

Especial: entrevista com Delfim Netto

interação.

Instituto Euvaldo Lodi • Ano 16 / nº 186 • Setembro de 2007

Lapidação do futuro

Programa do Ministério da Integração Nacional
com o IEL estimula o desenvolvimento de
negócios na região do Jequitinhonha

interação

Publicação mensal editada pela Unidade de Comunicação Social do Sistema Indústria (Unicom)

Instituto Euvaldo Lodi (IEL)
Presidente do Conselho Superior e diretor-geral:
Armando Monteiro Neto

Superintendente:
Carlos Cavalcante

Gerente-executivo da Unicom:
Edgar Lisboa

Gerente de Jornalismo:
Marcus Barros Pinto

Edição:
Maria José Rodrigues

Reportagem:
Fernanda Paraguassu, Gustavo Faleiros,
Lindsey Bueno e Maria José Rodrigues

Projeto:
Renato Benício

Produção gráfica:
textodesign

Capa:
Nélio Rodrigues

SBN, Quadra 1, Bloco B, lote 24
Edifício Confederação Nacional do Comércio
9º andar, CEP 70041-902, Brasília (DF)
Telefone: 61 3317-9080 - Fax: 61 3317-9360
www.iel.org.br



186
Setembro de 2007

3 Editorial
Fortalecimento de APLs
é estratégico

4 Entrevista
Delfim Netto traça atual
cenário econômico do País

6 Gestão
Programa para qualificar
empresas fornecedoras é
lançado nacionalmente

8 APLs
Iniciativas beneficiam micro
e pequenas indústrias

12 Prêmio
Estagiários levam inovações
para empresas

14 Capacitação
Gestão da internacionalização
foi destaque no Inseed

15 Artigo
Empresas devem
ter visão de futuro

Missão empresarial – Com o intuito de estreitar os laços comerciais entre Brasil e Estados Unidos, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo realiza a Missão Comercial à Costa Oeste dos Estados Unidos da América. A ação será realizada de 29 de setembro a 6 de outubro. Informações: (11) 3549-4571.

Negócios – A Confederação Nacional da indústria, a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento organizam uma missão empresarial prospectiva integrada para participar da Anuga 2007, uma das maiores feiras de alimentos e bebidas do mundo. O evento, que será realizado entre 13 e 17 de outubro, em Colônia, na Alema-

nia, é uma oportunidade para os empresários concretizarem novos negócios, realizar contatos, ampliar alianças comerciais, conhecer novas tecnologias e últimas tendências do mercado. Informações: (31) 3214-3084.

Educação – Em 17 e 18 de outubro será realizado o 5º Telecongresso Internacional de Educação de Jovens e Adultos, promovido pelo SESI, Universidade de Brasília e Unesco. O evento, com o tema *Educação, Competitividade e Desenvolvimento*, tem por objetivo discutir a importância do ensino de qualidade para a competitividade e o desenvolvimento do País. Inscrições podem ser feitas pelo site <http://www.telecongresso.sesi.org.br>

Desenvolvimento Regional

MIGUEL ÂNGELO



A expansão da base industrial é um dos caminhos para promover o desenvolvimento sustentável, principal objetivo constante no Mapa Estratégico da Indústria 2007-2015. E isso pode ser feito por meio do fortalecimento de cadeias produtivas e arranjos produtivos locais (APLs) e do estímulo à industrialização competitiva em regiões menos desenvolvidas.

Na mesorregião do Vale do Jequitinhonha e Mucuri, são mais de cem municípios de Minas Gerais, Bahia e Espírito Santo com indicadores sociais e econômicos baixos, mas com uma série de atividades produtivas com potencial de crescimento. Uma parceria do IEL com o Ministério da Integração Nacional, as federações das indústrias e outras entidades

busca desenvolver empresas de diversos segmentos na região.

Em Araçuaí, interior de Minas Gerais, por exemplo, as pedras preciosas, que antes eram vendidas em estado bruto, são beneficiadas e depois aplicadas pelas artesãs locais em peças de cerâmica. Hoje, artefatos em pedras fabricados lá podem ser encontrados no centro de comercialização inaugurado em agosto, no aeroporto da cidade.

A produção de cachaça de alambique, outra atividade tradicional de Araçuaí, foi contemplada com a inauguração de uma unidade de homogeneização, armazenagem, engarrafamento e comercialização. O próximo passo será estabelecer canais de distribuição. Com uma produção estimada de 1,2 milhão de litros para 2009, a cidade mineira poderá se tornar o quarto maior produtor de cachaça do País.

Há dois anos, escolas do Sesi e do Senai instaladas na cidade oferecem cursos profissionalizantes para os setores de gemas e jóias, e cachaça. Essa é mais uma contribuição do Sistema Indústria para o lançamento das bases para o empreendedorismo e para a formação de arranjos produtivos locais na região.

O IEL entende que, organizados em nichos de negócios, os empresários se fortalecem para superar os desafios do mercado competitivo. No município mineiro de Santo Antônio do Monte, o maior pólo de fogos de artifício do País, os empresários

IEL e parceiros preparam bases para o empreendedorismo e fortalecem APLs

do setor organizaram um APL em 2003, sob a coordenação da Fiemg e do núcleo regional de Minas Gerais. Neste ano, o APL passou a integrar o piloto do programa *Empreende Cultura*, uma parceria entre o IEL e o Sesi para valorizar a imagem e a identidade cultural das regiões no processo produtivo.

Ao adotar programas para fortalecer o desenvolvimento das empresas brasileiras, o IEL contribui para atingir as metas do Mapa Estratégico da Indústria de expansão dos negócios com geração de valor, elevação da qualidade de vida da população, diminuição das desigualdades e criação de emprego e renda. Dessa forma, o País poderá crescer de forma mais justa e sustentável.

Carlos Cavalcante
Superintendente do IEL

Bases para o Progresso

Milagre brasileiro. Assim é denominado o período do maior e mais longo crescimento anual do Produto Interno Bruto (PIB) da história do Brasil, entre os anos de 1967 a 1974, que levou o País ao *status* de oitava maior economia do mundo. Na época,

despontava a figura do economista Delfim Netto – então ministro da Fazenda. “Sem dúvida foi um dos melhores momentos que a economia brasileira atravessou. Mas não houve nenhum milagre, foi por meio de muito trabalho. O nome é mais um daqueles inventados. As pessoas inventam nomes para tudo”, diz.

Longe de vivenciar outro milagre, o ex-ministro enxerga hoje, no problema da infra-estrutura, o maior entrave para o crescimento econômico brasileiro. E foi este o foco da palestra *Realidade Econômica Brasileira e Oportunidades*, ministrada por ele durante o Fórum IEL Gestão Empresarial, realizado pelo IEL Mato Grosso, em 14 de agosto, em Cuiabá.

Economista formado pela Universidade de São Paulo (USP) e doutor, Delfim Netto tornou-se professor da própria instituição em 1962 e contribuiu na estruturação do curso de economia. Foi reeleito cinco vezes deputado federal pelo Estado de São Paulo e escreveu vários livros, entre eles: *Alguns Aspectos da*

Delfim: o Brasil não está em destaque na economia mundial porque não soube aproveitar as oportunidades no passado

LINDSEY BUENO

A educação é a forma pela qual o homem se faz homem, ela é muito mais importante do que o problema econômico

Inflação Brasileira (1963), *Agricultura e Desenvolvimento* (1966), *Planejamento para o Desenvolvimento Econômico* (1966) e *Crônica do Debate Interditado* (1998).

Nesta entrevista, o economista opina sobre o desenvolvimento econômico do País, o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) e sobre a importância das Zonas de Processamento de Exportação (ZPEs).

Qual é sua avaliação sobre o atual cenário econômico brasileiro?

Delfim Netto – Neste momento estamos tentando voltar ao nível de crescimento razoável. Há muitas explicações sobre o porquê do Brasil não crescer e uma delas é o problema da educação, o que é uma verdade. A educação é a forma pela qual o homem se faz homem, ela é muito mais importante do que o problema econômico. É fundamental para que o ser humano impere sua posição na natureza e saiba tirar proveito da oportunidade que lhe é dada. Mas, certamente, esta não é a principal causa da redução do crescimento, mas a própria mudança na estrutura do País, que reduziu o papel do único setor que produz o crescimento: o privado.

A alta carga tributária pode ser incluída nessa mudança de estrutura que reduziu o papel do setor privado?

Delfim – Sim. A carga tributária bruta significa tudo o que o governo se apropria do setor privado por

meio dos impostos. Em um período de crescimento rápido da economia, de 1967 a 1974, o governo ficava com 24% do PIB, isto é, para cada 10 sacas de soja produzidas, ele tomava praticamente duas sacas e meia do setor produtivo. Com isso, o governo realizava sua tarefa e os empresários ficavam com 76% do PIB. Naquele momento ele tomava 24% e investia 4%. Em 2002, o processo cresceu de 24% para 32% de carga tributária, quando o governo só investia 2% do PIB e ainda reduziu a 1/3 os investimentos. É isso que todos os empresários sofrem hoje, e foi assim que consumimos nossa infra-estrutura. Em 2007 esse quadro ficou ainda pior, porque de 2002 a 2007 a carga tributária aumentou para 37%, ou seja, a cada 10 sacas de soja produzidas, o governo tira quase quatro sacas.

O PAC é realmente uma ferramenta para o crescimento brasileiro?

Delfim – O PAC é a recuperação de um problema de infra-estrutura que nós abandonamos há 20 anos. Uma vez executado, ele vai ajudar no crescimento do País. É torcer para que ele funcione porque, obviamente, vai ganhando velocidade. O Brasil não está em destaque na economia mundial porque não soube aproveitar as oportunidades no passado. O mesmo pode acontecer futuramente com Mato Grosso, se não diversificar a produção e deixar de investir na indústria. Sem esse investimento,

o Estado vai continuar crescendo como está hoje, com grandes dificuldades e com uma taxa de retorno muito menor do que poderia. Acredito que, se o pilar da infra-estrutura continuar fraco, tudo que o Estado construiu até agora pode desabar.

No Senado, as opiniões sobre as ZPEs divergem. Para o senhor, o que elas representam?

Delfim – As ZPEs são uma importante alternativa para fortalecer a indústria. São instrumentos muito eficazes de desenvolvimento e já foram usadas no mundo inteiro. No Brasil, há 25 anos existem as ZPEs e muitos brasileiros dizem que elas são ultrapassadas, mas ultrapassados são os brasileiros que dizem isso.

A desvalorização do dólar é oportuna para a economia brasileira?

Delfim – É míope a visão de que o câmbio baixo faz bem à economia do País. Congelamos o câmbio no Cruzado, congelamos nos governos Collor e Fernando Henrique, durante quatro anos e, a partir de 2004, estamos supervalorizando o câmbio. Então podem ficar tranquilos que iremos colher as conseqüências disso. O Brasil bate muita caixa em torno das exportações, mas em 1984 o País exportava a mesma coisa que a China e Coréia, e hoje exporta sete vezes menos que a China. Então não foi o mundo que perseguiu o Brasil, quem perseguiu foram os próprios brasileiros.

Avanços na Qualificação

Programa que prepara fornecedores será oferecido em todo o País

O Programa IEL Qualificação de Fornecedores acaba de dar um passo definitivo para aumentar sua contribuição ao desenvolvimento das indústrias brasileiras. Após anos de sucesso em quatro Estados, a iniciativa foi lançada, no último dia 28 de agosto, em todo o Brasil. O programa já é uma realidade na Bahia, Maranhão, Goiás e Espírito Santo. De acordo com a responsável pelo projeto no IEL, Ana Paula Calil, a qualificação ocorre por meio de treinamentos em sala de aula, onde

empresários realizam exercícios práticos e consultorias individualizadas. “Ao final da qualificação, as empresas fornecedoras recebem um certificado chancelado pelo comitê do programa, do qual participam as empresas-âncora”, explica.

As empresas-âncora podem optar entre duas formas de qualificação de fornecedoras. Uma delas, realizada em 18 meses, é composta por 92 horas de aula e 120 horas de consultoria. As empresas são qualificadas em cinco áreas de gestão: estratégica, comercial e financeira,

Denadai: no Espírito Santo, empresas fornecedoras geraram negócios de cerca de R\$ 2,5 bilhões



qualidade, meio ambiente e saúde e segurança no trabalho e responsabilidade social. Em uma outra opção, realizada em um ano e que tem entre 200 e 290 horas de qualificação, a âncora escolhe uma das áreas de gestão e as fornecedoras recebem uma qualificação mais aprofundada no tema escolhido. “Esta opção é ótima, por exemplo, para fornecedoras que já tenham ISO 9000 e precisam ser qualificadas em uma área não abrangida por essa certificação, como o setor de meio ambiente”, acrescenta Ana Paula.

O Espírito Santo foi o primeiro Estado a implementar ações estruturadas de qualificação e hoje apresenta resultados extremamente positivos. Em território capixaba, o programa, que opera sob a sigla Prodfor, existe há dez anos e sempre contou com o apoio de 12 empresas-âncora, entre elas Aracruz, Companhia Vale do Rio Doce e Petrobras. Ao longo desse período, 295 empresas foram certificadas, o que exigiu cerca de 1,1 mil auditorias, envolvendo 94 consultores independentes. Tanto esforço compensa, pois após 22 edições do programa de qualificação, as empresas fornecedoras geraram negócios na ordem de R\$ 2,5 bilhões. Pesquisa do IEL/ES comprovou que 70% desse faturamento teve origem nas empresas-âncora.

“É um processo de efetiva integração da cadeia produtiva”, analisa o superintendente do IEL/ES, Benildo Denadai. De acordo com cálculos da instituição, as indústrias qualificadas empregam diretamente 21.472 pessoas. Se considerados os empregos indiretos, esse contingente chega a aproximadamente 86 mil pessoas. Uma pesquisa de opinião feita com os fornecedores demonstrou que 63% relataram aumento significativo no faturamento. Outro dado importante: 43% das companhias participantes



Ana Paula: a qualificação ocorre por meio de treinamentos e consultorias

confirmaram redução de custos nos seus processos produtivos.

Na opinião de Denadai este é um dos maiores trunfos do programa: aumentar a eficiência. O próximo desafio, diz, será implementar módulos de gestão tributária e previdenciária, para aprofundar ainda mais os cortes de custos. Além disso, é preciso treinar mais empresas. “Ainda não temos fornecedores para todos os itens de consumo das empresas. Precisamos ter de seis a sete empresas por produto para ter uma concorrência salutar.”

GRANDE E PEQUENA

Coordenador de compras da Aracruz, Rubens Gouveia, explica que a empresa ajudou a formatar o programa de qualificação de fornecedores. Segundo ele, a Aracruz, a maior produtora de papel e celulose do mundo, por ter obtido certificação internacional, precisava certificar seus fornecedores. Há dez anos exatamente foi iniciado um módulo experimental com 24 empresas. Os resultados foram imediatos. Hoje, a companhia tem uma concorrência saudável entre fornecedores de qualidade e conse-

guiu abater custos nas compras e contratação de serviços.

No início, a qualificação se concentrou no fornecimento de produtos, mas atualmente a farmácia, a clínica médica e até o escritório de advocacia que prestam serviços estão certificados. “Com isso conseguimos qualidade permanente. É uma cadeia que você melhora”, observa Gouveia. Empresas-âncora, como a Aracruz, também mostram comprometimento com o programa, uma vez que têm de participar de reuniões do comitê técnico e das auditorias. Atualmente, em parceria com o IEL, a Aracruz está aplicando módulos de meio ambiente e saúde e segurança no trabalho para antigos fornecedores. E em breve serão iniciados os cursos de gestão tributária e previdenciária.

Obter um certificado pelo programa abre muitas portas. Isso é o que garante o proprietário da Elétrica Visão, Nazareno Andrade dos Santos. “Passamos a ser reconhecidos pelas empresas que vêm de fora”, conta sobre a certificação de qualidade dada pelo Estado do Maranhão em parceria com o Sistema Indústria. Ali, o programa de qualificação montou um catálogo com as empresas certificadas, o que facilitou o contato com as grandes companhias instaladas no Estado, como Coca-Cola, Ambev e Companhia Vale do Rio Doce.

Santos afirma que a certificação para ele foi um marco, pois nos últimos três anos sua empresa, que lida com motores elétricos e transformadores, dobrou de tamanho. Por exemplo, antes 10% dos serviços da empresa eram feitos com a Vale do Rio Doce, agora são 50%. Além disso, a Elétrica Visão se tornou representante da Weg, maior indústria de motores do País. O próximo passo, conta Santos, já está sendo dado. Neste mês, a empresa abre sua filial em Belém do Pará.

Produtos de Valor

NÉLIO RODRIGUES

Eugênia: participação de jovens na Associação Arte em Pedra será estimulada

Há pouco mais de um ano, a pedagoga Eugênia Ribeiro, moradora do município mineiro de Araçuaí, resolveu movimentar ainda mais a sua já agitada rotina. Além do trabalho de orientação educacional desenvolvido em uma escola do município no período da tarde e de cuidados com a casa e com o filho de 2 anos, Eugênia trabalha, desde agosto do ano passado, com a produção de artesanatos de pedra. Atualmente, é presidente da recém-criada Associação Arte em Pedra de Araçuaí, que conta com 30 artesãos.

Como Eugênia, eles investem em um futuro melhor. A maioria se dedica a uma segunda atividade, até porque a associação ainda não contabiliza lucros. Mas a expectativa é que em breve gere renda para os produtores e em, no máximo, dois anos comecem a surgir empresas de artesanato de pedras. “Esperamos ter cerca de 30 negócios do ramo”, afirma o consultor do IEL/MG, Roberto Aguiar.

Para Eugênia, a motivação em se dedicar ao novo ofício está no fato de que, na região, rica em pedras preciosas, ainda não existia trabalho de beneficiamento da matéria-prima. “Até agora, só comercializávamos a pedra bruta. Precisamos dar esse pontapé para mostrar nossos talentos e agregar valor ao produto”, afirma. “Quando começarmos a gerar renda, passaremos a estimular a participação de jovens na associação para que eles



Programas do IEL são marcados por parcerias fortes, aumento da competitividade de negócios e geração de emprego e renda

NÉLIO RODRIGUES

Ex-prefeita Kaká foi uma das idealizadoras da unidade de comercialização de artesanatos



não precisam sair de Araçuaí.”

A associação produz bijuterias, lustres, abajures e quadros, além de usar pedras lapidadas em peças e bonecas de cerâmica. “Para a confecção dos artesanatos, são usados diversos tipos de pedras, principalmente o quartzo rosa, por ser mais barato”, destaca Aguiar. “O Vale do Jequitinhonha tem uma riqueza artística muito forte e pretendemos incorporar esses traços culturais aos produtos.”

Para a criação da unidade de produção e lapidação de pedras e do núcleo de *design*, a associação contou com o apoio do Programa de Fortalecimento de Atividades Produtivas na Mesorregião dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, do Ministério de Integração Nacional, em parceria com IEL, federações das indústrias dos Estados de Minas Gerais, Bahia e Espírito Santo, além de governos estaduais, prefeituras, Agência de Desenvolvimento Integrado e Sustentável da Mesorregião dos Vales do Jequitinhonha e do Mucuri (Mesovales) e outros parceiros.

Para o ministro da Integração Nacional, Geddel Vieira Lima, é importante combater as desigualdades sociais e estimular o desenvolvimento de regiões como os vales do Jequitinhonha e do Mucuri. “Os projetos são discutidos com a comunidade e as prioridades são apontadas pela própria população, com base nas vocações produtivas locais”, destaca. “As bem-sucedidas iniciativas dessa mesorregião se devem muito às parcerias corretas que temos feito. Nesse sentido, o IEL tem ajudado muito ao

aplicar os recursos do programa com transparência”, elogia Geddel.

Com o apoio do programa, a associação comemorou recentemente mais uma conquista. Foi inaugurada a unidade de comercialização de artefatos de pedra, no aeroporto da cidade. Uma das idealizadoras do espaço é a ex-prefeita Maria do Carmo Ferreira da Silva, a Kaká, que hoje ocupa o cargo de secretária-adjunta da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, da Presidência da República. Ela esteve em Araçuaí no lançamento da unidade, em 16 de agosto, acompanhando a comitiva do ministro da Integração Nacional. “Ao concretizarmos essa unidade, vemos o quanto é importante as pessoas sonharem coletivamente. Não dá para concebermos trabalhos isolados”, destaca Kaká.

Outro setor tradicional beneficiado foi o de cachaça. Também em 16 de agosto, foi inaugurada a unidade de homogeneização, armazenagem, engarrafamento e comercialização da cachaça de alambique. De acordo com

o presidente da Cooperativa Cachaçaboa, Heinrich Nicholas Busselman, neste ano, serão produzidos na região 400 mil litros da bebida, volume que deve ser triplicado até 2009. Com 1,2 milhão de litros, Araçuaí se tornará o quarto maior produtor do País, atrás das cidades mineiras de Salinas, Nova Horizonte e Januária.

A cooperativa criou a marca Coração do Vale para a cachaça que sairá da nova unidade. “Contratamos um engenheiro agrônomo para adequar nosso produto a altos padrões de qualidade. Daqui a dois anos, estaremos concluindo o processo de certificação no Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro)”, relata Busselman. “Também criaremos um selo para mostrar que nosso produto é feito por processo orgânico”, acrescenta.

FINANCIAMENTO

Ao todo, a Cachaçaboa possui 25 cooperados de cinco municípios mineiros – Araçuaí, Genipapo de Minas, Carai, José Gonçalves de Mi-



Ministro Geddel:
o IEL tem ajudado muito

Artesanatos de pedra
produzidos em Araçuaí



nas e Comecinho. Dos cooperados, 15 estão fornecendo cachaça para a nova unidade. Por intermédio do IEL, a cooperativa fechou acordo de financiamento com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social para desenvolver a área de comercialização. Foi elaborado um plano de negócio, em que se estabeleceu um fundo social e outro de reserva de capital, além de um fundo para capital de giro.

O presidente da Regional Rio Doce da Fiemg, Luiz Alberto Jardim, diz que o programa valoriza os setores de cachaça, pedras e artesanato da região, além de capacitar os produtores para o cooperativismo. "A iniciativa mostra a força da parceria em todos os níveis, desde a feita entre os produtores até a entre governos, IEL, federações de indústria e organizações não-governamentais", afirma. "O processo de parceria é demorado, mas é fundamental, pois com essa união podemos otimizar recursos."

Por meio do programa, foi criada há dois anos em Araçuaí uma escola integrada do SESI e do SENAI. Na unidade são

ofertados cursos profissionalizantes para os setores de cachaça, gemas e jóias e informática, além de alfabetização de jovens e adultos. Até o momento, cerca de 800 alunos passaram pela unidade.

O setor de cachaça mantém cursos para formação de mestre alambiqueiro, análise, preparo de fermento e processo de fabricação, além de consultoria às empresas. De acordo com o gerente da escola, Emerson Mendes, há ainda um laboratório móvel para análise da qualidade da cachaça de alambiques, que atende aos cooperados da Cachaçaboa e a outras empresas da região. "Para o setor de artefatos de pedra, vamos oferecer cursos a partir de outubro deste ano", destaca.

FOGOS DE ARTIFÍCIO

A necessidade de buscar um diferencial competitivo considerando os traços culturais e as vocações locais para valorizar produtos é algo que pode ser observado em outro município mineiro. Em Santo Antônio do Monte, distante 194 quilômetros de Belo Horizonte, os empresários do arranjo produtivo de fogos de artifício organizam, desde 1995, uma festa de queima de fogos nas comemorações de 7 de setembro.

Segundo o dono da empresa Fogos São Jorge, Samuel Antônio Lacerda, que coordena o festival, a cidade recebeu cerca de 700 clientes na última edição do evento. "É uma oportunidade de mostrarmos qualidade, segurança e inovações", afirma.

Neste ano, o município foi contemplado no piloto do programa *Emprende Cultura*, do IEL e do SESI, que tem como base o fortalecimento da imagem e da identidade cultural das regiões no processo produtivo. Entre as inovações levadas pelo projeto à 8ª edição do Festival de Fogos, realizado de 6 a 9 de setembro, esteve a apresentação de grupos artísticos locais. Segundo Lacerda, antes, havia somente *shows* de artistas de projeção nacio-

nal. Nessa edição, bandas de forró, de samba, axé, de folia de reis, congada e fanfarras do município estiveram na programação com os cantores Edson e Hudson, Zé Ramalho, Banda Mel e o grupo de forró Calcinha Preta.

Outra ação levada ao evento foi um estande com fotos e textos apresentando o patrimônio histórico da cidade. “Vamos adotar essas imagens e informações sobre o município nas embalagens dos fogos”, informa Lacerda. Das 41 empresas que integram o Sindicato das Indústrias de Explosivos do Estado de Minas Gerais, dez participaram do festival. Foram cerca de 30 minutos de *shows* pirotécnicos por noite.

O arranjo de fogos de artifício de Santo Antônio do Monte, coordenado pelo IEL/MG, foi organizado em 2003. “De lá para cá, modernizamos muito o setor no Estado. Um dos grandes benefícios foi a construção no ano passado da escola do SENAI, que é a única da América Latina voltada para o setor de pirotecnia”, conta Lacerda. “Além disso, estamos recebendo apoio

para nos adequarmos às normas de qualidade do Inmetro e buscando a certificação de embalagens.”

Além de Santo Antônio do Monte, o arranjo produtivo é composto pelos municípios de Japaraíba, Arcos, Araújos, Lagoa da Prata, Moema, Itapecerica e Pedra do Indaiá. Esse é o segundo maior pólo de produção mundial de fogos, atrás apenas da China.

POÇO DE IDÉIAS

Para ganhar dinheiro é preciso ter boas idéias. Esta é a lição que o empresário Antônio Eustáquio Rodrigues ensina a quem pretende abrir um negócio. Dono das marcas de cachaça Seleta, Boazinha e Saliboa, de Salinas, as três maiores do País, ele é também proprietário da Tanoaria Padre Eustáquio, que produz tonéis de madeira para armazenamento da bebida. Com 250 pessoas, as empresas têm um faturamento aproximado de R\$ 1,2 milhão, por mês.

Nesta entrevista, concedida durante o lançamento das novas instalações da Cooperativa Cachaçaboa, de Araçuaí, Rodrigues contou sua história de sucesso e disse que gosta de visitar empresas do setor e receber pessoas em seus alambiques. “Quanto mais visitas recebemos em nossos estabelecimentos, mais motivação temos para os negócios”, afirmou.

Como o senhor se tornou um empresário de sucesso?

Sempre acreditei que o ganhar dinheiro não é com dinheiro, mas com idéias. E tive grandes idéias. Passei por dificuldades, mas nunca desisti. Em 1976, levei muito prejuízo com venda de sacos de semente de capim, mas, em seguida, me reergui ao mudar de ramo e fornecer ferramentas, colchões e tambores vazios para trabalhadores da construção de estradas no norte de Minas Gerais. Naquela época, comecei a ganhar muito dinheiro. A partir daí, aprendi a ser desprendido.

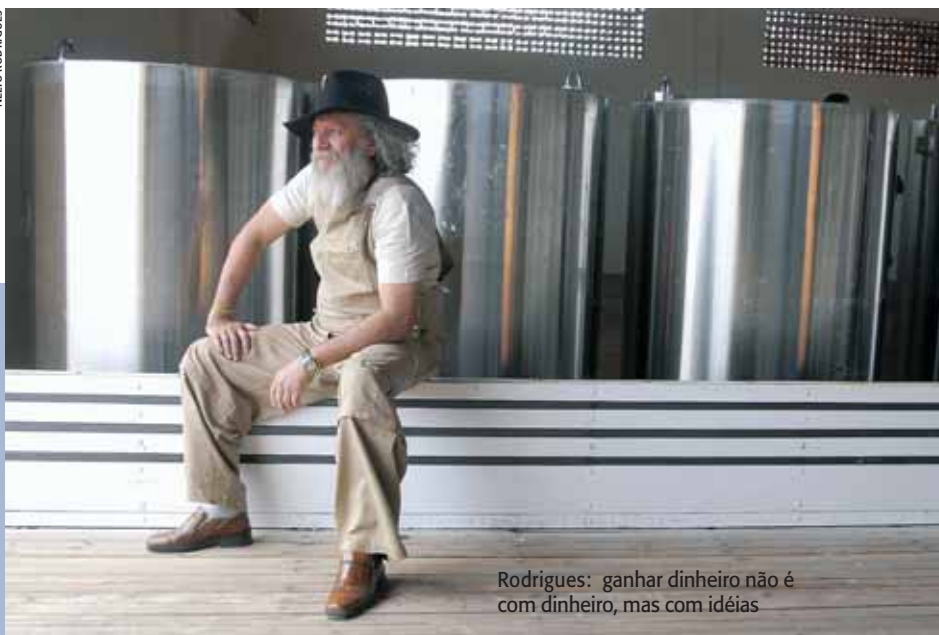
E como foi parar no setor de cachaça?

Comecei a namorar uma moça, cujo pai era fabricante de cachaça. Há 36 anos, ele me falou que, em Salinas, um bom negócio era comprar, envelhecer e vender cachaça. Mande fazer dois tonéis de 5 mil litros e comprava cachaça na safra e vendia na entressafra. Se você compra onde tem e vende onde não tem ou se compra na safra e vende na entressafra, ganha dinheiro.

O que é preciso fazer para ser bem-sucedido?

Para vencer, é preciso correr atrás de palestras, cursos e de bons livros. Isso dá à pessoa retorno imediato e tem de ser profissional e não amador. O empresário precisa estar antenado em tudo, pois o que acontece em um determinado país tem impacto em outros. É preciso estar atualizado, ter cultura, ter conhecimento do ramo onde atua e, principalmente, é preciso fazer o que gosta.

NÉLIO RODRIGUES



Rodrigues: ganhar dinheiro não é com dinheiro, mas com idéias

Estágio de Qualidade

IEL lança prêmio nacional para estimular boas práticas de estágio nas empresas

Prêmio IEL de Estágio na Bahia: marcador de animais na natureza dá primeiro lugar a estudante da Lacerta

Um estagiário da Lacerta, empresa de consultoria ambiental da Bahia, desenvolveu no ano passado uma metodologia de marcação de animais na natureza que chamou a atenção de estudiosos da fauna brasileira. A idéia de Rômulo Leite, que estudava ciências biológicas na Universidade Católica de Salvador, foi colocar um brinco de metal, usado na orelha de mamíferos terrestres, na asa dos morcegos, o único mamífero que voa.

“Antes colocávamos pulseiras na pata do animal, mas os outros morcegos da colônia tiravam”, explica o representante administrativo da Lacerta, Moacir Tinoco. Esse foi um dos trabalhos que levaram a empresa

a conquistar neste ano o prêmio de estágio, na categoria pequena empresa, promovido pelo núcleo regional do IEL na Bahia.

Outros nove Estados também promovem prêmios para incentivar boas práticas de estágio nas empresas. As vencedoras das etapas estaduais vão concorrer na primeira edição da etapa nacional do Prêmio IEL de Estágio, coordenado pelo IEL Nacional. “Esse prêmio é muito importante para sensibilizar os empresários e mudar a cultura de estágio no País”, afirma o gerente de Estágios e Desenvolvimento de Novos Talentos do IEL Nacional, Ricardo Romeiro.

Santa Catarina foi o Estado que recebeu o maior número de inscrições. Foram 61 empresas concorrendo à etapa estadual em 2007, ante 18 no ano passado. “O estágio é uma oportunidade de reciclagem de conhecimentos para a empresa e de contato com a juventude, que traz um olhar diferente”, diz a psicóloga da área de gestão de pessoas da Embraco, Valdirene Daufemback. A indústria, líder mundial do mercado de compressores herméticos, venceu a categoria grande empresa do prêmio promovido pelo IEL Santa Catarina.

INTERCÂMBIO

Em Blumenau (SC), na Asea Brown Boveri (ABB), primeiro lugar na categoria média empresa, os estagiários têm a chance de fazer intercâmbio



DIVULGAÇÃO

em filiais da empresa no exterior. Um deles, por exemplo, depois de passar por períodos em São Paulo e na Espanha, assumiu recentemente a gerência de vendas.

Os estagiários da ABB, líder em tecnologias de potência e automação industrial, são orientados a criar novas ferramentas para o processo produtivo. Os melhores projetos são apresentados para a diretoria em São Paulo. “Temos cuidado no processo de seleção e fazemos avaliações trimestrais. A maior parte dos estagiários é efetivada”, afirma a gerente de desenvolvimento humano da empresa, em Blumenu, Sionara Andrade.

O representante da Lacerta, vencedora da Bahia, diz que já passaram 20 estagiários pela empresa desde que ela foi criada em 2004 e que todos estão encaminhados no mercado. O programa de estágio da empresa prevê o apoio à elaboração de monografias e a participação dos alunos no desenvolvimento dos projetos.

No caso da marcação dos morcegos desenvolvida pela Lacerta, a Sociedade de Quiroptologia pediu autorização para sugerir o uso do brinco de metal no monitoramento do animal. “O trabalho do estagiário foi registrado em artigo científico”, explica Tinoco. O controle de animais na natureza, um dos serviços prestados pela empresa, é uma das exigências ambientais para a construção de empreendimentos de grande porte, como é o caso de complexos hoteleiros que se instalam na Bahia.

A divulgação dos resultados da etapa nacional do Prêmio IEL de Estágio será realizada no dia 6 de novembro, em Brasília. O vencedor ganhará um *laptop* e os segundo e terceiro lugares, um *desktop*.

APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO



FOTOS: DIVULGAÇÃO



O programa Bolsas de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas (Bitec) tem o objetivo de aproximar o setor acadêmico a indústrias com até 99 funcionários. Criado em 1996, é uma

iniciativa do IEL em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e o SENAI. Em 2008, a metodologia do prêmio estará reestruturada e serão oferecidas 600 bolsas, cem a mais do que nos anos anteriores.

“O objetivo é estimular jovens estudantes a prestar consultoria em inovação tecnológica que leve a melhorias no processo produtivo e ao aumento de competitividade”, diz o gerente de Estágios e Desenvolvimento de Novos Talentos do IEL Nacional, Ricardo Romeiro. Os projetos que se destacam nos Estados ganham prêmios e os dois melhores de cada um são incluídos numa publicação nacional.

Para a ex-bolsista Marina Leitão dos Santos, primeiro lugar entre os bolsistas do Rio de Janeiro, foi a chance de aplicar na prática o que aprendia na faculdade e testar a sua capacidade criativa. Marina cursava *design* de moda no Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil do SENAI quando desenvolveu um novo modelo de sapatos para a Indústria de Calçados Pérola, há 80 anos no mercado.

Uma pesquisa com as consumidoras, senhoras de mais de 45 anos de idade, identificou o conforto e depois o preço como principais atributos de um calçado. “Minha orientadora me ajudou a conduzir as entrevistas”, conta. O desafio foi conciliar a nova estética com essas características. “A idéia foi fazer algo clássico com uma nova visão de *design*”, diz Marina, que hoje trabalha na Acadêmicos da Rocinha, escola de samba do Rio.

Gestão sem Fronteiras

Curso do Insead na França ensina empresários brasileiros a conhecer o mundo

FOTO: DIVULGAÇÃO



Professor Santos: é possível uma empresa encontrar a fonte do sucesso em outro lugar do mundo

Durante muito tempo as condições do país em que uma empresa estava instalada explicavam o desempenho dos negócios. Hoje o conceito mudou. É possível uma empresa encontrar a fonte do sucesso em outro lugar do mundo. É o que diz o português José Santos, professor do Insead, que atuou por 20 anos como executivo de empresas multinacionais.

O professor Santos deu aulas sobre gestão da internacionalização e o desafio metanacional a um grupo de 49 empresários brasileiros que participaram da 7ª edição do curso Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais, promovido pelo IEL no campus do Insead em Fontainebleau, na França, entre os dias 20 e 25 de agosto. “O curso é uma boa oportunidade para o empresário sair do seu dia-a-dia, encontrar outro modo de ver as coisas e novas idéias para depois voltar e aplicá-las na própria empresa”, diz.

As disciplinas, novas no programa do curso, abrangem os desafios relacionados à expansão dos negócios no exterior e inclui a discussão sobre o uso da tecnologia e do conhecimento como matéria-prima para a inovação. Segundo o gerente de Educação Executiva do

IEL Nacional, Oto Morato, as mudanças que ocorrem a cada ano na programação refletem a necessidade de oferecer aos executivos brasileiros o que há de mais atual em gestão.

DIVERSIDADE CULTURAL

O Insead, uma das melhores escolas de negócios do mundo, é parceiro do IEL desde 1999 na realização de cursos voltados para empresários e executivos responsáveis por decisões estratégicas. Segundo Santos, o Brasil tem boas escolas de administração, mas a vantagem de se fazer um curso numa escola mundial como o Insead é o contato com professores de mais de 30 países e a variedade internacional de participantes. “O Insead realiza muitas pesquisas para desenvolver novas teorias e compreender novas práticas nas melhores empresas do mundo”, afirma o professor, co-autor do livro *From Global to Metanational: How Companies Win in the Knowledge Economy (O Desafio Metanacional - Como as empresas podem vencer na economia do conhecimento)*.

Outra novidade dessa edição do curso foi a inclusão da disciplina negociação, com o professor Horácio Falcão, brasileiro, consultor de empresas em processos nessa especialidade. Assim como fez na edição de Cingapura, em março deste ano, Falcão apresentou métodos para um processo sistemático de negociação, ensinou como tomar decisões em grupo e negociar com diferentes culturas. O professor avalia que o brasileiro tem criatividade e flexibilidade para negociar, mas ainda precisa aceitar a negociação como um processo científico. E isso exige preparação.

A atitude

Prospectiva

■ Raul Sturari (*)

O título não é inédito, e sim um plágio declarado do artigo de Gaston Berger, publicado na francesa *Revue Prospective* nº 1, em 1958. Foi a primeira vez que o termo prospectiva foi cunhado, como “conjunto de pesquisas a respeito de fenômenos técnicos, tecnológicos, científicos, econômicos, sociais etc., que procura prever a evolução futura das sociedades”.

O significado é evidente, uma vez que se opõe a retrospectiva. Enquanto esta olha para o passado, a prospectiva investiga as múltiplas e incertas possibilidades de futuro. Embora possa ser reinterpretado ao sabor das idiossincrasias dos historiadores, o passado já aconteceu, e nada mais pode mudá-lo. Já o futuro não existe, e está por ser construído à mercê da capacidade e da vontade dos atores envolvidos.

É interessante notar como freqüentemente pessoas e organizações relegam ao segundo plano uma atitude proativa em relação ao porvir – ou seja, uma atitude prospectiva – permanecendo envoltas pelas urgências e emergências do dia-a-dia, bem como pela necessidade de apresentar resultados imediatos que, não raramente, revelam-se insustentáveis.

Por si só, todavia, a prospectiva não é suficiente. Daí a importância de sua inevitável união com a estratégia. Chega-se, assim, à prospectiva estratégica que, desenvolvida com a parti-

cipação de profissionais qualificados, busca assegurar, no longo prazo, a continuidade, a sobrevivência e o crescimento das instituições.

Incorporando ferramentas de planejamento, a prospectiva estratégica permite visualizar possíveis cenários e construir, a partir de medidas atuais, os eventos do modo que desejamos, no futuro. Também permite indicar as janelas de oportunidade e apontar as ameaças que, nos horizontes temporais visualizados, poderão impedir que os objetivos sejam conquistados.

Isso explica casos de sucesso como o da Shell – que se preparou com vários anos de antecedência para a crise do petróleo que ocorreria na década de 1970 – ou da Stemac, fabricante gaúcha de geradores elétricos, que triplicou a receita por ter-se articulado,

em tempo hábil, para o apagão energético de 2001.

Parafraseando Einstein, é lícito afirmar que as mais retumbantes derrotas e as mais espetaculares conquistas estiveram, em determinados momentos da História, muito perto umas das outras. Adotar ou não uma atitude estrategicamente prospectiva pode ser, portanto, a diferença entre o sucesso e o fracasso. Pense nisso.

JOSÉ PAULO LACERDA



(*) Conselheiro do Instituto Sagres e assessor especial da Secretaria de Planejamento de Longo Prazo, da Presidência da República

IEL Qualificação de Fornecedores

O programa que une pequenas e grandes empresas
pelo crescimento da indústria brasileira



O Instituto Euvaldo Lodi apresenta o IEL Qualificação de Fornecedores. Um programa que promove a qualificação de pequenas e médias empresas fornecedoras de produtos e serviços às grandes indústrias, gerando ganhos de eficiência e produtividade para todos. O IEL Qualificação de Fornecedores fortalece as cadeias produtivas e cria novas oportunidades de negócios, favorecendo a economia e o desenvolvimento do Brasil.

- Modernidade • Confiança • Eficiência
- Qualidade • Reconhecimento
- Interatividade • Certificação



CNI IEL

www.iel.org.br