

Capacitação de líderes

Cursos do IEL preparam executivos
para desafios da 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:
Marcus Barros Pinto

Edição:
Maria José Rodrigues

Reportagem:
Cláudia Izique, Fernanda Paraguassu
e Gustavo Faleiros

Projeto:
Renato Benício

Produção gráfica:
textodesign

Capa:
Liquidlibrary

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



188

Novembro de 2007

3

Editorial

IEL realiza cursos para gestores empresariais

4

Entrevista

Experiência em transferência de tecnologia

6

Capacitação

Programação 2008 para *Educação Executiva*

9

Gestão

IEL apóia ensino de método BSC a profissionais do Sistema Indústria

10

Design

Cresce a busca de empresas por projetos perfeitos

14

Notas

15

Artigo

Mudança de paradigma na indústria: inovação

Missão empresarial – A Confederação Nacional da Indústria, o IEL e a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro promovem a Missão Empresarial Brasileira à Pollutec Horizons 2007, que será realizado entre os dias 25 e 31 de novembro, em Paris. Há 20 anos a feira Pollutec vem se consagrando como o maior evento para o mercado de produtos e serviços ambientais do mundo. Em 2007, o foco da feira será inovação tecnológica com amplo destaque para seminários e *workshops* sobre fontes de energia renováveis, mudanças do clima, controle da poluição, transporte urbano e comércio justo, dentre outros. Informações: (21) 2563-4049.

Biodiesel – Pesquisadores, estudantes e técnicos dos setores público e privado envolvidos na cadeia e uso do biodiesel podem participar do 2º Congresso da Rede Brasileira de Tecnologia de Biodiesel, que será realizado de 27 a 29 de novembro, em Brasília. O evento, organizado pelo

Ministério da Ciência e Tecnologia, em parceria com a Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica, faz parte do projeto de consolidação da Rede Brasileira de Tecnologia de Biodiesel. Informações: (61) 3348-3130.

Bolsas de estudo – As universidades italianas Cattolica Del Sacro Cuore, Università Bocconi e Politécnico di Milano estão oferecendo bolsas para pós-graduação, mestrado e doutorado nas áreas de administração, engenharias, arquitetura, economia, informática, relações internacionais, psicologia e comunicação. A iniciativa, que recebe apoio do IEL do Paraná, busca estudantes que estejam no último ano da graduação ou que façam pós-graduação, e que estejam interessados em estudar em Milão, no próximo ano. As inscrições para o Politécnico di Milano vão até fevereiro e, para a Università Bocconi, até maio de 2008. Informações: (41) 3271-9423.

Crescimento pela Educação

A indústria brasileira passou por profundas transformações nos últimos anos. O domínio e a produção de inovações transformaram-se em condição de sobrevivência em um mercado com acirrada competição e constante avanço tecnológico. E é a educação que garantirá a formação de competências que favorecerão as empresas brasileiras a ser competitivas e, conseqüentemente, levar o País a crescer.

Para vencer esses desafios, o IEL investe na promoção de cursos de educação executiva no Brasil e no exterior. Neste ano, levamos 117 empresários para cursos de gestão fora do País. No próximo ano, a expectativa é embarcarmos 120 executivos para adquirir novas experiências em renomadas escolas de negócios na França, em Cingapura e nos Estados Unidos.

O curso no *campus* francês do Insead está na oitava edição. Em Cingapura, a parceria com o Insead será realizada, em 2008, pela segunda vez, com foco no mercado asiático. O programa inclui uma viagem à China, com visitas a empresas instaladas em Xangai. A parceria com a norte-americana Wharton School entrará na terceira edição no próximo ano.

O contato com culturas diferentes e com o conhecimento do exterior é uma forma de os executivos se reciclarem e trazerem *know how* para o País, provocando mudanças significativas nos seus negócios. As empresas dirigidas por esses executivos normalmente são âncoras de cadeias produtivas. Assim, acabam repassando os novos conhecimentos para outros empresários, especialmente os de menor porte.

MIGUEL ÂNGELO



IEL promove cursos de educação executiva para aumentar competitividade empresarial

A experiência mostra que países que investem em educação crescem ao mesmo tempo que melhoram a qualidade de vida de sua população. Portanto, é imprescindível prover um ambiente de geração e disseminação de conhecimentos, com o desenvolvimento de profissionais alinhados às novas necessidades do setor produtivo.

A oferta de cursos no exterior soma-se ao trabalho do IEL de promover, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, a capacitação de micro e pequenos empresários de todo o Brasil. O *Programa de Capacitação Empresarial IEL-Sebrae* oferece mais de 70 cursos a sucessores de empresas, dirigentes e gestores empresariais. O objetivo do programa, coordenado pelo IEL Nacional e implementado pelos núcleos regionais, é fornecer ferramentas e técnicas atuais de gestão.

Com iniciativas na área de educação, o IEL busca cumprir sua missão de promover o desenvolvimento da indústria brasileira, por meio da capacitação de empresários, do aperfeiçoamento da gestão e do suporte à inovação. Conforme expressado no *Mapa Estratégico da Indústria*, documento com metas e programas para o País no período 2007-2015, a educação é um dos pilares do desenvolvimento sustentável.

Carlos Cavalcante
Superintendente do IEL

Destino da

Tecnologia

A Universidade da Califórnia (UC) tem um acervo de 7 mil patentes geradas em seus laboratórios de pesquisa e há 13 anos consecutivos lidera o *ranking* das universidades norte-americanas que mais patenteiam invenções. Essas patentes resultaram em 1.272 licenciamentos que, só em 2005, renderam à UC mais de US\$ 55 milhões. Essa cifra – extraordinária para os padrões brasileiros – equivale apenas a 2% dos investimentos da UC em pesquisa e a 0,5% do orçamento da universidade.

“O objetivo fundamental do nosso programa de transferência de tecnologia não é gerar recursos financeiros. Estamos em uma universidade pública e a nossa meta é beneficiar a sociedade com o desenvolvimento de terapias, diagnósticos e alimentos, por exemplo, além de apoiar par-

cerias de pesquisa com a indústria privada”, afirma o diretor do escritório de transferência de tecnologia da UC, Gonzalo Barrera-Hernández.

Ele esteve no Brasil, em setembro, para participar de seminários na Universidade Estadual de Campinas e na Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo. Em entrevista à *Interação*, ele explica a política de transferência de tecnologia da UC, a relação da universidade com as empresas e descreve o que qualifica de pirâmide da desilusão: de cada 400 inventos, apenas um se converte em produtos com retorno acima de US\$ 1 milhão.

A UC contabilizou retorno de US\$ 55 milhões em royalties em 2005, valor equivalente a 2% dos investimentos em pesquisa. Qual a vantagem desse esforço? Como a universidade usa esses recursos?

Gonzalo Barrera-Hernández: Uma parte desse dinheiro, mais precisamente 15%, vai para os investigadores, na forma de contribuição pelo invento e pela participação no processo. Isso está previsto em lei federal que nos obriga a dar uma participação ao inventor se a inovação tiver sido patrocinada por fundos federais. Outros 35% são destinados ao laboratório que realizou a pesquisa. O que a universidade recebe é usado para financiar a investigação e educação. Nas universidades públicas, sem fins lucrativos, não se usa para outra coisa. Todos os recursos são investidos em pesquisa e em educação.

Barrera-Hernández: de 400 inventos da Universidade da Califórnia, somente 15 geram royalties



AGÊNCIA FAPESP

Universidade da Califórnia licenciou mais de 800 produtos para o mercado, em apenas quatro anos

Indiretamente, o público também é beneficiado com o produto gerado na investigação: terapias, diagnósticos e alimentos transgênicos, por exemplo. Há ainda um efeito secundário, que é o impacto sobre a economia regional, com a criação de companhias baseadas na tecnologia. Os recursos aferidos com a transferência de tecnologia também ajudam a atrair e manter cientistas na universidade. Nos Estados Unidos, muitos pesquisadores já estão acostumados a trabalhar com propriedade intelectual e com escritórios de transferência de tecnologia. Não é incomum encontrar alguém que utiliza a política de patentes da universidade com critério para aceitar proposta de emprego.

Como está organizado o escritório de transferência de tecnologia da UC?

Barrera-Hernández: A universidade tem dez *campi* de norte a sul da Califórnia. O escritório central está ligado ao gabinete do presidente da UC, mas cada *campus* tem um departamento de contato com o mercado, que também negocia patrocínio de bolsas e subvenção à pesquisa. Esses escritórios estão organizados em grupos por critério de especialidade. O escritório central supervisiona, faz rastreamento de patentes e de pagamento de *royalties* para inventores, mas não toma decisões. Participamos das negociações apenas quando o licenciamento envolve mais de um *campus*.

Qual a estratégia para prospectar o mercado?



Barrera-Hernández: Identificamos a empresa e fazemos *marketing* direto. Também organizamos fóruns com o objetivo de aproximar pesquisadores e investidores. Isso ocorre pelo menos uma vez por ano. Temos o cuidado de publicar no *site* da UC todas as invenções disponíveis. Realizamos recentemente uma pesquisa informal e constatamos que, em 30% dos últimos licenciamentos, a empresa parceira foi identificada pelo próprio inventor. Outros 19% foram licenciados a empresas criadas pelo próprio inventor para o desenvolvimento do produto. Em 11% dos casos, o contato com a universidade foi feito pela própria empresa e, em 10%, o licenciamento evoluiu de um patrocínio de pesquisa. As reuniões e conferências geraram 2% dos negócios.

Qual o índice de sucesso no licenciamento dos inventos?

Barrera-Hernández: É baixo.

Sua contabilidade resulta no que costumamos chamar de pirâmide das ilusões. De cada 400 inventos, em média apenas 100 são viáveis. Desses, metade não é comercial e apenas 50 são licenciados. Dos 50 licenciados, apenas 16 resultam em receita para a universidade e só 15 geram *royalties*. Apenas um invento ultrapassa a casa de US\$ 1 milhão em *royalties*. A maioria das pesquisas não gera lucro. Mas há outros dados positivos: desde 2003, mais de 800 produtos inventados na UC foram colocados no mercado, como, por exemplo, tecnologias para vacina contra a hepatite B, adesivos de nicotina, hormônio do crescimento humano, variedades de morangos, testes para leucemia felina e tratamento para aneurisma intracraniano, entre outros.

De quem é a titularidade da tecnologia?

Barrera-Hernández: É da universidade, já que os recursos da investigação provêm de fundos federais. O governo federal deixa que a universidade seja dona da tecnologia, mas em troca da titularidade exige, por exemplo, que a comercialização da tecnologia leve em conta o benefício público e favoreça pequenas indústrias. Quando selecionamos uma empresa, avaliamos a sua capacidade de acesso à comercialização, estratégia de *marketing* etc. Sem isso, ela não beneficiará o público e, então, não fazemos o licenciamento. Monitoramos o destino da tecnologia e podemos até cancelar o acordo.

Educação

Executiva

IEL divulga agenda de cursos de gestão em escolas internacionais de negócios para 2008

Um dos principais desafios das organizações modernas é desenvolver líderes capazes de coordenar e implementar mudanças. Para isso, é preciso dar atenção à lacuna existente entre o conhecimento e a ação. “Temos muitos conceitos bons e muitos planos, mas a parte mais difícil é colocá-los em prática”, diz o professor James Téboul, diretor dos programas de educação executiva do Insead na França e em Cingapura, promovidos em parceria com o IEL Nacional.

Téboul dá aula sobre Gestão da Mudança e outros assuntos como Excelência na Gestão Industrial e Logística da Cadeia de Suprimentos. Na entrevista concedida à *Interação*, Téboul destaca que os executivos devem conhecer a economia global. “O mundo dos negócios multinacional, multicultural e multiconectado precisa de líderes com conhecimento e sensibilidade para operar em qualquer lugar”, diz.

Téboul: o Insead reúne pessoas, culturas e idéias de vários lugares do mundo para mudar vidas e organizações

Nesse sentido, segundo Téboul, o Insead, como uma das maiores escolas internacionais de negócios do mundo, reúne pessoas, culturas e idéias de vários lugares para mudar vidas e transformar organizações. O professor diz que a perspectiva mundial e a diversidade cultural estão refletidas em todos os aspectos do ensino e da área de pesquisa da escola.

A parceria entre o IEL e o Insead começou em 1999. No próximo ano, o Curso de Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais, no *campus* de Fontainebleau, na França, entra na oitava edição. Em Cingapura, na Ásia, o curso tem foco no mercado asiático e inclui visitas a empresas, na China. “O IEL é um parceiro muito importante para nós e o Brasil é um mercado-chave para o Insead”, diz Téboul. Tanto que o professor conta que estão sendo desenvolvidos *cases* de empresas brasileiras para aumentar o conhecimento sobre o Brasil. O professor diz ainda ter ficado impressionado com a maturidade, a experiência e a vontade de aprender dos executivos brasileiros, o que, segundo ele, enriquece as discussões.

O IEL promove também cursos de educação executiva nos Estados Unidos, na Wharton School, Universidade da Pensilvânia, Filadélfia. Ao todo, o IEL capacitou neste ano 117 empresários em cursos no exterior. A expectativa é de que participem 120 executivos no próximo ano. “É a consolidação dos nossos programas nas grandes economias do planeta – Europa, Estados Unidos e Ásia.

DIVULGAÇÃO



No mundo atual, a necessidade de se conhecer *in loco* o que ocorre nesses lugares e as últimas análises dessas escolas de negócios são uma questão de sobrevivência para as empresas”, afirma o gerente de Educação Empresarial do IEL Nacional, Oto Morato.

O gerente de Suprimentos, Papel e Importação do Grupo Abril, Fábio Merlo, participou do curso do IEL/Insead em Cingapura. Merlo diz que mantém até hoje os contatos feitos durante a viagem à Ásia para trocar

experiências e ampliar sua rede de relacionamentos. Além de importar brindes da China, o Grupo Abril se interessa por matérias-primas e serviços gráficos da Ásia. Malásia e Vietnã, por exemplo, são competitivos no

segmento de impressão gráfica. “São países em que vale a pena o risco de se importar sob o ponto de vista de qualidade, instalações de acordo com regras ambientais e preços competitivos”, afirma.

FOTOS: DIVULGAÇÃO



Linha de produção da fábrica de automóveis Lifan, de propriedade de Mingshan. Abaixo, modelo de moto da mesma marca, também produzida na China



A CHINA SACODE O MUNDO

O chinês Yín Mingshan saiu da prisão em 1979 depois de quase 20 anos atrás das grades. Seu erro foi praticar atividades “contra-revolucionárias” ao namorar uma chinesa que decidiu partir para os Estados Unidos numa época em que esse país era inimigo. Uma carta de Deng Xiaoping explicava que a prisão de Yín tinha sido um erro. Nada mais. Com mais de 40 anos e sem experiência de trabalho, Yín decidiu começar um negócio próprio. Vinte anos mais tarde era um dos empresários privados mais bem-sucedidos da China.

Depois de vender livros e conseguir um bom lucro, viu para que lado o vento soprava. Notou que as pessoas andavam de bicicleta e que adoravam as menores diferenças, como um selim coberto de xadrez ou um novo tipo de campainha. E percebeu que as bicicletas motorizadas seriam a grande coisa a seguir.

A história de Yín é um dos casos citados no livro *A China sacode o mundo*, da Editora Globo e eleito o melhor livro de negócios pelo Financial Times em 2006. Escrito pelo jornalista James Kynge, que viveu muitos anos na Ásia, o livro aponta as forças e as fraquezas da China e fala como e por que este país emergente ainda vai mudar muitas vidas.





Strüssmann: a Mercur tem interesse em expandir negócios no mercado asiático

O diretor da Unidade Internacional da Mercur, Breno Strüssmann, diz que gostou de ter uma noção do que são os mercados indiano e chinês, com enfoque em alianças estratégicas. Também chamou a atenção de Strüssmann o relacionamento com empresários da Ásia durante a visita que fez a Xangai. "Já estamos no mercado asiático e temos interesse em expandir os negócios para lá", diz o diretor da Mercur, que atua na área de artigos de papelaria, cuidado corporal, pisos e laminados.

No próximo ano, a idéia é que o curso do IEL/Insead em Cingapura seja realizado na mesma época da quarta edição do Latin Asia Business Forum (LAB) para que os empresários brasileiros tenham a oportunidade de participar também deste que é o único fórum de *networking* na Ásia. O evento é uma plataforma para promover oportunidades de negócio nas duas regiões e é promovido pelo IE Singapore, agência governamental ligada ao Ministério do Comércio e da Indústria de Cingapura.

De acordo com o escritório de Cingapura no Brasil, em 2008 será dada uma abordagem mais prática ao fórum. Além de um dia de conferências, haverá reuniões de negócios e visitas a complexos industriais. Cingapura demonstra interesse nas áreas de petróleo e gás e de infraestrutura do Brasil, como portos e aeroportos. Já os brasileiros estão interessados em fornecer produtos da agroindústria e biocombustíveis.

O gerente do Centro Internacional de Negócios da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais, Carlos Eduardo Abijaodi, esteve no LAB neste ano para buscar investimentos para o Estado e destacou o relacionamento com grandes executivos de empresas de diversos países da Ásia. "Falamos com as pessoas certas", conta. Abijaodi diz que Cingapura é um país estratégico, onde é possível instalar uma empresa em um dia, além de ser moderno e atualizado.

Segundo o *ranking* do Banco Mundial, Cingapura é o país mais fácil para se fazer negócios. A corrente de comércio é quatro vezes o seu Produto Interno Bruto, que estava em US\$ 132 bilhões em 2006. Cingapura tem 200 linhas de navegação para mais de 600 portos no mundo. Com rígidas regras de proteção de propriedade intelectual, é um ambiente propício para pesquisa e desenvolvimento.

PROGRAMAÇÃO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO EXECUTIVA PARA 2008

3ª edição do programa Estratégia e Inovação nos Negócios

The Wharton School – Universidade da Pensilvânia – Filadélfia, EUA – de 26 a 30 de maio

8ª edição do programa Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais

Insead – Fontainebleau, França – de 18 a 23 de agosto

2ª edição do programa Estratégia de Negócios para o Mercado Asiático

Insead – Cingapura e China – de 2 a 15 de outubro

Mais informações podem ser obtidas pelo telefone (61) 3317-9432 e pelo e-mail: eduexecutiva@iel.cni.org.br

Aumento de Eficiência

“Queremos que nossos funcionários sejam agentes da gestão, vejam seus trabalhos como parte de nossa estratégia.” A frase é de Gislene Vasiliev, do Escritório de Gestão da Estratégia do Sistema Indústria, área que, juntamente com o IEL Nacional, coordena um amplo esforço para treinar 3 mil colaboradores do Sistema Indústria na metodologia Balanced Scorecard (BSC). A ferramenta, desenvolvida em 1992 por executivos americanos, visa alinhar a visão e os procedimentos dos funcionários com as diretrizes maiores da empresa.

No mês de outubro, cerca de 300 profissionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI), do IEL Nacional e dos departamentos nacionais do Serviço Social da Indústria (SESI) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) concluíram o curso de BSC. As aulas tiveram seus conteúdos estruturados pelo Escritório de Gestão da Estratégia do Sistema Indústria e foram ministradas via internet graças à plataforma de ensino a distância desenvolvida pelo Departamento de Cursos do IEL Nacional.

A analista da Unidade de Acompanhamento Legislativo da CNI Aline Said, uma das alunas, afirma que os impactos da metodologia em sua área de trabalho são promissores. “Achei uma iniciativa muito engenhosa, fizemos uma revisita aos temas estratégicos da CNI”, avalia. Segundo Aline, o curso permitiu outro olhar para o trabalho, além da rotina do dia-a-dia corrido, e permitiu dar a de-

vida importância às metas de longo prazo. Ela aprovou a metodologia BSC porque provocou discussões sobre a relevância de algumas diretrizes que estavam sendo relegadas a segundo plano. “O programa de educação, que não estávamos muito atentos a ele, já começamos a enxergar como uma prioridade”, exemplifica.

DESAFIO

Para a analista de suporte da Articulação Institucional do SESI Thaísa Magalhães, o curso do BSC foi uma ótima oportunidade para transmitir aos colaboradores a estratégia do Sistema Indústria. Ela trabalha com a implementação do BSC nos departamentos regionais do SESI e afirma estar convencida de que todos os gestores que lidam com planejamento dentro da entidade devem aprimorar seus conhecimentos da metodologia.



Mansur: BSC é uma forma interessante de disseminar a estratégia

Primeiros alunos de curso desenvolvido pelo IEL em parceria com o Escritório de Gestão da Estratégia do Sistema Indústria relatam os resultados positivos

Trabalhar com o BSC, conta Thaísa, é um desafio de alinhar as visões dos funcionários às metas. Para ela, os resultados são gratificantes. “As pessoas têm a dimensão exata sobre como o projeto de cada uma delas participa de uma iniciativa maior. Isso é bem motivador”, enfatiza.

O gerente da Unidade de Responsabilidade Social do SESI, Alex Mansur, que também esteve entre os gestores presentes na capacitação, relata que utilizar o BSC se mostra “uma forma interessante de disseminar a estratégia” do Sistema Indústria. Os resultados que virão desse aprendizado, diz, vão permitir que as entidades aprofundem a análise de indicadores de desempenho.

Até o fechamento desta edição, o IEL tinha em treinamento 400 alunos, somados os participantes de federações de indústria, de núcleos regionais do IEL e de departamentos regionais do SESI e SENAI. A previsão é que neste ano 1,3 mil colaboradores conclua sua capacitação. Até março, a meta é que 3 mil profissionais do Sistema Indústria tenham contato com a metodologia BSC.

A humanização do Produto

Empresas brasileiras descobrem o diferencial competitivo do *design*

Uma pesquisa recente, realizada nos Estados Unidos, constatou que os gastos dos adolescentes com roupas caíram 25% desde o começo deste ano. A mesma pesquisa concluiu que os jovens norte-americanos estão substituindo peças de vestuário e acessórios – que até recentemente lhes conferiam identidade como grupo ou, se preferir, como tribo – por aparatos eletrônicos como celulares, computadores e tocadores de MP3, com *design* que cumprem função semelhante. Não é à toa que o Iphone da Apple – combinação perfeita de *design* e tecnologia – tornou-se objeto de desejo dos jovens norte-americanos e que a concorrência entre empresas como a Nokia, Samsung e LG ganhou caráter de disputa na bus-

ca do melhor *design* de produto. “Elas buscam um projeto ideal, e não mais uma carroceria para a tecnologia”, diz o diretor do Instituto Europeo di Design São Paulo, Leonardo Mangiavacchi.

A corrida pelo projeto perfeito está ainda mais acelerada na Europa. Ali, o *design* acompanha a evolução tecnológica desde o final do século 19, quando cumpria a tarefa de conferir valor estético aos produtos que então começavam a ser fabricados em série. O continente, mais precisamente a Alemanha, também abrigou, entre 1919 e 1933, a Bauhaus, uma das primeiras escolas de *design* do mundo, que se tornou uma espécie de ícone de modernidade no século 20. Isso sem falar na tradição do *design* italiano – país de origem do Instituto Europeo di Design –, que fez escolas em todo o planeta.

“Hoje, a função do *design* é humanizar a tecnologia, além de ser um



Frasco do perfume Breu Branco, da Natura, é referência internacional em *design*

DIVULGAÇÃO

fator crucial no intercâmbio cultural e econômico”, explica Mangiavacchi, atualizando o conceito de projeto para as demandas do século 21, utilizando como base a definição do International Council of Societies of Industrial Design. A força do *design* para o intercâmbio econômico – em outras palavras, para a competitividade dos produtos – desafia atualmente até as estratégias de vendas tradicionais. Prova disso é o *slogan* do IF Design Award 2006, um dos mais prestigiados prêmios internacionais, realizado em Hannover – “*Design, não marketing*” –, que resume a importância estratégica do projeto do produto neste início de século.

“No Brasil, o *design* já é forte em alguns segmentos de mercado”, afirma o diretor de *marketing* da ONG Objeto Brasil, Daniel Joppert. Ele destaca a indústria de embalagens que coleciona

prêmios internacionais em disputas como London International Advertising & Design Awards, uma das premiações de maior prestígio do setor, ou o Red Dot Award, do Japão.

À esquerda, um extintor de incêndio e, abaixo, um abridor de latas. Os produtos venceram o Idea 2007



Empresas dos demais setores também marcam presença em competições internacionais, como no já mencionado IF Design Award. No ano passado, 17 foram premiadas, entre elas a Natura, com o frasco do perfume Breu Branco; a Bauen Indústria Plástica, com o Coppertone Sun Block; e a Faber-Castell, com o projeto de uma caixa para lápis. A seleção brasileira é escalada no Design Excellence Brazil, uma iniciativa da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos em parceria com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. A disputa, organizada pela Câmara Brasil-Alemanha, tem como objetivo aperfeiçoar cada vez mais a qualidade do *design* nacional, expor o produto internacionalmente e reforçar a posição dos concorrentes no mercado interno.

Nenhuma empresa brasileira, no entanto, foi contemplada com o prêmio mais prestigiado do mundo: o International Design Excellence Award (Idea), promovido pela Industrial Designers Society of America, principal organização de *design* dos Estados Unidos, com patrocínio da revista *BusinessWeek*, que anualmente seleciona produtos que, em diversas categorias, se sobressaem pela eficiência em *design*. “Se a empresa não investe, o *design* não emerge”, justifica Mangiavacchi.

Para mudar esse quadro, nas palavras de Joppert, a ONG Objeto Brasil, em parceria com Rio 21 Design e apoio da Federação das Indústrias



Mangiavacchi: se a empresa não investe, o *design* não emerge

do Estado de São Paulo (Fiesp), lançou, em setembro, o Prêmio Idea/Brasil, que destacará os melhores do *design* em 18 categorias. Os produtos devem ser fabricados pela indústria nacional e projetados por *designers* brasileiros e os primeiros colocados na rodada nacional disputarão o prêmio norte-americano a partir do próximo ano. A ideia de trazer a competição para o território nacional tem como objetivo popularizar o prêmio e estimular a concorrência entre as empresas. A vitória, ao fim, será do consumidor. “Ao agregar valor ao produto, o *design* inteligente converte-se num importante diferencial competitivo”, disse o diretor do Departamento de Comunicação e Marketing da Fiesp, Arnaldo Flaks, no lançamento do Idea/Brasil.

NOVOS MERCADOS

As empresas brasileiras descobrem, aos poucos, o diferencial competitivo do *design*. Os investimentos, no entanto, ainda estão concentrados nas regiões Sul e Sudeste, conforme constatou pesquisa realizada pela Design Excellence Brazil com as empresas que disputaram o último



FOTOS: DIVULGAÇÃO



Móveis fabricados no pólo moveleiro de Ubá, em Minas Gerais. Das 410 empresas, 10% contam com *designers*

IF Award. As micro-empresas lideram o *ranking* com 35% das inscrições, seguidas pelas pequenas, com 28%, e médias, 25%.

Na região de Ubá, importante pólo moveleiro que reúne 410 empresas, em Minas Gerais, por exemplo, 10% das empresas contam com *designers* em seu quadro funcional. “Elas constataram que reduzir

custos para aumentar vendas é concorrência predatória. Também aprenderam que *design* não é cópia”, diz o presidente do Sindicato Intermunicipal de Marcenaria de Ubá, Rogério Gazzola. O prestígio dos móveis de Ubá pode ser medido pelo movimento de milhares de compradores que, anualmente, visitam a feira promovida pelo sindicato e que ocupa uma área de 12 mil metros quadrados.

Desde 2004, o sindicato estimula investimentos em ações de *marketing* e *design* em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o IEL/MG, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, as universidades federal e estadual de Minas Gerais, entre outros. A estratégia, de acordo com a superintendente

do IEL/MG, Heloisa Menezes, é ganhar mercados nas classes A e B. “Não se trata de uma ação pontual, mas um compromisso permanente”, ela sublinha.

Há três anos, o sindicato monitora os resultados alcançados por 80 empresas. “Constatamos que elas têm crescido, em média, 10% ao ano, acima das expectativas. Hoje, pagam 36% mais impostos. Isso é resultado da agregação de valor ao produto, já que, no período, o mercado interno não esteve tão aquecido”, diz o presidente do

sindicato, Rogério Gazzola. Foram observados ganhos também na produtividade por funcionário, que saltou de 5 para 16%, sem que fosse necessário modificar ou modernizar equipamentos, e na capacidade de geração anual de emprego, antes estacionada nos 3%, e que pulou para o patamar de 8%.

O *design* de qualidade também abriu o acesso ao mercado externo: o número de empresas exportadoras quadruplicou em apenas dois anos. “Vendemos para 22 países. Os negócios são liderados pela África, México e Estados Unidos, mas temos presença importante na América do Sul e nos Emirados Árabes”, conta Gazzola.

No Rio Grande do Sul, o *design* está ajudando a consolidar setores tradicionais, como o de móveis, de vestuário, de calçados e couro, e a ampliar o mercado para as empresas fabricantes de jóias. “O objetivo é disseminar informações para aumentar a competitividade, melhorar o *design* dos produtos e reposicionar as empresas no mercado”, diz o diretor da área de tecnologia do SENAI/RS, Paulo Presser. O arranjo produtivo local de jóias e gemas, que reúne empresas dos municípios de Lageado, Soledade e Guaporé, conta com o apoio do programa de desenvolvimento de protótipos confeccionados com gemas brasileiras, desenvolvido pelo IEL e pelo SENAI/RS, na cidade de Guaporé.

O projeto iniciou-se em 2006, com a contratação de seis *designers* que trabalharam em oito empresas do setor por um período de pouco mais de um ano, conta a gestora do programa, Márcia Regina de Araújo. “Eles desenvolveram três coleções para cada uma das empresas e acompanharam o processo de confecção dos protótipos”, diz. A Politi Jóias, em Guaporé, que participou do programa, diversificou o seu *portfolio* de produtos. “Antes, trabalhávamos só com *strass*. Agora, aderimos à confecção de brincos e pingentes com pedra natural para avaliar a reação do mercado”, afirma a gerente comercial da Politi, Silvana Vincenzi Busolin. Os vendedores estão na rua, como ela diz, e a repercussão tem sido positiva.

Os resultados dos programas de incentivo ao *design* estimularam o IEL e o SENAI gaúchos a colocar na pauta de debates um novo conceito, o de *dominant design*, que descreve modelos de processo ou de produto que se destacam entre os demais por sua ampla aceitação e que acabam por se transformar numa referência para o mercado. Transformado em ferramenta de trabalho, o *dominant design* poderá abrir novas perspectivas de atuação nas empresas. O primeiro seminário sobre o tema, agendado para o final de novembro, tem como convidado principal Jay Lee, professor titular de Manufatura Avançada na Universidade de Cincinnati, nos Estados Unidos, e co-diretor do Centro de Inovação Industrial na Shanghai Jiao Tong University, entre outras.

IDENTIDADE REGIONAL

O *design* como ferramenta de inovação também está na pauta do *Projeto Empreende Cultura*, desenvolvido pelo IEL, pelo Serviço Social da Indústria e Ministério da Cultura. O projeto, presente em sete Estados em fase piloto, promove ações de capacitação e consultoria. “Buscamos diferenciais para a competitividade regional”, resume o analista de De-

senvolvimento Empresarial do IEL, Rodrigo Weber. A idéia básica é a de conferir uma identidade regional para os produtos, a partir da identificação de elementos da cultura local, como a arte, cor, iconografia, entre outros.

A atuação do *Empreende Cultura* no APL de madeira e móveis do Acre, por exemplo, incorporou elementos da cultura da floresta no *design* dos produtos. Um exemplo disso é o cas-tiçal fabricado pela Sulatina Móveis, em cujo corpo traz entalhados detalhes que representam os córtex para a extração da madeira. Em Ibitinga, São Paulo, o projeto quer resgatar a importância econômica do bordado, que vem perdendo mercado. Uma das alternativas em estudo é estampar nos produtos valores culturais – alguns deles de caráter religioso –, que voltem a atrair turistas que são potenciais consumidores.

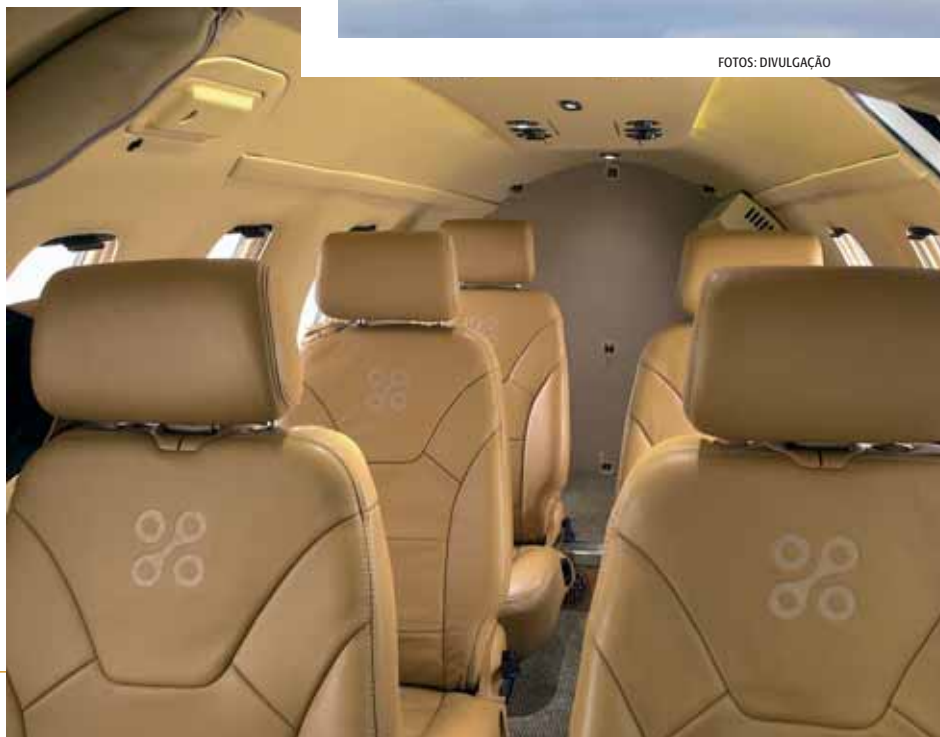
O *design* também começa a abrir boas perspectivas profissionais para jovens estudantes. No último edital da Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico de Micro e

Pequenas Empresas, patrocinada pelo IEL Nacional, SENAI, Sebrae e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico para apoiar projetos de estudantes universitários em pequenas empresas, uma das propostas aprovadas contemplava o *design*. A aluna do Centro de Tecnologia da Indústria Química Têxtil do SENAI no Rio de Janeiro, Marina Leitão, desenvolveu o projeto de uma linha de calçados femininos, voltado para um público com idade entre 45 e 60 anos, que está sendo fabricado pela Indústria de Calçados Pérola. “Busquei associar uma preocupação ergonômica com o valor estético, pensando nas mulheres que ainda trabalham e não dispensam o salto alto”, ela explica. O produto, afirma, tem tido boa aceitação no mercado.

Aeronave da Eclipse Aviation: modelo 500, o vencedor do prêmio Idea de 2007



FOTOS: DIVULGAÇÃO





Encontro da indústria

O Brasil precisa criar condições para manter o atual ciclo de crescimento econômico. O alerta está na Carta da Indústria, documento elaborado por cerca de 1,2 mil líderes sindicais, de federações e associações industriais durante o 2º Encontro Nacional da Indústria. O evento foi realizado nos dias 22 e 23 de outubro, em Brasília, pela CNI. Segundo o presidente da entidade, Armando Monteiro Neto (foto), dois pontos são muito importantes para a conquista desse objetivo: redução dos gastos públicos e da carga tributária e aceleração dos investimentos em infra-estrutura.

“O País tem um sério problema estrutural, que é o gasto público exagerado, que cresce em um ritmo maior do que a economia. É preciso interromper essa trajetória”, destacou Monteiro Neto. “A sugestão da indústria é que haja um limite, de preferência constitucional, para essas despesas, em âmbitos federal, estadual e municipal. Os governos não irão se disciplinar por conta própria, é preciso ter restrições”, completou.

Responsabilidade social

A estudante Abigail de Oliveira, do curso superior em Processos Ambientais, da unidade Mário Amato, do SENAI São Paulo, mudou a gestão da usina de reciclagem da Associação Cristã Verdade e Luz, de São Bernardo do Campo (SP). Em poucos meses, um projeto de reestruturação do setor, desenvolvido por Abigail com a orientação do professor do SENAI Edvaldo Dias, reverteu a situação deficitária da usina. “Há 12 anos, a fábrica vinha crescendo de forma caseira, por meio de sugestão de voluntários. Abigail trouxe técnicas de gestão atualizadas e capacitou os técnicos”, conta o gerente administrativo da Associação, José Eduardo Pereira.

O projeto vencedor estadual do Prêmio Bitec 2007 foi uma das 511 bolsas aprovadas para este ano do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico de Micro e Pequenas Empresas, desenvolvido pelo IEL, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas,

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e SENAI. O objetivo da iniciativa é trazer para dentro da fábrica a formação e o conhecimento dos estudantes e auxiliar no desenvolvimento de projetos de suporte à inovação de produtos e processos, além de aperfeiçoar a gestão das empresas com até 99 funcionários.

O anúncio foi feito em outubro, em São Paulo, durante a 2ª edição do Congresso da Micro e Pequena Indústria, promovido pelo Departamento da Micro, Pequena e Média Indústria, da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. O evento atraiu cerca de mil empresários. O gerente executivo de Competitividade Industrial do IEL, Julio Miranda, fez uma apresentação no painel cujo tema foi Instrumentos de Capacitação, Tecnologia e Inovação para as Micro e Pequenas Empresas. Foram apresentados fontes de financiamento, acesso a programas de inovação tecnológica, licenciamento ambiental e serviço de capacitação.

Inovação, o novo

Paradigma

■ Luís Fernandes*

A abertura acelerada e unilateral do mercado brasileiro no início dos anos 90 provocou o desaparecimento de muitas empresas nacionais. A maioria das que sobreviveram passou a adotar melhores técnicas de gestão e padrões de qualidade internacionais para garantir competitividade.

A dobradinha gestão e qualidade continua necessária à sobrevivência das empresas, mas é crescente o número de setores em que esses requisitos já não são suficientes. O novo paradigma é a inovação tecnológica.

Três fatores foram fundamentais para essa mudança de paradigma. Primeiro, a velocidade crescente com que descobertas científico-tecnológicas são utilizadas em novos produtos, processos e serviços. A globalização do comércio e da produção, bem como a crescente conscientização dos consumidores em relação à saúde e ao meio ambiente, também atua como estímulo à inovação.

China e Índia são exemplos emblemáticos de países emergentes que entenderam a necessidade de mudança. Mas vale lembrar que o Brasil tem uma base abrangente de ciência e tecnologia, já responsável por 1,9% da produção acadêmica mundial em revistas indexadas. Formamos mais de 10 mil doutores por ano e nosso gasto por pesquisador é substancialmente maior do que o chinês, por exemplo.

É também importante lembrar que a base industrial brasileira conta com empresas de porte, algumas com alto conteúdo de valor agregado a seus produtos. A partir dessa base já consolidada, os três grandes objetivos a ser perseguidos são o crescimento da pesquisa e do desenvolvimento nas instituições científico-tecnológicas e nas empresas, o fortalecimento e a expansão da base industrial e, por fim, a busca por produtos, processos e serviços que incorporem inovação tecnológica e se diferenciem no mercado.

A Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) se fortalece para participar do esforço governamental no sentido de enfrentar esses desafios. Em 2008, a agência da inovação do Ministério da Ciência e Tecnologia terá seu maior orçamento desde que foi criada em 1967. O orçamento total deverá ter um aumento de 47% em relação ao R\$ 1,9 bilhão deste ano, chegando a cerca de R\$ 2,8 bilhões para o fomento de atividades de ciência, tecnologia e inovação.

A tarefa que cabe à Finep é seguir ampliando os recursos para que outras empresas se juntem às que estão na

vanguarda da busca constante da inovação. A Finep possui uma condição que nenhuma outra agência tem, que é uma gama de instrumentos variados, que vai do crédito não-reembolsável ao crédito reembolsável, passando pela subvenção direta de atividades de inovação nas empresas. Vamos perseverar nesse caminho para cumprir a nossa missão histórica de agência promotora de um desenvolvimento nacional robusto, com justiça social, que se torne verdadeiramente sustentável.

JOÃO LUIZ RIBEIRO - FINEP



* Luís Fernandes
é presidente da Finep

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