



# interação

Instituto Euvaldo Lodi • Ano 16 / nº 179 • Fevereiro de 2007



## Nova Serrana, um caso de sucesso

APL calçadista da cidade mineira se prepara para enfrentar a globalização



# 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:  
Carlo Iberê

Editor:  
Edson Chaves Filho

Subeditor:  
Roberto Almeida

Reportagem:  
Claudia Izique, Fernanda Paraguassu,  
Luciana Bezerra, Nair Martinenko e Theo Saad

Projeto:  
Renato Benício

Produção gráfica:  
textodesign

Foto capa:  
José Paulo Lacerda

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](http://www.iel.org.br)



# 179

Fevereiro de 2007

**3** **Editorial**  
APLs vencem desafios  
iniciais e querem mais

**4** **Capacitação**  
Curso do Insead mostra  
retrato real da Ásia

**5** **TI**  
Missão gaúcha na  
feira India Soft 2007

**6** **Bolsas IEL-Apex**  
Iniciativa muda  
trajetória de empresas

**8** **APL**  
Nova Serrana, a capital  
do calçado esportivo

**12** **Estágio**  
Cresce procura por  
estágios no Sul

**13** **Publicações**  
IEL e Finep lançam livro  
de cases de inovação

**14** **Núcleo Regional**  
Mudanças na direção  
do Sistema Firjan

## Inovação tecnológica

O SENAI lançou o Edital Inovação 2007, iniciativa que visa incentivar a pesquisa aplicada e o desenvolvimento tecnológico nas empresas. A instituição pretende ampliar parcerias com empresas que buscam a inovação e, assim, melhorar sua participação no mercado. As informações sobre o Edital estão disponíveis no site da entidade ([www.senai.org.br](http://www.senai.org.br)). O prazo final para entrega das propostas é 12 de abril. A divulgação das selecionadas está prevista para 11 de maio. Nesta 4ª edição do Edital está previsto investimento de R\$ 1,3 milhão.

## Missão técnica à França

Empresas com mais de três anos de atividade e originadas em incubadoras e parques tecnológicos brasileiros poderão se candidatar a uma das cinco vagas oferecidas pela Missão Técnica para a França – Iniciativa Empresa Inovadora. A missão concretiza um dos objetivos do protocolo de cooperação para a promoção da inovação tecnológica assinado

entre os dois países. É necessário que, dentre outras exigências, a empresa seja de base tecnológica; desenvolva produtos em setores como microeletrônica, *software*, biotecnologia, tecnologias ambientais e energéticas e bens de capital; tenha entre dez e 250 funcionários; e que seu empreendedor tenha fluência em francês ou inglês. Informações e inscrições na Anprotec, pelo número (61) 3202-1555.

## Feira e Moda

Maior feira de calçados de Minas Gerais, a Nova Serrana Feira e Moda será realizada de 10 a 12 de abril, no Centro de Eventos do município, com expectativa de comercializar cerca de R\$ 15 milhões e receber cerca de 8 mil visitantes. Organizada pelo Sindicato Intermunicipal da Indústria do Calçado de Nova Serrana (Sindinova), a feira terá 162 estandes onde serão mostrados calçados masculinos, sandálias, tênis, produtos para esportes radicais, chinelos e outros tipos de calçados fabricados na região. Mais informações no site [www.novaserranafeiraemoda.com.br](http://www.novaserranafeiraemoda.com.br)

# Agenda



A grande

# Virada

MIGUEL ÂNGELO



**O**s arranjos produtivos locais (APLs) entraram numa nova fase de desafios. Depois de se organizarem internamente, com qualificação dos trabalhadores e capacitação dos empresários, as empresas que compõem os arranjos melhoraram a qualidade do produto e agora buscam uma identidade própria no mercado. Um caso emblemático é o do APL do município mineiro de Nova Serrana, com 854 empresas que atuam na fabricação de calçados. A chegada do produto chinês fez com que os empresários daquela região procurassem um nicho próprio de mercado.

Começaram a produzir calçados com *design* mais sofisticado e estão reposicionando sua imagem, antes associada a produtos de baixa qualidade. As mudanças adotadas levaram o calçado de Nova Serrana para as passarelas da

São Paulo Fashion Week, algo impen-sável há três ou quatro anos.

Além de se preocupar com a identidade e a marca, os APLs entram na fase de discutir questões voltadas a problemas de infra-estrutura e logística para o escoamento do produto, e também linhas de financiamento e capital de giro para a compra de máquinas e equipamentos que atendam ao aumento da produção. É a etapa de elaboração de um plano para o futuro. O foco sai do contexto da empresa e naturalmente evolui para uma visão mais ampla que inclui toda a cadeia produtiva.

Presente em mais de 100 APLs espalhados pelo País, de diversos segmentos da produção, o IEL prioriza a implementação de programas que contribuem para melhorar o desempenho desses arranjos. O pacote de bolsas oferecidas pelo IEL para estudantes de graduação, por exemplo, criou uma vertente direcionada aos APLs. A idéia é permitir que os bolsistas contribuam com novas soluções para melhorar o desempenho das empresas que fazem parte do arranjo. Há também programas, em parceria com o Sebrae, na área de saúde e segurança no trabalho direcionados às empresas de pequeno porte.

O fortalecimento de APLs em municípios do interior ajuda a descentralizar políticas de apoio às empresas de pequeno e médio portes, consideradas grandes geradoras de emprego, e promove o desenvolvimento regional, evitando a migração maciça de

**O fortalecimento de APLs em municípios do interior ajuda a descentralizar políticas de apoio às empresas de pequeno e médio portes, consideradas grandes geradoras de emprego, e promove o desenvolvimento regional**

peçoas para as capitais. A expansão do APL de Nova Serrana aumentou a população do município de 13 mil habitantes em 1993 para 60 mil em 2006 e a previsão é de chegarem mais 40 mil pessoas até 2012.

Tradicionalmente voltado para as capitais, o IEL descentralizou seus serviços e deslocou equipes para o interior com o objetivo de chegar onde as empresas estão. Hoje, o IEL pode ser encontrado em 500 municípios brasileiros, com estrutura para ajudar a organização dessas empresas e contribuir para o desenvolvimento dos seus negócios.

Carlos Cavalcante  
Superintendente do IEL

**Editorial**





# Preparo para o Desafio

Curso do Insead mostra oportunidades para empresas brasileiras interessadas no mercado chinês

O acelerado desenvolvimento econômico da China transformou-a no maior consumidor de matéria-prima do mundo, criando oportunidades para empresas de outros países, como a Companhia Vale do Rio Doce. Hoje a maior parte da produção de minério de ferro e pelotas da Vale é direcionada para a China. No terceiro trimestre do ano passado, 20,438 milhões de toneladas foram para aquele mercado, o que corresponde a 28% do total dos embarques da empresa. Para 2007, a previsão da Vale em relação ao ritmo da economia chinesa continua otimista.

A experiência da Vale e de outras indústrias no mercado chinês e as suas percepções sobre as oportunidades e desafios serão apresentadas no curso Estratégias de Negócios para o Mercado Asiático, promovido pelo IEL em parceria com o Asia Campus do European Institute of Business Administration (Insead). O programa do curso inédito, elaborado para empresários com interesse em conhecer o novo pólo da economia mundial, será realizado em Cingapura, de 15 a 28 de março, e terá um módulo de palestras sobre a China e visitas a empresas em Xangai no final do curso.

"Se o empresário for com as perguntas certas, terá respostas importantes para o futuro de seu negócio. Vai conhecer as ações que fizeram as empresas que estão lá estremecer concorrentes em países do Primeiro Mundo", afirma Oto Morato, gerente de Educação Executiva do IEL.

O diretor da Unidade Internacional da Mercur, Breno Strüssmann, que participará do curso, diz que a empresa exporta para

30 países e considera a expansão dos negócios no mercado externo. Maior fabricante de borrachas de apagar da América Latina, a Mercur atua na área de artigos de papelaria, cuidado corporal, pisos e laminados. "No curso, buscamos conhecer cases de empresas no mercado chinês e ampliar nossa rede de relacionamento na Ásia para futuras parcerias", diz

## QUATRO CANTOS

Além da visita à Vale, maior empresa de exploração e produção de minério de ferro no mundo, os participantes do curso terão uma conversa com executivos do Banco do Brasil, que fornecerão informações sobre o que precisa ser ponderado pelas empresas brasileiras que tenham a intenção de estabelecer operações na China.

Os participantes também farão visitas à Bao Steel, maior produtora de aço da China, e à Huawei Technology, fabricante de equipamentos de telecomunicações. A visão de empresas estrangeiras que já estão na China poderá ser conhecida em visitas à General Motors Shanghai e à Quanta Group, da área de informática.

"Queremos entender esse mercado, sua cultura, como são os negócios e conhecer possibilidades de intercâmbio comercial, até para oferecermos o que eles não fazem por lá", diz o diretor industrial da Electro Aço Altona, Cacidio Girardi, que também participará do curso. A Altona atua na fundição e usinagem de aço e só não está presente na Ásia. "Estar globalizado é conhecer os quatro cantos do mundo", afirma Girardi.

Girardi: entender o mercado e a cultura para oferecer produtos



DIVULGAÇÃO

## Capacitação



# Conhecimento vindo da Índia

Investimentos em educação profissional, mão-de-obra em abundância e isenção de impostos para as exportações de *software* são os principais ingredientes da receita de sucesso que tornou a Índia referência mundial em desenvolvimento de tecnologia da informação (TI). Essas são as conclusões dos empresários que participaram da primeira Missão Empresarial de Prospecção Tecnológica e de Mercado à Índia, de 4 a 15 de janeiro, realizada pelo IEL Rio Grande do Sul e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae-RS). A comitiva também trouxe na bagagem a possibilidade de parcerias comerciais e de repasses de tecnologia entre empresas indianas e gaúchas.

O grupo visitou a feira internacional India Soft 2007, em Hyderabad, a National Association of Software and Service Companies, em Mumbai, e empresas e centros tecnológicos em Bangalore. O objetivo foi conhecer entidades e empresas que são referência mundial no segmento de TI e prospectar negócios. A Índia é um dos maiores mercados mundiais do setor e prevê exportar US\$ 60 bilhões em produtos e serviços de TI até 2010.

## NAÇÃO DE MESTRES

Empreendedores e lideranças empresariais indianas deverão visitar o Rio Grande do Sul ainda neste ano. Depois de firmar o pé nos Estados Unidos, na Inglaterra e na Ásia, eles querem negociar no Brasil e na América Latina.



Visita de empresários gaúchos à Índia Soft rendeu possibilidades de parcerias

De acordo com o empresário Edgar Serrano, da gaúcha DBC Company, a Índia criou uma indústria com as características do próprio país – localização estratégica na Ásia e mão-de-obra em abundância. “Há 40 anos iniciou um movimento de enviar estudantes para as universidades dos Estados Unidos e da Europa com excelência em TI. Esses jovens retornaram e começaram a transferir seus conhecimentos. Hoje a Índia é a nação com maior número de mestres e doutores no setor.”

A empresária Lisiane Pratti, da LB Consultoria, assessora jurídica da Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação, Software e Internet no Rio Grande do Sul, cita alguns exemplos de investimentos indianos na formação dos profissionais do setor: “O estudo de Inglês é obrigatório e forte nas escolas, algo indispensável para quem atua em tecnologia de informação. Além disso, desde cedo as

escolas dão uma atenção especial para a matemática e o ensino lógico”.

Outro exemplo que ilustra a preocupação com a formação de pesquisadores, cita Lisiane, é o Instituto Internacional de Tecnologia da Informação da Índia que seleciona anualmente em todo o país os 500 melhores estudantes universitários e, desses, são escolhidos 150 para receber investimentos na sua formação com cursos de pós-graduação e MBA.

**Missão gaúcha, organizada pelo IEL-RS e Sebrae-RS, conhece entidades e empresas que são referência mundial no segmento de TI**



Micro e pequenas empresas ganham competitividade internacional com apoio de universitários

Acesso a novos

# Mercados

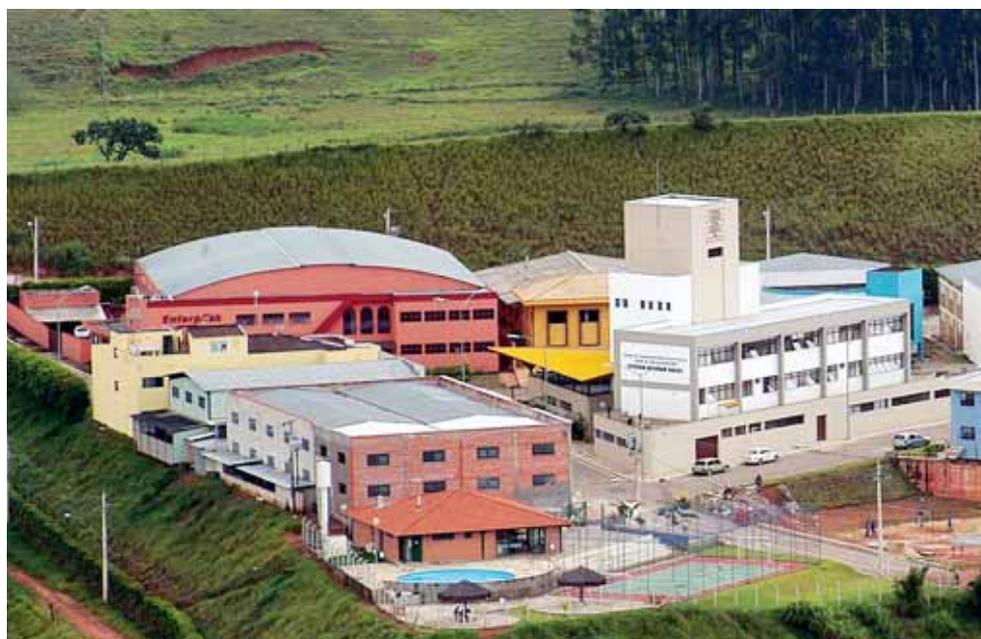
**A** Sensotron Eletrônica Ltda., instalada em Santa Rita do Sapucaí, em Minas Gerais – região conhecida como o Vale da Eletrônica –, ganhou agilidade no processo de importação de insumos para a produção de alarmes automotivos e faz planos de aumentar em 50% sua capacidade de produção. “Antes comprávamos de terceiros. Agora, temos licença para importar. O custo caiu, assim como o prazo para que o produto chegue à linha de produção”, diz o gerente-geral da empresa, Arnaldo Penha Spolaor.

O acesso às novas tecnologias permite que a empresa faça planos de exportar. A porta para o mercado externo foi aberta com o ingresso no Sistema Integrado de Comércio Exterior (Siscomex), da Receita Federal, e no Radar Comercial, que permite

a identificação de oportunidades de negócios em todo o planeta.

O cadastro no Siscomex foi uma das tarefas do programa de estágio de Jean Carlo Candido, aluno do curso de Administração da Universidade do Vale do Sapucaí (Univas), em Pouso Alegre. Ele foi bolsista do projeto *Apoio ao Desenvolvimento de Comércio Exterior nas Micro e Pequenas Empresas*, implementado pelo IEL em parceria com a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex).

A atuação de Candido na empresa foi ainda mais longe. “Criei uma lista de contatos de empresas logísticas, desembaraço aduaneiro, câmaras de comércio, embaixadas brasileiras e estou entrando em contato com possíveis clientes e distribuidores no exterior”, descreve. Ele



Bolsas





concluiu o estágio e foi contratado para trabalhar no departamento de comércio exterior da empresa.

Candido foi um dos 27 estagiários no programa de Bolsas IEL-Apex em Minas Gerais. "Todas as empresas aprovaram o programa e algumas pretendem renovar o convênio", conta Walquíria Gomes Machado, do IEL-MG.

O programa de Bolsas IEL-Apex é resultado de um convênio firmado em 2002 com o objetivo de contribuir para o aumento da competitividade internacional de micro e pequenas empresas e incentivar a formação de profissionais para a área de comércio exterior. Envolve, de um lado, micro e pequenas empresas associadas aos projetos Apex e, de outro, estudantes a partir do terceiro ano – ou sexto semestre – de graduação dos cursos de Comércio Exterior, Relações Internacionais, Administração e, eventualmente, Economia e Direito. As bolsas, com um ano de duração, atendem ao desenvolvimento de um projeto específico formulado pela empresa junto com o seu estagiário, sempre sob a orientação de um professor, responsável pela elaboração de relatórios bimensais.

O programa já está implantado em 17 Estados. "Fechamos o ano de 2006 com 94 bolsas", diz a coordenadora das Bolsas IEL-Apex, Roberta Fonseca. O valor mensal das bolsas financiadas pela Apex, que incluem contrapartida idêntica das empresas, é de R\$ 800 nas regiões Sul e Sudeste; R\$ 600 no Centro-Oeste; e R\$ 400 no Norte e Nordeste.

### PÓLO TÊXTIL

Em São Paulo, a maioria das sete bolsas distribuídas para o período 2005/2006 esteve concentrada em empresas do Pólo Têxtil de Americana, um arranjo produtivo local (APL) que reúne 87 micro e pequenas indústrias. "Contamos com cinco bolsistas trabalhando num projeto inovador, o de consórcio de negócios", diz o gestor do projeto do Pólo Têxtil, Jarbas Martins.

Durante um ano, cinco bolsistas – alunos de faculdades de Administração e Comércio Exterior da região – fizeram análise de mercado, de produto e avaliaram o potencial exportador de cinco consórcios de negócios. Com base nesse projeto, o pólo vai organizar feiras internacionais e rodadas de negócios com parceiros externos ao longo de 2007.

## Os resultados positivos do programa se multiplicam pelo Brasil

"O trabalho dos bolsistas foi de extrema importância para o pólo têxtil, um segmento que não tem cultura de exportação", afirma Martins. Concluído o prazo da Bolsa IEL-Apex, quatro estagiários permanecerão atendendo aos consórcios, com bolsas financiadas pelas próprias empresas.

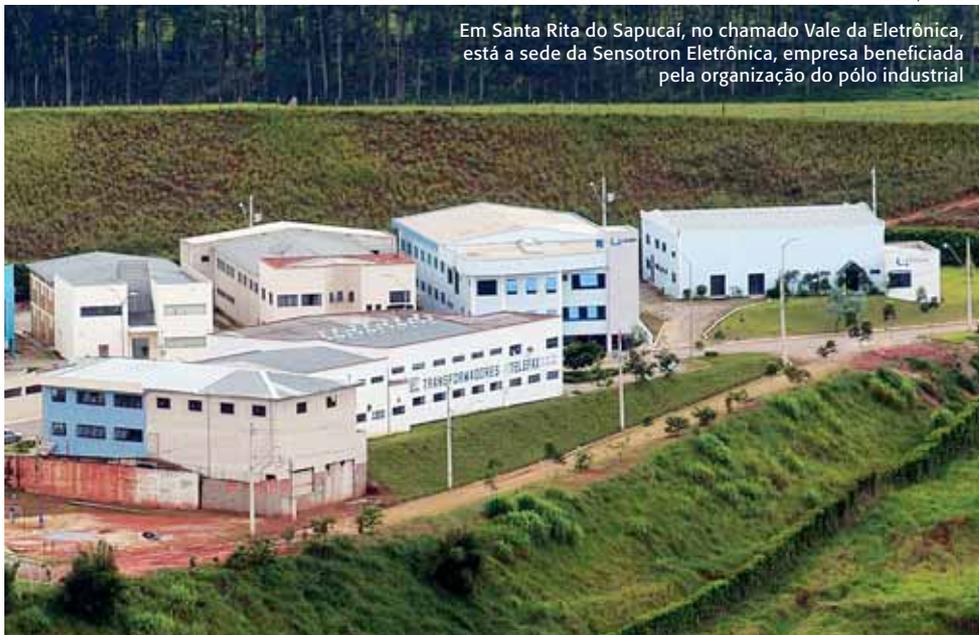
Os resultados positivos do programa se multiplicam pelo Brasil. Aluno do 6º período do curso de Administração de Empresas da Universidade Severino Sombra, em Vasouras, no Rio de Janeiro, Alexandre Silva Gonçalves estagiou durante um ano na Gutimpex, empresa de importação e exportação de pedras ornamentais instalada no município de Duque de Caxias. "Identifiquei mercados e elaborei planos de exportação, junto com tarefas administrativas", conta Gonçalves, que concluiu o estágio em outubro do ano passado.

Ele acompanhou de perto as dificuldades da empresa para contornar os obstáculos impostos pelo câmbio desfavorável e para enfrentar concorrentes mineiros e capixabas. Além da experiência, o período de estágio permitiu que ele criasse uma rede promissora de contatos externos. "Recebi proposta de uma empresa norte-americana interessada em vender máquinas para o mercado brasileiro."

Na avaliação da orientadora do projeto, Yara Tarragó Vargas, o estágio permitiu que Gonçalves conhecesse a realidade da empresa e ampliasse seus conhecimentos teóricos. "Como formulamos um plano de exportação, não vimos a sua implementação. Porém, a coleta de dados para a elaboração do projeto funcionou como um agente mobilizador. Acredito que nossa passagem pela empresa foi produtiva, já que alavancamos situações e geramos soluções", ela afirma.

DIVULGAÇÃO SINDVEL

Em Santa Rita do Sapucaí, no chamado Vale da Eletrônica, está a sede da Sensotron Eletrônica, empresa beneficiada pela organização do pólo industrial





# O exemplo de Nova Serrana

Com investimentos em *design, marketing* e conhecimento, município mineiro torna-se capital brasileira do calçado esportivo

Uma das pontes da BR-262, que liga Nova Serrana, no interior de Minas Gerais, à capital Belo Horizonte, caiu no início de janeiro devido às fortes chuvas, forçando os fabricantes de calçados a encontrar uma nova rota para escoar a produção para o seu principal mercado consumidor. Mas a busca de um novo caminho não foi apenas um desafio logístico deste início de ano. Metaforicamente ela é hoje, quatro anos e cinco meses depois da criação do Arranjo Produtivo Local (APL) da indústria calçadista, a maior preocupação dos empresários mineiros, que precisam encontrar nichos de mercado, ter *design*

diferenciado e marcas reconhecidas para competir de igual para igual com produtos importados e das grandes marcas.

Nas 854 indústrias de Nova Serrana, a maioria de pequeno porte, é possível verificar os efeitos do APL no chão de fábrica e nos resultados. As máquinas são modernas, conceitos de gestão empresarial e de produção são aplicados, os funcionários, com a ajuda do SENAI, são bem treinados e os calçados esportivos, principal produto da cidade, têm bom padrão de qualidade. Tudo isso levou à produção de 73 milhões de pares em 2006, com um faturamento de R\$ 600 milhões. "Os resultados do APL são positivos. Agora o foco está mudando, estamos mais voltados para o mercado", define Cássio Marra, coordenador de projetos do IEL Minas Gerais.

Segundo ele, os empresários estão atentos à evolução do setor, dos produtos e da concorrência. "Eles sabem que hoje é preciso investir em *design, no marketing* da marca e em conhecimento, além de definir um nicho específico de mercado para trabalhar", completa Marra. O responsável pelo APL de Nova Serrana adianta que as empresas participantes pensam em formar um *pool* para investir numa marca

JOSÉ PAULO LACERDA



Silva: *design* é fundamental para uma marca forte

API





Fraga (de preto): encontro com tecnologia avançada, mão-de-obra com qualidade e eficiência para receber o *dragão* com pão de queijo e chá a gosto

única, uma vez que o *marketing* é muito caro para uma empresa de pequeno porte fazer sozinha.

É como se a indústria local tivesse passado por uma revolução desde o final de 2002 e agora estivesse no limiar de outra, que vai definir o que ela será daqui a cinco, 10 anos. "O empresário tem de se perguntar onde quer estar no futuro, para identificarmos os obstáculos e daí desenvolvermos ações e programas que permitam que eles cheguem lá", afirma Rodrigo Weber, responsável por projetos de APLs do IEL Nacional.

### FASE DE DEFINIÇÕES

Júnior César Silva, proprietário da Crômica e ex-presidente do Sindicato Intermunicipal da Indústria do Calçado de Nova Serrana (Sindinova), concorda que a indústria local passa por uma fase de definições. "Se ficarmos parados perderemos espaço, mesmo com os avanços que tivemos nos últimos anos", sentencia. Sua fábrica tem *design* próprio e iniciou o desenvolvimento de uma linha de calçados

femininos. "Temos um nicho de mercado já delineado, até para fugir da competição com os chineses, que entram muito barato no Brasil", conta. A Crômica fabrica tênis e sapatênis masculinos e começará a atuar nos mesmos segmentos femininos.

Para tanto, investiu numa parceria, intermediada pelo Sindinova, com o estilista Ronaldo Fraga, da qual participaram outras oito empresas. "*Design* hoje é fundamental para se ter uma marca forte", diz.

A mesma argumentação tem o dono da Arena, Jarbas Pinto Martins, também participante do Projeto Ronaldo Fraga, com a marca Floré. "Trabalhamos hoje com as classes C e D, que dão volume à nossa produção. Mas queremos alcançar clientes que hoje não conhecem nossos calçados, nossa marca, que são as lojas mais chiques, as butikues, que vendem para os públicos A e B", explica. Por isso, defende, é preciso investir no *design* e também na marca.

Além disso, a Arena investe em parcerias que garantam certificações do produto, como com o Instituto Brasileiro de Tecnologia do Couro, Calçado e Artefatos

## DESIGN, O DIFERENCIAL

O estilista Ronaldo Fraga afirma que as empresas de Nova Serrana já tinham, antes da parceria, um processo produtivo de bom nível, com tecnologia avançada e boa qualidade na mão-de-obra, mas ainda rudimentar quanto ao *design*. Com a ajuda dele, as empresas calçadistas foram familiarizadas com todas as etapas da construção de uma peça de *design*. A idéia de Fraga para o projeto é levar o *design* e o *designer* para dentro das fábricas.

"Nos deparamos com empresas que têm investido em tecnologia e conhecimento. Itens que, associados à identidade de um produto de *design*, são instrumentos eficientes para receber o *dragão* com pão de queijo e chá a gosto", resume Fraga.



Acima, linha de produção da T'Bilisi. Ao lado, Martins: apostando no talento de Ronaldo Fraga



FOTOS: JOSÉ PAULO LACERDA

## EM BUSCA DE IDENTIDADE

Nova Serrana já foi conhecida por produzir cópias de tênis. A participação de nove empresas da cidade numa edição da São Paulo Fashion Week (SPFW) é um marco na busca da própria identidade e *design* sofisticado. "Com produto diferenciado e *design* arrojado, pode-se atingir público mais elevado e exportar mais facilmente", afirma Cássio Marra, coordenador de projetos do IEL-MG e responsável pelo APL local. É o que esperam os empresários que apostaram no nome de Ronaldo Fraga. "A esperança é que esses modelos abram mercado para a minha marca. Hoje trabalhamos nas classes C e D. Com a valorização do *design*, vamos investir nas classes A e B", explica Jarbas Martins, proprietário da Arena, fabricante da linha Floré. A empresa tem 25 modelos de calçados femininos, dos quais quatro criados por Ronaldo Fraga.

A T'Bilisi, que faz a marca Trendy de calçados femininos, desenvolveu dois modelos em parceria com o estilista. "Estamos em busca de um nicho de mercado", afirma Mauro Augusto Ferreira, dono da fábrica. Participaram do desfile da SPFW, além da Arena e da T'Bilisi, a Ecosport, Kuadra, Crômico, Vizione, Lindi, Júlia Mezzetti e Zagga.

(Ibtec), com o SENAI e com o Instituto Nacional do Propriedade Industrial (Inpi). "Certificação indica qualidade. E é com o diferencial da qualidade que queremos vencer a concorrência com os chineses", adianta Martins, que depositou no INPI algumas patentes de sistemas de amortecimento de impacto.

O SENAI de Nova Serrana contribui com as indústrias locais não só na formação e especialização dos trabalhadores, mas também com a auditoria da gestão das empresas e ensaios de certificação dos calçados, em um convênio assinado recentemente, com duração até o ano que vem.

"As auditorias estão em fase de experimentação em quatro empresas. A cada seis meses elas têm de fazer a de gestão e a de certificação dos produtos, de modo a garantir a qualidade", afirma o gerente de unidade do SENAI de Nova Serrana, Hernani da Silva Carvalho. A unidade mineira tem todos os equipamentos necessários para medir o padrão de qualidade do calçado pronto, assim como de cada uma das partes que o compõem.

A T'Bilisi, que fabrica a marca Trendy, participa do projeto do selo de qualidade do APL, em desenvolvimento

pelo Sindinova e SENAI. "Temos de garantir a qualidade do produto, principalmente porque Nova Serrana tinha fama de fazer calçados ruins, com materiais de baixa qualidade", ressalta Mauro Euzébio Ferreira, dono da indústria. A empresa também investe em *design*, na parceria com o estilista Ronaldo Fraga, e em *marketing*. "Mas como somos pequenos, investimos no *marketing* regional, participando das feiras de calçados regionais", conta.

## SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Para ele, sem *design*, boa gestão, inovação e uma marca boa, daqui a cinco anos a empresa dificilmente continuará a existir. "Por isso definimos um nicho próprio, de tênis femininos e infantis. Podemos nos concentrar melhor em inovação e criação de novos produtos se tivermos uma linha concentrada e um público definido", ensina Ferreira, engenheiro civil de formação. "Em suma, buscamos nossa identidade e a marca própria", resume.

Identidade é o que já encontrou a Leveflex, que só faz calçados femininos de couro, voltados sobretudo para o uso no trabalho. "As empresas de Nova Serrana estão procurando foco, descobrindo seu caminho, seu segmento. Antes era todo mundo igual, produzindo tênis", relembra





## SONHO: SER INDUSTRIAL

Um símbolo de Nova Serrana pode ser visto em Waliston Júnior, de 25 anos, funcionário da Arena (marca Floré). Ele faz calçados há sete anos. O que o torna diferente? Um sonho. "Estou me preparando para daqui a 10 anos ter a minha própria empresa", confidencia. Plano ele tem: investir em conhecimento, *design* e gestão. Waliston participa do projeto com o estilista Ronaldo Fraga. "Aprendo a projetar a imagem da empresa, a criar *design*, a aplicar conceitos de pesquisa na construção da marca", revela. Ele acredita que, se conseguir aplicar tudo isso, será promovido na empresa e poderá juntar dinheiro para abrir seu próprio negócio.

FOTOS: JOSÉ PAULO LACERDA



Helena Batista de Freitas, diretor da empresa. A definição de foco da Leveflex, no entanto, foi mais na base da tentativa e erro do que por meio de planejamento estratégico, que só veio depois, com o ingresso no APL. "A nossa linha atual começou há seis anos num cantinho da fábrica, com 50 pares/dia. Foi dando tão certo que hoje só temos esse tipo de calçado", conta.

Hoje a empresa investe em *marketing*, principalmente em Minas Gerais. "Meu objetivo é ser referência no segmento, a primeira marca lembrada, mesmo que não a primeira em volume de vendas", antecipa. Por causa da especialização da empresa, Freitas diz que seus produtos são vendidos hoje em todos os Estados e também na Venezuela, Bolívia, Chile e Costa Rica. A expectativa da Leveflex para este ano é aumentar em 30% o volume produzido na

comparação com o ano passado, quando fabricava 2 mil pares/dia.

## VOCAÇÃO INDUSTRIAL

Segundo o prefeito da cidade, Joel Pinto Martins, dono da marca Zagga, também fabricante de calçado, Nova Serrana tem uma vocação, que é o nicho que deveria ser seguido pelos empresários locais: o calçado esportivo. "É a identidade da cidade, pela qual ela é conhecida no resto do País. Devemos investir nisso, em parceria com o Sindinova, o IEL, o SENAI, a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg)", afirma.

Para a indústria local crescer, será preciso investir em infra-estrutura, deficiente tanto no município como nas cidades vizinhas. "Estudamos a criação de um distrito industrial, além de um aeroporto e da

melhoria das estradas que cortam a região", adianta. A cidade cresceu muito rápido e a infra-estrutura não acompanhou. Em 1993, tinha 13 mil habitantes. Hoje tem 60 mil e, em 2012, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), deverá ter 100 mil moradores.

A melhoria da infra-estrutura poderá ajudar os participantes do APL a alcançar a meta traçada para este ano, de lucratividade média de 10%. "Temos ações em desenvolvimento que possibilitarão atingir essa meta", diz Marra, do IEL-MG. Entre elas, aprimorar a estrutura comercial das empresas, aumentar a produtividade das indústrias, melhorar a imagem do pólo de Nova Serrana, capacitar os empresários e facilitar o acesso ao crédito. "Aqui o que não falta é trabalho e motivação", finaliza Marra.



Martins (E): é preciso investir em infra-estrutura. Freitas (D): o objetivo é ser referência no mercado





## Expansão

# Acelerada

Demanda por programa do IEL cresce nos Estados do Sul

RONNY BLAS



Elisabeth: meta de firmar uma centena de convênios

O IEL do Rio Grande do Sul lança, na segunda quinzena de março, o seu *Programa de Estágios*. "Firmamos convênio com mais de 30 universidades e instituições de ensino, devendo esse número chegar a 100", afirma a superintendente Elisabeth Urban.

Até o final do ano a meta é colocar cerca de mil estudantes em estágio no Estado. Como nas demais regiões do

País, o programa vai operar com o conceito de estágio responsável. O IEL-RS irá oferecer às empresas oportunidades de inovação, por meio da seleção de alunos com perfil empreendedor. A expectativa é de que o programa gaúcho tenha desempenho semelhante ao dos demais Estados do Sul do Brasil.

O programa de Santa Catarina, por exemplo, cresceu 147% em 2006. "Saltamos de 1.308 estagiários colocados em 2005, para 3.412", conta o coordenador Nilson Neves Mota. O número de instituições de ensino conveniadas cresceu de 392 para 402 e o de empresas atendidas, de 380 para 530.

Mota atribui esses resultados ao projeto de interiorização do IEL-SC. "Criamos oito escritórios regionais,

priorizando os clientes industriais", explica. A participação das indústrias no total de estagiários colocados cresceu de 5% para 30% ao longo de 2006, e o programa atende aos principais complexos industriais do Estado: metalme-cânico, madeireiro, têxtil, de alimentos, mineral, florestal, agroindustrial e o de tecnologia da informação.

### LANÇAMENTO

A participação do programa de estágio do IEL-SC no mercado saltou de 13% para 36% no mesmo período. "O aumento no número de estágios foi reforçado pela mobilização de instituições de ensino e empresas em torno dos encontros de estágios realizados no Estado no ano passado", destaca Mota.

O *Programa de Estágio* do IEL no Paraná também registra crescimento acelerado. O número de alunos colocados cresceu de 7 mil, em 2005, para 10 mil em 2006. O programa está pronto para se expandir ainda mais. "Criamos um departamento comercial para divulgação nas empresas e estruturamos uma área de *marketing*", conta o coordenador de estágios do IEL-PR, Pedro Andreolli Silva.

Segundo ele, as inovações na gestão do programa melhoraram a eficiência da seleção de estagiários e estimularam a ampliação da oferta de vagas pelas empresas paranaenses. Neste ano, a meta é ainda mais ambiciosa. "Queremos fechar o ano com 15 mil estagiários nas empresas", afirma Silva.

## Estágio





Brasil

# Inovador

**T**odos os dias, milhares de brasileiros consomem peixes nativos criados em viveiros, cosméticos à base de matérias-primas da Amazônia, barrinhas de cereal do lanche de crianças e adolescentes sem imaginar que esses produtos foram resultados de altos investimentos em tecnologia e inovação.

Para dar uma amostra da capacidade inovadora das empresas que atuam no País, o IEL e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) lançaram, no fim de janeiro, o livro *Brasil Inovador, o desafio empreendedor: 40 histórias de sucesso de empresas que investem em inovação*.

A obra marca o início das comemorações dos 40 anos da Finep, presta homenagem à iniciativa dos empreendimentos que apostam em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e procura estimular indústrias a empregar parte de seus recursos e pessoal em inovação. "Acredito que o livro terá bom resultado junto aos estudantes, de escolas ou universidades, que, lendo os casos, verão que no Brasil dá para fazer inovação, ser criativo e empreendedor", avalia o presidente da Finep, Odilon Marcuzzo.

Uma coordenação técnica integrada por representantes das duas instituições elegeu as 40 experiências a partir de critérios que priorizaram o envolvimento das empresas em projetos e linhas de crédito da Finep, programas do IEL, a passagem delas por incubadoras, o investimento em P&D, a preocupação com a proprie-

dade intelectual ou a participação no Prêmio Finep de Inovação Tecnológica.

"O livro é uma amostra do que ocorre no Brasil em inovação. Os casos de sucesso são em número muito maior do que os 40 apresentados", salienta o gerente-executivo da unidade de Competitividade Empresarial do IEL Nacional, Júlio Miranda.

## FUTURO DA INDÚSTRIA

O IEL e a Secretaria de Tecnologia Industrial (STI), vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, lançaram mais dois volumes da série *Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior*.

O primeiro, *O futuro da indústria: educação corporativa – reflexões e práticas*, apresenta a contribuição do governo, da academia e da iniciativa privada em torno do tema. A publicação teve o apoio do Grupo Gerda e da Associação Brasileira de Educação Corporativa. O objetivo é tratar da avaliação em educação corporativa e, complementando, as competências e a educação corporativa setorial.

## Livro traz casos de sucesso de empresas que investem em novas tecnologias

A outra publicação é *O futuro da indústria: biodiesel*. O tema tem apontado para a constituição de uma nova referência mundial. O livro teve o apoio da Embraer e do Conselho Nacional do Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Seu objetivo é abrir espaço para diversas reflexões sobre este recente movimento nacional em torno da produção e do uso do biodiesel.

Os livros apresentam coletânea de artigos de reconhecidos profissionais e empresários ligados a cada uma das áreas.



JOSÉ PAULO LACERDA

Miranda: o trabalho é uma amostra do que é feito em inovação

## Publicações





Nova

# Direção

Garantia de sustentabilidade é a prioridade do Sistema Firjan

**O** ano de 2007 começou com mudanças no Sistema Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan). Após quase dez anos à frente da unidade regional do IEL, Rotterdam Salomão assumiu a superintendência do SESI e do SENAI-RJ. Para o lugar dele, a diretoria do Sistema escolheu a economista Patrícia Gonçalves, que há seis anos desenvolvia projetos na Assessoria de Pesquisa Econômica da Firjan.

"A partir de uma visão sistêmica, entendeu-se que Salomão teria uma contribuição a dar em um outro cargo. E para valorizar os quadros da instituição, elegemos a Patrícia, uma executiva que sabe fazer e conduzir trabalhos em equipe", explica Augusto Franco Alencar, diretor-geral da Firjan.

Para Salomão, a nova função é um estímulo à sua capacidade administrativa.

"Para quem trabalha no Brasil, a cada minuto há um desafio", diz. O mais urgente dentro dos dois órgãos que ele comanda é buscar formas de garantir a sustentabilidade. "Temos que superar a realidade do contexto econômico e aumentar a nossa arrecadação compulsória", avalia.

Das ações e projetos bem-sucedidos que tocou no IEL-RJ, Salomão destaca a atuação direta com sindicatos, a interiorização do Sistema por meio

**Salomão: superar a realidade e aumentar a arrecadação**



**Alencar: valorização dos profissionais da casa**

de oito representações regionais, os programas de capacitação empresarial, a coordenação de conselhos empresariais e as discussões estruturais da economia do Estado. Além dessas atividades, a instituição é responsável pela TV e site da Firjan, Portal Empresarial e condução dos arranjos produtivos locais (APLs).

Segundo Patrícia, essas iniciativas devem ser mantidas e ampliadas. "O trabalho do Salomão foi brilhante", afirma ela. A superintendente pretende ainda estreitar a relação entre universidade e empresa, visitar unidades estaduais do Instituto para incorporar programas de sucesso e dar continuidade ao projeto de Combate à Pirataria, que era chefiado por ela na Assessoria de Pesquisa Econômica da Firjan e, a partir de agora, é mais uma das atribuições do IEL-RJ.

FOTOS: GERALDO VIOLA



## Núcleo Regional





GERALDO VIOLA



Patrícia: objetivo de estreitar relações com universidades

Nesta entrevista, Patrícia detalha cada uma das ações da instituição.

#### TV FIRJAN

Há 5 anos, o IEL-RJ comanda com sucesso a produção de uma televisão corporativa, que se divide em TV Firjan Empresarial, voltada para empresas e sindicatos filiados à Federação, e TV Firjan Interna, para os próprios funcionários do Sistema. Os programas são transmitidos ao vivo e têm uma pauta variada, de acordo com os principais temas de interesse de cada público.

#### CONSELHOS E FÓRUMS

A assessoria do Conselho Empresarial de Jovens Empresários (CJE) e do Fórum de Cosméticos e Perfumaria destaca-se como uma importante atuação do IEL-RJ junto aos empresários fluminenses. Criado em 2004, o CJE incentiva o empreendedorismo, o surgimento de novas lideranças empresariais e a troca de conhecimento técnico e produtivo. O Fórum de Cosméticos e Perfumaria surgiu em 2001 a partir de um diagnóstico elaborado pelo IEL-RJ que apontou a grande potencialidade do segmento.

#### MAPA DE DESENVOLVIMENTO

O Mapa do Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro reúne cerca de mil

empresários, autoridades e integrantes do Sistema Firjan com o objetivo de criar alternativas para garantir o desenvolvimento sustentável do Estado.

O IEL-RJ tem pelo menos três importantes atribuições no Mapa. A primeira é promover o desenvolvimento do interior do Estado, por meio de serviços e da implantação de órgãos, instituições e entidades. A segunda ação é fortalecer os APLs. E a terceira é o combate à pirataria, que pretende consolidar uma estratégia que envolva todos os segmentos sociais no assunto.

#### SITE E PROGRAMA DE E-GOV

O IEL-RJ participa da coordenação do projeto do Sistema Firjan para desenvolvimento do Governo Eletrônico (e-gov) no Rio. Em 2002 e em 2005, houve o estudo Desburocratização Eletrônica nos Municípios do Estado do Rio de Janeiro, que traçou um panorama do desenvolvimento do e-gov nos municípios fluminenses. No ano passado, o IEL-RJ preparou relatórios de diagnóstico e ofereceu a 91 prefeitos do interior fluminense a proposta de convênio para construção de páginas web para as prefeituras que não possuíam site e de melhoria para os já existentes, dentro de uma parceria entre o Sistema Firjan e o Sebrae-RJ.

#### CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL

O IEL-RJ lançou em 2000 o Programa de Capacitação Empresarial Firjan-Senai-IEL/Coppe (Coordenação de Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro). Com o título *Gestão de Negócios e Decisões em Tempo de Transformações*, o programa busca atender às necessidades dos pequeno e médio empresários. Nos últimos seis anos, aproximadamente 400 executivos participaram. A 10ª edição começa em março e contará com o apoio do SENAI-RJ. A duração média do programa é de quatro meses.

#### BITEC

Desde outubro do ano passado, 20 projetos estão em desenvolvimento. As micro e pequenas empresas do setor de serviços foram as que mais obtiveram bolsas nesta edição para os desenvolvimentos de temas relacionados à engenharia, à gestão da qualidade, à preservação ambiental, à biotecnologia e ao empreendedorismo.

### CONHEÇA O RIO DE JANEIRO



Com um pouco mais de 15 milhões de habitantes espalhados em 92 municípios, o Rio de Janeiro tem uma área territorial de 43.910 Km<sup>2</sup>. O PIB do Estado chegou em 2005 a US\$ 284,9 bilhões, segundo a Fundação CIDE – Centro de Informações e Dados, vinculada à Secretaria de Planejamento e Coordenação Institucional. Na economia, há concentração no setor de serviços e comércio, que representa 62% do total. Em seguida, vêm a indústria, com 37,5%, e a agricultura e pecuária, com 0,4%.

Na indústria fluminense destaca-se a extrativismo mineral, com o desempenho da Petrobras, com mais de 1,4 milhão de barris, por dia, o equivalente a 84% do que produz o Brasil, e 21,8 milhões m<sup>3</sup> de gás natural, correspondente a mais de 45% do total nacional. A Petrobras ainda incrementa as exportações estaduais, que em 2005 chegaram a US\$ 8,191 bilhões. Produtos siderúrgicos, veículos e fármacos também contribuíram para o registro positivo das exportações.



# Anúncio

