a modernização da TI global da Dell Technologies, o espaço, que

Divulgação



• Liberdade para inovar

• Dell Digital Labs auxilia funcionários a serem colaborativos, exalta Gonçalves

hoje abriga mais de 400 pessoas, vem sendo utilizado para desenvolvimento de novos programas e pesquisas, bem como para compartilhar as melhores práticas e conhecimentos que ajudem na transformação digital dos negócios e sirvam de modelo para os clientes da companhia,” destaca Gonçalves. Se não bastasse esse comprometimento pessoal dos funcionários com a busca da inovação, a Dell mostra seu poder de fogo por meio dos aportes vultosos em P&D. A empresa investe aproximadamente US\$ 4,5 bilhões anuais no mundo em pesquisa, priorizando inovações tecnológicas que resolvam problemas dos clientes e os ajudem a expandir negócios por meio da transformação digital, o que passa por Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial, nuvem híbrida, 5G e data center definido por software, entre outros conceitos.

A Whirlpool lidera a dimensão “Organização”, que avalia o quanto a estrutura organizacional e as ferramentas de gestão favorecem a inovação. Na avaliação de Alexandre Chang, diretor executivo do IXL Center, o fato de a companhia alavancar sua presença global e fazer com que as unidades ao redor do mundo compartilhem suas melhores experiências é um importante ativo. “O resultado disto é notório, diante da enorme contribuição que a inovação gera para os resultados financeiros”, observa Chang, dando conta de que mais de 15% da receita da companhia, em 2018, foi fruto de novos produtos que chegaram ao mercado. “Além do mais, a unidade catarinense da multinacional é uma das empresas que mais desenvolvem patentes no país e é uma referência para a Whirlpool global”, completa Chang que, juntamente com Fernando Onosaki, é responsável pelo ranking.



Divulgação

Dinheiro para o caixa

Metodologia do IXL, liderado por Hitendra Patel, foca em resultados da inovação

O ESTADO DA ARTE DA INOVAÇÃO

A pesquisa tem o objetivo de fazer com que cada companhia possa medir seu grau de inovação, podendo se comparar, inclusive, com empresas do mesmo setor e de outros. O processo para participar é simples. AMANHÃ disponibiliza em seu portal (www.amanha.com.br) e em suas diferentes plataformas e redes sociais o link do questionário, que é de livre acesso. Companhias que não têm sede no Paraná, em Santa Catarina ou no Rio Grande do Sul podem se inscrever, desde que registrem suas unidades regionais. O mesmo vale para as multinacionais. Em cerca de 40 questões em inglês que, em alguns casos, se desdobram em outras, os gestores revelam como a companhia trabalha aspectos como estratégia e recursos voltados à inovação. Em algumas delas, é necessário que o responsável descreva com minúcia alguns processos internos. A dimensão de maior peso no estudo é aquela que mostra os resultados que a inovação trouxe para os negócios.

Os questionários são processados na Central do IXL-Center, em Cambridge, na região metropolitana de Boston, nos Estados Unidos. O IXL é liderado globalmente por Hitendra Patel (foto). Nesta edição, o questionário teve mais de 35 mil acessos, e deu origem à relação das 50 empresas mais inovadoras do Sul, além de quatro sub-rankings que contemplam Ensino & Pesquisa, Estatais e Filantrópicas, Micro e Pequenas Empresas e Startups, categoria que passa a vigorar a partir desta 16ª edição da pesquisa pioneira do gênero no Brasil. O estudo também apresenta as campeãs em mais de 25 setores da economia da região.

Líder da pesquisa que abrange os estados do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul, a Nidec Global Appliance figura em nada menos que metade das seis dimensões, inclusive em “Resultados”, critério que tem maior peso na pesquisa Campeãs da Inovação. O conglomerado japonês é o novo dono da Embraco, empresa que foi vendida pela Whirlpool em abril de 2018 por cerca de R\$ 3,7 bilhões. O negócio só foi concluído no ano passado – e, inclusive, o fato de a Embraco manter uma gestão muito voltada para a inovação foi crucial

para que a aquisição fosse consumada, como revelou AMANHÃ. “Desde o início da transação, o reconhecimento mundial da marca Embraco no setor de compressores de refrigeração e a competência de nosso time de pesquisa e desenvolvimento foram pontos muito citados por eles”, confidencia Guilherme Almeida, diretor de planejamento estratégico da unidade brasileira sediada em Joinville.

“Consistência é a palavra-chave ao lidar com inovação. Por isso não foi surpresa a Nidec colher os frutos plantados pela Embraco, que tem

figurado no ranking de inovação de AMANHÃ e do IXL-Center sempre nas primeiras colocações e há muito tempo. A aquisição pelo conglomerado japonês pode trazer uma diversidade interessante para a área de Pesquisa & Desenvolvimento, mas também uma complexidade para a gestão da inovação como um todo, tendo em vista as diferentes plataformas de atuação da companhia”, antecipa Onosaki. Pelo andar da carruagem, a aliança entre japoneses e catarinenses começa muito promissora, como demonstra a reportagem que começa a seguir.

Resultados*

Mostra a capacidade de transformar ideias e sugestões em resultados concretos, tangíveis e mensuráveis

Nidec Global Appliance

Usaflex - Ind. e Com. S/A

Randon

Fras-Le S/A

Stara

Estratégia

Avalia o alinhamento entre a inovação e sua estratégia de negócios

Nidec Global Appliance

Dell Computadores do Brasil

AGCO

Agibank

Celulose Irani

Recursos

Identifica recursos voltados para a inovação e suas sinergias

Dell Computadores do Brasil

AGCO

Killing S.A. Tintas e Adesivos

Usaflex - Ind. e Com. S/A

Apetit Serv. de Alimentação

*As empresas aparecem em ordem de classificação. Das cinco dimensões avaliadas, esta tem maior peso no ranking.

Processos

Avalia os processos que as empresas adotam desde a geração de ideias até o desenvolvimento de serviços e produtos

Nidec Global Appliance

Whirlpool

Usaflex - Ind. e Com. S/A

Randon

Dell Computadores do Brasil

Organização

Avalia o quanto a estrutura organizacional e as ferramentas de gestão são favoráveis para a inovação

Whirlpool

Usaflex - Ind. e Com. S/A

Dell Computadores do Brasil

Prati, Donaduzzi

AGCO

Cultura

Avalia como os gestores praticam e promovem a inovação

Dell Computadores do Brasil

Lojas Renner

Apetit Serv. de Alimentação

Clinipam

Pasquini Confeções

AS 25 EMPRESAS MAIS INOVADORAS DO SUL

Classificação geral do *ranking* elaborado por AMANHÃ e IXL-Center com base na metodologia do Gimi

Pos.	Empresa	Cidade	UF	Setor
1	Nidec Global Appliance	Joinville	SC	Eletromecânico
2	Whirlpool	Joinville	SC	Eletromecânico
3	Usaflex – Ind. e Com. S/A	Igrejinha	RS	Couro e Calçados
4	Empresas Randon	Caxias do Sul	RS	Automotivo
5	Dell Computadores do Brasil	Eldorado do Sul	RS	Informática e Automação
6	Fras-Le	Caxias do Sul	RS	Peças e e Acessórios
7	Lojas Renner	Porto Alegre	RS	Comércio, Atacado e Varejo
8	Grupo Epavi	Porto Alegre	RS	Prestação de Serviços
9	Stara	Não-Me-Toque	RS	Máquinas Agrícolas
10	Prati, Donaduzzi	Toledo	PR	Química
11	Grendene S/A	Farroupilha	RS	Couro e Calçados
12	AGCO do Brasil	Canoas	RS	Máquinas Agrícolas
13	Intelbras S/A	São José	SC	Eletroeletrônicos
14	Librelato	Orleans	SC	Máquinas e equipamentos
15	Apetit Serviços de Alimentação	Londrina	PR	Refeições coletivas
16	Cavaletti S/A	Erechim	RS	Móveis
17	Coopercarga	Concórdia	SC	Transporte e Logística
18	Frimesa Cooperativa Central	Medianeira	PR	Cooperativa de Produção
19	Florestal Alimentos S/A	Lajeado	RS	Alimentos e Bebidas
20	Neodent	Curitiba	PR	Saúde
21	Agibank	Porto Alegre	RS	Financeiro
22	Clinipam	Curitiba	PR	Saúde
23	Docol Metais Sanitários	Joinville	SC	Metais Sanitários
24	Irani Papel e Embalagem S/A	Porto Alegre	RS	Papel e Celulose
25	Piccadilly Company	Igrejinha	RS	Couro e Calçados

AS 25 QUE COMPLETAM A ELITE DA INOVAÇÃO NA REGIÃO

Em ordem alfabética, as companhias situadas entre a 26ª e a 50ª posição

Empresa	Cidade	UF	Setor
BRF	Itajaí	SC	Alimentos e Bebidas
BRS Suprim.Corporativos S/A	São Leopoldo	RS	Tecnologia
CEABS Serviços S/A	Curitiba	PR	Informática e Automação
Ciser	Joinville	SC	Metalurgia
Cocamar Coop. Agroindustrial	Maringá	PR	Cooperativa de Produção
Coopavel	Cascavel	PR	Cooperativa de Produção
DBServer Ass. Sist.de Inf. Ltda.	Porto Alegre	RS	Informática e Automação
HT Micron Semicondutores S/A	São Leopoldo	RS	Informática e Automação
Its Group	Porto Alegre	RS	Tecnologia
Killing S/A Tintas e Adesivos	Novo Hamburgo	RS	Química
Lar Cooperativa Agroindustrial	Medianeira	PR	Cooperativa de Produção
Liderança Limp. e Conservação Ltda.	São José	SC	Higiene e Limpeza
Melnick Even	Porto Alegre	RS	Construção e Imobiliário
Pasquini Confecções Ltda.	Blumenau	SC	Têxteis e Confecções
Peccin	Erechim	RS	Alimentos e Bebidas
Perkons S/A	Pinhais	PR	Informática e Automação
RGE	São Leopoldo	RS	Energia
Rôgga Empreendimentos	Joinville	SC	Construção e Imobiliário
Saque e Pague	Porto Alegre	RS	Comércio, Atacado e Varejo
Softplan	Florianópolis	SC	Tecnologia
Soprano Fechaduras e Ferragens	Farroupilha	RS	Ferragens
Taurus Armas S/A	São Leopoldo	RS	Metalurgia
Unicred RS	Porto Alegre	RS	Financeiro
Valeo Climatização do Brasil	Caxias do Sul	RS	Eletromecânico
Vibra	Montenegro	RS	Tecnologia

UM SAMURAI TECNOLÓGICO COM SOTAQUE BRASILEIRO



Novos horizontes

Agora, cada área de negócio terá um time dedicado a P&D. Além disso, a inovação e a engenharia avançada serão setores que cruzarão toda a estrutura da companhia

O INVESTIMENTO DA CATARINENSE EMBRACO EM INOVAÇÃO FOI UM GRANDE ATRATIVO PARA O CONGLOMERADO JAPONÊS NIDEC ADQUIRIR A MARCA DE COMPRESSORES DA WHIRLPOOL

Marcos Graciani

A aquisição de uma empresa envolve vários fatores. Especialistas em fusões e aquisições costumam afirmar que um dos maiores ativos é a própria marca, independentemente do ramo de atuação da companhia. Porém, no caso da Embraco, o reconhecido investimento da grife de compressores em tecnologia, pesquisa e desenvolvimento fez toda a diferença no negócio fechado pela Whirlpool, detentora da marca, com a japonesa Nidec. Também pudera: a companhia catarinense investe anualmente, independentemente do cenário econômico, de 3% a 4% da receita líquida em P&D. “Desde o início da transação, o reconhecimento mundial da marca Embraco no setor de compressores de refrigeração e a competência de nosso time de pesquisa e desenvolvimento foram pontos muito citados”, confidencia Guilherme Almeida, diretor de planejamento estratégico da unidade brasileira sediada em Joinville. Com o negócio, a companhia adotou o nome de Nidec Global Appliance e a Embraco se tornou a marca da linha dos compressores.

Fundada em 1973 e com sede no Japão, a Nidec é líder global na

fabricação de motores de precisão para uma variedade de aplicações. Com mais de 300 subsidiárias e afiliadas e cerca de 150 mil funcionários em todo o mundo, a companhia também fornece soluções em motores e componentes de todos os tamanhos, desde micro a grandes dimensões, peças presentes em praticamente tudo que gira e se move. Atualmente, a companhia tem mais de 50 laboratórios distribuídos em 10 plantas. A equipe continuará a mesma no QG catarinense, mas a cultura da inovação implementada pela Embraco deve se expandir por

todas as plantas da Nidec. O novo controlador, porém, banuiu a área específica de novos negócios criada pela Embraco. Mas todo conhecimento gerado foi incorporado ao desenvolvimento de novas soluções comerciais nas diferentes células de P&D da companhia.

“Estamos unindo os pontos fortes para construir um planejamento que vise cada vez mais à inovação e à tecnologia. Estamos realizando um estudo de cultura para identificar as principais características e a partir daí iniciar um trabalho a longo prazo”, conta Cláudio Pellegrini, diretor



Foco no resultado

Novos produtos lançados pela companhia correspondem a até 20% do faturamento

de engenharia avançada da hoje Nidec. Agora, cada área de negócio terá um time dedicado de P&D. Além disso, a inovação e a engenharia avançada serão setores que cruzarão toda a estrutura da companhia. “Neste momento, estamos revisando nossos portfólios, identificando onde poderemos realizar extensões ou gerar inovações”, detalha Pellegrini. Os funcionários não se envolverão apenas com a fabricação e comercialização de soluções de refrigeração, mas também de motores para lavadoras e secadoras de roupa e máquinas de lavar louça, por exemplo.

Atualmente, a Embraco utiliza a metodologia do funil de ideias, sempre considerando o objetivo do projeto, sua complexidade e – muito importante – a capacidade de gerar retorno à empresa. Hoje, os novos produtos lançados pela companhia correspondem a até 20% do fatura-

mento, dependendo do tipo de tecnologia. Além de fazer uma pesquisa de mercado, o time de P&D também investiga se a tecnologia que será empregada no produto está disponível. Após essa análise, um grupo técnico revisa periodicamente a execução do projeto, sempre medindo os riscos. Para esse processo, a equipe utiliza os conceitos de Product Life Management, o PLM (gerenciamento completo do ciclo de vida de um produto, desde a sua concepção, passando pelo desenvolvimento e manufatura, até a sua entrada em serviço operacional). Também lança mão do Six Sigma, conjunto de práticas aplicadas para eliminar defeitos, reduzindo a variação dos processos. “Um processo que antes era linear e sequencial tornou-se mais dinâmico, com todas as áreas trabalhando juntas em tecnologia e design de produto. A sinergia e o envolvimento

entre as equipes aumentaram significativamente”, comemora Pellegrini. A implementação do design para o Six Sigma na metodologia, inclusive, trouxe maior robustez ao desenvolvimento dos novos produtos, com análises e mapeamentos mais assertivos dos riscos e problemas em potencial. Com o novo fluxo, as equipes de marketing, fornecedores, produtos e processos estão reunidas desde o início do projeto, definindo o conceito da novidade, requisitos e alternativas, de modo a garantir a obtenção do equipamento com economia de tempo e de custo.

Na Nidec, basicamente todas as inovações e mudanças nos produtos são fruto do feedback dos clientes, que é realizado de forma integrada entre a equipe de vendas, marketing, assistência técnica e engenharia. Um dos processos formais implementados é o *Global Product Leadership*,



“Muito mais do que desenvolver produtos que serão muito eficientes, queremos proporcionar cada vez mais benefícios aos nossos parceiros, gerando redução de custos e eficiência”

Guilherme Almeida, diretor de planejamento estratégico da Nidec Global Appliance



Solução precisa

A família de compressores FMF oferece um sistema de controle diferenciado, que ajusta a velocidade do equipamento em situações de operações reais

um workshop que envolve essas áreas em todas as regiões de atuação da empresa, com o objetivo de mapear necessidades e oportunidades de mercado. “Muito mais do que desenvolver produtos eficientes, queremos proporcionar mais benefícios aos nossos parceiros, gerando redução de custos e mais eficiência”, garante Almeida.

Ainda mais leve

O Plug n’ Cool é um dos exemplos de produtos criados a partir dessas pesquisas. Ele foi desenvolvido com o auxílio de clientes de refrigeração para equipamentos de supermercados e lojas de conveniências. O equipamento é uma unidade selada que tem como benefício permitir uma instalação 70% mais rápida do que é possível em modelos convencionais, além de trazer economia de energia para o estabelecimento e mais ganho de espaço interno da loja, já que não utiliza casa de máquinas. Equipados com refrigerante natural R290, o produto também contribui para a eficiência energética. Já para o mercado europeu, a Embraco lançou o Bioma, uma solução feita

sob medida para áreas urbanas na refrigeração de câmaras frias, que alcança mais de 50% na redução de ruído se comparado com modelos similares do mercado. Outro projeto de sucesso foi a plataforma NJX, o primeiro compressor de 2HP do mercado com apenas um pistão, o que possibilita a redução de tamanho e peso do produto e contribui ainda para atenuar o ruído em equipamentos comerciais como expositores, máquinas de gelo e câmaras frias. A família de compressores FMF oferece uma opção que é um sistema de controle diferenciado, o Smart Drop-in. O software ajusta a velocidade do equipamento em situações de operações reais para o segmento comercial leve, como o degelo a gás quente ou resistência elétrica, abertura extensiva de porta e rápida recuperação de temperatura, sempre buscando um ponto adequado de consumo de energia.

A companhia também lançou uma unidade condensadora exclusiva que só é vendida no Brasil. Desenvolvida para câmaras frigoríficas, a Falcon garante eficiência em tem-

peraturas extremas e resistência em situações críticas. Um diferencial dos modelos são os 48 tubos de cobre na formação de seu condensador para garantir desempenho e durabilidade nas temperaturas extremas dos ambientes comerciais e industriais. “Se pegarmos um modelo de compressor, como o EM para aplicação doméstica com fluido refrigerante natural, da Embraco, e sua evolução ao longo dos anos, veremos que uma das versões que o substitui hoje é 40% mais leve do que quando foi lançada sua primeira versão, e consome em torno de 75% a menos de energia. Considerando a redução significativa de consumo de um compressor, vemos o tamanho do impacto positivo da eficiência energética promovida pela Nidec, uma vez que temos uma capacidade produtiva anual de 37 milhões de compressores”, exemplifica Pellegrini. Como dá para notar pelo volume de inovações, o braço catarinense da Nidec encaixado no Sul pode gerar ainda muitas outras demonstrações do acerto dessa miscigenação de culturas inovadoras entre Brasil com o Japão.



Pequenos e eficientes

NJX e Falcon: equipamentos feitos para durar



Conheça nossas soluções para um mundo conectado

Conectividade



Datacenter



Telefonia



Operadoras



Com DNA Corporativo, viabilizamos a transformação digital por meio de soluções de TELECOM, DATA CENTER E TI.

Impulsione a competitividade da sua empresa.

**Entre em contato com a
nossa equipe comercial**

SP

(11) 4003.5800

comercial@telium.com.br

telium.com.br

RJ

(21) 3032.9940

RS

(51) 3387.3700



| **teliumnetworks**

Alimentos e bebidas Florestal | RS

OS DIVERSOS SABORES DA INOVAÇÃO

Com as recentes aquisições da Planalto, em 2018, e da Caracol, em 2019, a Florestal se soma a duas grifes posicionadas na chocolateria artesanal, fortalecendo-a no setor. Há pouco mais de um ano, uma nova linha de chocolates especiais, comercializados no varejo, foi acrescentada ao portfólio. “Esse foi um passo muito importante para nós, uma vez que tanto a Chocolates Planalto quanto a Caracol contavam com reconhecimento dos consumidores”, comemora o CEO Maurício Weiland (foto).

Tais aquisições não alteraram as estratégias de inovação da empresa, mas abriram espaço para o

desenvolvimento e avanço das lojas próprias, acelerando as pretensões da Florestal de ampliar seu faturamento e atuação no segmento, além de exigirem trabalho específico voltado aos chocolates artesanais. Isso permite que a empresa teste e explore novos conceitos avançados, já que a base de qualidade dos produtos já é sólida. “Independentemente das mudanças, podemos afirmar que novidades serão apresentadas de forma constante”, garante. Tanto é que a empresa não conta com um valor em P&D pré-determinado, pois o lançamento constante de produtos está definido em seu planejamento estratégico.

Fotos: Divulgação



Automotivo Empresas Randon | RS

NOVAS APRENDIZES

Todo corpo tende a manter seu estado de repouso ou de movimento retilíneo uniforme, a menos que sofra a ação de uma força externa. A primeira lei de Newton parece guiar o Grupo Randon quando o assunto é inovação. A premissa de impulsionar sistemas para que eles possam inovar rege a companhia em sua mais recente iniciativa: o lançamento, em fevereiro, da Randon Ventures, uma empresa de investimentos em startups. A companhia surge com o objetivo de oportunizar novos negócios, aproximar a organização de ecossistemas de inovação e estimular projetos de pesquisa envolvendo novas tecnologias. A nova empresa conta com o valor inicial de R\$ 3 milhões na primeira rodada de investimentos, e a expectativa é, neste primeiro ano, investir em até 12 startups em estágio “seed”, ou seja, que tenham produto pronto e equipe dedicada para resolver problemas reais. A ideia é que os negócios apoiados estejam conectados



com as áreas das Empresas Randon, atuando nos segmentos de logística, serviços financeiros, seguros e mobilidade das coisas. O trabalho em rede com startups permite ampliar os serviços e produtos oferecidos pela companhia e adquirir aprendizado para acelerar a inovação organizacional da própria empresa. A primeira startup a receber aporte da Randon foi a TruckHelp, iniciativa paranaense que está há quatro anos no mercado, oferecendo uma plataforma de soluções e serviços que conecta caminhoneiros e transportadoras a oficinas mecânicas e autopeças.

MATEMÁTICA PARA VENDER

O universo da moda está, por natureza, sempre ligado à inovação. Para empresas do ramo, a mudança de tendências vem atrelada à necessidade de estar sempre se renovando, para que não fiquem para trás junto com as coleções passadas. Por isso, as Lojas Renner defendem que a inovação deve estar no DNA da empresa, e não apenas em ações pontuais ou áreas específicas. “Não temos um núcleo de inovação, porque ela precisa estar permeada em todos os setores. Desde a diretoria, todos estão motivados e voltados a isso. No passado, criávamos processos muito grandes para desenvolver produtos e só no final identificávamos os problemas. Hoje, já vamos trabalhando em todo o processo desde o início”, explica Henry Costa, diretor de produto das Lojas Renner. Apesar da falta de definição de núcleos de inovação, os investimentos voltados a essas iniciativas são definidos de maneira precisa. Em 2019, foram R\$ 751 milhões, a maioria voltada à digitalização.

O núcleo de pesquisa analisa as tendências para o desenvolvimento das coleções. Por ainda serem muito valorizados, mais de 800 desfiles são decupados por ano, além da análise de hábitos de consumidores em festivais de música. Através de estudos dos produtos que são mais comprados em cada loja, é feito um perfil de cada tipo de demanda de acordo com a localização, possibilitando que seja feita uma distribuição melhor ajustada. “Temos, hoje, uma equipe de matemáticos trabalhando e fazendo correlações para identificar, através de históricos, a probabilidade de venda de cada produto”, conta Costa.



EM DEFESA DO PLANETA



Cerca de 80% das atividades da construção civil ocorrem no canteiro de obras. Muitas vezes são adotados métodos e processos artesanais que geram inúmeros retrabalhos, com abundante geração de resíduos (160 quilos por metro quadrado, segundo o IBGE), baixa produtividade e consequente perda de competitividade. Em cinco anos foram investidos mais de R\$ 25 milhões, com recursos próprios e com apoio da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), destinados à implantação definitiva do sistema Rôgga Edifícios Sustentáveis (RES), que desenvolve empreendimentos projetados com soluções de sustentabilidade, gerando qualidade, competitividade e eficiência ambiental. Entre seus benefícios, há diminuição de 80% dos resíduos, em especial a madeira, um dos “vilões” gerados durante a construção. “Usamos o sistema, que propõe uma obra mais rápida, com processos padronizados e significativamente mais limpa em comparação ao tradicional no Vila Açoriana Comfort Club, em Barra Velha”, conta Tarcisio Ruthes, líder de inovação e produto da construtora catarinense. Mas há iniciativas também fora do canteiro de obras. Os setores jurídico, RH e suprimentos da Rôgga também são bons exemplos de inovação: atualmente a maior parte das atividades executadas por essas áreas são feitas por meio digital através de softwares de gestão, assinaturas de contratos digitais e concorrência de fornecedores feita via plataforma on-line.

Cooperativa de produção **Frimesa** | PR

NA VANGUARDA TECNOLÓGICA

Desde o início de sua história, a Frimesa vem acompanhando as inovações e mudanças do mercado através de participação de feiras do segmento, pesquisas de mercado, visitas a fornecedores e parceria com universidades e centros de pesquisa e tecnologia. Um aporte que aumentou proporcionalmente à passagem do tempo: em 2019, o investimento em P&D foi de R\$ 3 milhões. A quantia foi direcionada a melhorias de processo e sustentabilidade no consumo de gases, automação nas linhas industriais e desenvolvimento de novos produtos e processos. Segundo o gerente de pesquisa, desenvolvimento e inovação da Frimesa, Claudécir Antônio dos Santos, os destaques da área foram baseados na aplicação de novas tecnologias e conhecimentos na cadeia de valor, contando sempre com a valorização da criatividade dos colaboradores por meio da criação do chamado Banco de Ideias. Uma das inovações foi o reaproveitamento de água da usina de tratamento em treinamentos de bombeiros civis. Um levantamento revela que foram realizadas, ao todo, 167 inovações de 2018 a 2019, sendo 94 em processos, 33 em gestão organizacional, 28 em produtos e 12 em marketing. “Essas medidas colocam a Frimesa na vanguarda na tecnologia dos processos industriais, possibilitando, agregar valor aos produtos, abrir novos segmentos de mercado e garantir vantagem competitiva perante à concorrência,” defende Santos.



Couro e calçados **Usaflex** | RS

SEM LIMITES PARA O CONFORTO



No manual de gestão da fabricante de calçados Usaflex (*foto*) não há um teto para investimentos em Pesquisa & Desenvolvimento (P&D). “Se a ideia e o projeto forem viáveis, garantindo algum tipo de benefício ao cliente e à Usaflex, não se impõem barreiras orçamentárias para seu desenvolvimento. Assim, não temos aportes fixos para a inovação, mas pontuais em projetos e produtos diferenciados”, garante Fernando Muller, diretor de P&D da companhia de Igrejinha.

Um dos recentes lançamentos da marca é a linha de produtos Refresh, criada para proporcionar conforto térmico mesmo com o longo tempo de uso do calçado, mantendo o pé fresco durante o uso. “Esse processo acontece devido à circulação interna de ar que esses produtos possuem, além da alta absorção de umidade que, por consequência, reduz os odores indesejados”, explica o analista de gestão da inovação Alexandre Matte Junior. A coleção, feita exclusivamente para mulheres, tem forro de poliamida e palmilha em couro que absorvem a umidade com rapidez. O calçado também possui canais que ajudam na respiração e um solado que promove o fluxo interno de ar, potencializando a sensação de pé fresco.

A companhia, que se orgulha de ser a única do setor no programa Startup Indústria 4.0, promovido pela Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), tem 226 lojas franqueadas em todo o Brasil.

EM ALTO E BOM SOM

Nada menos que 6% do faturamento da Intelbras, que, em 2019, chegou a R\$ 1,9 bilhão, é direcionado para a área de P&D. “Isso resulta em produtos e soluções tecnológicas inovadoras e de alta qualidade, como os modelos de IZY Speak!”, defende Tiago Ribeiro, gerente da unidade de comunicação da empresa. Ele se refere à linha de modelos de smart speakers com tecnologia sem fio Wi-Fi e Bluetooth, desenvolvidos para os consumidores e para o mercado brasileiro com as características de uma assistente pessoal, permitindo, inclusive, interação com a Alexa da Amazon. Com eles, é possível reproduzir músicas,

acessar as notícias e ter controle de dispositivos inteligentes conectados, todos acionados por comando de voz. “Somos a primeira indústria brasileira a desenvolver e produzir alto-falantes inteligentes”, afirma Ribeiro. A Smart Box TV IZY Play também foi outra aposta da Intelbras: o aparelho transforma televisores comuns em Smart TVs, podendo rodar games, aplicativos de streaming de vídeo e música, redes sociais, plataformas financeiras e apps de notícias.

Um produto que promete trazer ótimos resultados para a empresa, principalmente em meio à pandemia, são as câmeras térmicas, que

identificam pessoas com temperatura corporal elevada e gera alertas automáticos, que podem ser alarmes, aviso ao operador ou mensagens para equipes médicas.



TAMANHO NÃO É DOCUMENTO

Os compressores ES e FMS são grandes exemplos de inovação lançados no último ano pela Embraco, atual Nidec. “Esses produtos nasceram a partir dos estudos de miniaturização realizados em parceria com os laboratórios da UFSC com os quais desenvolvemos pesquisa”, conta Guilherme Almeida, diretor de planejamento estratégico da multinacional japonesa. Os equipamentos são voltados para o mercado residencial e trazem uma redução de até 38% no tamanho. Mesmo com a diminuição, o desempenho foi mantido e ainda consegue entregar até 20% a mais de eficiência energética. “A miniaturização exigiu uma série de alterações

nos componentes dos compressores, que precisaram ser adaptados para os novos produtos. Assim, surgiu uma plataforma global, pronta para atender mercados diversos, mais eficiente e preparada para utilizar refrigerantes naturais”, completa Almeida, fazendo referência a gases que têm baixo impacto ambiental.

O tamanho menor dos produtos

tem impacto em toda a cadeia. Em relação ao transporte, otimiza o processo logístico, pois diminui o espaço ocupado em caminhões e contêineres. Em um estudo realizado comparando o compressor Embraco EM3 com o ES, por exemplo, foi constatado 27% de redução de emissão de CO2. Já para o FMS, a redução foi de 52%. Em resumo, um grande ganho para o meio ambiente, alinhado ao ODS 13, de ação climática, do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), do qual a empresa é signatária. Para este ano, a equipe já estuda a expansão do portfólio de produtos, incluindo a aplicação para o mercado comercial.



Energia

RGE Sul | RS

MAIS ENERGIA PARA A SAÚDE

Responsável por distribuir 65% da energia elétrica consumida no Rio Grande do Sul e atender 2,86 milhões de clientes residenciais, industriais e comerciais em 381 municípios gaúchos, a RGE é hoje a maior distribuidora da CPFL Energia em extensão territorial e número de cidades atendidas. Em um momento decisivo para a saúde no Brasil e no mundo, a companhia anunciou, em janeiro, o maior investimento da história do estado feito em eficiência energética. O Programa RGE nos Hospitais aportará R\$ 50 milhões em três frentes de trabalho: instalação de usinas fotovoltaicas e a substituição de lâmpadas com tecnologia obsoleta

por modelos de LED, investimento na melhoria dos hospitais e um programa de doação em conta de energia para hospitais. Com a implementação de Energia solar e lâmpadas LED,

espera-se que as unidades de saúde economizem aproximadamente R\$ 6 milhões por ano. O valor do investimento vem sendo aplicado desde 2019.



Ferragens

Soprano Fechaduras e Ferragens EIRELI | RS

ALÉM DA PORTA DE CASA

Marca tradicional nos segmentos de materiais elétricos, construção civil, moveleiro e de utilidades domésticas, a Soprano vem aumentando seu mix de produtos. Uma de suas últimas inovações foi o desenvolvimento de produtos para cozinha, higiene para

banheiro e organização, que atendem de forma prática uma das principais preocupações da marca: o bem-estar dos clientes. “Durante 65 anos do Grupo Soprano, a inovação sempre fez parte dos nossos processos. Estamos consolidando mais um marco de inovação da empresa, apresentando ao mercado e aos consumidores uma nova linha moderna e funcional”, afirma Simone Colombo, diretora da Unidade Soprano Utilidades Térmicas. Inovando com o lançamento de uma linha completa de utilidades domésticas, a Soprano chega ao mercado com feedbacks positivos de uma das principais feiras dos segmentos doméstico

e de presentes, a 40ª Home & Gift e 9ª Têxtil & Home. Os produtos foram desenvolvidos seguindo as principais tendências mundiais de design e cores neutras, pensadas para combinar com qualquer ambiente, além de serem mais práticos, funcionais e acessíveis.

“Estas novas linhas irão aproximar ainda mais a nossa marca do consumidor final. É um primeiro passo de uma série de outras novas linhas que virão para complementar o nosso portfólio, sempre pensando em estarmos cada vez mais presentes em todos os ambientes da casa”, revela Pablo Maciel, responsável pela área de marketing da Unidade de Utilidades Térmicas.



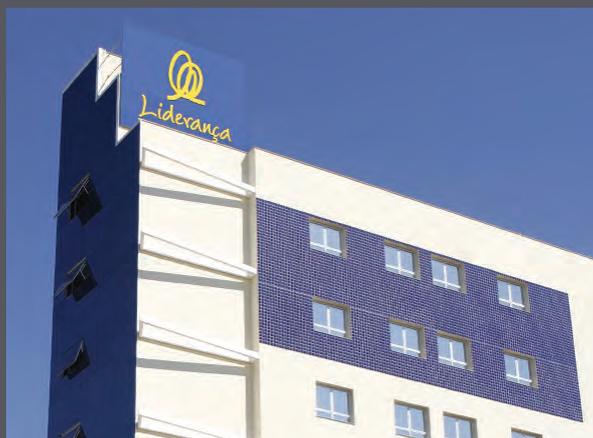
DIGITAL SEMPRE, PRESENCIAL SE FOR NECESSÁRIO

O ano de 2020 ficará marcado na trajetória do Agibank como o período no qual o banco apresentará aos clientes a “experiência 2.0” – um conjunto de ações que passa por novo aplicativo, Internet Banking e jornada de atendimento nas agências físicas. A companhia também implementará sua nova arquitetura tecnológica, fruto de um investimento de R\$ 100 milhões. “Atuaremos fortemente para ampliar a oferta de produtos e serviços em todos os canais para, de fato, descomplicar a relação das pessoas com os bancos. Somos contrários à imposição de canal, de formato de atendimento e queremos ser a primeira opção para o nosso cliente: digital sempre, presencial se ele preferir”, garante Fernando Castro, diretor de tecnologia, produtos e marketing do Agibank. O banco prepara, ainda, o lançamento de uma plataforma de investimentos para este segundo semestre. “Vamos investir em complementação de portfólio e colocar em pé a nossa operação de banco pagador, alcançada recentemente em leilão de folha de pagamento de benefícios públicos”, antecipa Castro.

A instituição financeira conta, desde 2018, com o Innovation Challenge Agibank (ICA), um núcleo responsável pelo portfólio de iniciativas de inovação da instituição. Por meio de mecanismos como *hackathons* e testes de tecnologia, o local oportuniza a participação de funcionários e clientes na resolução dos desafios de negócio.



INVESTIMENTOS SEGUROS, RETORNOS INOVADORES



Os serviços de segurança têm dado resultados melhores nos últimos anos. Mas para o diretor-presidente da Liderança, Francisco Lopes de Aguiar, a margem ainda está um pouco abaixo do esperado, já que as metas de lucro da empresa são desafiadoras. Os novos resultados vêm acompanhados de muitas mudanças, quase sempre por imposição dos clientes. “Quando elas acontecem, a nossa adaptação é quase imediata, justamente porque partem dos próprios clientes, ou seja, são impositivas e não temos a oportunidade de negociar”, conta Aguiar.

Para ele, o diferencial da Liderança é justamente a inovação constante no processo de gerenciamento – processo que fica restrito a equipes direcionadas especificamente a pensá-las. Ali surgem as ideias de melhorias, que são implementadas em seguida ou enviadas para desenvolvimento no departamento de TI. “Na verdade, o investimento que fazemos em inovação é o tempo que essas equipes ficam em reunião estudando as melhorias de processos”, explica.

No setor de serviços, Aguiar reconhece, é raro desenvolver inovações disruptivas. Portanto, as inovações promovidas pela Liderança são incrementais: trata-se de tomar um processo tradicional que possa ser melhorado e torná-lo mais eficiente. Todas as inovações são desenvolvidas pelas equipes internas, sem parcerias.

Informática e automação Dell | RS

VIDAS MUDADAS PELA TECNOLOGIA

Em todo o mundo, a Dell investe, aproximadamente, US\$ 4,5 bilhões anuais em P&D por meio da transformação digital, passando pela Internet das Coisas, Inteligência Artificial e tecnologia 5G, por exemplo. Com tamanha receita, a multinacional norte-americana consegue, sim, levar ao mercado produtos como o Latitude 9510, um notebook vendido em duas versões. Uma com um design dobrável tradicional e a outra com uma dobradiça que permite que ele seja transformado em um tablet com suporte para caneta. E ainda: a bateria pode durar até 30 horas. Porém, a companhia dissemina Brasil afora iniciativas cujo principal objetivo é transformar vidas por meio da tecnologia. O Centro de Inovação, Pesquisa e Desenvolvimento Dell (*Lead*), em Fortaleza (CE), desenvolveu uma plataforma on-line de ensino a distância focada em pessoas com deficiência e em situação de vulnerabilidade, que já formou mais de 4.700 pessoas em todo o Brasil. Além disso, a equipe do Lead desenvolveu outras soluções, que estão em fase de testes na fábrica de Hortolândia (SP). Entre elas está o aplicativo “Reposição Sensorial”, que transforma sons em estímulos visuais, permitindo que deficientes auditivos possam trabalhar, inclusive, em posições cujos retorno da operação sejam sonoros. A Dell também está testando uma ferramenta de realidade aumentada. Trata-se de um hardware que ensina os funcionários da fábrica a montar diversos equipamentos.



Máquinas e agrícolas Stara | RS

“DÁ PARA FAZER, SIM, INOVAÇÃO NO BRASIL”



A inovação na Stara está diretamente ligada ao investimento. O índice direcionado ao setor de P&D em 2019 foi de 5,7% sobre a receita operacional líquida, um valor maior até mesmo do que a média estadunidense. Um forte indicador de que a aposta da empresa trouxe bons resultados é o fato de que, atualmente, quase metade (48%) do faturamento da empresa é fruto de produtos lançados nos últimos três anos. O Conecta, baseado na internet das coisas, literalmente conecta a máquina com a fábrica. Assim, é possível acompanhar o que está sendo feito pela máquina onde quer que ela esteja, além de mudar configurações e calibrá-las em tempo real. É uma boa e inovadora maneira de engenheiros ou técnicos de pós-vendas ensinarem aos operadores como lidar com determinadas máquinas, e facilita na identificação de problemas de funcionamento sem a necessidade do deslocamento. O diretor de P&D, Cristiano Buss, apela aos empresários brasileiros. “Dá para fazer, sim, inovação no Brasil. Temos a síndrome de que ela só deve ser feita lá fora. Estamos fazendo o caminho inverso aqui. Temos muita mão de obra boa no nosso país, e às vezes ela acaba indo para outros países por não ser utilizada aqui. Nossa missão é deixar esse capital intelectual aqui, e exportá-lo, inclusive,” recomenda.



GRUPO
AMANHÃ



O AMANHÃ COMEÇA **HOJE**

CONHEÇA OS NOVOS PROJETOS
QUE O GRUPO AMANHÃ
DESENVOLVEU PARA O
ANO DE 2020.

ENTRE EM CONTATO:
COMERCIAL@AMANHA.COM.BR
(51) 3230-3517

 WWW.AMANHA.COM.BR

Máquinas e equipamentos

Librelato | SC

A LEVEZA DO PRIMEIRO BILHÃO

A Librelato conta com a tecnologia para chegar ao primeiro bilhão. Uma das estrelas que levará a companhia de Orleans até lá é o semirreboque graneleiro Pró-Nio. O implemento garante um aumento de carga transportada da ordem de 780 quilos – o equivalente a 13 sacas de soja. O aço utilizado na fabricação contém o nióbio em sua composição, o que torna a liga mais resistente em relação aos aços estruturais comuns.

“Um dos principais pedidos de nossos clientes é que o produto tenha mais leveza, de modo que o transportador possa levar mais carga, logo, conseguir aumentar sua rentabilidade,”

conta José Carlos Sprícigo (foto), CEO da fabricante de implementos rodoviários catarinense.

Os produtos que lideraram as vendas no ano passado foram a linha graneleira e a basculante, além de um crescimento relevante nas linhas de carga fechada (lonado e alumínio) e tanques para transporte de combustível. A nova aposta da empresa é a Libreparts, modelo de lojas de autoatendimento de peças com o qual pretendem gerar 20 novas lojas em todo o território nacional. “A expectativa é chegar a 15% de market share”, projeta Sprícigo. Hoje, a fatia de mercado da Librelato chega a 14,1%.



Metais sanitários

Docol Metais Sanitários | SC

IDEIAS DE DIVERSAS FONTES

“Não acreditamos num ponto focal de inovação.” É assim que o diretor responsável pela área da Docol Metais Sanitários, Fernando Pruner, define a atuação da empresa. Internamente, as ideias para novos produtos surgem das mais diferentes fontes: programas de criação com funcionários e arquitetos e discussões constantes com universi-

dades. Para eles, a principal maneira de inovar é estar aberto e promover o conhecimento. Os aportes destinados à pesquisa estão dentro dos padrões de liderança da indústria, o que rendeu à empresa dois importantes prêmios de inovação: o *The Good Design*, de Chicago (EUA), e o *iF Product Design Award*, de Düsseldorf, na Alemanha.

A Docol também tem investido fortemente em sustentabilidade – tanto para que os processos fabris sejam sustentáveis quanto para que os produtos finais sejam econômicos, sem desperdícios de água, por exemplo. “Temos um portfólio bastante intenso, e, como sempre, puxado pelo mercado, de produtos de baixo consumo de água”, conta Pruner. Outro destaque que se torna cada vez mais relevante é a linha hospitalar da Docol, que conta com um acabamento superficial que livra os produtos de bactérias. “São produtos ideais para hospitais, shoppings e banheiros públicos, porque o metal não acumula bactérias de vírus”, ressalta.



Metalurgia

Taurus | RS

INOVAÇÃO DE ALTO CALIBRE

A Taurus subiu um degrau em seu plano de negócios ao anunciar a *joint venture* com o grupo indiano Jindal no fim de janeiro. A companhia, que completou 80 anos em 2019, passa de fabricante e vendedora de armas a um novo patamar, credenciando-se a partir de agora como exportadora de tecnologia para esses equipamentos. E eles não são poucos: só nos últimos dois anos, a empresa lançou mais de 200 modelos novos. A companhia possui mais de 46 patentes nacionais e internacionais e já foi agraciada com mais de 34 prêmios internacionais voltados a design e inovação. No ano passado, a Taurus investiu R\$ 31 milhões em pesquisa e desenvolvimento.

“Isto demonstra nossa capacidade de inovar e surpreender. Além disso, possuímos o portfólio de produtos mais completo entre nossos concorrentes. São revólveres, pistolas, submetralhadoras, fuzis, espingardas e armas esportivas. Nenhuma marca possui oferta tão ampla”, comemora Salesio Nuhs (*foto*), presidente da Taurus. Entre os equipamentos que mais deram retorno para a companhia, que no Sul tem fábrica em São Leopoldo (RS), está a pistola TS9-Striker, tida como um projeto inovador, pois tem um sistema de montagem e desmontagem que facilita a manutenção e assegura proteção contra poeira, lama e lodo. Além disso, a arma possui um sistema de dupla trava do gatilho, proporcionando um eficiente sistema de segurança para o usuário.



Móveis

Cavaletti | RS

CONFORTO PARA TODOS

A Cavaletti incorporou o conceito de fábrica digital, integrando os modelos e processos físicos a um gêmeo digital, o que permite otimizar resultados. A produção de componentes metálicos, plásticos, espumas e outros itens – que chegam a compor 95% de cada produto – é realizada pela própria companhia, que fabrica, em média, 2,5 mil cadeiras por dia. A empresa conquistou o Certificado Cerflor, que identifica critérios e indicadores de sustentabilidade do manejo florestal, reconhecendo práticas que sejam ecologicamente adequadas.

Além de seu mix de produtos, a marca oferece também o Cavaletti Service, atendimento especializado em projetos especiais de cadeiras e poltronas para grandes empresas e instituições. Um exemplo de atuação deste serviço é o desenvolvimento de cadeiras especiais para pessoas com deficiência-PCD Nanismo. O investimento em tecnologia guia a companhia no objetivo de se aperfeiçoar na ergonomia para cadeiras de escritório. A disciplina está relacionada ao entendimento das interações entre seres humanos e outros elementos de um sistema, no caso das cadeiras, pensando no conforto, na postura e nas necessidades distintas dos clientes.

Papel e celulose

Irani | RS

ORIENTADA PELOS CLIENTES

Inovar tem se tornado um dos principais direcionadores estratégicos da Irani. Para fortalecer ainda mais essa estratégia, a empresa desenvolveu um Comitê de Inovação, que estabelece linhas prioritárias para investimento em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) em cada área de negócio. Elas são organizadas em plataformas tecnológicas – grupos táticos que identificam oportunidades, planejam e implementam projetos de PD&I. O objetivo é identificar novas tendências e oportunidades e o potencial de novos mercados. A iniciativa gerou 16 linhas de pesquisa sob gestão das plataformas, somando um investimento de R\$ 455 mil em 2019. A quantia foi realocada a projetos de inovação aberta com universidades, startups e centros nacionais e internacionais de pesquisa e inovação.

Outro conceito que guia as relações da Irani é o foco no cliente. “Isso significa integrar a nossa expertise ao conhecimento dele e, assim, oferecer soluções inovadoras, diferenciadas e personalizadas, que visem a redução de custos e a melhor performance de ponta a ponta no processo”, explica o diretor de pessoas, estratégia e gestão, Fabiano Alves de Oliveira. Ao longo dos últimos dois anos, foram desenvolvidas aproximadamente 100 novas embalagens com a participação direta do cliente, que resultaram em melhorias e soluções e no desenvolvimento de novas embalagens.



Peças e acessórios

Fras-le | RS

INSPIRAÇÃO EUROPEIA



A partir de uma lacuna em sua região – a necessidade de peças de reposição – Francisco Stedile, de Caxias do Sul, enxergou uma oportunidade. Buscou na Itália a tecnologia para produzir lonas e pastilhas de freios, criando em 1954 a Fras-le, hoje líder no mercado de componentes para freios e integrante do Grupo Randon. No Brasil, a Fras-le fornece materiais de fricção originais para 95% das montadoras de veículos pesados. Já ao redor do globo, as autopeças da marca são comercializadas para mais de 120 países. A companhia é a primeira fabricante de materiais de fricção da América do Sul a obter a certificação ISO Ambiental, que minimiza e previne impactos ambientais decorrentes da geração de resíduos.

Para agregar evolução tecnológica, a empresa atua num dos mais avançados centros de pesquisas e desenvolvimento da América Latina, o CTR, composto por três laboratórios: químico, físico e piloto. O complexo tecnológico é responsável pela criação de peças e realização de testes que visam garantir a segurança, qualidade e competitividade dos produtos desenvolvidos. O CTR conta com 15 quilômetros de pistas com diversos tipos de pavimentos, que apresentam irregularidades específicas para realização de simulações nas mais variadas condições.

NADA COMO INVESTIR COM SEGURANÇA

As operações nos bastidores para manter as lojas como as conhecemos vêm de muito tempo, e envolvem milhares de trabalhadores. A Epavi, que está no mercado há mais de meio século, chegou à liderança do mercado gaúcho, alcançando expansão para todo o Sul do país. E a inovação sempre esteve presente na história da empresa, que nasceu em 1969 como uma empresa de investigações, composta por uma equipe de detetives. A vigilância não era uma atividade regulamentada, tendo recebido esse título apenas em 1983. Aí veio a primeira necessidade de se reinventarem.

Antigamente, a segurança oferecida pela empresa consistia em um guarda cumprindo horário e fazendo rondas. “Conforme as técnicas de criminalidade vão evoluindo, temos de evoluir junto para acompanhar. Por isso, somos uma das empresas mais inovadoras em tecnologia”, comemora o diretor-presidente Wagner Machado.

Entre as inovações trazidas pela Epavi está a segurança com drones. As câmeras ficam sobrevoando os lotes dos clientes durante a noite, detectando atividades suspeitas e evitando assaltos. Outra novidade é o gerador de névoa. No momento em que uma

intrusão é identificada, a equipe, diretamente da central, dispara o gerador de névoa, impedindo que o invasor permaneça no local.



INVESTIMENTO É O MELHOR REMÉDIO

No ano passado, a Prati-Donaduzzi acrescentou em seu portfólio 58 novos medicamentos, chegando à atual marca de 365 – uma conquista que se deve a um bom investimento em inovação e pesquisa. A nova etapa da empresa vem acompanhada de

atenção especial à saúde, ramo ao qual sempre se dedicaram, e a um amadurecimento da empresa. A estratégia de mercado é a atuação na área de prescrição médica, com o acréscimo de medicamentos dedicados ao tratamento de doenças como Alzheimer, epilepsia, ansiedade, depressão, demência e Parkinson. Assim, a Prati-Donaduzzi passa a estar presente em todos os setores do mercado farmacêutico: nas farmácias, nas unidades públicas de saúde e junto aos médicos. E a quantia destinada a investimentos previstos no início do ano segue sendo a mesma: R\$ 650 milhões.

No final do ano passado, visitas da equipe Prati-Donaduzzi a Montreal, no Canadá, e Miami, Orlando, Gainesville e Tampa, nos Estados Unidos, foram o pontapé inicial para a abertura de uma possível unidade de negócios fora do Brasil. Mais um passo importante para a internacionalização da empresa, que, no ano passado, participou da maior exposição farmacêutica do mundo – a *CPhI Worldwide*, em Frankfurt, na Alemanha – apresentando o canabidiol sintético como insumo farmacêutico ativo. Também está no radar da empresa a construção de unidades fabris em Pernambuco, Ceará e São Paulo.



Refeições coletivas

Apetit | PR

PRODUÇÃO PRÓPRIA, BENEFÍCIOS PARA TODOS

O segmento de refeições coletivas é muito tradicional, mas, como em qualquer ramo, existem mudanças que acontecem mesmo com toda a tradição. Afinal, os costumes sociais mudam – e com a alimentação não é diferente. “Percebemos uma mudança no perfil de escolha do consumidor. Ao invés de vários pratos diferenciados, hoje os clientes estão optando por pratos únicos que permitam maior mobilidade e espaços que proporcionam conforto e qualidade de vida”, relata a diretora de desenvolvimento da Apetit, Pamela Manfrin.

Para a Apetit, a inovação deve começar logo no início da cadeia de

abastecimento. Nos últimos anos, o investimento da empresa em tecnologia otimizou a performance interna por meio de sistemas e equipamentos de alto padrão, para retirar das responsabilidades dos colaboradores as atividades de baixo valor agregado. Dentro da logística de abastecimento, todos os processos foram repensados para trazer mais eficiência operacional, por meio da implantação de indústrias de beneficiamento de carnes e vegetais e uma recém-inaugurada fábrica de massas frescas e formulados. Este movimento de industrialização permitiu mais controle sobre os produtos utilizados.



Saúde

Neodent | PR

UM CONSULTÓRIO DE NOVAS IDEIAS

A Neodent pertence ao Grupo Straumann, presente em mais de 100 países – o que lhes conferiu, desde a chegada ao mercado, a vantagem de conhecer e entender as nuances da demanda de consumidores de diferentes culturas e as inovações e novas tecnologias em primeira mão. Essa cultura foi um incentivo para que, em 2019, investissem aproximadamente 5% da receita em pesquisa, desenvolvimento

e inovação em produtos. Além disso, R\$ 150 milhões foram destinados à construção de uma nova fábrica, com o objetivo de expandir a produção de Neodent e ClearCorrect, bem como o começo da produção em Curitiba das resinas da Yllor, empresa gaúcha recém-adquirida pela Neodent. Uma equipe de inovação dedica-se exclusivamente ao desenvolvimento de novos produtos, e um dos principais focos

da empresa é a educação dos próprios clientes, motivo pelo qual foi criado um departamento de Treinamento & Educação.

Os chamados NeoEventos levam a cultura da empresa para diversas cidades do mundo, consistindo em um dia de apresentação de inovações e novidades no portfólio. “Ainda contamos com muitos dentistas em nosso quadro de colaboradores, nos times de inovação, educação, qualidade, marketing, que contribuem para o desenvolvimento de novos produtos e serviços e que trazem suas experiências de consultório”, conta o CEO Matthias Schupp.



Tecnologia

Vibra | RS

TIRA-GOSTO PARA QUEM É DE CASA

Na Vibra, não apenas consumidores comuns costumam degustar os produtos antes que eles cheguem até as gôndolas. Funcionários participam de um programa interno chamado “Alimentel”, em que têm a oportunidade de provar novidades e opinar sobre sabor, textura e outros quesitos. “Também é comum receber solicitações dos clientes de novos produtos. Hoje, por exemplo, estamos estudando complementar a linha Nat Verde com um novo corte a pedido de um importante cliente no Sul”, conta Flávio Rogério Wallauer, diretor vice-presidente da companhia gaúcha que chamou a atenção da norte-americana Tyson Foods, que adquiriu 40% do negócio da divisão de alimentos. A Nat Verde, aliás, é um sucesso de vendas. Os frangos são criados em granjas exclusivas sem o uso de antibióticos, recebem alimentação 100% vegetal e passam por um rigoroso controle de qualidade na fábrica. E no que depender do CIV, o centro de inovação da Vibra, os novos produtos tenderão a chegar mais rapidamente na mesa dos brasileiros. “O CIV tem ajudado a otimizar o tempo dos testes. Isso porque temos uma planta-piloto em que é possível simular muitos processos que antes eram feitos em nossas outras unidades frigoríficas que estão distantes das equipes de marketing e P&D, baseadas em Montenegro”, destaca Wallauer.



Têxteis e confecções

Grupo Pasquini | SC

DA CABEÇA AOS PÉS DOS CONSUMIDORES

As indústrias têxteis são reconhecidas mundialmente pela referência em antecipar a moda. No entanto, o mesmo não se pode dizer dos processos comerciais. Mas essa realidade pode estar começando a mudar graças às estratégias adotadas pelo Grupo Pasquini, que transferiu sua sede paulista para Itajaí no ano passado. A inovação foi um dos pilares propostos pelo vice-presidente executivo Delton Batista (*foto*). A empresa conhecida pela grife Acostamento se aproximou de startups catarinenses com o objetivo de desenvolver ferramentas para auxiliarem as vendas. O aplicativo Alcateia conecta lojistas e vendedores em todo Brasil, disponibilizando conteúdos de moda e da marca. O Rede Alcateia usa machine learning para, no futuro, fornecer dados importantes sobre as vendas da marca, como que tipo de produto é mais vendido, por exemplo. Já a GoFind, implantada no site e *mobile* da empresa, informa ao consumidor encontrar produtos específicos da companhia que estejam mais próximos utilizando geolocalização. “Costumamos reunir pessoas e empresas de fora para reuniões despretensiosas. É algo que tem de ser contínuo, pois inovação é algo sempre inacabado”, ensina Batista.

Transporte e logística

Coopercarga | SC

SALA DE AULA NA BOLEIA

A transportadora Coopercarga encontrou na tecnologia um modo de se conectar com 2 mil motoristas de caminhão. O aplicativo Coopergame simula uma viagem e, enquanto se dirige ao destino, o caminhoneiro responde perguntas sobre trânsito e qualidade de vida.



Quem acerta, acumula pontos. “Tirá-los da boleia e levá-los para a sala de aula seria um desafio imenso. Mas com o jogo eles conseguem se capacitar de forma lúdica”, conta Alessandra Cassol, Head of Innovation da companhia catarinense.

Essa foi apenas uma das iniciativas da cooperativa que constituiu, em 2019, o Innovation Center, criado para conduzir as ações de Open e Closed Innovation. Sediado em Concórdia, na matriz, e presente em Curitiba, na PUC-PR, o local também abriga a Cargon, startup que recebeu aporte da Coopercarga. A nova empresa atende qualquer transportadora e oferece soluções de grande impacto para o setor. Uma delas é o Paperless, aplicativo para digitalização e envio em tempo real de documentos. Antes do invento, um transportador demorava até um mês para devolver as notas fiscais, o que implicava diretamente no fluxo de caixa, pois a cobrança somente era efetuada depois disso. Agora, todos os papéis ficam em um site onde os clientes têm acesso.

INNOVATION TECH KNOWLEDGE

congress &
business connections

#conhecimentogera transformação

DIGITAL 2020

5 a 9 de OUTUBRO

CONHECIMENTO GERA TRANSFORMAÇÃO

O INNOVATION TECH KNOWLEDGE 2020 DIGITAL reunirá lideranças e profissionais de TI para promover a troca de ideias e experiências, em um ambiente virtual e estimulante, com atividades de alto impacto. Por meio de experiências autênticas e envolventes, tem como objetivo compartilhar conhecimento para a geração de transformação.

Por que participar?

Muito mais que experiência, o INNOVATION TECH KNOWLEDGE 2020 DIGITAL irá proporcionar uma imersão de cinco dias em conhecimento e geração de transformação.

- ▶ EXPERIÊNCIA em ambiente DIGITAL com atividades de alto impacto;
- ▶ CONTEÚDO especializado, compartilhado por meio de profissionais altamente reconhecidos no mercado;
- ▶ NETWORKING QUALIFICADO com líderes e profissionais de tecnologia de todo o mundo;
- ▶ INSIGHTS PARA INOVAÇÃO e aprimoramento;
- ▶ OPORTUNIDADES REAIS DE NEGÓCIOS e soluções em tecnologias.

A tecnologia está em tudo o que usamos e em todos os lugares que frequentamos. Inteligência artificial, machine e deep learning, realidade virtual, indústria 4.0 e blockchain são temas que estão cada vez mais populares e protagonizando debates.

Nesse contexto, as lideranças e profissionais que lidam diariamente com a tecnologia estão um passo à frente. Trabalham as mudanças de negócios, pesquisam estratégias e enfrentam o avanço acelerado da tecnologia.

O ITK tem importância inequívoca para a superação deste quadro crítico decorrente da Pandemia do COVID 19, oferecendo experiências sem precedentes, conteúdos surpreendentes, networking virtual, insights para a inovação e oportunidades reais de negócios em ambiente único, digital, interativo e imersivo. Um dos pontos altos do conteúdo será produzido de forma interativa pelos próprios participantes, através da inserção de trabalhos acadêmicos ou cases patrocinados que serão selecionados para premiação e publicação em suplemento especial da Revista Amanhã.

O momento é de tomar decisões de forma ágil. Escolha a sua forma de participação no site itk.org.br. Existem muitas alternativas e certamente uma delas se adequará à sua realidade.

José Antonio Antonioni
Diretor Presidente da SOFTSUL



tem diversão tem

bibb's



www.neugebauer.com.br   #curtabibs

FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO

PUCRS integra ao currículo dos cursos experiências que favorecem o desenvolvimento de talentos e a geração de novos negócios

A Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) oferece, desde outubro, o *Track Startup*, um programa de atividades acadêmicas para o desenvolvimento de negócios inovadores. Além dos professores e dos alunos, o Laboratório Interdisciplinar de Empreendedorismo e Inovação (Idear) e o Parque Científico e Tecnológico (Tecnopuc) também se integram à iniciativa. “Diversas disciplinas, presentes em todos os currículos, por meio dos conhecimentos e das metodologias abarcadas, oportunizam o desenvolvimento de atitudes que geram valor para a atuação profissional e também a geração de novos negócios, especialmente de base tecnológica. É um exemplo de fomento ao empreendedorismo”, explica Adriana Kampff, diretora de graduação da PUCRS. A universidade se baseia na longa experiência de mais de 17 anos do Tecnopuc para fomentar o empreendedorismo. Na história do Parque, mais de 350 startups foram geradas. “As empresas



Bruno Todeschini

Valorização profissional

A PUCRS mira no conhecimento multidisciplinar para formar talentos inovadores

e as startups instaladas no Tecnopuc desenvolveram e lançaram inúmeros produtos inovadores que transformaram os seus mercados, entre eles impressoras de alta capacidade, impressoras 3D, *games*, equipamentos bancários, kits de diagnósticos de

doenças, equipamentos médicos, softwares e aplicativos”, enumera Jorge Audy, superintendente de inovação e desenvolvimento da PUCRS.

De 2018 para 2019, muitas companhias expandiram suas operações no Tecnopuc, como Sicredi, Box Brazil, Getnet, Aquiris e Rockhead. Além disso, a 4all instalou sua operação no local. Em 2019, também foi inaugurado o Health Plus Innovation Center, um *coworking* que conecta startups de HealthTech com hospitais, profissionais e operadoras de saúde. Essa é a primeira ação do Biohub, que consolida um ecossistema que reúne toda a expertise da universidade nas áreas de saúde, tecnologia e inovação.

QUEM MAIS INOVA EM ENSINO & PESQUISA

PUCRS se sagra como campeã pelo terceiro ano consecutivo

1	PUCRS	Porto Alegre	RS
2	Unisinos	São Leopoldo	RS
3	Feevale	Novo Hamburgo	RS
4	UCS	Caxias do Sul	RS
5	IMED	Passo Fundo	RS



Novo ciclo de inovações

Com robusto plano de expansão, a Irani Papel e Embalagem segue se reinventando para oferecer soluções sustentáveis e fomentar a economia circular

Transformação. Às vésperas de completar 80 anos, a Irani Papel e Embalagem passa por sua maior reinvenção, repensando processos, posicionamento e identidade. “Estamos muito orgulhosos de tudo que construímos até aqui e prontos para esse novo ciclo de prosperidade”, frisa o diretor presidente Sérgio Ribas. Um grande passo foi a migração das ações para o Novo Mercado, a única do setor a entrar para B3, que compõe o mais alto nível de governança corporativa da bolsa brasileira. A celebração veio com a nova marca, pensada para se tornar ainda mais dinâmica, moderna, aberta e próspera. Foi um longo caminho percorrido desde 1941, quando a Irani surgiu. O plano de expansão, com investimento total de R\$ 1,2 bilhão, tornará a Irani autossustentável em energia renovável e ampliará sua capacidade produtiva de embalagens para a indústria alimentícia, varejo, e-commerce e delivery, entre outros. Com uma estrutura de P&DI interna conectada a um ecossistema, que

integra universidades, instituições nacionais e internacionais, fornecedores e startups, para o desenvolvimento de inovação aberta, a empresa se consolida como fonte de valor para toda a cadeia produtiva, de ponta a ponta. Firmemente apoiada na sustentabilidade, um de seus pilares estratégicos, a Irani segue os elevados padrões globais ESG (Environmental, Social and Governance) e é reconhecida pela ética nos negócios, respeito à dignidade humana e à responsabilidade ambiental. Os recursos permitirão um futuro ainda mais promissor, mantendo a atuação com foco do cliente para entregar soluções cada vez melhores em papel e embalagem, além da ampliação das atuais práticas em economia circular.

“Estamos muito orgulhosos de tudo que construímos até aqui e prontos para esse novo ciclo de prosperidade”.



IDEIAS PARA BEM SERVIR

Os projetos de pesquisa da Sanepar são voltados a atender as necessidades básicas da população

Com reportagem de Valentina Gindri

Houve um tempo em que se acreditou em um futuro com carros voadores e robôs que lavam a louça. Este futuro está chegando, mas o Brasil ainda segue acorrentado a alguns alarmantes indicadores de atraso. No país, apenas 53,2% da população tem acesso à coleta de esgoto, o que provoca doenças como hepatite. E este percentual poderia ser até pior, não fossem casos como o do Paraná, onde a coleta atinge 72% dos habitantes, uma média consideravelmente maior e que tem impacto na qualidade de vida de milhares de pessoas. Por trás desse bom resultado está a Sanepar, que mobiliza inovação para fornecer aos clientes não algo futurístico ou inédito, mas uma necessidade básica. “A instalação de estações de tratamento modulares, que ocupam área menor e

OS DESTAQUES EM ESTATAIS E FILANTRÓPICAS*

Sanepar segue na frente na região Sul

1	Sanepar	Curitiba	PR
2	Copel	Curitiba	PR
3	Corsan	Porto Alegre	RS

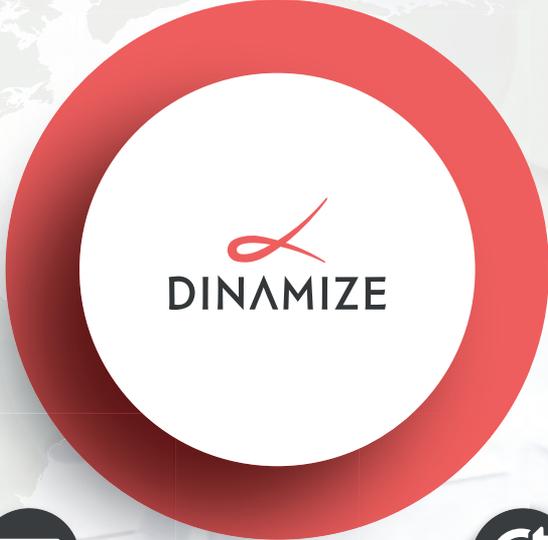
*Apenas três estatais se classificaram

têm ágil possibilidade de expansão, foi uma tecnologia essencial para atingirmos 100% da população com esgoto coletado”, aponta Gustavo Possetti, gerente de pesquisa e inovação da Sanepar. Para aprimorar o tratamento, a companhia investe em projetos de pesquisa voltados ao desenvolvimento de tecnologias de aeração, melhoria de processos anaeróbios, produtos biotecnológicos e soluções sustentáveis. Em 2019, a estatal avan-

çou com as atividades do Programa Paraná Bem Tratado, que conta com o financiamento de 50 milhões de euros do banco alemão KfW, recurso que será aplicado em projetos e obras de eficiência energética e na implantação de estações de tratamento de esgoto em diversos municípios. Potencializar a universalização de serviços básicos por meio da valorização da inovação e do investimento em pesquisa garantiu a liderança da companhia, pela terceira edição consecutiva, na categoria Estatais & Filantrópicas. Com o objetivo de estimular o ecossistema de inovação dedicado ao setor de saneamento, a Sanepar criou o Prêmio Sanepar de Tecnologias Sustentáveis, aberto a pesquisadores de todo o Brasil e o Prêmio Inova Sanepar, exclusivo aos seus empregados. A iniciativa já conta com duas edições e os trabalhos vencedores são aplicados na companhia. “O primeiro lugar da última edição do Inova Sanepar desenvolveu um sistema de medição de balanço hidráulico mais eficaz, o que permite otimizar o controle e redução de perdas no abastecimento de água, uma grande contribuição para nosso princípio de sustentabilidade”, relata Possetti.



A inovação também é básica
 Estatal investe em projetos de pesquisa voltados para soluções sustentáveis



Tenha mais resultados com
**automação de
marketing digital!**



Saiba mais:
dynamize.com.br

VALIOSO COMO AR PURO

A Wier encontrou sua melhor oportunidade em um negócio desafiador: unir tecnologia, saúde e ambiente

Com reportagem de Eduarda Pereira

O setor de tratamento de efluentes industriais no Brasil, apesar de movimentar um mercado bilionário e em crescimento, sempre esbarrou em algumas limitações: alto custo com produtos químicos e geração de lodo, dificuldade no atendimento às leis e falta de reúso de água. Mas o que é visto como problema também pode ser encarado como oportunidade. Foi exatamente desta percepção que surgiram os geradores de ozônio da Wier Ozone and Plasma Technologies, que acenam com um tratamento dinâmico de efluentes e permitem a reutilização de água. Apoiados nas tecnologias de plasma e ozônio, os produtos da Wier apresentam custos reduzidos em até 75%, por não gerarem lodo e não usarem químicos. A tecnologia de plasma frio gera higienização avançada e tratamento de efluentes. São estes trunfos que, segundo a Wier Technologies, tornam a solução altamente eficaz na eliminação de microorganismos como bactérias, superbactérias, vírus, fungos e biofilmes, além de odores em ambientes. As máquinas também oferecem tratamento de água para consumo, tratamento de efluentes líquidos e gasosos, sanitização nas indústrias de alimentos e envases, diminuição de perdas no mercado agro e possibilidade de aplicação doméstica. São de fabricação própria, oferecendo uma solução que mira em dois desafios: ser sustentável e compatível com os valores da indústria 4.0.

A Wier nasceu em 2011, e desde

PEQUENAS GIGANTES

Catarinenses se destacam entre as MPEs mais inovadoras do Sul*

1	Wier Ozone	Florianópolis	SC
2	Safe2pay	Porto Alegre	RS
3	Grupo Maven	Porto Alegre	RS
4	Way2 Tecnologia S/A	Florianópolis	SC
5	QISAT	Florianópolis	SC

**Empresas que possuíam, segundo os critérios de AMANHÃ e IXL-Center, entre 20 e 100 funcionários quando preencheram o questionário.*



Divulgação

- **Baratos e sustentáveis**
- **Geradores de ozônio da Wier conseguem reduzir custos em até 75%**

então mantém o mesmo propósito. “Acreditamos no desenvolvimento socioeconômico sustentável e na união entre tecnologia e saúde para possibilitar a inovação, suprimindo as necessidades da nossa geração sem causar prejuízos para o futuro”, explica o CEO Bruno Cadorin. A empresa já produziu mais de 20 mil geradores

de ozônio, com fabricação 100% brasileira. Já está presente em cinco continentes e em mais de 14 países. A associação ao International Ozone Association ainda garante à Wier acesso a uma ferramenta que expõe todos os estudos e avanços referentes ao estudo do ozônio e suas possibilidades de aplicação.

A FONTE NÃO PODE SECAR

Nascida em 2016, a catarinense Acqua Logic tem entre suas soluções sistemas para evitar perdas no saneamento de cidades

Com reportagem de Eduarda Pereira

Cálculos realizados por especialistas estimam que, até 2030, 40% da população mundial terá acesso insuficiente a água para fins higiênicos. Paradoxalmente, são perdidos, mundialmente, 48 bilhões de metros cúbicos por ano nos sistemas de distribuição de água, segundo o Banco Mundial. A ideia da solução da Acqua Logic nasceu de uma observação do time técnico da startup: as concessionárias não dispõem de programas de controle de perdas, ou não fazem uso de ferramentas integradas e inteligentes, o que acaba gerando resultados deficitários – e é evidente que o combate às perdas desempenha um importante papel neste contexto. O sistema da Acqua Logic analisa dados e os transforma em informações para que concessionárias e municípios possam tomar as melhores decisões, otimizando a gestão e priorizando investimentos de maior retorno. Assim, os índices de perdas de água são reduzidos e a eficiência energética otimizada.

Pioneira neste tipo de solução no

mercado nacional, a startup nasceu em 2016, durante um processo seletivo promovido dentro da iniciativa “Sinapse da Inovação” do governo de Santa Catarina. O recurso recebido foi aportado no desenvolvimento da tecnologia, o que fez com que o investimento em inovação ficasse marcado em seu DNA. Atualmente incubada na Fundação Softville, em Joinville, a Acqua Logic conta com uma inserção no ecossistema de inovação e negócios que possibilita amplo contato com potenciais clientes e parceiros, e aí está um de seus trunfos para a constante evolução dos processos. “Um exemplo recente foi a incorporação de um dispositivo de hardware à nossa solução, o que possibilita a geração de mais dados e potencializa o *analytics*. Módulos recentes relacionados à área de eficiência energética surgiram totalmente para atender à demanda do mercado, já que a sociedade está cada vez mais preocupada com problemas relacionados à questão hídrica e energética,” conta o CEO Felipe de Luca.



Divulgação

• Evolução constante

• “Problemas energéticos e hídricos preocupam a população”, nota Luca

A empresa está sendo constantemente remodelada, desde a solução em si até o modelo de negócio. Recentemente, começou a atuar com um modelo de contratação que une empresas do setor privado que desejam auxiliar o setor público a gerar impactos sociais e ambientais positivos para a população. No caso da Acqua Logic, a missão é aumentar a disponibilidade de água e ajudar a melhorar a qualidade do serviço no setor público, principalmente para as comunidades mais carentes, onde o abastecimento é ainda mais deficiente.

DISPUTA ACIRRADA PELO TOPO

Startups paranaenses e gaúchas duelam pela liderança catarinense

1	Acqua Logic	Joinville	SC
2	Zuna	Porto Alegre	RS
3	Pontomais Tecnologia	Curitiba	PR
4	W3lcome	Maringá	PR
5	Rocket.Chat	Porto Alegre	RS



AOS 130 ANOS, MAIS JOVEM DO QUE NUNCA

**Colégio Anchieta segue se reinventando
ao alcançar novo marco em sua história**

Com recém-comemorados 130 anos (completados em 13 de janeiro), o Colégio Anchieta segue celebrando suas tradições enquanto enfrenta um dos períodos mais desafiadores dos últimos tempos. A chegada da pandemia fez com que a instituição precisasse repensar seus planos de ensino, reinventando-se enquanto mantém as características que a tornaram uma instituição de ensino que prima pela excelência humana e acadêmica. Com um projeto educativo fundamentado nos Exercícios Espirituais e nas experiências de Santo Inácio de Loyola, o ideal do Colégio Anchieta está alinhado ao objetivo da educação jesuíta a partir do “desenvolvimento global da pessoa, que conduz à ação inspirada pelo espírito e à presença

de Jesus Cristo, filho de Deus e homem para os outros”. Assim, a instituição pretende formar líderes no serviço e na imitação de Jesus Cristo, homens e mulheres competentes, conscientes e envolvidos na compaixão. A pedagogia inicianiana propõe um processo de educação comprometido e reflexivo, sendo cada vez mais necessário em um tempo de desafios e contradições.

Em meio à pandemia da Covid-19, que trouxe consequências inéditas para instituições de todas as áreas, a principal necessidade foi se reinventar. E o Colégio Anchieta fez isso por meio de ações pedagógicas a distância para todas as etapas de ensino, com professores trabalhando na adaptação de conteúdos para diversos formatos, utilizando diversos recursos

metodológicos e colocando à disposição dos alunos uma grande variedade de propostas pedagógicas adequadas às peculiaridades de cada faixa etária.

Com a utilização de novos recursos para as aulas, que hoje podem síncronas ou assíncronas, os professores têm investido em atividades cada vez mais significativas para os alunos. Um exemplo disso é a possibilidade de contar com a presença de convidados especiais de diversos países a fim de enriquecer ainda mais a aprendizagem dos estudantes, estimulando a cidadania global e ampliando sua visão de mundo. Foi o que aconteceu nas aulas de inglês e espanhol, que possibilitaram o encontro dos alunos com pessoas dos Estados Unidos e países da Europa a fim de compartilhar experiências sobre o contexto atual. Além das aulas, os eventos anuais do Colégio Anchieta também passaram por adaptações para que pudessem ocorrer, como o Sarau Solidário Anchieta, em homenagem ao patrono da instituição São José de Anchieta, Feira das Profissões e lives juninas por segmento, todos na modalidade virtual.

A essência que se mantém, seja em aulas presenciais ou virtuais, é a preocupação em entregar aprendizados com significado a longo prazo na vida dos alunos. E para isso, muitos são os projetos desenvolvidos em todas as etapas de ensino. Destacam-se os projetos Alimentação Saudável, destinado a alunos do Infantil B, que observam, manipulam e plantam diversos alimentos para a compreensão da importância de hábitos saudá-

Faça um tour virtual pelo Colégio Anchieta



Assista ao vídeo institucional de 2019



“A essência que se mantém, seja em aulas presenciais ou virtuais, é a preocupação em entregar aprendizados com significado a longo prazo na vida dos alunos do colégio centenário”



130 ANOS

veis e alimentação equilibrada; Cadeira Vermelha (foto), uma iniciativa do Educate Magis, da ONG jesuíta Entreculturas, do Friends Of Fé y Alegria dos Estados Unidos e do Edujesuit e adotado em 2017 pelo Colégio Anchieta para defender o direito de crianças e adolescentes de frequentarem a escola (cadeiras vermelhas são pintadas pelos alunos do 1º ao 5º ano e colocadas em sala de aula para lembrar das crianças que não podem usufruir do direito de aprender); o Magis Inovação Anchieta, evento com speakers que compartilham suas histórias de vida totalmente organizado por alunos do 9º Ano, que desenvolvem habilidades e capacidades em áreas como marketing, captação de recursos, produção e organização; e a Simulação Interna das Nações Unidas (Sinu), organizada inteiramente pelos alunos do Ensino Médio, que simulam atividades e reuniões das Nações Unidas em seus distintos comitês e debatem as principais temáticas e crises da geopolítica mundial.

As inscrições para o próximo ano letivo terão início no dia 5 de agosto, em meio a um movimento de preparação para a retomada segura das aulas presenciais.



PARA TIRAR O PAÍS DA UTI

Luta por sinais vitais

Treinamento em hospital de campanha contra a Covid: a crise de saúde global atingiu a economia brasileira em cheio



Um seletto grupo de especialistas revela neste Brasil de AMANHÃ os desafios mais importantes para a retomada do crescimento no pós-pandemia – e não são poucos

A crise imposta pelo coronavírus no Brasil descortinou uma série de barreiras que, por si só, já eram gigantes antes da pandemia. A relação dívida/PIB, por exemplo, que era de 77% em 2019, poderá atingir 95% do PIB ou mais até dezembro. Por essa razão, se tornam ainda mais necessárias as reformas de toda ordem – partindo da administração pública e passando pela carga tributária, além de um choque de tecnologia nos órgãos governamentais. Foi através da TI, aliás, que o país descobriu mais de 40 milhões de “invisíveis,” como foram chamados os brasileiros que ganhavam seu sustento na informalidade.

AMANHÃ convidou um grupo seletto de especialistas para refletir sobre o Brasil – e o mundo – de agora em diante. “Se houver tropeços na aprovação das reformas, os mercados demandarão taxas de juros crescentemente altas e prazos menores para adquirir os títulos do Tesouro, tornando a dívida insustentável”, alerta Mailson da Nóbrega, sócio da Tendências Consultoria. Mario Mesquita, economista-chefe do Itaú Unibanco, faz coro ao ex-ministro da Fazenda: “Precisamos criar condições de navegar mais rápido (aumentar a competitividade), mas antes é necessário garantir que o barco não irá afundar (consolidar a disciplina fiscal)”, vislumbra Mesquita, em seu artigo exclusivo para esta edição.

Luiz Carlos Hauly, um dos pais da reforma tributária que está sendo gestada no Congresso, lembra que o projeto diminuirá o custo de produção das empresas, suavizará o preço dos bens de consumo e serviços e abrandará o custo de contratação da mão de obra. Segundo ele, a reforma também viabilizará milhões de novos empregos, pois recuperará as empresas e as finanças da União, dos Estados e municípios, impulsionando a economia do país.

O economista Gustavo Inácio de Moraes prevê um mundo que, a pretexto de combater a pobreza, apelará para medidas de protecionismo comercial. Neste contexto, as relações internacionais estarão divididas novamente em dois blocos e, por extensão, haverá disputa entre dois pólos – China e Ocidente – pela imposição de um sistema monetário dominante.

Em uma abordagem mais micro-econômica, Marcelo Cabral, fundador da Stratton Capital Investment Advisory, expõe uma tendência que diz respeito às finanças dos brasileiros. Com experiência de três décadas em Wall Street e outras praças financeiras de destaque no mundo, Marcelo sustenta sua crença de que os brasileiros olharão mais longe em busca de oportunidades de investimento, diante da queda drástica das taxas de juros. O novo paradigma que se impõe,

segundo ele, é a decisão de investir no exterior. Muitos farão um ajuste na sua carteira de investimentos mirando em ativos ancorados em moeda forte.

Brasil de AMANHÃ também sobrevoa o campo da tecnologia. José Renato Hopf, cofundador da 4all, traz uma provocação muito instigante. Ele defende que a administração pública adote o modelo já consolidado na iniciativa privada e aplicado em grandes negócios como Uber, AirBnB e Netflix. Como isso se daria? Hopf, ou “Zé Renato” como muitos o chamam, define o novo modelo como governo de plataforma, em analogia ao conceito de “*platform business*”. O “governo de plataforma”, digamos assim, conseguiria dar um tratamento único para cada cidadão e unificar, em um só local, todos os dados que estão espalhados pelas diferentes instâncias governamentais.

Propostas criativas como esta têm um terreno fértil na Região Sul do Brasil, a se levar em conta a visão de Marcus Rossi, CEO & co-fundador da Summit Hub, empresa dona de marcas como Gramado Summit. Ele afirma que, mesmo com a crise, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul podem ser polos promissores para startups. Afinal, se a Covid-19 agigantou os já hercúleos desafios, o DNA empreendedor do Sul poderá dar sua cota de inventividade para recolocar o Brasil nos trilhos mais rapidamente.

MAÍLSON DA NÓBREGA

Ex-ministro da Fazenda e sócio da Tendências Consultoria



GASTO PÚBLICO

UM PLANO PARA ENFRENTAR A PIORA DA SITUAÇÃO FISCAL

O Brasil sairá da pandemia de Covid-19 mais empobrecido, mais desigual, com menor potencial de crescimento e com o setor público muito mais endividado. Evitar a insustentabilidade da dívida pública será o grande desafio no pós-pandemia. A relação dívida/PIB – o principal indicador de solvência do setor público – poderá atingir 95% do PIB ou mais ainda neste ano. Era 77% do PIB em 2019. Os mercados e as agências de *rating* são muito sensíveis à sua evolução. Caso ela se torne insustentável, haverá o risco de calote, isto é, a incapacidade do governo de servir a dívida regularmente. Passada a crise sanitária, a expectativa será de que o governo indique como lidará com o custo da pandemia e seu efeito no endividamento. Isso porque a relação dívida/PIB brasileira será a mais alta entre países emergentes. Segundo o FMI, tal relação – Brasil incluído – deve alcançar 62% do PIB em 2020, um aumento de 9 pontos percentuais sobre 2019. A nossa crescerá o dobro:

18 pontos percentuais.

O Brasil perdeu o grau de investimento em 2016 quando a relação ru-mava para 65% do PIB. Com o salto de 30 pontos percentuais, dificilmente as agências de *rating* manterão a avaliação de antes da pandemia, mesmo considerando que naquele ano não existia o teto de gastos e a taxa Selic, que influencia grande parte da dívida pública, fosse de 14,25%.

O Ministério da Economia já sinalizou a estratégia para enfrentar a situação: retomar o curso das reformas estruturais. Indica ser possível manejar a relação dívida/PIB, que se estabilizaria com os efeitos fiscais das reformas. Há economistas que concordam com essa visão e chamam a atenção para a vantagem dos baixos níveis da Selic.

Trata-se de estratégia arriscada. Pressupõe sua aceitação pelos mercados e pelas agências de *rating*. Caso isso não ocorra, o Tesouro enfrentará dificuldades crescentes para vender seus títulos, o que já ocorre atualmente. Houve aumento da taxa de juros

e redução da maturidade dos títulos. Se houver tropeços na aprovação das reformas, os mercados demandarão taxas de juros crescentemente altas e prazos menores para adquirir os títulos do Tesouro, tornando a dívida insustentável. Ingressaríamos em situação de dominância fiscal, aquela em que o Banco Central fica tolhido de elevar a taxa Selic em razão de seus efeitos na dívida pública. A consequência seria a volta da inflação alta e sem controle.

Outra estratégia seria a de um plano estabilizar e depois reduzir a relação dívida/PIB em certo período, digamos dez anos. Isso exigiria superávits primários anuais da ordem de 1,5% a 2,5% do PIB no período. Não seria viável executar esse plano mediante redução de gastos públicos.

De fato, segundo a Instituição Fiscal Independente (IF), dada a rigidez da despesa, em 2020 a União disporá de margem de apenas R\$ 128 bilhões para os gastos não obrigatórios. Uma parte deles, todavia, é na prática mandatória. Refere-se à manutenção da máquina pública federal, no valor de R\$ 85 bilhões este ano. Mesmo que fosse possível cortar os restantes R\$ 43 bilhões, eles representariam apenas 0,6% do PIB. Será inevitável, portanto, aumentar a carga tributária.

Dir-se-á que isso reduziria o potencial de crescimento de uma economia já fragilizada. É verdade, mas o fracasso da primeira estratégia imporá um custo maior, eis que a dominância fiscal e a inflação elevada custariam muito mais à economia.

Outra saída seria eliminar os gastos tributários, ou seja, incentivos e isenções fiscais, que são renúncias de arrecadação equivalentes a 4% do PIB. Isso é mais fácil de falar do que de fazer. Segundo estudo de Marcos Mendes, cerca de 60% dessas renúncias representam itens politicamente

“A dominância fiscal e a inflação elevada custariam muito mais à economia. Outra saída seria eliminar os gastos tributários, ou seja, incentivos e isenções fiscais, que são renúncias de arrecadação equivalentes a 4% do PIB. Isso é mais fácil de falar do que de fazer”



Um país empobrecido

O país sairá da pandemia de Covid-19 mais desigual e com o setor público muito mais endividado

muito difíceis de eliminar, a saber: Simples Nacional, imunidade para entidades sem fins lucrativos (igrejas incluídas), Zona Franca de Manaus, desoneração de produtos da cesta básica, abatimentos de gastos com educação e saúde na declaração anual do Imposto de Renda, bem como benefícios para declarantes aposentados com mais de 65 anos, portadores de doenças graves e acidentados. Os restantes 40% são igualmente difíceis de extinguir. Têm a ver com benefícios a trabalhadores, estímulos à poupança, subscrição de títulos de crédito e pesquisa científica.

O aumento da carga tende a se impor como saída. A título de sugestão, as bases do programa deveriam ser as seguintes:

- 1) elevação temporária da carga tributária por 10 anos;
- 2) não recorrer a tributos sobre

o consumo, que são regressivos. Incidem proporcionalmente mais sobre os segmentos menos favorecidos da sociedade, que já estão pagando preço relativamente maior pelos efeitos da crise;

- 3) aumento da tributação dos mais ricos, sobre a renda, o patrimônio e a riqueza;

- 4) não haveria a partilha constitucional de 49% da arrecadação do Imposto de Renda em favor de estados, municípios e programas de desenvolvimento das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste;

- 5) não haveria vinculação constitucional das receitas adicionais para gastos com educação e saúde;

- 6) poder-se-ia recorrer, excepcionalmente, à CPMF pelo período de dez anos;

- 7) a arrecadação se destinaria exclusivamente a reduzir a relação

dívida pública/PIB.

Afigura-se imperioso que o governo examine opções para lidar com os custos da crise no pós-pandemia. Isso inclui a necessidade de medidas para preservar a solvência fiscal do país e, assim, a viabilidade do desenvolvimento econômico e social em bases sustentáveis.

Claro, sempre é possível adotar caminhos mais arriscados, os quais poderiam igualmente resolver o problema do endividamento. O aumento da carga tributária é o mais seguro, mas exigirá liderança política eficaz para mobilizar o apoio da sociedade, coordenar ações nas três esferas de governo, articular sua aprovação no Congresso, conduzir-se com serenidade e equilíbrio e reunir argumentos contra os grupos que se oporão ao plano. Essa é uma das grandes incertezas dessa estratégia.

MARIO MESQUITA

Economista-chefe do Itaú Unibanco



CONJUNTURA

REFORMAS ESTRUTURAIS APÓS A PANDEMIA: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Em 2020, o Brasil deve encerrar a sua segunda década perdida dos últimos 40 anos, acumulando nesse período um crescimento médio de cerca de 2% ao ano, ritmo aquém do necessário para se tornar um país rico – e lento o suficiente para que nosso PIB per capita fosse ultrapassado, com larga margem, por países como China, Coréia do Sul e Turquia.

Analisando década por década, o PIB brasileiro cresceu a uma taxa anualizada de 1,6% nos anos de 1981-1990 (à época, pouco o suficiente para definir uma década perdida), 2,6% em 1991-2000 e 3,7% em 2001-2010, impulsionado pelo *boom* de *commodities* e as reformas de anos anteriores. Já na década atual, devemos observar crescimento virtualmente nulo, resultante da recessão de 2015-2016 e da pandemia de coronavírus – mesmo sem esse choque, já tínhamos um quadro de crescimento medíocre, ocasionado pela situação das contas públicas e a incerteza sobre sua trajetória futura.

Enquanto o desempenho fraco das décadas passadas explicita a importância de tornar o Brasil mais eficiente, buscando aumentar seu potencial de crescimento, a década atual deixa claro que também é crucial assegurar bases sustentáveis sobre as quais construir essa expansão. Precisamos criar condições de navegar mais

rápido (aumentar a competitividade), mas antes é necessário garantir que o barco não irá afundar (consolidar a disciplina fiscal). Como o teto de gastos é um elemento chave desse processo, analisaremos primeiramente as medidas que visam permitir a sua manutenção, à luz da crise atual.

Em 2020, o governo deve registrar um déficit primário da ordem de 11% do PIB. Desse total, aproximadamente 8 pontos percentuais se devem às medidas de combate aos efeitos do coronavírus sobre a economia brasileira. Pelo seu caráter emergencial, tais despesas estão excluídas do teto de gastos. No entanto, programas temporários como o “coronavoucher” (que custa cerca de 3% do PIB em seu formato atual) acabaram por trazer à tona o debate sobre gastos sociais mais perenes, como renda mínima ou ampliação do Bolsa Família. Em um país marcado por profundas desigualdades, a discussão tem méritos claros. Acontece que, para prosseguir nesse

caminho, seria importante revisar os benefícios atuais, já que novas despesas só são compatíveis com o teto se forem compensadas com cortes em outros gastos. Dentre esses benefícios, a aposentadoria rural, o BPC (Benefício de Prestação Continuada) e o abono salarial representam em conjunto cerca de 3% do PIB. O gasto com o Bolsa Família – que é mais eficiente, pois tem maior penetração nas faixas mais carentes da população – é cerca de seis vezes menor. Na falta de espaço para atender a todos, faz sentido direcionar o foco para onde há mais necessidade.

Passada a emergência atual, os esforços devem se voltar para a consolidação do ajuste fiscal dos últimos anos. Uma vez alteradas as regras da previdência, que representava a maior e mais expansiva fatia do gasto público, é hora de olhar para a próxima linha. O funcionalismo público é a segunda maior fonte de despesa primária para o governo federal, pressionado por aumento de contingente (o número de servidores federais subiu mais de um terço desde 2002) e prêmio salarial expressivo, principalmente na esfera federal – onde incide o teto de gastos. Adicionalmente, essa é a principal fonte de desequilíbrio nas contas dos entes subnacionais, que vêm atrasando pagamentos de salários com alguma frequência.

Aqui vale, mais uma vez, a observação de que o teto de gastos contribui para explicitar os conflitos

“O funcionalismo público é a segunda maior fonte de despesa primária para o governo, pressionado por aumento de contingente e prêmio salarial expressivo, principalmente na esfera federal – onde incide o teto de gastos. Essa é a principal fonte de desequilíbrio”

e escolhas inerentes ao processo orçamentário: segundo estimativas do Banco Mundial, a redução do prêmio salarial pela metade geraria uma economia de 0,9% do PIB por ano, quase o dobro do que se gasta com o Bolsa Família. O controle das despesas com funcionalismo poderia aliviar o esforço para cumprir o teto, ou mesmo abrir espaço para gastos sociais ou investimento público. Pensando além da readequação do gasto entre diferentes linhas orçamentárias, também é válido repartir melhor os recursos entre diferentes esferas do governo. As principais demandas da população, como saúde e educação, são observadas nos níveis estadual e municipal, mas os recursos são concentrados no nível federal. A sua descentralização poderia possibilitar melhor alocação.

Mudando do tema das contas públicas, que é base para um desenvolvimento sustentável, para o front do crescimento, o diagnóstico inequívoco é que o Brasil precisa ganhar eficiência econômica – e a sua posição em rankings sobre o assunto indica amplo espaço para melhorias. Segundo estudo da equipe econômica do Itaú Unibanco, avanços modestos nessa frente podem trazer ganhos significativos: a cada dez posições que se caminha no ranking *Doing Business*, do Banco Mundial, a renda per capita dos países é, em média, 20% maior. No caso do *Global Competitiveness Index*, do Fórum Econômico Mundial, essa diferença aumenta para cerca de 30%. De acordo com essas pesquisas, as áreas prioritárias para reformas microeconômicas seriam simplificação tributária e redução da burocracia no que diz respeito ao registro de propriedades, licenciamento de construções, abertura de novos negócios e comércio internacional (o

Brasil está entre os piores do mundo em alguns desses quesitos). Sob um prisma mais abrangente, somam-se aqui educação e infraestrutura.

Note-se que nenhum desses tópicos é inédito. Já se sabe há anos o que fazer, e várias dessas frentes já começaram a ser atacadas, mas é necessário ir além. Como novidade, vem ganhando destaque uma frente de trabalho que é, simultaneamente, um imperativo e uma oportunidade para o país. Com a tendência global de adoção de critérios ambientais, sociais e de governança por investidores (*ESG*, na sigla em inglês), o Brasil está sendo pressionado a reafirmar seu compromisso com a proteção ao meio ambiente. A necessidade de

mudança nasce do fato de que, se o país der as costas a essas demandas, irá ter cada vez mais dificuldade para atrair capitais – algo problemático em uma economia que poupa pouco e tem amplas necessidades de investimento para aumentar sua competitividade. Por sua vez, a oportunidade nasce da “vocação verde” de um país com vastas riquezas naturais e amplo potencial para investimentos sustentáveis em agricultura, manejo florestal e infraestrutura. A opção por concentrar esforços na direção de criar um ambiente regulatório favorável para o investimento verde é uma avenida para proteger e, ao mesmo tempo, utilizar de forma rentável os nossos recursos naturais.



• **Caráter emergencial**

- **O governo deve ter um déficit de 11% do PIB. Desse total, aproximadamente 8**
- **pontos percentuais se devem às medidas de combate aos efeitos do coronavírus**

LUIZ CARLOS HAULY

Economista e ex-secretário estadual de Fazenda do PR



IMPOSTOS

REFORMA TRIBUTÁRIA: POSSIBILIDADES E LIMITES EM 2020/2021

Necessitamos de uma reforma tributária já, pois não temos mais tempo a perder. É preciso avançar em consideração à economia brasileira, que, durante 50 anos consecutivos (1930/1980), foi uma das mais vigorosas do mundo, com o PIB crescendo, em média, 6,3% ao ano. Porém, de 1981 até 2019, nossa economia teve o mais baixo desempenho entre os emergentes, crescendo apenas 2% ao ano. Isso aconteceu porque o sistema tributário foi se tornando gradativamente o mais anárquico e caótico do mundo, ocupando hoje a 184ª colocação entre 190 países.

São decorridos 55 anos da promulgação da Emenda Constitucional

18/1965, que equivocadamente criou três tributos na mesma base do consumo de bens e serviços. E, para piorar, dividiu a tributação e a cobrança entre os três entes federados. Desde então, permanece a pergunta: por que não optamos pelo Imposto de Valor Agregado (IVA) nacional e com cobrança no destino, sistema que foi adotado, na época, pelos países da OCDE? Nem a Constituinte de 1988 e nenhum governo nesse período conseguiu consertar o “manicômio tributário jurídico” e o “Frankenstein funcional” instalados. Contrariamente, conseguiram deteriorar o modelo, com a criação de novos tributos como PIS, Cofins, IOF, Sistema S, Funrural...

A PEC 110/2019 apresenta uma radical mudança de paradigma, pois é uma verdadeira reengenharia tributária e tecnológica que garante o crescimento sustentado e a inclusão social. Ela pretende tirar o Brasil da armadilha que nos mantém refêns do baixo crescimento; do desemprego e informalidade crônica; do excesso de tributos concorrentes na base de consumo (hoje são nove, mas deveriam ser apenas dois); do excesso de carga tributária na base consumo (Brasil 49%, OCDE 32% e EUA 17%) e da baixíssima carga tributária na base de renda (Brasil 21%, EUA 49% e OCDE 34%); dos dispendiosos custos (7% em renúncias fiscais, 7,7% de sonegação, 50% de contencioso, 43% de dívida ativa, 1% com a burocracia e 53,9% de sobrecarga sobre os que ganham até dois salários).

A proposta apresenta duas regras de ouro: não aumentar a carga tributária e fazer com que a partilha entre União, Estados e municípios permaneça. A sugestão tem como objetivos melhorar a competitividade e o ambiente de negócios de todos os setores da economia e aumentar a empregabilidade e os salários. Ela se baseia em três pilares: simplificação radical, cobrança eletrônica com tecnologia 5.0 e justiça fiscal solidária. Ela prevê a extinção de ISS, ICMS, IPI, PIS, Cofins, Cid, IOF e o salário-educação. E ainda propõe um Imposto sobre Operações com Bens e Serviços (IBS) dual: federal e estadual/municipal e um pequeno imposto seletivo monofásico (somente sobre cigarros e bebidas).

A tecnologia 5.0 será adotada na cobrança do IBS, por meio do modelo criado pelo empresário catarinense Miguel Abuhab. Ele será cobrado e retido no ato de cada transação de compra/venda de bens e serviços e



o crédito será financeiro e a transferência governamental será feita diariamente. O IBS será implantado gradativamente em cinco anos. A diminuição da regressividade com a Justiça será feita por meio de três mecanismos: alíquotas de 7% para remédios, alimentos e saneamento básico; adoção do Programa Nota Fiscal Brasil que devolverá o IBS para as famílias de baixa renda no modelo do programa Nota Fiscal Legal paulista, gaúcha e paranaense; e a União deverá transferir carga tributária do consumo para a renda.

A PEC diminuirá o custo de produção das empresas, suavizará o pre-

ço dos bens e serviços de consumo e abrandará o custo de contratação da mão de obra. Ela também viabilizará milhões de novos empregos, pois recuperará as empresas e as finanças da União, dos Estados e municípios e a economia nacional. Ganhos adicionais serão obtidos com adoção de uma só lei nacional para o IBS Dual, além da eliminação de milhares de legislações tributárias estaduais e municipais. Também vai extinguir a burocracia declaratória, o fato gerador e a substituição tributária. Dará segurança jurídica, diminuirá os custos de contabilidade e vai ressarcir imediatamente os créditos

dos bens do ativo fixo (máquinas e equipamentos).

Os nove impostos que serão extintos arrecadam hoje 14% do PIB, mas têm carga tributária legal de 21% do PIB. Portanto, a diferença de 7% do PIB desaparecerá dos preços ao consumidor, acabando com a renúncia fiscal dos tributos extintos. Isso diminuirá a sonegação fiscal, pois será impossível dever ao IBS eletrônico. A norma trará gradual diminuição do contencioso administrativo e judicial e retração do custo burocrático. Dessa forma, viveremos um novo círculo virtuoso e perene de crescimento econômico sustentado.



Reengenharia para conter o “impostômetro”

A reforma pretende tirar o Brasil da armadilha do excesso de tributos concorrentes na base de consumo

GUSTAVO INÁCIO DE MORAES

Professor da PUCRS e economista



MUNDO

QUAL O NOVO SISTEMA FINANCEIRO INTERNACIONAL?

Depois da Segunda Guerra Mundial, um sistema financeiro internacional baseado na estabilidade e força do dólar americano foi constituído, reflexo não apenas da vitória na guerra, mas também do massivo envolvimento de todas as economias capitalistas com a economia americana, por relações comerciais e por relações de investimento. O acordo de Breton Woods efetivamente durou pouco em termos operacionais, mas a hegemonia do dólar americano era incontestável em face do grande dinamismo e da amplitude da economia americana.

Nas últimas décadas, o novo dinamismo em economias da Bacia do Pacífico, em especial China, e a consolidação do Euro sustentaram a necessidade de se desenhar uma nova estabilidade no sistema financeiro mundial. Sobretudo reconhecendo a força de cada um dos centros de poder econômico, sem que fosse permitido a qualquer deles usufruir vantagem decorrente de desvalorizações artificiais ou financiamento de transações correntes ou conta capital através de mecanismos que não fossem os legitimados por organismos internacionais.

A criação do banco dos Brics, fundado numa cúpula em Fortaleza, com seu capital predominantemente

constituído pela China, em oposição ao FMI e às diversas disputas geopolíticas, na África, subcontinente sul asiático, Oriente médio e Leste Europeu, para além da guerra cambial na dimensão monetária, escancaram o fato de haver pouca ou nenhuma convergência entre as principais economias mundiais. A disputa tecnológica em vários produtos e indústrias também se tornou mais acirrada entre as grandes empresas de várias partes do mundo. A pandemia e a crise consequente só tornarão os ânimos mais acirrados, e os dedos já começam a ser apontados, antes mesmo do restabelecimento das condições sanitárias mínimas.

A resposta à crise imediata gerada pela pandemia nas principais economias ocidentais está concentrada nas medidas protetivas a seus cidadãos e empresas, após quarentenas e *lockdowns* de quase três meses de duração. É possível antecipar que

sistemas financeiros nacionais sofrerão abalos, inadimplência, liquidez e descasamento de portfólios, fora a falência de clientes relevantes, e é esperado também que casas bancárias expostas tenham dificuldades para continuar suas atividades. São problemas que terão como consequência um aumento do endividamento público em todo o mundo e/ou uma emissão monetária como nunca antes vista, com os governos “comprando” os dias de paralisação e tentando religar suas economias, com o motor frio e desconfiança ampla dos agentes.

Nesse ambiente, é relativamente fácil prever um mundo onde o protecionismo comercial será uma justificativa para o combate à pobreza e ao desemprego, onde as relações internacionais estarão divididas novamente em dois blocos e onde, por extensão, um sistema monetário em que pelo menos dois blocos monetários, o da China e o do Ocidente, irão concorrer. Essa divisão inclusive será útil para o Ocidente, pois a presença chinesa já intensa nas transações correntes será desestimulada ou até mesmo interrompida na conta capital, onde os investimentos chineses já eram bem vindos, especialmente nos países pobres e democraticamente imaturos, o que abria a oportunidade para elites políticas se estabelecerem antidemocraticamente.

Para o Ocidente, o principal

“A disputa tecnológica em vários produtos e indústrias se tornou mais acirrada entre as grandes empresas de várias partes do mundo. A pandemia e a crise só tornarão os ânimos mais acirrados, e os dedos já começam a ser apontados, antes mesmo do restabelecimento das condições sanitárias mínimas”



Nações em guerra cambial

A crise do coronavírus torna abrupto o estado de reforma do sistema financeiro internacional que o século 21 exigia

desafio será após a quarta grande emissão monetária nos últimos 88 anos (1932, 1973, 2008 e 2020), recuperar a credibilidade das moedas, ainda que o problema do vírus não tenha sido gerado dentro do sistema econômico. Com efeito, a moeda fiduciária criaria para os detentores de títulos uma enorme desconfiança que somente poderia ser superada com o reestabelecimento de um lastro, nem que seja em apenas uma moeda, como previsto originalmente após o final da segunda guerra.

Novamente um lastro em metais como o ouro ou a prata, ou ainda uma cesta desses ativos, poderia recriar a confiança na moeda e nos títulos emitidos nestas grandezas.

Quem sabe ainda um lastro em petróleo ou no qual este produto, de difícil estocagem comparado aos metais, pudesse participar da cesta de lastro, garantindo assim uma demanda firme, a despeito da transição energética em curso, e usufruindo a vantagem adicional de garantir geopoliticamente o Oriente Médio, neutralizando-o em relação a potencial influência chinesa. A queda recente dos preços do petróleo apenas facilitaria a concepção de uma cesta na qual o petróleo também participasse, junto com os metais acumulados pelo Ocidente em grande quantidade, notadamente ouro, e pouco acumulado pelos chineses, dificultando a competição

de um sistema financeiro alternativo e obrigando-o, ademais, a encerrar desvalorizações reais deliberadas.

A crise do coronavírus torna abrupto o estado de reforma do sistema financeiro internacional que o início de século 21 exigia, mas que a ilusão de algum entendimento entre nações em guerra cambial não permitia alcançar. A inevitável reforma, após a recuperação econômica, terá provavelmente que não apenas dar conta da reorganização do sistema econômico, mas também saber lidar com um bloco monetário em oposição que possui ganhos de produtividade relevantes, seja com um olhar econômico chinês, seja com um olhar econômico ocidental.

MARCELO CABRAL

Fundador da Stratton Capital Investment Advisory



INVESTIMENTOS

A ERA DO INVESTIMENTO EM MOEDA FORTE

Durante décadas, a maioria dos brasileiros mantinha seus investimentos em “piloto automático”. Bastava aplicar em títulos públicos ou em fundos de renda fixa para receber bons rendimentos sem correr riscos. Muitas pessoas simplesmente investiam seus recursos com o próprio banco onde mantinham sua conta corrente. Com taxas de juros altíssimas, investir era simples e fácil.

A situação começou a mudar em 2017, quando a taxa Selic despencou de 14% para 7% ao ano. Desde então, a Selic não parou de cair, e, em junho de 2020, chegou a inéditos 2,25%, o nível mais baixo da história do mercado financeiro nacional. Se antes havia pouco incentivo para buscar retornos mais altos, agora o rendimento insuficiente da renda fixa está forçando o mercado a procurar alternativas.

Diante da insatisfação dos clientes, bancos, corretoras e agentes,

autônomos passaram a recomendar investimentos com maior risco (nem sempre respeitando o perfil e os objetivos dos clientes). Neste cenário, a Bolsa de Valores surgiu como a principal alternativa. Depois de se manter relativamente estável entre 500 mil e 600 mil investidores durante mais de uma década, o número de investidores na Bovespa saltou para 830 mil no final de 2018 e atingiu a marca de 2,4 milhões de pessoas em abril de 2020, um crescimento de quase quatro vezes em menos de três anos.

O aumento inusitado do número de investidores empurrou o Índice Bovespa à sua máxima histórica, mas não trouxe benefícios palpáveis para os investidores. A bolsa brasileira é pequena, concentrada e extremamente volátil. Mesmo com maior alocação em ações, a carteira do investidor típico permanece ineficiente: baixa diversificação, alta volatilidade e ciclicidade, baixa

rentabilidade a longo prazo, concentração excessiva de riscos, custos de transação elevados e, ainda, alocação deficiente devido às limitações do mercado doméstico.

Se a migração de parte dos recursos da renda fixa para a renda variável não melhorou o desempenho das carteiras, a boa notícia é que a queda da Selic incentivou e acelerou uma mudança estrutural muito positiva para o investidor brasileiro: a internacionalização do investimento. Nos últimos anos, as restrições para investir no exterior foram flexibilizadas. Primeiro, as regras mudaram; depois, a taxa Selic caiu. Resultado da equação: o investidor brasileiro começou a se abrir para o mundo.

Em 2019, o total de recursos aplicados no exterior chegou a R\$ 140 bilhões, um salto de mais de 70 vezes em 10 anos. Este ano, segundo dados do Banco Central, o movimento acelerou ainda mais: de janeiro a maio de 2020, R\$ 3,45 bilhões migraram para o mercado internacional, um aumento de mais de 330% com relação ao mesmo período no ano anterior.

Investir no exterior representou um novo paradigma que está promovendo um enorme ajuste na alocação das carteiras dos brasileiros e na proporção da riqueza financeira ancorada em outras moedas. Ter conta no exterior deixou de ser visto como uma alternativa para guardar rendimentos de negócios suspeitos e passou a ser uma parte fundamental da estratégia de um grande número de investidores, desde detentores de grandes fortunas até pessoas da classe média em busca de proteção e rentabilidade em moeda forte.

Aplicar a totalidade dos recursos em um único país é ineficiente por-

“Se a migração de parte dos recursos da renda fixa para a renda variável não melhorou o desempenho das carteiras, a boa notícia é que a queda da Selic incentivou e acelerou uma mudança estrutural muito positiva para o investidor brasileiro: a internacionalização do investimento”

que eventos de choque como crises políticas, desvalorizações da moeda ou pioras conjunturais da economia impactam todo o patrimônio ao mesmo tempo. Além disso, as oportunidades de ganho no mercado global são muito mais numerosas e mais atrativas do que no mercado doméstico. Atualmente, o Brasil representa menos de 2% do mercado financeiro mundial, de acordo com dados recentes. Convenhamos, é pouco provável que as melhores alternativas de investimento estejam concentradas nesta pequena parcela.

A busca por investimentos externos se deve principalmente ao melhor desempenho de longo prazo do mercado externo e à demanda por segurança, proteção e estabilidade. Além disso, investir no exterior permite acumular capital em moeda forte, uma grande vantagem em um mundo globalizado.

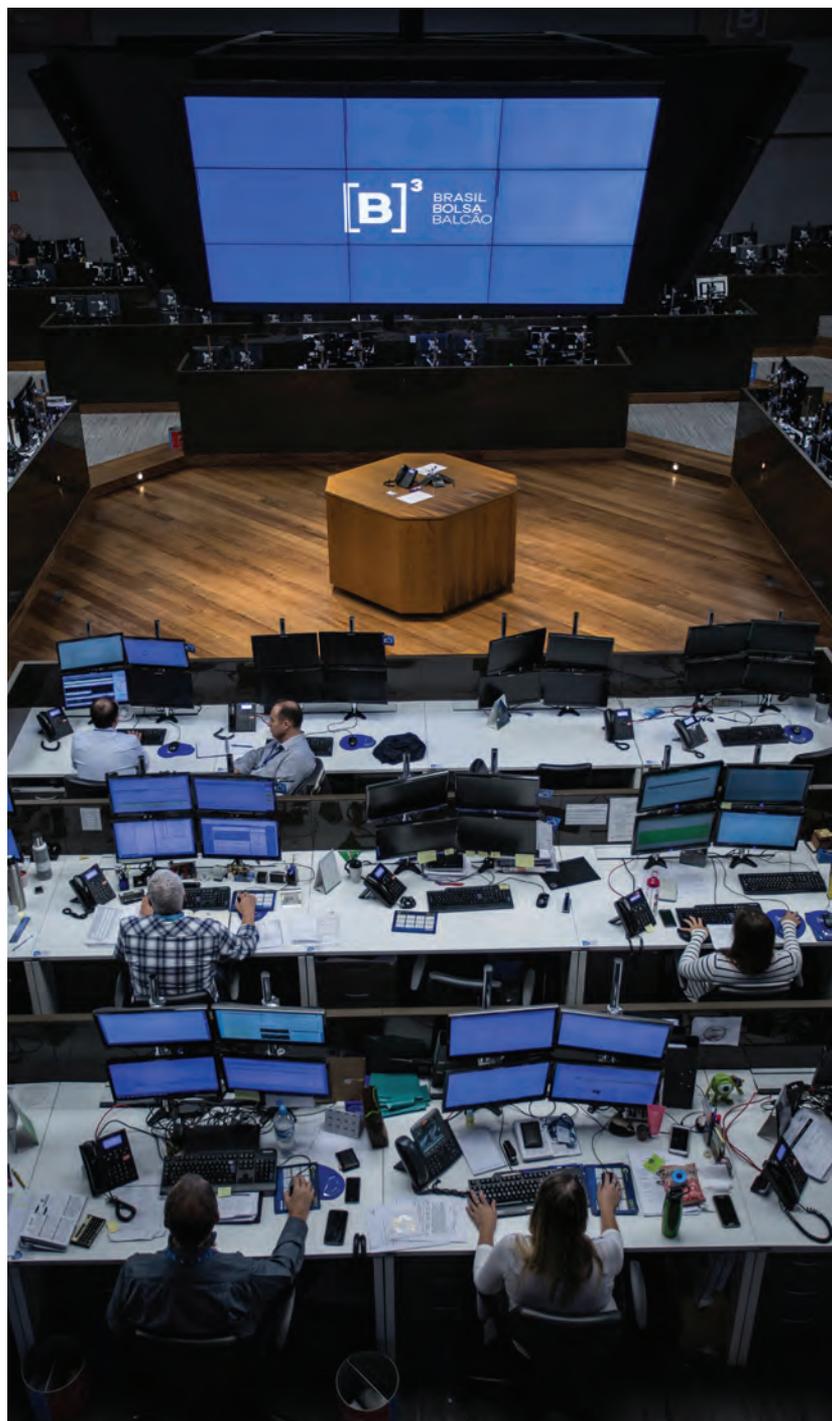
A internacionalização dos investimentos no Brasil é um sinal de maturidade do mercado e dos investidores. A tendência está apenas começando e tende a se aprofundar, mesmo quando a taxa Selic voltar a subir. Os brasileiros estão cada vez mais integrados à economia mundial, e a globalização dos investimentos é uma decorrência natural da globalização do consumo.

Estatísticas da indústria mundial de *private banking* mostram que uma parte considerável da riqueza financeira das famílias de alto patrimônio no Brasil está no exterior. Considerando que as barreiras regulatórias foram removidas e que o acesso ao mercado externo está cada vez mais democratizado e desmistificado, sem exigência de altos valores, cerca de U\$ 250 bilhões em aplicações financeiras poderão migrar do mercado doméstico para o

mercado internacional nos próximos 5 a 10 anos.

A queda da taxa Selic sem dúvida acelerou o novo paradigma de investimentos no Brasil, mas os verdadeiros vetores da mudança foram

a flexibilização das regras para investir no exterior, a democratização e barateamento do acesso através de tecnologia e a crescente globalização do consumo e do estilo de vida dos brasileiros.



JOSÉ RENATO HOPF

Cofundador da 4all



TECNOLOGIA

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO GOVERNO? SIM, É POSSÍVEL

Pode até soar como utopia, mas o Brasil tem todas as condições necessárias para ser referência em administração pública digital entre as nações de todo o mundo. E ir além ao entregar para cada cidadão um serviço personalizado e preciso. É algo completamente acessível e concretizável: trata-se de uma transformação que passa, diretamente, pelo que chamamos de governo de plataforma.

Vamos partir do básico. Por definição, o governo - seja ele municipal, estadual ou federal - é quem tem a capacidade de obter a maior quantidade de informações do cidadão. É quem dá a ele o direito de existir, só que por meio de vários documentos com pouca ou nenhuma interligação. Temos um monte de números - RG, CPF, carteira de trabalho, passaporte, entre outros - que não conversam entre si. Também é o governo que tem à disposição milhares de dados que cada cidadão deixa "espalhados" cada vez que usa um serviço público, como saúde, segurança, justiça e educação, entre outros. O maior exemplo em administração pública digital hoje é a Estônia, país localizado no norte da Europa. Lá, 98,2% da população tem RG digital e cada cidadão possui um chip que garante acesso a mais de 500 serviços do governo, segundo dados de 2018. Inspirados na pequena nação

europeia, Finlândia, México, Panamá e Uruguai também buscam criar seus próprios modelos. Nenhum destes, porém, na lógica de plataforma. São, simplesmente, serviços existentes digitalizados. Não se beneficiam do "big data" gerado pelo "cidadão único" (explico este conceito mais adiante) em prol da melhoria de serviços.

Enquanto isso, no Brasil, temos a possibilidade de mudança e não a colocamos em prática. Por quê? Antes de tudo, precisamos esclarecer e diferenciar o conceito de uma administração pública digital. Queremos deixar claro que as iniciativas de digitalização de serviço são louváveis, mas elas geralmente são pensadas de forma isolada para o meio digital da mesma forma que seriam resolvidas no meio off-line. Ou seja, o processo muda de ambiente, mas a essência é a mesma. Precisamos levar para a administração pública o modelo já consolidado na iniciativa privada e aplicado em grandes negócios como Uber, AirBnB e Netflix. O que propomos é a adoção do governo

de plataforma, uma proposta capaz de tratar cada cidadão como único e que permitirá unificar todos os dados que estão espalhados pelas diferentes instâncias e colocá-los em um único local.

Deste modelo derivam três instâncias de negócios. A primeira é o governo em relação a ele mesmo. Transformar dado em informação é o primeiro grande benefício do governo de plataforma. Isto possibilita o uso de todos os dados, na lógica de business intelligence, para melhorar a qualidade e a eficiência do poder público na tomada de decisões. O governo vai perceber que o brasileiro poderá ser estratificado de forma precisa, detalhada e jamais imaginada. Por exemplo, será possível cruzar dados de evasão escolar de um determinado bairro com os números relacionados à segurança para verificar se há relação ou não entre elas. Ou conferir o alto contágio de doenças infecciosas em comparação às residências que não possuem saneamento básico. São situações cotidianas que o governo não consegue resolver hoje de uma forma simples e que estariam disponíveis de maneira muito rápida para a tomada de decisão necessária do poder público. Este é o grande diferencial da plataforma de dados.

Este modelo, que usa a lógica de barramento, dispensa um especialista, um cientista de dados, que leva meses para atualizar uma planilha, usada posteriormente na tomada de decisão baseada em uma informação que já estará desatualizada. Barramento é uma lógica que se 'assenta'

“Precisamos levar para a administração pública o modelo já consolidado na iniciativa privada e aplicado em grandes negócios como Uber, AirBnB e Netflix. O que propomos é a adoção do governo de plataforma, uma proposta capaz de tratar cada cidadão como único”

sobre os processos existentes sem afetá-los, pois extrai os dados a serem trabalhados para outra instância. Pelo contexto do governo de plataforma, a informação estará disponível o tempo inteiro, não de forma complexa, mas clara, objetiva e concisa. E para todos.

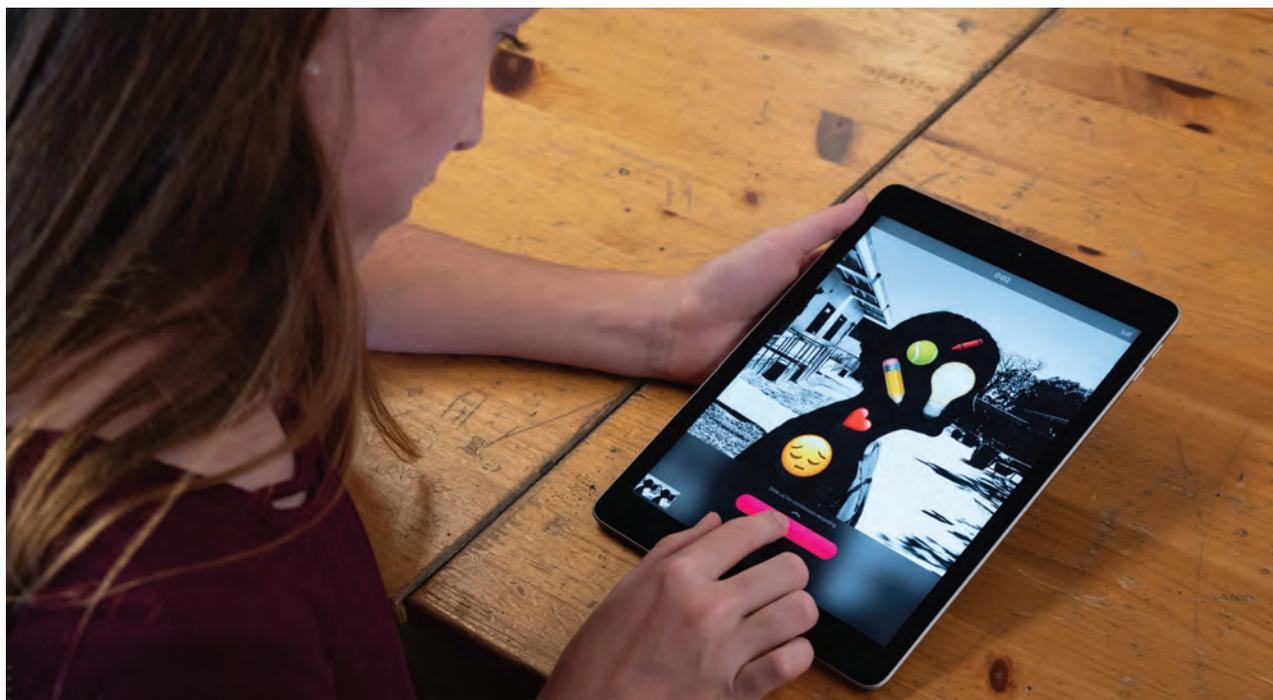
A segunda instância do projeto trata do governo em relação ao cidadão. Ao conhecer melhor cada indivíduo, o poder público estabelece um relacionamento único e evita a entrega de informação que não é necessária. Por exemplo, poderemos informar, exclusivamente, por meio de mensagem via smartphone, à mãe que tem filho com vacinação atrasada para que marque um horário para colocar o calendário de vacina em dia, indicando o posto de saúde mais próximo e dando a opção de marcar essa consulta pelo próprio aparelho. É o que chamamos de comunicação direcionada. Não é preciso fazer anúncio em jornal para

informar pessoas ou grupos específicos. A mensagem será enviada para o real destinatário dela. A individualização e a personalização do serviço também são ganhos por aumentarem a eficiência e reduzirem a dispersão na comunicação.

A terceira instância é a que consideramos realmente a mais disruptiva, algo que nem a Estônia fez ainda: o cidadão em relação ao governo. Desta forma, poderemos permitir que a própria pessoa faça parte do governo de plataforma. Por meio da inclusão de produtos, serviços ou dados que serão úteis para a população como, por exemplo, uma agência de empregos em Porto Alegre com informações de vagas de trabalho disponíveis. Ou uma rede de alerta de segurança partindo dos próprios cidadãos. As possibilidades são infinitas. Em resumo, teremos unificados todos os dados que envolvam os governos municipais, estaduais e federal com a possibilidade de integração

com a iniciativa privada. E, obviamente, tudo isso com um sistema de segurança extremamente confiável. Os dados de uma pessoa são divididos em camadas e espalhados em servidores diferentes. Então, caso haja uma invasão *hacker*, ninguém teria acesso ao dado completo do cidadão. Apenas seis meses seriam necessários para colocarmos a lógica do barramento em ação e, a partir disso, abastecer todo o governo de plataforma. Os custos não são grandes em relação ao benefício e a tecnologia está à disposição. Mas por que ninguém fez até agora? Porque é preciso enfrentar a falta de ousadia, de conhecimento, os medos infundados, as ideologias.

Para nós, a adoção do governo de plataforma poderá ser a grande ferramenta de inclusão social para que cada cidadão possa exercer a sua cidadania na total plenitude. Tudo de forma dinâmica, ágil e eficiente. Ninguém fez isso no mundo inteiro. Isto é muito disruptivo. Isto muda um país.



• **Comunicação mais objetiva**
• **A individualização e a personalização do serviço são ganhos por aumentarem a eficiência**

MARCUS ROSSI

CEO & co-fundador da Summit Hub



EMPREENDEDORISMO

MESMO COM CRISE, SUL PODE SER UM POLO PROMISSOR PARA STARTUPS

Sem sombra de dúvidas, a inovação e a tecnologia têm andado juntas nos últimos anos, especialmente em momentos como o atual, no qual precisamos buscar novos olhares para adaptarmos a nós mesmos e aos nossos negócios. Se pararmos para refletir, somos impactados e instigados a todo momento por novas formas de pensar e entender termos ligados ao universo das startups.

Seguindo essa tendência mundial, o Sul tem se inserido em estratégias e dinâmicas que voltam o nosso olhar para ações como essas. Pense um pouco, do seu caminho de casa até o trabalho: certamente nesse percurso você está sendo impactado pela tecnologia, de uma forma ou outra. Se antes isso já era frequente, a crise se tornou mola propulsora para empreendedores encontrarem e apostarem em novas ideias. Afinal, momentos difíceis exigem ainda mais soluções.

Essa propensão de alternativas que mudam o cotidiano também se reflete na economia de empresas tradicionais ou na realidade profissional de quem busca se inserir no mercado de trabalho. O ritmo nos indica que iniciativas inovadoras e disruptivas se tornarão cada vez mais comuns e, principalmente, que essas ideias surgirão em CEPs cada vez mais diferentes. Relacionamos sempre o

universo das startups com os eixos de São Paulo, Curitiba e Florianópolis. Porém, a realidade vem se tornando bem diferente.

Se, por ora, a disposição de novos projetos recebia mais visibilidade nesses grandes centros, agora acredito que o número mude rapidamente nos próximos anos. Para termos uma ideia, segundo dados de um relatório da Associação Brasileira de Startups, lançado em abril de 2019, o Rio Grande do Sul já ficou no segundo lugar do ranking nacional. O estado conta com 951 startups, ficando atrás apenas de São Paulo, que possui 3.671 negócios. Se no ano passado os números já mostravam ênfase para os projetos gaúchos, os demais estados do Sul também ganham destaque com startups inovadoras e eventos de incentivo para empreendedores.

Falando sobre destaque regional na área da inovação, podemos analisar o trabalho que vem sendo feito pelo Rio Grande do Sul no combate à pandemia. O uso de dados e de tecnologia para entender cenários e projetar estratégias é uma tendência muito comum no setor privado, mas essa é a primeira vez que vemos o setor público utilizar essas mesmas soluções com agilidade e eficaz. Esse comportamento é positivo para o cenário de inovação como um todo,

porque percebemos um apoio crescente da iniciativa pública de se aproximar com startups e novos projetos.

Engana-se quem subentende que a tecnologia ou a inovação consistem em criar algo do zero, de maneira totalmente revolucionária. Esses conceitos devem ser desmistificados, principalmente por nós que estamos à frente de negócios, independente da função empregada. Se fizermos uma breve pesquisa sobre o termo inovar, por exemplo, iremos perceber que o próprio dicionário nos faz entender que, para sermos inovadores, precisamos criar algo do zero. A questão é que podemos ser mestres na inovação em qualquer atmosfera. Podemos recriar a realidade e melhorar processos, agilizando qualquer segmento. Assim como empresas que tinham modelos de negócios já consolidados precisaram repensar estratégias e mudar diretrizes com a pandemia.

Em meio a tudo isso, você pode estar se perguntando como essa explicação pode ser relacionada ao ecossistema de startups. Justamente porque as startups de sucesso têm basicamente esse foco: ser escalável, repetível e melhorar processos que já

“Se no ano passado os números já mostravam ênfase para os projetos gaúchos, os demais estados da região Sul também ganham destaque com startups inovadoras e eventos de incentivo para muitos empreendedores”

estão sendo utilizados no mercado. Se pararmos para pensar, os maiores *players* do meio startup são soluções para problemas que já vivíamos. Sejam elas, as filas dos bancos, o alto preço para chamar um táxi, a demora para pedir comida em casa, trabalhos remotos ou qualquer outra dor que tenha surgido durante o período de isolamento social.

Mesmo que o nome seja familiar, muitas pessoas ainda notam um distanciamento entre o modelo de negócio das startups com o cotidiano. Mas aqui reforço minha tese de que o mundo pede cada vez mais soluções inovadoras, sejam elas criadas do zero ou aplicadas em economias já existentes. Os números do presente impulsionam ainda mais as iniciativas, como a Gramado Summit, de movimentar a inovação no Sul do país. Após o recesso econômico que estamos enfrentando, feiras e eventos presenciais inovadores serão a mola propulsora para a retomada. Afinal, temos um potencial gigante para a criação de startups em nossa região. Afirmo isso porque cada economia tem seus desafios – e a inovação e a tecnologia devem ser usadas para ultrapassar essas barreiras.

E, mais do que a criação de projetos, é preciso focar em estratégias envolvendo políticas público-privadas. Ou seja, é mais do que necessária a sensibilização de nossa classe política para iniciativas que ampliem o acesso de pessoas ao empreendedorismo. Podemos ver propostas dos governos do sul (sejam municipais ou estaduais), buscando entender quais são as necessidades dessas empresas que estão no seu estágio inicial. Muitas vezes, as startups buscam apenas mentoria para ampliar seus negócios ou entender seus públicos.

Nossas startups também podem



• Hubs de inovação

• O Sul possui movimentos importantes para que as startups se desenvolvam

encontram fontes de investimento no próprio estado, desmistificando a ideia de que, para uma empresa dar certo, ela precisa migrar para grandes centros do país. Além de investidores que apostam na região, o Sul também possui movimentos e incentivos importantes para que as startups se desenvolvam em seus locais de origem. Hubs de inovação devem despontar cada vez mais. Universidades também estão entrando em uma adaptação para entender o potencial da inovação para o futuro profissional. Com a criação de incubadoras, as instituições de ensino irão potencializar a criação de projetos dentro das próprias faculdades.

Mas além dos projetos iniciais, o Sul tem uma outra vantagem importante para o futuro. Grandes corporações e empresas já consolidadas no mercado estão começando a se reinventar e, conseqüentemente, buscando soluções tecnológicas para seus segmentos, especialmente em momentos como

o atual. Essa atitude irá contribuir para a economia, além de incentivar novas ideias, que conseguirão visibilidade com o apoio das grandes empresas. Novas profissões também passarão a ganhar notoriedade, uma vez que serão procuradas cada vez mais por corporações tradicionais, que se obrigam a adaptar-se às tendências.

Nosso papel com a Gramado Summit entra justamente para fomentar ainda mais a região como polo de inovação. Por ser sediado em Gramado, na Serra Gaúcha, nosso evento busca descentralizar a discussão sobre tecnologia e novos negócios. Com as últimas edições, conseguimos mostrar que o Sul possui relevância para o cenário nacional. Afinal, reunimos participantes de praticamente todos os estados brasileiros durante os três dias de conferência. Entre esses participantes, estão tanto marcas como profissionais, o que nos mostra fôlego para pensar possibilidades inovadoras em todos os cantos do país.

Uma empresa faminta de sentido

Quantos executivos teriam a coragem de promover uma guinada em uma empresa tradicional e bem-sucedida, sem a pressão de maus resultados a fazê-los procurar por alternativas, e tão somente a própria consciência?



ANDRÉ CAUDURO D'ANGELO

Professor, consultor e titular do *blog* Sr. Consumidor no Portal AMANHÃ

Pode não ter sido a mais importante, mas foi provavelmente a mais interessante notícia do mundo empresarial sulista de 2019. Em uma breve entrevista à Zero Hora de 11 de abril do ano passado, Jorge Hoelzel, presidente da gaúcha Mercur, fabricante de material escolar e produtos à base de borracha, declarou não ter “fome de crescimento, de faturamento”. Como? Sim, a companhia de Santa Cruz do Sul se disse disposta a “olhar para questões mais humanas”, pois “trabalho não é tudo na vida.” “Temos de lidar com as pessoas e esquecer um pouco os números”, ponderou o CEO, que há doze anos vem tentando incutir uma mentalidade diferente na quase centenária indústria – mais voltada a princípios como responsabilidade social e sustentabilidade, por exemplo, e menos ao aumento das vendas per se. Daí que fosse capaz de dar de ombros para o cenário econômico que há anos tira o sono de seus pares: “Sabemos que existe a crise, sentimos, mas não nos abalamos muito”.

Na IstoÉ Dinheiro de 9 de setembro, Hoelzel deu mais detalhes sobre as escolhas da Mercur. A empresa abandonou os personagens infantis de sua linha escolar, por entender que causavam uma indesejável competição entre as crianças. E parou de fornecer produtos para as indústrias tabagista, armamentista e de bebidas alcoólicas (como esteiras de borracha para as linhas de produção), além de cancelar a produção de itens que causavam maus tratos aos animais. “Precisávamos dizer ao mundo a serviço do que estávamos. E nos deparamos com a falta de um propósito digno, que nos fizesse acordar de

manhã com orgulho (...). Queríamos [oferecer] produtos e serviços que agregassem sentido à vida das pessoas e do planeta”, declarou o executivo.

Empresas que recusam o crescimento a qualquer custo, ou que deliberadamente impõem uma passada mais lenta na sua caminhada, não são exatamente uma novidade. AMANHÃ, inclusive, destacou-as em reportagem de capa da edição de setembro de 2006, lançando luz sobre casos de companhias que preferiam não abrir capital em bolsa, buscar empréstimos ou se associar a parceiros mais endinheirados, a fim de controlar os rumos e o ritmo da evolução de seus negócios. Mais recentemente, jovens profissionais liberais criados no caldo de cultura das startups também começaram a questionar o credo do “maior é melhor”, ao optarem por manter pequenos seus escritórios de prestação de serviços e usarem o tempo livre para cultivar outros interesses, em vez de promover uma corrida frenética em busca de novos clientes e contratos.

O caso da Mercur, no entanto, é um pouco diferente, embora também diga respeito a uma tendência observada nos últimos tempos – a de negócios que existem em torno de uma causa, um motivo maior do que apenas gerar dividendos. São empresas com finalidade lucrativa, mas que condicionam suas ambições materiais ao credo que as guia – seja ele o auxílio a comunidades vulneráveis, a preservação do meio-ambiente ou a defesa de minorias (*algumas delas foram objeto de artigo meu e de Yago Roese no caderno TOP OF MIND de*

AMANHÃ em 2017). À diferença da indústria santacruzense, contudo, elas costumam ser novatas, criadas em uma época na qual a horizontalidade das relações fomentada pela Internet ajudou a questionar diversos preceitos tidos como inegociáveis no mundo dos negócios. A fabricante gaúcha, por sua vez, optou por um cavalo-de-pau filosófico já octogenária, o que certamente ajuda a despertar reações de surpresa e curiosidade.

Surpresa e curiosidade, sim, mas admiração também – ao menos de minha parte. Quantos executivos teriam a coragem de promover uma guinada em uma empresa tradicional e bem-sucedida, sem a pressão de maus resultados a fazê-los procurar por alternativas, e tão somente a própria consciência? Quantos se imporiam voluntariamente o desafio de convencer funcionários, fornecedores e parceiros de negócios de que, agora, “valores mais altos se levantam” e tornam menos relevantes os da última linha do balancete? Os princípios assumidos pela Mercur exigiram, e ainda devem exigir, suponho, uma mudança na cultura organizacional – e, esta, sabemos, nunca é trivial. No melhor dos casos, provoca resistência, desconfiança e temores; no pior, boicotes, enfrentamentos e disputas capazes de deixar cicatrizes.

Foi assim com a DPaschoal (foto), 14 anos atrás. Lucrativa, a rede de serviços e produtos automotivos encomendou uma pesquisa junto a seus clientes. O resultado? Nada menos que 40% disseram se sentir enganados pela empresa, visto que instados a trocar sem necessidade componentes de seus veículos, quando não a realizar serviços dispensáveis. Inconformada, a empresa implantou um programa chamado “Medir e testar antes de trocar,” no qual, em nome da transparência com o cliente e dos princípios da sustentabilidade,



a substituição de uma peça só ocorreria mediante estrita necessidade, definida por parâmetros mais objetivos do que a opinião dos mecânicos de turno, até então comissionados. Com isso, houve debandada de profissionais, fechamento de 15% das lojas e uma inevitável queda no faturamento, só revertida seis anos depois, quando a mudança, consolidada, permitiu que a empresa voltasse ao mesmo patamar de vendas de 2006, momento em que começou a ser implantada.

Manobras arriscadas, as de Mercur e DPaschoal? Sem dúvida, mas não sem entusiastas para além de seus muros. O economista inglês John Kay escreve em “A beleza da ação indireta” (*Best Seller*, 2011) que certos objetivos são mais facilmente alcançados quando não perseguidos de maneira direta, e sim oblíqua. Nesse raciocínio, negócios não se tornariam superavitários ao perseguirem o lucro, e sim por se obstinarem a satisfazer os clientes e a melhorar constantemente seus produtos e serviços. Ou, pode-se imaginar, adicionando elementos à

equação de Kay, por se empenharem em fazer o que julgam adequado não apenas do ponto de vista econômico, como também moral, casos das companhias gaúcha e paulista.

Ao tratarmos de casos do mundo dos negócios, referimo-nos a “empresas” e “organizações” como se fossem autômatos, sem consciência ou emoções. Se é bem verdade que a mentalidade *business as usual* contribuiu muito com essa caracterização, exemplos como os da Mercur e da DPaschoal nos lembram que empresas são feitas de pessoas – que refletem, criticam e sentem. E que, justamente por esse motivo, vez ou outra ousam romper os padrões consagrados e apostar em caminhos menos convencionais. “Somos obesos de informação e famintos de sentido,” declarou certa vez o economista Eduardo Giannetti, referindo-se à sociedade contemporânea na era da comunicação instantânea. Empresas também podem manifestar sensação parecida: sentirem-se fartas de resultados e carentes de significado – até que decidam mudar.

Momento é decisivo para empresas aprenderem a praticar a solidariedade corporativa – mas sem demagogias



BERNT
ENTSCHEV

Headhunter e fundador da De Bernt, consultoria especializada em Executive Search e Outplacement

Solidariedade *fake*

Procure aproveitar o potencial dos serviços que você oferece, da especialidade que você detém. É disso que a sociedade precisa hoje: que as forças específicas e particulares se unam em torno de um bem comum. A pandemia do coronavírus vai nos ensinar muito, mas será um remédio amargo de se consumir – sem sombra de dúvidas. Quero destacar neste texto o tema “solidariedade no mundo corporativo”, pois acredito que essa pandemia vai se revelar um grande aprendizado na área.

O momento que vivemos exige de todos nós atitudes que possam privilegiar o coletivo, pois o universo está abrindo inúmeras oportunidades para fazermos o bem e ajudar a quem mais precisa. Dessa forma, as empresas também devem agir e realizar boas ações, porém é preciso ter muita cautela, pois esse movimento não deve se tornar pura demagogia ou um simples aproveitamento da situação.

Se na sua empresa existe uma área intitulada Responsabilidade Social ou Responsabilidade Corporativa, ative, invista, engaje os funcionários. Mas fique atento aos exageros, falsidades ou pretensões megalomaniacas. Escrevo isso pois algumas empresas extrapolam, constroem a imagem de “boazinhas”, mas no fundo estão tirando proveito de toda essa situação.

É, muitas vezes, aquela marca que se vale do auxílio do governo para manter a estrutura de empregados, quando na verdade não precisaria pedir aquele subsídio. Vai até a mídia e se diz preocupada em manter a quantidade de empregados por “x meses”, impedindo

que o auxílio seja repassado a outra companhia que realmente esteja precisando do suporte.

Outras, ainda que façam produtos voltados para conter a disseminação do vírus, estão mais interessadas em lucrar com tal situação. Cuidado para o tiro não sair pela culatra, pois uma boa ação que cause ainda mais danos ou riscos em seu processo perde o sentido. Algumas redes varejistas fazem ofertas discrepantes, atraindo inúmeras pessoas ao seu estabelecimento sem ter regras para evitar aglomerações. Isso nada mais é que falta de responsabilidade e uma solidariedade *fake* que cedo ou tarde ficará evidente. A imagem de “boazinha” que uma grife corporativa se esforçou para construir terá o efeito contrário.

Deixo aqui algumas reflexões fáceis de colocar em prática. Em primeiro lugar, entenda que a ação da sua empresa não necessita abraçar o mundo. Olhe primeiramente para seu público interno, com empatia e responsabilidade. Qual é a angústia ou a necessidade do colaborador? Na sequência, se realmente não tiver ninguém precisando de auxílio de qualquer natureza dentro do quadro funcional, volte-se para a comunidade. Faça uma análise do contexto onde sua empresa está inserida. Quais as necessidades de quem está próximo hoje?

Por fim, não precisa dar nó em pingo d’água. Procure aproveitar o potencial dos serviços que sua companhia oferece e da especialidade que ela detém. É disso que a sociedade precisa atualmente: que as forças específicas e particulares se unam em torno de um bem comum.



**A infância pede socorro todos os dias.
Hoje, ela precisa da sua ajuda.**

Doe Saúde, Proteção e Educação para as crianças brasileiras.

Apoie a Fundação Abrinq.

Ligue agora

0300 0 11 11 11

ou acesse:

www.doeagora.org.br

Um homem que tenha mil milhões de dólares, ou um bilhão, poderia dormir todas as noites que lhe restam no hotel Ritz, de Paris. E também se fartar de finas bebidas e sofisticados pratos nos melhores endereços do planeta



FERNANDO
DOURADO

Consultor em
competência e
negociação
com culturas
estrangeiras e
palestrante

Os muito ricos

É nitido o desconforto de Trump com a chegada ao páreo presidencial de Michael Bloomberg. Se é esperável que políticos rossem uns para os outros quando farejam rivais, é bem mais prosaica a razão por trás da atitude do presidente. Ora, tendo galgado notoriedade a partir da riqueza pessoal – nada impressionante para os padrões do clube –, Trump vê nele um concorrente indigesto. Tomado de apreensões, o que mais o perturba é que o ex-prefeito de Nova York seja muito mais rico do que ele próprio. É aí que leigos como eu e você perguntamos: que diferença há entre ter US\$ 1 bilhão ou dez vezes mais? De fato, não é uma questão anódina. Mesmo porque bilionários não poderão com dinheiro algum comprar horas de sono ou escapar do abraço inevitável da morte. Onde estaria o problema? Ele reside numa dimensão cognitiva que na maioria das vezes nos escapa.

Um homem que tenha mil milhões de dólares, ou um bilhão, poderia dormir todas as noites que lhe restam no hotel Ritz, de Paris. E também se fartar de finas bebidas e sofisticados pratos nos melhores endereços do planeta, para onde ele se deslocará em seu jato. Não obstante essa opulência, ele não pode se permitir caprichos que estão ao alcance dos multibilionários. Que seria, nos exemplos dados, não somente comprar o próprio Ritz, mas também voar a bordo de um 747 para ele configurado. E, sobretudo, encarar doações do calibre das que fez Bloomberg, que destinou US\$ 8 bilhões à filantropia. Desprovidos do aplicativo que a classe média lhe dá, que é o de encarar as discrepâncias como naturais, o plutocrata menos endinheirado

rói a corda do ressentimento. Daí que psiquiatras conhecem bem essa tribo desolada que deplora a sina de viver à sombra dos que são ainda mais ricos.

A propósito, certa vez fui a Madri com um cliente brasileiro, um notório empresário. Tendo ele um amigo local, um nobre flamejante e ativo, saímos para jantar. A certa altura, o castelhana contou que tinha quatro cavalos em Sotogrande, onde também reluzia sua lancha *offshore*. Instado a falar de suas posses nesse domínio, meu cliente relutou até onde pôde, mas, afinal, teve de confessar que continuava fã dos cavalos, uma paixão de juventude, e que tinha sessenta deles num haras no interior de São Paulo. No mais, que em setembro seu iate saía da Côte d'Azur para Angra dos Reis, e voltava à Europa em março, para a temporada estival do Mediterrâneo. O espanhol perdeu o rebolado e o clima não voltou a ser o mesmo. Algo se quebrara no equilíbrio de forças caro aos muito ricos. O único a rir fui eu, que trocava qualquer um daqueles adereços por paz de espírito e um bom livro. Sem que precisemos ir muito longe, basta ver o que acontece com a gradação das fortunas. Um comerciante de interior será apontado por conterrâneos como rico. Chegando à capital, verá que seu dinheiro mal compra um apartamento de luxo, onde os vizinhos vivem num padrão que lhe parecerá fora de propósito. Os potentados da capital ficarão sem cor diante dos ricos dos eixos desenvolvidos, onde figuram milionários em escala nacional. Que, se levados a Davos, se sentirão apegados diante dos plutocratas mundiais. Melhor, pois, ficar com os antigos: rico é quem é feliz com o que tem.

UNIODONTO. A MAIOR E MAIS QUALIFICADA REDE DE DENTISTAS PARTICULARES DO BRASIL.

A saúde de sua empresa está diretamente relacionada à saúde dos seus colaboradores. Uma equipe mais saudável é a certeza de um olhar focado no que realmente importa: fazer o melhor trabalho possível. Monte um plano customizado para suas necessidades e o melhor: **com o padrão de excelência da maior e mais qualificada rede de dentistas particulares do Brasil.**

51.98505.2506 | comercial@uniodontopoa.com.br

 **UNIODONTO**[®]
PORTO ALEGRE
PLANOS ODONTOLÓGICOS

Jovens empreendedores,
CEOs experientes, acionistas,
investidores. Para a PwC,
não importa o tamanho
do seu negócio e, sim,
o tamanho do seu sonho.

Vamos juntos?

PwC. Traga desafios.
Leve confiança.

www.pwc.com.br

