

R\$ 7,90



# comércio & serviços

ano 25 • julho/agosto 2018 #57

## LUCRO ALÉM DAS FRONTEIRAS

Decisão de exportar produtos e serviços passa por investimento em capacitação



## COMPARTILHAR PARA CRESCER

Espaços de *coworking* conquistam a confiança de quem quer reduzir custos



## SÍMBOLOS DE DESENVOLVIMENTO

Barretos e São José dos Campos são os destaques da série “Interior de SP: o gigante do comércio brasileiro”



FERNANDO DE MELO  
Aluno do Senac  
São Paulo

publicis



# SENAC. PARA VOCÊ PODER MAIS.

**CURSOS PRESENCIAIS  
E A DISTÂNCIA  
EM DIVERSAS ÁREAS.**

- Livres
- Técnicos
- Graduação
- Pós-graduação

Conheça nossa política de bolsas em  
[www.sp.senac.br/cursosgratuitos](http://www.sp.senac.br/cursosgratuitos)  
**APRENDIZADO E CONHECIMENTO  
PARA SEMPRE.**



Desconto não cumulativo com outros descontos/benefícios. Sua aplicação não é válida para cursos de educação a distância, do ensino superior, do Atendimento Corporativo, eventos e produtos da Editora Senac São Paulo. Nesses casos, os benefícios obedecem à Política Senac de Descontos Institucionais.

## LONGO CAMINHO A PERCORRER

**INVESTIR EM EXPORTAÇÃO SIGNIFICA TRABALHAR** para aumentar a capacidade produtiva de um negócio. No entanto, por sermos um país de dimensões continentais, a maioria dos empresários tende a se satisfazer com o mercado interno. Temos, sim, um território imenso a ser explorado, mas há oportunidades em outros países – inclusive vizinhos – para comercializar produtos e serviços.

Além dos gargalos de infraestrutura e dos custos da burocracia, no Brasil é comum se associar a prática da exportação somente à venda de produtos a outras nações. Isso porque ainda não temos tradição em exportar serviços. Dados levantados pela assessoria técnica da FecomercioSP mostram que dos US\$ 218 bilhões exportados em 2016, 15% (US\$ 33 bilhões) foram de serviços, e os demais US\$ 185 bilhões, de produtos. Na média mundial, os serviços são responsáveis por 25% das exportações. Nos Estados Unidos, esse índice chega a 34%. Ou seja, temos espaço para avançar.

Esta edição de **Comércio & Serviços** trata dos desafios que empresas têm de superar para marcar presença além das fronteiras nacionais. Duas reportagens mostram as condições essenciais para uma operação bem-sucedida no exterior, bem como os cuidados a serem tomados em um plano de internacionalização. É preciso ter acesso a entidades de apoio, conhecer o mercado-alvo e ter atenção nas implicações tributárias e documentais. Além desse conteúdo, oferecemos o trabalho da Fecomercio Internacional, área da Entidade focada em dar suporte a atividades empresariais brasileiras em outros países. Temos convicção que, com a qualidade de sua produção e a *expertise* de muitos segmentos, a iniciativa privada pode recuperar a força da marca “Brasil” mundo afora.

De similar importância é o tema da seção “Como se faz”, em que apresentamos as fases de implantação do eSocial. Desde julho, a plataforma do Ministério do Trabalho e Emprego passou a exigir o envio de declarações trabalhistas de microempresas (MEs), microempreendedores individuais (MEIs) e empresas de pequeno porte (EPPs). Vale conferir os detalhes para evitar penalidades.

Já na série “Interior de SP: Gigante do Comércio Brasileiro”, destacamos Barretos, que sedia um dos mais conceituados centros de oncologia do País, e São José dos Campos, berço da Embraer e da General Motors e o mais importante polo aeroespacial da América Latina.

Também estão publicadas nas páginas a seguir matérias, artigos e entrevistas que retratam tendências de gestão, inovação e o panorama econômico atual.

**ABRAM SZAJMAN**, presidente da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), entidade que administra o Sesc e o Senac no Estado

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo

**PRESIDENTE** Abram Szajman

**SUPERINTENDENTE** Antonio Carlos Borges

**CONSELHO EDITORIAL**

Ives Gandra Martins, José Goldemberg, José Pastore, Pedro Guasti e Antonio Carlos Borges

**EDITORA**

**TUTU**

**DIRETOR DE CONTEÚDO**

André Rocha

**GERENTE DE CONTEÚDO**

Fernando Sacco

**EDITOR E JORNALISTA RESPONSÁVEL**

Lucas Mota MTB 46597/SP

**EDITORA-ASSISTENTE**

Iracy Paulina

**DIRETORES DE ARTE**

Clara Voegeli e Demian Russo

**EDITORA DE ARTE** Carolina Lusser

**DESIGNERS** Laís Brevilheri,

Paula Seco e Cintia Funchal

**ASSISTENTE DE ARTE**

Pedro Silvério

**REVISÃO** Flávia Marques

**COLABORAM NESTA EDIÇÃO**

Aline Carvalho, Ana Maria Ribeiro, Barbara Oliveira, Filipe Lopes, Gabriel Petrus, Iracy Paulina, Karina Fusco, Leda Rosa, Lisiane Marques e Nicola Tingas

**CAPA** Joélson Bugila

**REDAÇÃO**

Rua Santa Cruz, 722, 5º andar  
Vila Mariana - CEP 04122-000  
São Paulo/SP | Tel.: (11) 3170 1571  
Fale com a gente  
publicacoes@fecomercio.com.br

**PUBLICIDADE - LE MIDIA**

Tel.: (11) 3078.5840  
atendimento@lemidia.com

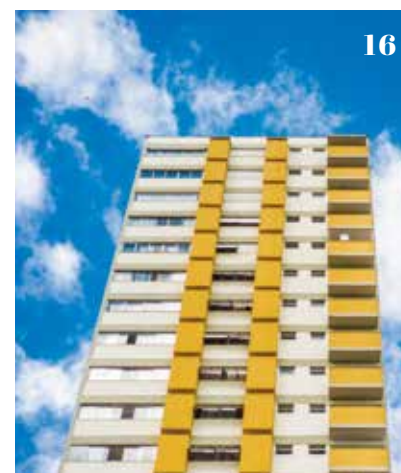


**IMPRESSÃO** Gráfica Eskenazi

**FECOMERCIO SP** **Senac** **Sesc**  
AQUI TEM A FORÇA DO COMÉRCIO

Todos os direitos patrimoniais relativos ao conteúdo desta obra são de propriedade exclusiva da FECOMERCIO-SP, nos termos da Lei nº 9.610/98 e demais disposições legais aplicáveis à espécie. A reprodução total ou parcial é proibida sem autorização.

JUL/AGO 2018



16



36



44

### Nesta edição

### Matérias fixas

### Artigos

#### 16 ESPECIAL “INTERIOR DE SP”

Os perfis econômicos de Barretos e São José dos Campos

#### 26 MATÉRIA DE CAPA

Mercado internacional aumenta chances de sucesso

#### 36 NEGÓCIOS

Os desafios para quem deseja exportar bens e serviços

#### 44 TECNOLOGIA

Inteligência artificial como aliada do varejo

#### 50 TENDÊNCIA

Em São Paulo, *coworking* tem mais adeptos do que em Nova York

#### 6 NOTAS

Varejo, gestão e negócios

#### 8 ENTREVISTA

Alex Malfitani, vice-presidente financeiro da Azul Linhas Aéreas

#### 14 COMO SE FAZ?

Implantação do eSocial

#### 56 TURISMO

Cunha, excelente opção para curtir o inverno

#### 62 CASE DE SUCESSO

Centro Veterinário Animais & Cia é referência na região de Palmital

#### 42 NICOLA TINGAS

Choque de oferta desacelera ritmo de recuperação do PIB

#### 66 GABRIEL PETRUS

O Brasil como *hub* global de serviços





# PARA 2019, FICOU A REFORMA MAIS DIFÍCIL DE TODAS.



**SERGIO VALE**, economista-chefe da MB Associados, analisa riscos de retorno da recessão se reformas como a da Previdência não prosperarem com o novo governo a ser eleito. Mais em [www.umbrasil.com](http://www.umbrasil.com).



## CULTURA NA PAULISTA

A mais nova unidade do Sesc foi instalada em local privilegiado. Ocupa 17 andares do prédio no número 119 da Avenida Paulista, na mesma quadra da Casa das Rosas, ao lado do Itaú Cultural e a poucos metros da Japan House. Focada em atividades de corpo, arte e tecnologia, dispõe de salas de espetáculo e oficinas culturais, espaços de exposição e práticas esportivas e um café na cobertura, além de um mirante com vista panorâmica da cidade.

### DICA DE LEITURA

## Nova legislação



As regras da Reforma Trabalhista sobre jornada intermitente, gorjeta e demais detalhes da Lei n.º 3.467/2017 estão disponíveis em cartilha editada pela FecomercioSP. Acesse via celular pelo QR Code.



## COBERTURA 4G

As redes 4G, que oferecem mais rapidez na troca de dados, já estão em mais de 4 mil municípios do País, de acordo com balanço divulgado pela Associação Brasileira de Telecomunicações (Telebrasil), que reúne operadoras de telefonia celular. Com esse avanço, chega-se à marca de 112,4 milhões de acessos à tecnologia de quarta geração.



## EMIÇÃO DE NFE

A partir de 1º de outubro, cerca de 300 mil empresas optantes pelo Simples Nacional deverão emitir nota fiscal eletrônica (NFe), em substituição à nota fiscal modelo 1/1A, seguindo exigência da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo (Sefaz-SP). Essa obrigação não se aplica ao microempreendedor individual (MEI).



## VITÓRIA DO MEIO AMBIENTE

O balanço do primeiro ano do termo de compromisso para Logística Reversa de pilhas e baterias portáteis celebrou o sucesso da parceria entre a FecomercioSP, a Secretaria do Meio Ambiente do Estado, a Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb) e a Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (Abinee). Foram recolhidas 220 toneladas – um aumento de 200% em relação ao ano anterior, quando a Entidade não fazia parte do sistema. Graças à adesão de 68 sindicatos filiados à FecomercioSP, a coleta já chegou a 108 municípios.



---

ENTREVISTA • com Alex Malfitani

---

# Aposta na alta conectividade

Graduado em Engenharia pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP) e com MBA pela Kellogg School of Management, o vice-presidente financeiro da Azul fala das estratégias de crescimento da terceira maior companhia aérea do Brasil em número de passageiros e maior em destinos oferecidos

---

texto KARINA FUSCO • fotos CHRISTIAN PARENTE



## Alex Malfitani

Um dos executivos do time que fundou a Azul Linhas Aéreas Brasileiras em 2008, Alex Malfitani trabalha focado em levar conexões aéreas às cidades do Brasil onde há demanda, mas o serviço é deficitário ou inexistente. “A grande contribuição que a Azul pode trazer para o Brasil é olhar para esses locais e ajudar a conectá-los ao resto do País e do mundo”, acredita. Com passagens por United Airlines, Deutsche Bank e Credit Agricole Indosuez, e após ocupar diferentes cargos na Azul, ele considera a proximidade com o cliente e a valorização de sua experiência elementos fundamentais para quem busca o crescimento. Atualmente também à frente do programa de fidelidade TudoAzul, Malfitani defende que a estratégia da companhia de apostar em um aeroporto fora do eixo principal da aviação brasileira foi certa e ainda deve render muitos frutos ao setor aéreo. Em entrevista exclusiva para a **C&S**, ele fala sobre as apostas que motivam uma multidão de 11 mil colaboradores, também chamados de “tripulantes”.



### NÚMEROS DA AZUL

**766**

é a média de voos por dia da Azul em 2018

**122**

aeronaves compõem a frota operacional da empresa, que começou com somente 15 jatos da Embraer, em 2008

**11 mil**

funcionários atuam na empresa hoje. Em 2009, quando completou um ano de atividade, eram pouco mais de 1,5 mil funcionários

**9 milhões**

de inscritos no programa de fidelidade TudoAzul, sendo 2 milhões de novos membros somente em 2017

*A Azul apostou em Campinas, uma cidade com 1,1 milhão de habitantes, mas que estava fora do eixo de distribuição de voos e, mesmo diante da recente desistência da concessionária em operar o Aeroporto Internacional de Viracopos alegando desvantagem financeira, viu o seu negócio prosperar. O que essa escolha significou para a companhia?*

O nosso fundador, David Neeleman, enxergou ali um local ideal para criar um *hub* por causa da combinação de ótima infraestrutura, porque Viracopos já era um aeroporto internacional, com a alta demanda de uma região populosa e rica e que era mal atendida na época. Ali, todos os nossos voos chegam e partem do mesmo local, sem que o passageiro precise se deslocar, como pode acontecer, por exemplo, em São Paulo. Hoje, temos uma combinação de infraestrutura, demanda local e alta conectividade. Campinas é um dos maiores centros de distribuição de voos da América Latina. Em períodos de pico, chegamos a ter 180 voos por dia. Antes da Azul, não havia mais do que dez.

*Viracopos viu seu número de usuários saltar de 1 milhão ao ano em 2008 para 9,3 milhões em 2017. Como avalia a participação da Azul nessa trajetória?*

Hoje, a Azul voa de Campinas para 53 destinos diretos. É por causa de toda essa conectividade que o número de viajantes aumenta. Hoje, só a Azul consegue levar o passageiro de Marília para Sinop ou para Miami por Viracopos. E se considerarmos as demais concorrentes brasileiras, ela atua sozinha em 38 cidades, sendo três no exterior (Caiena, Fort Lauderdale e Lisboa). Ao todo, voamos para quase cem cidades no Brasil, enquanto a concorrência voa para 50. Se em 2007 não fazia sentido um país com dimensão continental ter apenas 47 milhões de passageiros por ano, atualmente, mesmo com o mercado tendo dobrado e a Azul conquistado praticamente a metade dessa fatia, ainda existe um enorme potencial de crescimento para o tráfego aéreo no Brasil.

“

*Campinas é um dos maiores centros de distribuição de voos da América Latina. Em períodos de pico, chegamos a ter 180 voos por dia. Antes da Azul, não havia mais do que dez.*

*Qual é a estratégia para conquistar esse público?*

Onde os passageiros já estão bem servidos, nosso foco é continuar fazendo um bom trabalho. Vemos potencial nos lugares onde há poucos serviços e pretendemos oferecer voos à medida que o mercado vai amadurecendo. A expectativa é de abriremos de oito a dez novos destinos em 2018. Nos próximos anos, queremos chegar a 35 novas cidades, entre elas Santa Cruz de la Sierra, Caruaru, Mossoró, Umuarama, Santos e Caçador.

*Quais são as estimativas de crescimento para 2018?*

Acreditamos que, neste ano, vamos crescer entre 17% e 20% em capacidade [ASKs – Available Seat Kilometers ou assentos-quilômetros oferecidos], com mais ganhos no mercado internacional, que hoje ocupa uma parcela menor em nosso negócio. O crescimento da Azul virá de dois vetores: as novas aeronaves A320neo, que têm capacidade para transportar até 174 clientes e serão usadas em rotas já existentes que sejam mais longas (a expectativa é de que 17 aeronaves desse modelo estejam voando até o fim de 2018), e os ATR 72-600, que comportam até 70 clientes, que vão abrir novos mercados e atuar em rotas regionais.

## O LUCRO COM O PROGRAMA DE FIDELIDADE

O TudoAzul é um caso de sucesso. Com 11 milhões de associados, o programa de fidelidade da companhia vem reforçando o caixa. Embora não revele o montante, Alex Malfitani afirma que um estudo recente sobre o hábito do cliente apontou um aumento de dois dígitos na comparação entre os seis meses antes de aderir ao programa e os seis meses seguintes. Ou seja, quem troca pontos também compra passagens adicionais. Ele reconhece que a oscilação do número de pontos necessários para resgatar uma passagem nem sempre agrada. “O mercado da fidelidade está evoluindo. Antes, tínhamos resgate barato com pouca disponibilidade. Agora, se tem um assento disponível em reais, ele também pode ser comprado por pontos. A contrapartida disso é que existe também flutuação de valores”, diz. Para contornar a questão, as promoções para resgates com menor pontuação são frequentes. “O ideal seria ter plena disponibilidade com previsibilidade de preço”, reconhece.

*O problema financeiro da administradora do Aeroporto de Viracopos afeta os planos de crescimento da Azul no hub de Campinas? O fato impacta o trabalho da companhia aérea na cidade?*

O pedido de recuperação judicial, concretizado pela administradora do Aeroporto de Viracopos, não afeta nem a operação diária da Azul em Campinas, nem o plano de investimentos da companhia em malha a partir do aeroporto campineiro.

*Oferecer mais voos internacionais também é uma maneira de a companhia conquistar novos clientes?*

Realmente estamos ganhando novos clientes com o produto internacional da Azul. Na categoria business, por exemplo, a cama horizontal com acesso livre aos corredores é um diferencial; e na econômica, o *sky sofa*, que é retrátil e se transforma quase em uma cama, é o destaque. Mas a estratégia do mercado internacional é a mesma do doméstico. Não queremos pegar uma pessoa que já voe com a concorrência a partir de Guarulhos e tentar forçá-la a embarcar em Viracopos. É mais fácil crescer atendendo à população da região de Campinas e dessas 53 cidades que se conectam ali, juntar todos e levá-los para Miami, Orlando ou Lisboa.

*Como tem sido para a Azul esse pequeno crescimento de 3,2% do mercado doméstico em 2017, segundo a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac)?*

O mercado doméstico ainda é mais business do que lazer. E tem um potencial gigante de crescimento, com quase 200 milhões de CPFs para começar a voar. Conforme aumenta a confiança do consumidor, crescem os negócios e fazem aumentar a demanda por viagens. Vejo uma analogia da aviação com a publicidade. Na crise, os empresários param de investir em propaganda para economizar, mas também param de vender. Da mesma forma, eles reduzem as viagens e, ao deixar de visitar seu cliente, há mais dificuldade em gerar receita. Agora que a economia bra-



sileira está querendo crescer, produzir e vender, enxergamos um aumento de demanda.

*A Azul já foi imbatível em promoções, mas, depois, outras companhias começaram a se destacar também nesse quesito. O que as promoções significam atualmente?*

Existe uma elasticidade de preços nessa indústria, e sabemos que se oferecermos tarifas mais baixas, terá mais gente viajando. Então, buscamos sempre o equilíbrio entre tarifa e taxa de ocupação em nossas aeronaves. As promoções atendem principalmente os clientes que querem viajar a lazer com a família e são mais sensíveis a preço. Mas também entendemos que há outras formas de estimular mais viagens. Do lado de negócios, isso vem com conveniência, voos frequentes e pontualidade. Já do lazer, é com preço, conforto e ex-

periência agradável. Temos de tentar atingir todas essas demandas do nosso cliente.

*Como cuidar da qualidade do atendimento ao cliente mesmo diante de um significativo crescimento?*

Parte de nosso segredo é esse! A qualidade na experiência do cliente é escalável e sustentável. Conseguimos manter o padrão de atendimento e monitoramos a satisfação do cliente com bons resultados. A filosofia de David Neeleman de estar próximo do cliente nos acompanha. Diante de uma reclamação em um voo, por exemplo, nossa equipe já aciona os colaboradores em solo, e logo que o passageiro aterrissa, já recebe uma ligação para que seu problema seja resolvido. Isso encanta o consumidor, que percebe que estamos realmente preocupados com a satisfação dele.

# COMO SE FAZ A IMPLANTAÇÃO DO ESOCIAL?

Em vigor desde janeiro (para empresas com faturamento superior a R\$ 78 milhões anuais), plataforma simplifica 15 declarações obrigatórias em apenas uma. Desde julho, o eSocial passou a incluir micros e pequenas empresas, bem como as pessoas físicas (com empregados) e microempreendedores individuais (MEIs). Fique por dentro das cinco fases de adesão e as exigências do sistema:

texto FILIPE LOPES

## #1.

### CADASTRAMENTO

O início das operações da plataforma eSocial para MPEs, MEIs, pessoas físicas com empregados e demais empresas do setor privado ocorreu em 1º de julho. Na primeira fase, os empresários devem enviar informações como o cadastro do empregador e tabelas. No portal [www.esocial.gov.br](http://www.esocial.gov.br), deverá inserir seus dados: CNPJ (ou CPF em caso de pessoa física), endereço e telefone. Nas tabelas, o empregador deve informar dados tributários, cargos e funções, horários, turnos e ambiente de trabalho, processos judiciais e outras informações.

## #2.

### EVENTOS

Em setembro, as empresas passam a ser obrigadas a enviar informações relativas aos trabalhadores (eventos periódicos) e seus vínculos com as empresas (eventos não periódicos). São considerados eventos não periódicos, informações sobre admissão e desligamento, alterações no contrato de trabalho, acidentes de trabalho e afastamento, insalubridade e periculosidade. É importante que o empregador informe corretamente todos os dados dos funcionários (nome completo, documentos, função, salário, carga horária, entre outros), pois a Receita Federal fará um cruzamento com dados oficiais. Além disso, as informações não se limitam aos empregados com vínculo empregatício. Devem ser informados ainda dados dos autônomos, estagiários e sócios da empresa.

## #3.

### FOLHAS DE PAGAMENTO (EVENTO PERIÓDICO)

Nesta terceira fase, todas as empresas são obrigadas a enviar, mensalmente, as folhas de pagamentos dos seus funcionários. Tais informações são consideradas eventos periódicos. Se houver qualquer alteração na remuneração, o empregador deve atualizar o sistema para justificar a mudança dos dados. Essa operação nada difere da rotina já aplicada nas empresas com funcionários, que registram os pagamentos em sistema próprio e emite as folhas de pagamento aos funcionários. Essa operação realizada no sistema próprio na empresa deverá ser encaminhada à plataforma do eSocial, observados os prazos estipulados.

## #4.

### SUBSTITUIÇÃO DA GFIP

A partir de janeiro de 2019, haverá a substituição da Guia de Informações à Previdência Social (GFIP) e a compensação cruzada. A Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais Previdenciários e de outras entidades e fundos (DCTFWeb) substitui a GFIP. A DCTFWeb recebe informações do eSocial e da Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais (EFD-Reinf) e gera uma declaração, contendo os débitos (desconto de segurados e contribuições patronal e para outras entidades e fundos) e os créditos (deduções de salário-família, salário-maternidade e de retenções sobre notas fiscais), consolidando todas essas informações e fazendo a apuração do saldo a pagar (débitos menos créditos). Após a transmissão da declaração, será disponibilizada a emissão do Darf, eletrônico e com código de barras.

## #5.

### SEGURANÇA E SAÚDE

Na última fase da implantação, em janeiro de 2019, as empresas enviam os dados referentes a segurança e saúde dos trabalhadores. As informações devem ser atualizadas periodicamente, obedecendo às siglas: S-1060 (tabela do ambiente de trabalho); S-2210 (comunicado de acidente de trabalho – CAT); S-2230 (afastamento temporário – licença médica); S-2220 (monitoramento da saúde do trabalhador – ASO); S-2240 (condições ambientais do trabalho); e S-2241 (insalubridade, periculosidade e aposentadoria especial). A adoção do eSocial ainda gera muitas dúvidas. Fique atento, pois empregadores que descumprirem as obrigações sofrerão multas. Mantenha sua equipe contábil atualizada ou contrate um escritório de contabilidade de confiança.





ESPECIAL  
INTERIOR  
DE SP



*especial*

# INTERIOR DE — SÃO PAULO

PIONEIRISMO E EXCELÊNCIA EM DETERMINADAS ÁREAS DE ATUAÇÃO SÃO DUAS MARCAS COMUNS A BARRETOS E SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. A PRIMEIRA É FAMOSA PELA FESTA DO PEÃO E POR ABRIGAR UM HOSPITAL DE PONTA NO TRATAMENTO DO CÂNCER. SÃO JOSÉ SE DESTACA POR SEU DNA TECNOLÓGICO, QUE ATRAI GRANDES EMPRESAS, ESPECIALMENTE DO SETOR AEROSPAICIAL



VEJA MAIS SOBRE  
O ESPECIAL  
"INTERIOR DE SP"  
NO PORTAL DA  
FECOMERCIO-SP



1



2



3



4



5



6



7





## BARRETOS

*nossa capital  
country*

FAMOSA  
INTERNACIONALMENTE  
PELA FESTA DO PEÃO DE  
BOIADEIRO, A CIDADE SE  
PROJETA TAMBÉM PELA  
EXCELÊNCIA EM SAÚDE

texto LISIANE MARQUES  
fotos MILENA AUREA

SÉTIMO MAIOR MUNICÍPIO DO ESTADO DE SÃO PAULO EM ÁREA, com 1.566,1 quilômetros quadrados e população estimada em 120,6 mil habitantes, segundo o IBGE (2017), Barretos faz questão de cultivar e disseminar suas raízes sertanejas. Famosa internacionalmente por ser palco da Festa do Peão de Boiadeiro, o maior rodeio da América Latina, também é reconhecida nacionalmente na área da saúde por abrigar um dos mais modernos e conceituados centros de oncologia do País: o Hospital de Amor, antigo Hospital do Câncer, que atende pacientes de todo o Brasil por meio do Sistema Único de Saúde (SUS).

A fama de capital country começou a ser construída na década de 1950. A primeira Festa do Peão de Barretos foi realizada em 1956, embaixo de uma lona de circo, e é considerada a pioneira do gênero no País. Desde então, só fez crescer. Principal evento turístico do município, a festa, que neste ano acontece de 16 a 26 de agosto, atrai cerca de 1 milhão de pessoas de todo o Brasil e do exterior e gera em torno de 15 mil empregos temporários diretos e indiretos, representando um relevante impacto na economia regional.

O Parque do Peão, palco do evento desde 1985, tornou-se um importante ponto turístico e possui o maior estádio de rodeios nacional, com capacidade para 35 mil pessoas sentadas. Além do espaço em que o evento é realizado, o complexo conta com o Memorial do Peão, um museu com a história do rodeio e da festa, e o Rancho do Peãozinho, entre outros atrativos. Atualmente, o complexo do parque possui mais de mil sanitários; área de camping para 15 mil pessoas; estacionamento para 20 mil veículos; seis palcos para shows musicais; a estátua ícone da cidade – o Monumento ao Peão, com 28 metros de altura –; e a estátua do Touro Bandido, que eternizou o animal mais temido da história das arenas.

Além da festa mais famosa, a associação Os Independentes, organizadores do rodeio,

### SAÚDE DE PONTA

Importante centro de excelência em oncologia nacional, o Hospital de Amor, novo nome adotado pelo Hospital do Câncer de Barretos, realiza 6 mil atendimentos por dia pelo Sistema Único de Saúde (SUS). Além de todo o aparato tecnológico de última geração e profissionais altamente capacitados, o local se destaca pelo atendimento humanizado. “Somos a instituição mais completa em câncer da América Latina, que nunca almejou lucro”, afirma o presidente do hospital, Henrique Prata. Em 2011, tornou-se instituição-irmã do MD Anderson Cancer Center, dos Estados Unidos, considerado o maior centro de tratamento e pesquisa de câncer do mundo. No ano seguinte, assinou acordo com o Saint Jude Children’s Research Hospital.

realiza outros eventos de destaque na cidade, como o Barretos Motorcycles, um encontro de motociclistas que atrai cerca de 80 mil pessoas em três dias de atividades.

### COMÉRCIO FORTE

Para atender à população local e tantos visitantes, Barretos conta com um comércio diversificado. “No centro da cidade, temos lojas muito bem estruturadas, com *layout* tão elaborado que algumas áreas parecem



North Shopping (acima), o único de Barretos, e a comerciante Arlete Peroni

unidades no centro, a Arlete Boutique e a Nova Arlete. “Estamos aqui há décadas e não penso em sair”, afirma a comerciante, que só tem uma queixa: a dificuldade de estacionamento na região central, em função da existência de muitos calçadões. Dificuldade que não afasta a freguesia fiel. “Ainda vendemos com pagamento via carnê, e várias clientes ligam pedindo para alguém ir lá fora receber porque não conseguem estacionar”, diz. José Carlos Abrão Miziara, do Grupo Joia, destaca o movimento de pessoas pela região como um dos pontos-chave do comércio local. “A maioria da população tem de passar pelo centro da cidade no mínimo uma ou duas vezes ao mês, e isso é ótimo para as vendas”, afirma.

#### GRANDE EMPREGADOR

O North Shopping, único da cidade, fica a dois quilômetros do centro. Inaugurado em dezembro de 2010, além de oferecer um mix diversificado com lojas, lazer, gastronomia e serviços, contribui para a economia da cidade ao agregar mais de 2 mil empregos diretos, representando 30% do total de empregos formais que o comércio de Barretos gera, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged) de dezembro do ano passado. “O shopping representa para município e região um grande desenvolvimento. Trouxemos muitas novidades, principalmente o cinema, além de operações de fast-food – como McDonald’s, Burger King, Subway e Giraffas – e lojas de *fast-fashion*, como Marisa, Riachuelo e Renner, bem como o Poupatempo e o Detran na área de serviços”, afirma o sócio-empresário do centro de compras, Fauzy Hamuche. —

um shopping a céu aberto, de tão bonitas que as vitrines são”, comenta o presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Barretos (Sincomercio), Roberto Arutim. Nessa região central, as ruas 17, 18, 19, 20, 21, 22 e 23 formam um forte quadrilátero comercial, com destaque para o setor de vestuário. Nessa área se concentram também grandes redes varejistas, como Magazine Luiza, Pernambucanas, J.Mahfuz e Casas Bahia.

A empresária Maria Artele Peroni, que começou vendendo roupas íntimas de porta em porta em 1968, possui uma das mais tradicionais boutiques da cidade e, apesar de ter uma loja no shopping, faz questão de manter duas

#### RADIOGRAFIA

Principais destaques e indicadores de Barretos



**0,789**

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

38ª POSIÇÃO NO ESTADO DE SÃO PAULO E 71ª ENTRE OS 5.570 MUNICÍPIOS BRASILEIROS

**37º**

COLOCADA NO RANKING NACIONAL E

**25º**

COLOCADA NO RANKING ESTADUAL

NA EDIÇÃO 2015 DO ÍNDICE FIRJAN DE DESENVOLVIMENTO MUNICIPAL (IFDM)

**120,6 mil**  
HABITANTES

**1.566,1 km²**  
DE ÁREA

**R\$ 1,683 bilhão**

PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

#### ÍNDICES EDUCACIONAIS

**6,4** DE IDEB\*

NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL EM 2015 – ACIMA DA MÉDIA NACIONAL, DE 5,5

**5** DE IDEB

NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL EM 2015 – ACIMA DA MÉDIA NACIONAL, DE 4,5

**1º lugar**

EM SAÚDE, NO RANKING DAS 40 MICRORREGIÕES MAIS COMPETITIVAS DO BRASIL, NA PESQUISA “PERFIL DA COMPETITIVIDADE BRASILEIRA”, DA FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV).

#### INFRAESTRUTURA

**98,88%**

DA POPULAÇÃO EM DOMÍCIOS COM ÁGUA ENCANADA

**99,7%**

DA POPULAÇÃO EM DOMÍCIOS COM COLETA DE LIXO

\* Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

Fonte: IBGE, Prefeitura de Barretos, Seade, Firjan





# → SÃO JOSÉ DOS CAMPOS

*a gigante do Vale do Paraíba*

SEDE DE IMPORTANTES  
COMPANHIAS, A  
CIDADE TAMBÉM  
DESPONTA COMO  
IMPORTANTE POLO  
VAREJISTA E PARADA  
OBRIGATÓRIA NO  
EIXO RIO-SÃO PAULO

texto FILIPE LOPES  
fotos CHRISTIAN PARENTE

EM JULHO, SÃO JOSÉ DOS CAMPOS COMPLETA 251 ANOS de uma história atrelada ao sucesso de importantes empresas e da Força Aérea Brasileira (FAB), que escolheram a cidade como sede. Localizado no eixo Rio-São Paulo, ligado pela Rodovia Presidente Dutra, o município é considerado a grande potência do Vale do Paraíba. Seu DNA econômico gira em torno da tecnologia, da inovação e da atividade empresarial. Com grande representatividade nesse setor, São José dos Campos é o berço de empresas multinacionais (como a Embraer e a General Motors) e o mais importante polo aeronáutico e aeroespacial da América Latina, com o Instituto de Tecnologia Aeroespacial (ITA) e o Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA).

A cidade começou a se formar no século 16, quando se constituiu a Aldeia do Rio Comprido, uma fazenda jesuítica que usava a atividade pecuarista para evitar incursões de bandeirantes. Elevada ao status de vila em 1767, São José dos Campos ainda permanecia como coadjuvante na região, que via Minas Gerais se tornar a locomotiva da economia nacional

com a mineração. Somente no início do século 20, a cidade começou a se destacar, na chamada “fase sanatorial”, quando doentes tuberculosos de diversas regiões a elegiam como refúgio por causa de seu clima ameno. O processo industrial, que de fato colocou o município no cenário nacional como importante polo tecnológico e de produção, teve início apenas na década de 1950, com a criação do DCTA, que trouxe a reboque o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), a Embraer e outras empresas multinacionais.

Dona de um produto interno bruto (PIB) de R\$ 27,4 bilhões, a cidade é a oitava mais rica do Estado e referência em qualidade de vida, ostentando um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,807 – acima da média nacional, de 0,727. A dobradinha entre a longevidade (0,855) e a renda (0,804) é a responsável pelo alto IDHM e também pelo crescimento populacional da cidade, que alcançou 703 mil habitantes em 2017, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) – aumento de 30,4% em relação ao censo de 2000.

## EDUCAÇÃO

A demanda empresarial de São José dos Campos motivou a Fundação Alvares Penteado (Faap) a desenvolver programas de pós-graduação *in company* oferecidos para funcionários de grandes empresas da região, como Johnson&Johnson, Embraer, GM, Ericsson, Petrobras e Kodak. O sucesso da iniciativa levou a instituição a construir sede própria, em um terreno de 7,2 mil metros quadrados, inaugurado em 2005. “Os alunos do Vale do Paraíba buscam se desenvolver profissionalmente em áreas específicas, em uma instituição reconhecida no mercado, que ofereçam uma ótima relação entre investimentos e benefícios”, conta o gestor da Faap de São José dos Campos, Washington Rodrigues. “A unidade permite uma atuação maior na região metropolitana do Vale do Paraíba, porque conseguimos atender às demandas do mercado local de maneira mais próxima da realidade”, afirma Rodrigues.



## RADIOGRAFIA

Principais destaques e indicadores de São José dos Campos



**703,2 mil**  
HABITANTES

**1.099,6 km<sup>2</sup>**  
DE ÁREA

**0,807**

ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

12º MELHOR IDHM ENTRE AS CIDADES PAULISTAS E 24º ENTRE OS 5.570 MUNICÍPIOS BRASILEIROS

**R\$ 27,4 bilhões**

PRODUTO INTERNO BRUTO (PIB)

**8ª** CIDADE MAIS RICA DE SÃO PAULO E A 19ª DO BRASIL

SEDE DE IMPORTANTES INDÚSTRIAS COMO PANASONIC, JOHNSON & JOHNSON, ERICSSON, PHILIPS, GENERAL MOTORS (GM), PETROBRAS, MONSANTO E EMBRAER

## ÍNDICES EDUCACIONAIS

**6,6** DE IDEB\*

NOS ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL EM 2015 – ACIMA DA MÉDIA NACIONAL, DE 5,5

**5,2** DE IDEB

NOS ANOS FINAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL EM 2015 – ACIMA DA MÉDIA NACIONAL, DE 4,5

## INFRAESTRUTURA

**98,84%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM ÁGUA ENCANADA

**99,8%**

DA POPULAÇÃO EM DOMICÍLIOS COM COLETA DE LIXO

## REGIÃO METROPOLITANA DO VALE DO PARAÍBA E LITORAL NORTE

**39** MUNICÍPIOS

**2,5 MILHÕES** DE HABITANTES

**R\$ 102,6** BILHÕES DE PIB

**16.100,07 KM<sup>2</sup>** DE ÁREA

\* índice de desenvolvimento da educação básica

Fonte: Prefeitura de São José dos Campos, Ibge, Emplasa



Igreja São Benedito e o calçadão da Rua 7 de Setembro

## VAREJO PUJANTE

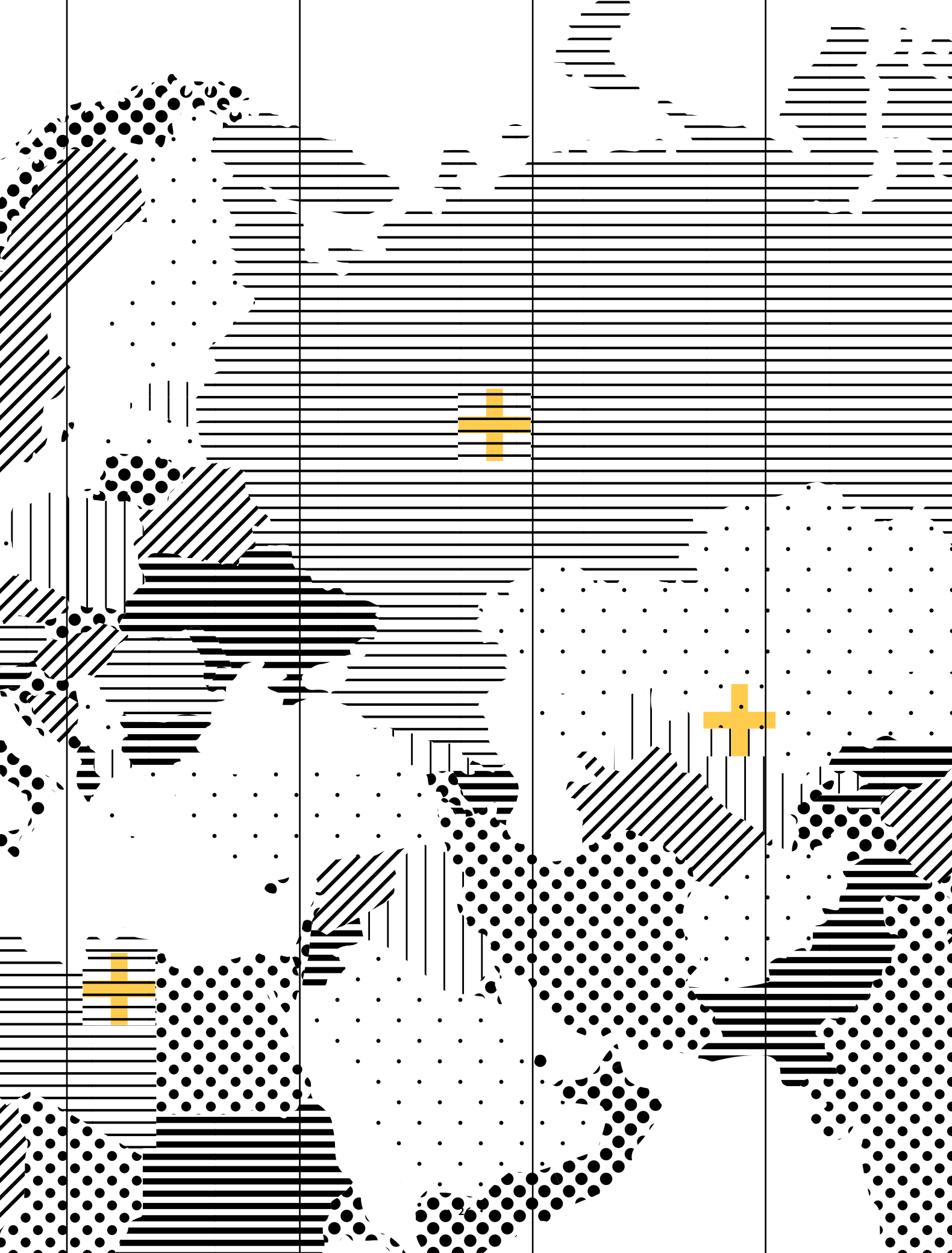
Engana-se quem pensa que a economia do município depende exclusivamente da atividade industrial. São José dos Campos conta com um comércio diversificado, que representa 33,7% dos estabelecimentos comerciais e 20,4% dos empregos formais. Para o presidente do Sindicato do Comércio Varejista de São José dos Campos (Sincomercio SJC), José Maria de Faria, o setor permite o desenvolvimento de empresas pequenas e familiares, além de atrair grandes companhias. “Temos cinco shopping centers e um calçadão, que contam com centenas de estabelecimentos varejistas de todos os segmentos, dos mais populares até os luxuosos”, aponta Faria.

Dono de um depósito de materiais de construção há 35 anos, ao lado do irmão e sócio, Mário Garcia, José Carlos Garcia afirma que a qualidade no atendimento e o compromisso de entrega são suas armas contra a concorrência das grandes empresas do setor que se instalaram na cidade na última década. “Nascemos aqui e construímos tudo do zero. A confiança que os clientes têm em nós é o que faz o negócio permanecer vivo e crescendo”, conta Garcia.

O setor de serviços também contribui para a força econômica da cidade e é responsável por 50,7% dos empregos. “Com cerca de R\$ 3 milhões de arrecadação, São José dos Campos conta com o maior orçamento do Vale do Paraíba. Isso nos dá a vantagem de investir em melhorias e atrações que mantêm o movimento na cidade”, afirma Faria. A localização privilegiada entre a cidade de São Paulo, o litoral norte paulista e o Rio de Janeiro faz do município uma rota certa para os consumidores da região e para quem busca morar em um lugar próximo ao campo, com grande oferta de trabalho e praia a 30 minutos de viagem.

## REFERÊNCIA EDUCACIONAL

A forte presença empresarial em São José dos Campos também atraiu grandes universidades que oferecem cursos de graduação, pós-graduação e MBA para gestores e trabalhadores. Entre os destaques estão a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), a Universidade Estadual de São Paulo (Unesp), a Faculdade de Tecnologia de São Paulo (Fatec) e a Fundação Armando Alvares Penteado (Faap).



---

• CAPA •

---

# COMPETITIVIDADE ALÉM DAS FRONTEIRAS

SER CONHECIDO E (RE)CONHECIDO NO COMÉRCIO INTERNACIONAL  
NÃO É TAREFA SIMPLES, MAS PODE SER O GRANDE DIFERENCIAL  
PARA A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DE UM NEGÓCIO

---

texto ALINE CARVALHO



**MELHOR DESEMPENHO, MAIS** competitividade, aumento da geração de empregos e maior eficiência econômica. Inegavelmente, a exportação pode multiplicar as oportunidades de crescimento para o empresário e, por consequência, para a economia nacional. Mas o que é preciso ter em mente antes de se lançar rumo ao solo estrangeiro? Ainda que não exista uma receita pronta, alguns ingredientes são essenciais. De fato, os entraves existem, tanto para a exportação como para a importação de bens e serviços, e, como para qualquer manobra ousada, os riscos também. Mas é possível evitá-los com um bom planejamento.

Exportar exige conhecimento. Não basta apenas entender as normativas que regem o processo tanto em âmbito nacional quanto em outros países. É fundamental conhecer o próprio negócio, saber claramente os objetivos que se pretende alcançar, o grau de investimento necessário em todas as frentes – capacitação profissional, infraestrutura, qualidade, desempenho, produtividade e pós-venda, sem contar os fatores que independem da ação empresarial, mas que requerem parceria de órgãos governamentais e entidades que operem nessa atividade.

De acordo com dados do Banco Central de 2016, a participação da exportação de serviços no comércio exterior brasileiro representa menos de 2% no PIB. Por outro lado, de tudo o que comercializamos com outros mercados – inclusive bens –, essas exportações somam 15%, como afirma a secretária-executiva do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), Yana Dumaresq.

Ela considera esse volume relativamente baixo e explica o porquê: “O Brasil é um país muito grande, com um importante mercado doméstico. Por isso, empresários privilegiam a atuação doméstica à internacional, diferentemente de empresários de países com território e população menor, que já nascem com uma visão de que a exportação é uma necessidade, e não uma opção”.

Para Dumaresq, há também outra questão fundamental. “O setor de serviços no Brasil, embora responda por mais de 70% do PIB no mercado interno, é focado no consumidor final.” Ela ressalta que “os serviços técnicos profissionais, que são parte importante na hora de agregar valor para os demais setores da economia – como a indústria, a agronomia e o próprio setor de serviços –, correspondem a apenas 18% do PIB.”



Foto: Divulgação

**Helder Mendonça**, presidente da empresa Forno de Minas, que exporta atualmente mais de 1,2 mil toneladas de pão de queijo para 15 países

## 3 PERGUNTAS

### #1. COMO FOI A EXPERIÊNCIA DE INTRODUIR UM PRODUTO GENUINAMENTE BRASILEIRO EM OUTROS PAÍSES?

A dificuldade está no desafio de apresentar, explicar sobre produto e criar a primeira experimentação. Vamos avançando aos poucos, criando cultura, conhecimento sobre produto, adquirindo a confiança dos lojistas de *food service* e varejo e o consumo vai crescendo para que seja, no futuro, globalmente consumido.

### #2. O CONCEITO MINEIRO TAMBÉM É ABSORVIDO PELO CONSUMIDOR ESTRANGEIRO OU MAIS POR BRASILEIROS QUE MORAM FORA?

Especialmente na América Latina, a questão de ser brasileiro torna o pão de queijo interessante para os que veem o Brasil como referência. A Forno de Minas mostra e sugere o consumo do produto de uma forma que se aproxime da cultura local e se adapte ao seu paladar, como recheado de guacamole, no México. Assim, também trazemos o aspecto acolhedor.

### #3. QUAL É A SUA SUGESTÃO AO EMPRESÁRIO BRASILEIRO QUE DESEJA EXPORTAR PRODUTOS OU SERVIÇOS?

A primeira coisa é a preparação para exportar. Ter pessoas, estrutura, processos e, principalmente, foco para exportar. Obter um entendimento profundo sobre o mercado para o qual deseja exportar, realizar estudos, compreender a cultura local, qual a relação de negócios que esses países costumam ter e desenvolver um modelo que realmente faça sentido naquele país.



Foto: Divulgação

“

**NA MAIORIA DAS VEZES, A INTERNACIONALIZAÇÃO É VISTA COMO UMA VÁLVULA DE ESCAPE. O MERCADO INTERNO É GRANDE, É INTERESSANTE, É DINÂMICO, E QUANDO HÁ UMA CRISE, VEM A IDEIA DE EXPORTAR OU ABRIR UMA REPRESENTAÇÃO NO EXTERIOR.**

**Diego Bonomo,**  
gerente executivo de Relações Internacionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI)

“As negociações internacionais são de longa maturação e demandam tempo e muito trabalho.” A afirmação é de Rubens Medrano, coordenador da Comissão de Relações Internacionais da FecomercioSP e fundador da Medrano Group. Para o empresário, “é necessária uma política de longo prazo por parte do governo”, melhor dizendo, uma “política de Estado”. Ele ressalta o papel das duas partes: “O empresariado também deve dar a sua parcela de colaboração nesse processo, com sugestões e uma participação proativa. O binômio Estado-iniciativa privada pode acelerar esse processo com resultados benéficos para o País”, acredita.

#### CONHECENDO O MERCADO

Considerando o crescimento expressivo do setor de serviços, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) lançou este ano a cartilha *O que você precisa saber para exportar*. Com foco na exportação de serviços, o material traz um panorama



#### DO BRASIL PARA O MUNDO

“Começamos a internacionalizar a operação em 1996, com a primeira construção na Argentina. A exportação de serviços veio em 2000. Em 2004, fechamos um grande contrato para desenvolver um sistema no Brasil, sendo parte da entrega feita na Inglaterra e a outra, nos Estados Unidos. Foi aí que realmente iniciamos a exportação de serviços no modelo indiano. Daí para frente, tivemos diferentes tipos de serviços exportados: monitoramento de operações de infraestrutura a distância, segurança e uma série de serviços na área de infraestrutura e suporte a sistemas. Foi quando nos deparamos com a primeira barreira: não adianta só desenvolver, temos que adotar boas práticas. Precisávamos rapidamente investir em um programa de certificação de qualidade de software mundial, que exigiu um investimento grande. Com essa certificação, nós nos habilitamos para exportar grandes projetos, principalmente para o setor financeiro, que exigia esse nível de qualificação para a compra de softwares no exterior. O Brasil é um país criativo, que aplica bem tecnologia e desenvolve boas soluções. Estamos em 41 países, e nossa missão é colocar a nossa capacidade de inovar para o mundo.”

**Ailton Nascimento,**  
Vice-presidente executivo da Stefanini multinacional na área de TI

Foto: Divulgação



#### UM PEQUENO GRANDE NEGÓCIO

“Começamos bem jovens Adriana (minha esposa) e eu. Ela queria trazer um negócio de franchising para o Brasil e acabou conhecendo a Nutty Bavarian em um intervalo de jogo de basquete, em Orlando, na Flórida. O que chamou mais atenção foi o produto em si: amêndoa glaceada era um negócio diferente, com origem na Alemanha. Lá, esse produto é feito de maneira artesanal. Um americano viu, achou fantástico e disse: ‘Vou levar para os Estados Unidos!’. Só que ele não queria vender na rua, mas em shopping centers. Foi então que ele desenvolveu uma máquina elétrica, já que, na rua, o procedimento era a gás, com um fogareiro. Vimos e trouxemos para cá entre 1996 e 1997. Nossa franquia foi formatada para uma pessoa que guardou algum dinheiro e quer investir em um pequeno negócio. Ninguém consumia esse alimento no Brasil e, de repente, estávamos com 14 pontos de vendas em shoppings e aeroportos. Hoje, temos 140 unidades e há dois meses inauguramos uma na cidade do Porto, em Portugal. Levamos um produto europeu de volta para a Europa e, mais que isso, um conceito desenvolvido no Brasil.”

**Daniel Miglorancia,**  
CEO da Nutty Bavarian no Brasil

do setor, as diferentes formas de exportação e a importância da promoção de serviços em outros países, além de outros aspectos como a prospecção e os estudos de mercados, que podem nortear a tomada de decisão do empresário.

“Essa é uma investigação que exige não somente informações na área de dados e de volume, mas uma análise de comportamento de compra das pessoas nesses mercados”, explica o CEO da Croma Solutions, empresa especializada em consultoria, pesquisa e programas de capacitação no Brasil, na América Latina e nos Estados Unidos, Edmar Bulla. O empresário, que atende a clientes como Coca-Cola, Brastemp e McDonald’s, chama atenção para a necessidade de conhecer a concorrência e ter um plano de marketing adequado. “É preciso fazer uma análise da viabilidade e da concorrência nos países onde existe a pretensão de atuar”, sugere.

A adaptação do serviço ou do produto de acordo com o público-alvo também deve ser considerada, como exemplifica o diretor-geral da Estrella Galicia do Brasil, que veio da Espanha para cá em 2008, Fábio Rodrigues. “Nós trouxemos o DNA da empresa como um grande atributo dos nossos negócios, a questão de ser uma empresa centenária, mas tivemos que fazer adaptações. Começamos a desenvolver rótulos com a parceria de uma cervejaria nacional para termos o formato que o Brasil necessita em alguns casos. Por exemplo, uma garrafa de 600 ml para vender no bar – no Brasil é muito consumida, e na Europa não é comum.”

#### PARTE DA ESTRATÉGIA

Nem sempre a decisão de se internacionalizar vem de um planejamento da empresa. Sob esse ponto de vista, o gerente executivo de Relações Internacionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI), Diego Bonomo, explica a importância da estratégia prévia. “Na maioria das vezes,



Foto: Divulgação FGV/Bianca Gens

#### CINCO ETAPAS QUE NÃO PODEM FALTAR EM UM PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

- ▶ Prospecção de mercados;
- ▶ Estudo da concorrência;
- ▶ Análise do setor;
- ▶ Segmentação de mercado;
- ▶ Adaptação do serviço ou produto ao mercado de destino.

“

**O COMÉRCIO EXTERIOR É UM NEGÓCIO DE MÉDIO A LONGO PRAZOS, POR ISSO, EXIGE PLANEJAMENTO E CERTIFICAÇÃO. SE VOCÊ EXPORTA ERRADO UMA VEZ, É DIFÍCIL CONSEGUIR EXPORTAR NOVAMENTE.**

**Lia Baker Valls,**  
pesquisadora  
do Instituto Brasileiro  
de Economia (Ibre)

a internacionalização é vista como uma válvula de escape. O mercado interno é grande, é interessante, é dinâmico, e quando há uma crise, vem a ideia de exportar ou abrir uma representação no exterior.” E continua: “Se a internacionalização não faz parte do negócio, você vai investir em capacitação profissional da empresa, contratar estudo de inteligência comercial, participar de rodadas de negócios no exterior e começar a exportar, e daqui a dois ou três anos o comércio interno reaquece e você para de exportar e volta para o mercado interno”.

A pesquisadora do Instituto Brasileiro de Economia (Ibre), Lia Baker Valls Pereira, reafirma a necessidade de um bom plano de execução e, claro, persistência. “O comércio exterior é um negócio de médio a longo prazos, por isso, exige planejamento e certificação. Se você exporta errado uma vez, é difícil conseguir exportar novamente.” Ela cita as cadeias produtivas como alternativa para o ingresso no comércio internacional. “Você pode estar associado a um grande fornecedor ou ser fornecedor de uma grande empresa. O Brasil está um pouco isolado dessas cadeias.”

A Fecomercio Internacional é uma das áreas de atuação da FecomercioSP que promove ações voltadas ao comércio exterior e às relações internacionais, com apoio às atividades de exportação de bens e serviços e à inserção de empresas estrangeiras no Brasil.

Entre as iniciativas, destacam-se a organização de missões setoriais e rodadas de negócios. Sua atuação também se estende à participação em feiras do setor e na assessoria a empresas na divulgação de seus produtos e serviços em novos mercados.

Em 2017, deu suporte a atividades empresariais brasileiras em vários países (Colômbia, Espanha, França, Portugal, Reino Unido, Turquia, entre outros). Além disso, a área realiza eventos em parceria com órgãos e entidades internacionais, a exemplo de Portugal, com o fórum “Investir em Portugal – atrativos e oportunidades de negócios”, que trouxe especialistas e empreendedores de vários segmentos, realizado em 2017.

Para entrar em contato com a equipe da Fecomercio Internacional, ligue para: (11) 3254-1700 ou escreva para o e-mail [internacional@fecomercio.com.br](mailto:internacional@fecomercio.com.br).




COM A  
QUALICORP  
VOCÊ

PO:DE


**Empregador do Comércio:**  
graças à parceria da Qualicorp  
com a **FECOMERCIO-SP** e outras  
565 entidades de classe, você pode  
escolher um plano de saúde  
ideal para as suas necessidades.


Planos de saúde  
a partir de

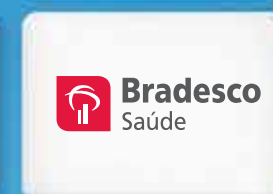
R\$ **218**<sup>1</sup>

  
OS MELHORES  
HOSPITAIS E  
LABORATÓRIOS<sup>2</sup>

  
LIVRE ESCOLHA  
COM REEMBOLSO<sup>2</sup>

  
SEGURO  
VIAGEM<sup>2</sup>

  
CARÊNCIAS  
REDUZIDAS<sup>2</sup>



CONFIRA AS VANTAGENS E ESCOLHA SEU PLANO AGORA.

**0800 799 3003**  
[qualicorp.com.br/anuncio](http://qualicorp.com.br/anuncio)

 **Qualicorp**  
Sempre do seu lado.

# A pedra no meio do caminho

Mesmo com tantos benefícios, por que o Brasil está tão distante dos países que construíram – e mantiveram – um modelo de negócio rentável e promissor com a internacionalização de bens e serviços?

texto ALINE CARVALHO

**SE AS VANTAGENS DE SE INVESTIR NO COMÉRCIO EXTERIOR SÃO INÚMERAS** (só para lembrar: maior geração de renda e emprego, mais eficiência na aplicação dos recursos e economia de escala, sem contar aspectos e valores culturais agregados ao negócio), por que ainda patinamos nesse terreno? A resposta vai desde a falta de conhecimento até o excesso de normas e procedimentos que acabam por encarecer e dificultar o processo de internacionalização, desestimulando principalmente os donos de pequenas e médias empresas, que pouco acreditam no sucesso da empreitada.

De acordo com o estudo “Entraves às exportações: diagnósticos e propostas”, produzido pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), não progredimos na abertura comercial, como explica o presidente do

Conselho de Economia, Sociologia e Política da Entidade e autor do estudo, Antonio Lanzana: “O Brasil não evoluiu, ficou fora das cadeias globais de valor e, hoje, tem baixa participação no comércio exterior mundial. Aproveita muito pouco o potencial de crescimento via exportação. Estamos muito fechados, restritos ao mercado interno”.

Baseado em uma série de entrevistas com empresários e associações representativas de setores que atuam no comércio exterior, o estudo elenca os entraves inerentes à exportação sob dois aspectos: os associados ao ambiente de negócios (externo às empresas) e os internos.

No primeiro caso, um grande obstáculo à exportação é o custo logístico, evidenciando a falta de investimento em infraestrutura de transporte e nos portos. De acordo com o estudo, enquanto os gastos com infraestrutura

Foto: Divulgação



“

**ESTAMOS  
TRABALHANDO  
DEBAIXO DE UMA  
ÓTICA QUE PREVÊ A  
REESTRUTURAÇÃO  
DE PROCESSOS.**

**Yana Dumaresq,**  
secretária-executiva do Ministério  
da Indústria, Comércio Exterior  
e Serviços (MDIC)

representavam 5,5% do PIB na década de 1970, nos últimos dois anos, foram de apenas 1,5% – insuficientes para compensar até mesmo as perdas por depreciação. Em países emergentes, esse volume é superior a 5% do PIB. O excesso de burocracia, as questões tributárias e tarifárias e as dificuldades de acesso aos novos mercados e de obtenção de crédito também são fatores impeditivos ao comércio exterior.

Já os que são inerentes às empresas, os chamados “internos”, envolvem ausência da cultura exportadora, pouca análise das condições de competitividade, falta de mão de obra qualificada, entre outras questões que mostram uma realidade ainda muito longe da que o Brasil, potencialmente, poderia vivenciar.

**CUSTO OU INVESTIMENTO?**

O advogado, consultor de empresas e especialista em comércio exterior, José Bueno, explica que exportação exige que o empresário faça investimentos de médio e longo prazos em sua estrutura de produção e comercialização, equipamentos, desenvolvimento de produtos e controle de qualidade de seus insumos e componentes e do produto final, além da melhoria de toda a cadeia produtiva, para garan-

tir um produto ou serviço confiável, de qualidade e competitivo no mercado internacional. “Também é preciso investir em prospecção de mercados, viagens frequentes, envio de amostras e participações em feiras, exposições e missões comerciais; contratação de distribuidores e agentes de vendas nos países de destino, na apresentação do produto (rotulagem, embalagem); documentação e serviços de transporte etc.”, enumera. Caso não haja essa consciência de investimento e o devido planejamento, os entraves podem ocorrer em qualquer um desses processos.

Lanzana cita o exemplo do mercado de motocicletas. “As exigências de segurança para esse veículo no Brasil são muito mais rigorosas do que no restante da América Latina. Conseqüentemente, o custo de produção fica expressivamente mais alto e inviabiliza a exportação para esses mercados, que são tomados pela China”, explica.

A volatilidade da taxa de câmbio também é apontada como sinal amarelo para o exportador. “Qualquer flutuação mais forte já nos prejudica”, diz o vice-presidente da empresa Stefanini, multinacional especializada em serviços de tecnologia, que atua com sucesso em mais de 40 países [veja na página 31], Ailto-

**PERSPECTIVAS  
EM DEBATE**

Em evento realizado na FecomercioSP durante a Semana Europeia, o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) citou a criação do *Portal Único do Comércio Exterior* como um grande projeto que objetiva desburocratizar o emaranhado de procedimentos. “Nós estamos trabalhando debaixo de uma ótica de janela única: ele [*Portal Único do Comércio Exterior*] prevê a reestruturação de processos” explica a secretária-executiva do MDIC, Yana Dumaresk, durante sua palestra no evento.

O acordo entre Mercosul e União Europeia (ainda em negociação) foi o tema central do evento, ocasião em que foram discutidas possíveis melhorias para o setor de serviços, como explica a conselheira da Subsecretaria-Geral de Assuntos Econômicos Financeiros do Ministério das Relações Exteriores, Paula Aguiar Barboza. “No âmbito dos acordos comerciais, estamos fazendo oferta de acessos a serviços, tanto de exportadores como de importadores dos serviços internacionais.” Em entrevista, citou o pequeno e médio empresário. “Estamos prevendo em todos os acordos em que o Brasil está engajado um capítulo de pequenas e médias empresas, e muito por ação brasileira. Nesses capítulos, prevemos atividades de cooperação em diversas áreas, políticas de governo e atividades de financiamento, além de projetos de estímulo à mais participação dessas empresas nos benefícios desses acordos”, finaliza.



Nascimento. “Lidar com a variação cambial é uma situação que, se não for muito bem equacionada logo no fechamento da contratação, pode levar a um prejuízo enorme, principalmente se o contrato for de grande porte”, explica. Para evitar o dano, Nascimento recomenda “cercar-se de uma série de proteções, cláusulas, regras de renegociação e outros instrumentos para mitigar o risco cambial”.

#### A RUIM E VELHA BUROCRACIA

O excesso de burocracia no Brasil é mais um fator limitante. Segundo o estudo desenvolvido pela Federação, ela “desestimula os negócios e favorece a corrupção e a informalidade, representando um obstáculo não somente às exportações, mas ao próprio crescimento do País”. Na alfândega, por exemplo, está presente desde o extenso caminho percorrido pelos diferentes órgãos e entidades – grande parte vinculada ao governo –, que controlam o exercício do comércio internacional. Também passa pelos elevados custos das transações comerciais.

Segundo estudo recente da Confederação Nacional da Indústria (CNI) – que contou com a participação de 114 empresas –, as exportações

no Brasil são submetidas a 46 procedimentos distintos, conduzidos por 12 órgãos. Esse espinhoso percurso afetou, segundo o estudo, 23% das vendas ao exterior em 2017. “A burocracia onera ainda mais as atividades no comércio internacional. Temos um processo burocrático e fisco-tributário que não são dos mais simples, e nada disso contribui para facilitar quem quer expandir seus negócios”, comenta o CEO da empresa Croma Solutions, que exporta serviços de consultoria, Edmar Bulla.

Especialistas que participaram do estudo elaborado pela Federação também apontam complexidade das leis, mudanças frequentes na legislação e dificuldades na sua interpretação. Ainda de acordo com a análise, o “Brasil é um dos poucos países que exporta tributos”. Exemplo disso é a questão do ISS, no caso da exportação de serviços. Ao ser questionado, o Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) reconhece que “é um tema que vem trazendo insegurança jurídica para os empresários, e que o Ministério está trabalhando em uma proposta em conjunto com a secretaria da Camex, que poderá trazer mais segurança, baseada em referências internacio-

#### É PRECISO MUDAR OS CONCEITOS

Assim como um bom plano de internacionalização, a mudança de comportamento do empresário faz toda a diferença para quem deseja cruzar a fronteira. Não se trata apenas de expandir, mas de conquistar um novo mercado. E aqui estão os principais conceitos que devem estar no topo da lista:

- ▶ Formar uma cultura de exportação;
- ▶ Entender as condições de competitividade;
- ▶ Ter consciência de que o investimento é necessário – em mão de obra, tecnologia, inovação e operações;
- ▶ Utilizar de forma eficiente os recursos e programas oferecidos por empresas especializadas e programas do governo;
- ▶ Buscar o máximo de informações em todas as etapas do processo;
- ▶ Estar preparado para obstáculos possíveis, como a variação cambial;
- ▶ Investir na qualidade do produto e na credibilidade da marca.

nais e em compromisso assumido no âmbito da Organização Mundial do Comércio (OMC)”.

#### SIMPLIFICAR, CONHECER E INVESTIR

Com base no estudo “Entraves às exportações: diagnósticos e propostas”, a FecomercioSP propõe algumas medidas que podem aumentar a participação do Brasil no comércio internacional. No que tange ao ambiente externo às empresas, é necessário a ampliação de acordos comerciais. Além disso, é preciso combater a burocracia excessiva – em países como Singapura, por exemplo, o processo de exportação leva apenas um dia, enquanto no Brasil pode superar dez dias. Outro ponto a ser resolvido é o ressarcimento de créditos tributários acumulados, recursos essenciais para o capital de giro e a saúde financeira das empresas. É essencial simplificar esse processo, com regras mais claras e bem definidas.

A redução dos prazos de concessão de certificações, a ampliação do Operador Econômico Autorizado (OEA) e a aceleração dos investimentos também foram soluções colocadas como prioridades para superar os entraves externos.

Por outro lado, os internos, além dos programas para os quais o governo direciona suas ações, é necessário que, de fato, a empresa faça uma verdadeira imersão na realidade do comércio exterior, aprofundando e enriquecendo ao máximo sua cultura de exportação/importação, analisando as condições de competitividade e, principalmente, sabendo como e onde investir.

Enfim, cada vez mais é preciso levantar a problemática que impede que o Brasil tenha um papel relevante no comércio internacional. Conforme destacou o economista Roberto Giannetti, em entrevista à plataforma UM BRASIL: “Não há país no mundo que tenha se desenvolvido no passado recente e melhorado significativamente sua renda per capita e qualidade de vida e que não tenha sido causado por uma inserção na economia internacional, com base em um *boom* de exportações e por um aumento das importações, ou seja, da abertura comercial”.

“

**É PRECISO INVESTIR EM PROSPECÇÃO DE MERCADOS, PARTICIPAÇÃO EM MISSÕES COMERCIAIS, CONTRATAÇÃO DE AGENDAS DE VENDAS NOS PAÍSES DE DESTINO ETC.**

**José Bueno,**

advogado, consultor de empresas e especialista em comércio exterior



Foto: Divulgação

# Choque de oferta desacelera ritmo de recuperação do PIB

**NICOLA TINGAS**, economista especialista em mercado financeiro, professor de MBA da Fundação Instituto de Pesquisa (Fipe) e conselheiro do Conselho de Economia, Sociologia e Política (Cesp) da FecomercioSP

**ANTES DO CHOQUE DE OFERTA** (“greve dos caminhoneiros”), o produto interno bruto (PIB) 2018 estava em ritmo de gradual recuperação. Dados relativos ao primeiro trimestre deste ano até mesmo surpreenderam com o crescimento de 0,4% sobre trimestre anterior, mas houve perda de ritmo anual (1,2% sobre mesmo trimestre do ano anterior). A sucessão de crescimento do PIB veio abaixo das expectativas de uma recuperação mais vigorosa.

No começo do ano, as projeções indicavam 3% em 2018. Recentemente, estavam em queda para o patamar de 2%. Agora, o choque de oferta provocou uma queda direta do PIB 2018 estimada preliminarmente entre 0,3% e 0,5%. Adicionalmente, há prováveis efeitos secundários ao longo do tempo, dependendo da intensidade de propagação do choque em produção, serviços, estoques, preços, câmbio e juros; além do agravamento das contas fiscais decorrente da subvenção do preço do diesel e

da possibilidade de extensão dessa política ao preço da gasolina e etanol. Adicionalmente, ficou evidente que o “sistema político” passou a priorizar as articulações e medidas voltadas para a “busca de voto” nas eleições de outubro.

O mercado financeiro passou a ter mais dificuldade para avaliar o efeito total do choque de oferta na economia, uma vez que, além dos aspectos diretos desse cenário doméstico, houve piora no quadro internacional com a valorização do dólar e a guerra comercial. Esse ambiente afeta as expectativas e a tomada de decisão de investimento e consumo nos próximos meses. As estimativas para o PIB 2018 variam de 1,4% a 2%, com viés de baixa para o piso desse intervalo, dependendo do desdobramento das condições econômicas domésticas e internacionais nos próximos meses. Apesar da recuperação mais lenta, o PIB cresce sobre 2017.

O conjunto das variáveis-chave será afetado pelo que vai acontecer nos próximos meses. A inflação, a taxa de câmbio e o maior déficit fiscal trazem maior risco na condução da política econômica e dificultam as decisões do Copom, que poderá – embora vá resistir a isso – aumentar a taxa de juros. A taxa de câmbio será a principal precificação do risco do cenário doméstico e internacional mais difícil. O intervalo de oscilação poderá atingir os R\$/USD 4 ou mesmo mais que isso nos picos de crise de expectativas e maior risco externo.

## A GENTE PRECISA CONVERSAR SOBRE 2018!

Para acompanhar, debater, analisar, refletir, compreender, registrar, divulgar e multiplicar tudo o que já acontece por aqui e o que ainda pode surgir em 2018, **UM BRASIL**, após reformular totalmente seu site e organizar conteúdos, oferece uma experiência mais ágil e dinâmica para você.

E então, vamos conversar melhor sobre o País? Acesse **umbrasil.com** e venha pensar com a gente.

ELEIÇÕES

POLARIZAÇÃO

CRISES

REFORMAS

LAVA JATO

DESCONFIANÇA

DESCRÉDITO

CONDENAÇÕES

ABSOLVIÇÕES

DIREITOS

PRIVILÉGIOS

REPRESENTATIVIDADE

FORO PRIVILEGIADO

FICHA LIMPA

IMPUNIDADE

CORRUPÇÃO

E ATÉ COPA DO MUNDO

WWW.UMBRASIL.COM

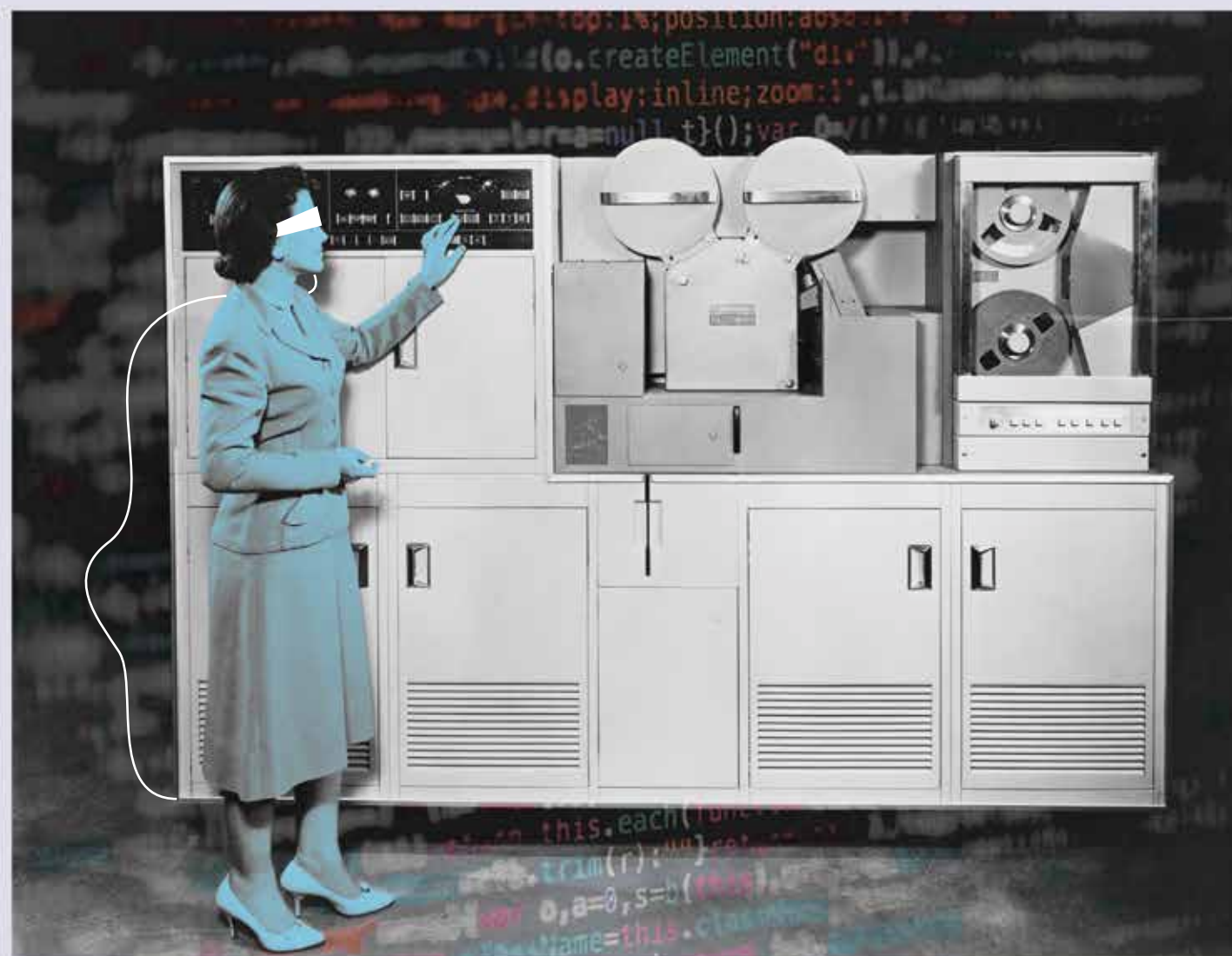
f @CanalUMBRASIL

# UM BRASIL

# Inteligência Artificial no varejo multicanal

A integração de tecnologias de IA e realidade virtual auxiliam varejistas on e offline na personalização do atendimento ao cliente e na redução de perdas

texto BARBARA OLIVEIRA • ilustração PAULA SECO



**NA LOJA FÍSICA, ROBÔS FICAM ATENTOS** aos movimentos do cliente e ajudam na escolha do produto, na compra e no pagamento feito pelo aplicativo ou pelo cartão no display. O ambiente conta com reconhecimento facial para traçar um perfil por gênero, idade e até nível de satisfação, de acordo com as expressões do rosto capturadas por câmeras. Na internet, os chamados “chatbots” também são “ensinados” a atender o consumidor, com respostas às dúvidas mais comuns sobre mercadoria, processo de compra e transporte. Se o internauta acessa determinado ambiente virtual duas ou três vezes, o sistema aprende seus hábitos e começa a redirecioná-lo aos departamentos de seu interesse.

Em todas essas aplicações, está presente a inteligência artificial. Associada a ferramentas de

Big Data e Internet das Coisas, a tecnologia abre muitas possibilidades no varejo, reduz perdas com gerenciamento de estoques e melhora o ticket médio, fundamental para quem quer se destacar num mercado tão competitivo. A consultoria IDC estima que 40% dos varejistas vão desenvolver, em 2019, alguma arquitetura de experiência ao cliente baseada em IA. Pesquisa feita com 1,2 mil executivos de 12 segmentos em países desenvolvidos, pela Accenture, mostra que a IA será um novo fator de produção, crescimento e produtividade da força de trabalho, sobretudo para o varejo, campeão de expectativas, com uma alta de 41% em média.

No Brasil, algumas redes físicas e de e-commerce já despertaram para o uso de soluções visando a uma maior interação e rapidez no atendimento. A chatbot Lu é popular no site do





“

**ELES [OS ROBÔS] NÃO FARÃO O TRABALHO HUMANO, MAS AJUDAM NA TOMADA DE DECISÃO, COMO SUGERIR UM TÊNIS PARA QUEM CORRE E INCLUIR ALGUM ACESSÓRIO NA LISTA. COISAS QUE UM VENDEDOR DE LOJA PRESENCIAL FARIA, MAS NÃO UM ATENDENTE DE E-COMMERCE.**

**Albert Deweik,**  
CEO da NeoAssist

Magazine Luiza. Combinada com os recursos de inteligência artificial, ela ampliou suas funções sobre status do pedido, entrega e segunda via da nota fiscal ou boleto. Na loja Omnistory, do Shopping Villa Lobos, em São Paulo, inaugurada no ano passado, várias experiências de IA são aplicadas nos universos físico e digital com realidades virtual e aumentada, robôs, mesas interativas, displays de conteúdos e reconhecimento facial.

#### **PERSONALIZAÇÃO NA COMPRA**

Na farmácia digital Netfarma, com um milhão de clientes ativos, as maiores inovações começaram em 2017, com a adoção da vitrine inteligente em novembro passado. “Por ela, o algoritmo colhe informações do internauta, analisando como ele navega no site e suas preferências, se ficou mais tempo numa seção de maquiagem ou pesquisando algum tipo de remédio etc. Da próxima vez que a pessoa voltar, terá uma loja diferente e personalizada

só para ela”, explica o diretor de tecnologia da Netfarma, Homero Romão.

Desde então, a empresa garante 40% a mais na taxa de conversões. Segundo Romão, isso acontece porque os clientes já ficam sabendo se seus itens preferidos baixaram de preço ou estão em promoção. Quanto mais o usuário visitar a farmácia, mais o software aprende sobre ele. Outras inovações para este ano serão o aperfeiçoamento dos assistentes virtuais no atendimento online e o sistema *cross selling*, uma extensão da vitrine. Nesse caso, aparecem em destaque produtos relacionados aos cosméticos e medicamentos com os quais o cliente já está acostumado, estimulando-o a levar algo que naquele momento não estava planejado.

O CEO da NeoAssist, Albert Deweik, uma das pioneiras em plataformas de atendimento, destaca que a tendência são os chats mais espertos que auxiliam também no pós-venda, onde está o gargalo. “Hoje, de 10% a 20% das interações com os sites se referem a devoluções

ou trocas, e esse processo é lento e burocrático tanto para o lojista como para o consumidor”, informa. Em breve, os algoritmos aprenderão com os processos repetitivos e vão auxiliar em operações mais sofisticadas. “Eles não farão o trabalho do humano, mas ajudarão na tomada de decisão, sugerindo um par de tênis para quem corre sob chuva ou sol e vão incluir algum acessório (meias, camiseta). Coisas que um vendedor de loja presencial faria, mas não um atendente de e-commerce.”

#### **GERENCIANDO ESTOQUES E PERDAS**

Deweik acredita que a IA será fundamental na área do atendimento, porque é onde o número de reclamações é mais visível. Com a ajuda do robô Watson, da IBM, a NeoAssist está testando uma aplicação para analisar se a pessoa já entrou em contato e não foi atendida ou se reclama muito e sem sucesso. Se o chatbot não resolver, o Watson direciona a ligação para um funcionário especializado. “Tem gente que só quer colocar robôs no site, mas isso não resolve porque ele ainda não entende todas as perguntas”, alerta.

Kopenhagen, Danone, Baterias Moura, postos Ipiranga e Etna são algumas empresas que usufruem da inteligência artificial também para diminuir perdas nas vendas (por falta de produto) ou para gerenciar estoques acima da demanda e com prazos vencidos. A plataforma da Tevec funciona em 170 mil lojas de 15 empresas. São 250 mil itens (SKU) analisados semanalmente e integrados aos sistemas de logística. “Não basta cadeia otimizada, precisa ter a quantidade certa de mercadorias para produzir e abastecer, porque o excesso de estoque tem custo alto, e produto perecível não consumido vai para o lixo”, enfatiza o diretor da Tevec, Bento Ribeiro.

Os modelos estatísticos para qualquer segmento dependem de tantas variáveis e com-

### **AUMENTE A SATISFAÇÃO DO CLIENTE E REDUZA CUSTOS**

- 1. O CLIENTE NÃO QUER SER ENCANTADO**  
Ele quer resolver o problema. Pense em como montar uma estrutura para isso.
- 2. NÃO SE ATENHA A MÉTRICAS DE PRODUTIVIDADE**  
Importante é a satisfação dos clientes.
- 3. NÃO AUMENTE O VOLUME DE OPERADORES SOMENTE POR CAUSA DA ALTA DEMANDA**  
Existem tecnologias de ótima relação entre custo e benefício que dão conta de grande parte do atendimento.
- 4. USE ATENDIMENTO INTELIGENTE**  
Por uma URA, FAQ (perguntas frequentes) ou por plataforma que interprete a demanda do consumidor com uma linguagem natural para resolver dúvidas e solicitações, sem atendente humano (pode ser também acompanhado de um chatbot).

Fontes: NeoAssist, Endeavour, Sebrae

## LOJAS DO FUTURO ESTÃO CHEGANDO

A realidade virtual foi adotada pela Via Varejo (Ponto Frio e Casas Bahia) para simular ambientes decorados com móveis do catálogo em vários padrões de texturas e cores. O projeto foi montado pela consultoria Ekantika. O consumidor com óculos de RV visualiza os móveis, testa os materiais e interage com eles, mudando-os de lugar, abrindo portas e gavetas. Além da unidade do Shopping Vila Olímpia (SP), haverá mais lojas no formato smart, com RV e realidade aumentada até o fim do ano. Outro projeto de integração de loja física, e-commerce e apps móveis está no Shopping Villa Lobos. Na Omnistory, da GS&Gouvêa de Souza, são muitas as tecnologias aplicadas, inclusive um robô de 1,30 m que dá as boas-vindas em 30 idiomas, reconhece o QR code, informa sobre o item desejado e faz reconhecimento facial pela câmera. O mix de produtos muda a cada quatro meses. A Omnistory é considerada uma das mais ambiciosas plataformas multicanal em funcionamento no mundo. A especialista em inovação de varejo Renata Nieto prevê que as aplicações de IA vão evoluir tanto nos próximos anos, que conseguirão capturar as expressões e os tons de voz do consumidor e determinar se ele vai ou não comprar naquele momento. Amazon e Walmart já testam esses algoritmos no exterior; a Amazon, inclusive, inaugurou uma unidade em Seattle (EUA) sem caixas e atendentes. Com o aplicativo no celular, câmeras espalhadas e QR codes, o cliente retira o produto da gôndola e o item vai para a lista de compras. O pagamento é feito, via cartão, quando passa pelos sensores.



Foto: Divulgação

“

**AUMENTOU O ÍNDICE DE PESSOAS QUE VISITAVAM A FARMÁCIA E QUE, AGORA, TAMBÉM COMPRAM.**

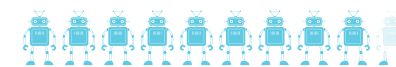
**Homero Romão**  
diretor de tecnologia da Netfarma

binações (clima, feriados, localização de lojas etc.), que é impossível para o ser humano avaliar todas e dar um resultado preciso. Por isso, os algoritmos, nesse caso, podem substituir o trabalho do homem, determinando a reposição de cada item nas lojas de acordo com a demanda. Ribeiro reforça que houve um aumento de precisão de 63% a 90% entre seus clientes. A Danone está reduzindo perdas e aumentando as vendas nos dez pontos onde o sistema foi instalado.

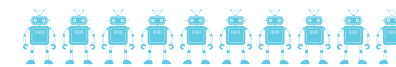
Há marcas que mantêm níveis elevados de satisfação em pesquisas, mas continuam perdendo consumidores e fechando unidades. “Isso é uma contradição e uma agonia, porque as empresas pensam que estão aplicando as questões certas”, avalia o COO da startup Worthix, do Vale do Silício (EUA), Rogério Monteiro. As métricas tradicionais já não funcionam, uma vez que foram desenvolvidas há 30 anos, quando a concorrência não era tão acirrada. HP, Centauro, Hertz, Localiza e as operadoras de telefonia móvel estão usando o software criado pela Worthix. A ferramenta prepara as perguntas corretas para garantir a fidelidade do consumidor e descobrir o que o motiva a comprar ali.

## COMO OS BRASILEIROS USAM O ATENDIMENTO INTELIGENTE

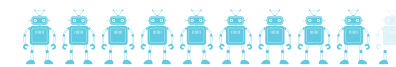
Fonte: Microsoft



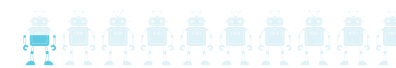
**92%** já usaram uma ferramenta de busca para encontrar respostas relacionadas a atendimento



**98%** esperam que empresas tenham um portal de autoatendimento online



**93%** já utilizaram um portal de autosserviço



**7%** não encontraram a informação que procuravam e afirmam que o maior problema era a falta de informações



# Compartilhar sucessos e desafios

Espaços de coworking conquistam o mercado paulistano, mas a competitividade e a crise econômica exigem gestão profissional dos empreendedores

texto LEDA ROSA • foto CHRISTIAN PARENTE

**SÃO PAULO TRABALHA CADA VEZ MAIS EM CO-WORKING.** Esse novo espaço é um escritório compartilhado por vários profissionais, de empresas diferentes ou autônomos, que trabalham lado a lado, compartilhando mesas ou salas. Tantos têm aderido à novidade porque é mais barato do que manter um escritório sozinho, mas também é mais prático e flexível. E ainda há as oportunidades de negócios entre quem trabalha ali, os coworkers. Por tudo isso, a modalidade cresce tanto que a capital paulista já tem mais espaços do que Nova York. Enquanto a cidade americana conta com 205 espaços, segundo a *New Worker Magazine*, São Paulo oferece 217, pelo Censo 2017 da Coworking Brasil, que divulga informações sobre esse mercado. O levantamento reúne, além de coworking, business center,

casa aberta/colaborativa, espaço em empresa privada e incubadora.

O mesmo levantamento aponta que, em 2017, havia 810 espaços no País, alta de 114% em relação a 2016. No ano passado, o segmento movimentou R\$ 82 milhões e gerou, entre empregos diretos e indiretos, 3,5 mil vagas. “De modo geral, nosso ritmo de crescimento é bem parecido com o do exterior, especialmente Estados Unidos e Europa”, afirma um dos criadores do Coworking Brasil, Fernando Aguirre.

Um estudo da Associação Nacional de Coworking e Escritório Virtuais (Ancev), chegou a números mais modestos. Mesmo assim, de 2014 em diante, a menor taxa de crescimento foi 15%, em 2015. Sua metodologia contempla coworking e escritório virtual (que oferece pacote mensal com endereço para uso fiscal e envio de



Acima, Raul Javales, sócio da The New Ventures Group, no Coworking Blocktime; ao lado, Marcelo Okano, sócio da OKN, ocupa uma sala da Coworking Sharing com 20 funcionários



correspondência e atendimento telefônico). “A tendência é crescer, apesar das dificuldades do cenário econômico, porque é muito vantajoso para o cliente. A economia média é de 70% em relação a ter escritório próprio”, compara o presidente da associação, Ernísio Martines Dias.

#### SUA MAJESTADE, O CLIENTE

Empreender na área tem desafios bem específicos. O principal é agradar o cliente, que é bastante exigente. Afinal, uma das razões para ele abrir mão do escritório próprio é a terceirização da manutenção e a infraestrutura do negócio. Os espaços que conseguem se manter no mercado primam pela excelência em todos os serviços, da internet de alta velocidade (que nunca pode falhar) até o controle da recepção.

“Em 2017, tivemos uma linha reta, crescemos 5%. Para este ano, a previsão é de 10% a 15%. De 2013 a 2016, a média foi 40% ao ano, mas 2016 e 2017 foram atípicos, com quedas horríveis”, analisa o sócio da Sharing E.C., instalada em Pinheiros, Matias Vazquez. Um dos pioneiros do ramo na capital, ele atribui a longevidade do negócio ao atendimento que oferece ao cliente. “Um dos

principais problemas do empresário que fecha é a falta de profissionalização. Ele leva de forma amadora a manutenção e adaptação do local e não escuta o coworker. Você tem de dar o que seu cliente quer”, acredita o empresário, que planeja abrir franquia em setembro próximo.

“O atendimento, o respeito com nossas demandas e o suporte que a Sharing nos dá faz toda a diferença”, justifica o sócio da OKN, especializada em planejamento e marketing digital, e cliente da Sharing, Marcelo Okano. Ele ocupa, com mais 20 funcionários, uma sala privativa e 24 estações de trabalho. “A aproximação com Vazquez é uma vantagem, porque o coworking é parceiro do meu negócio, não é simplesmente algo que alugo e vou.”

Igualmente satisfeito está o sócio da consultoria e aceleradora de negócios The New Ventures Group (TNVG), instalada na Blocktime, em Pinheiros, Raúl Ranauro Javales. “Além da eficiência na gestão de *facilities*, precisa haver entrosamento com outras empresas e parcerias. João, um dos sócios, é muito bom nisso. Já contratei daqui agência de publicidade e desenvolvedora de software e recebi propostas de ambas.” Mesmo com a aprovação dos coworkers, a



“

#### UM DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS DO EMPRESÁRIO [DONOS DE COWORKING] QUE FECHA É A FALTA DE PROFISSIONALIZAÇÃO.

Matias Vazquez,  
sócio da Sharing E.C.

Blocktime teve resultados ruins no ano passado. “Em 2017, a queda foi de 60%”, informa o sócio, João Marcos Guirau, que se mantém otimista. “A expectativa para 2018 é de recuperação, com 5% de alta. Talvez, em 2019, a gente amplie.”

Ampliação também está nos planos da WeWork, que chegou ao Brasil em julho de 2017, em São Paulo e, atualmente, tem sete unidades: cinco na capital paulista e duas no Rio de Janeiro. Até o fim do ano, devem ser pelo menos 15 endereços, incluindo Belo Horizonte. No mundo, a companhia está em 21 países e 71 cidades. Dos 210 mil membros, 60% já fizeram negócios entre si. “A operação no Brasil tem superado expectativas em todos os aspectos. Todos os prédios foram abertos com cem por cento de ocupação, e o ritmo de expansão leva a crer que não será diferente daqui para frente. A WeWork aposta no Brasil como um dos principais mercados na América Latina e do mundo”, destaca o diretor-geral da empresa no Brasil, Lucas Mendes.

No interior paulista, o modelo ganhou novas soluções. No caso do 7DeLucca, em Atibaia, a segunda unidade abriga o restaurante 7 Ervas. “É um comércio que gera demanda para o coworking. As pessoas vão comer, conhecem

#### PLANEJANDO UM BOM COWORKING

##### ▶ LOCALIZAÇÃO

Fazer um espaço decolar na periferia é bem mais difícil do que em regiões próximas de grandes avenidas ou em bairros tradicionalmente tomados por escritórios.

##### ▶ INFRAESTRUTURA

Estacionamento para carros e bicicletas são bem-vindos, mas

fundamental mesmo é a internet, que não pode falhar em nenhum momento. Adote um checklist antes de abrir o espaço para o cliente usar, verificando se todos os itens estão funcionando, do ar-condicionado à cadeira, até os extras, como *datashow*.

##### ▶ CAPACITAÇÃO DA MÃO DE OBRA

Os funcionários do coworking precisam ser bem treinados para atender rápido e com eficiência às solicitações do cliente.

##### ▶ CONVÊNIO COM ENTIDADES DE CLASSE

Oferecer descontos especiais aos afiliados gera boa clientela.

##### ▶ CUIDADO COM O CLIENTE-ÂNCORA

Ter um cliente que ocupe todas ou a maioria das mesas pode ser um sonho que paga os custos e ainda dá um bom lucro. O problema é que quando ele vai embora, todo o lucro pode virar prejuízo rapidamente.



#### INOVAÇÃO PARA O VAREJO

Um coworking exclusivo para projetos voltados à modernização do varejo. Desde junho, no Shopping Frei Caneca, em São Paulo, o Prova oferece – gratuitamente, com inscrições online – 14 estações de trabalho ao varejista, além de cursos, palestras, mentorias e outras ações. O objetivo é preparar o lojista para atender o novo consumidor, que compra cada vez mais pela internet. Um dos diferenciais do Prova é que as soluções propostas para o setor nasceram em pesquisas feitas com a metodologia *design thinking*, que enfatiza os problemas e as respostas de quem está na ponta do processo. No caso do varejo, no balcão. “Vamos trabalhar os temas que identificamos como as dificuldades no varejo”, diz o coordenador de Comércio e Serviços da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), entidade ligada ao Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), Eduardo Tosta.

## MAPA DO COWORKING

### ÁREA DISPONÍVEL NO PAÍS

**56 MIL** estações de trabalho

**313 MIL m<sup>2</sup>** ocupados

**384 m<sup>2</sup>** é a área média de um empreendimento

### DISTRIBUIÇÃO DOS ESPAÇOS

**27%** mesas compartilhadas (posições flexíveis alugadas por hora/turno)

**19%** mesas privadas (posições residentes, alugadas mensalmente)

**24%** salas privadas

**16%** salas de reunião

**15%** espaço de convivência

**12%** salas especiais

### PERFIL DO COWORKER

**25 a 35** anos

advogados, psicólogos, arquitetos, coachings e profissionais da área de tecnologia, telefonia, recursos humanos (seleção de pessoal, treinamento) e educação

Fonte: Censo Coworking Brasil 2017

### ECONOMIA NA PONTA DO LÁPIS

Os números favorecem o coworking. Montar um escritório custa, em média, R\$ 1,5 mil por metro quadrado. Uma sala de 30 metros quadrados pronta, incluindo mobiliário, sairia por R\$ 45 mil. O custo para operar é em torno de R\$ 5 mil, por aluguel, condomínio e funcionário.

Em um coworking em São Paulo, o preço médio de uma estação de trabalho gira em torno de R\$ 700 ao mês. A hora, em torno de R\$ 15, e a diária, R\$ 150. Esses valores caem nos contratos mais longos. Se o interessado fechar um projeto grande, tem à disposição quantas mesas precisar. Se o projeto for temporário, ele volta a arcar apenas com a sua.



o espaço e voltam para trabalhar”, explica a analista administrativa da empresa, Camila Frane Simas. O projeto arquitetônico foi estruturado de modo a bloquear odores e sons do restaurante para não interferir na rotina dos coworkers. De 2014 para cá, a clientela do 7DeLucca cresceu entre 30% e 40%.

### DESAFIOS EM COMUM

Mesmo em plena expansão, muito coworking está fechando, em decorrência da crise econômica e do amadorismo dos empreendedores. Por isso, especialistas são enfáticos: gestão profissional é essencial. “O mercado precisa se profissionalizar porque ainda há muita gente com pouco conhecimento. Só ficarão as empresas que têm gestores bem capacitados. É um segundo passo que deve acontecer em alguns anos”, diz o CEO e fundador da Interualla, plataforma online que reúne, de um lado, espaços compartilhados ou ociosos e, de outro, coworkers ou empreendedores à procura desses locais, Rodrigo Parisi.

Outra dificuldade é a falta de reconhecimento oficial da atividade. “Na hora de abrir o negócio, ficamos sujeitos à boa vontade do funcionário da prefeitura”, afirma Dias, da Ancev. Para resolver o problema, a proposta mais adiantada é o Projeto de Lei n.º 8.300/17, de autoria do de-

“

**A EXPECTATIVA PARA 2018 É DE RECUPERAÇÃO, COM 5% DE ALTA.**

**João Marcos Guirau,**  
sócio-proprietário da Blocktime

putado federal Marco Tebaldi (PSDB/SC), que aguarda deliberação na Comissão de Desenvolvimento Econômico, Indústria, Comércio e Serviços (CDEICS) na Câmara. Em âmbito municipal, o segmento conseguiu uma vitória: o fim da corresponsabilidade tributária de coworking que abrigassem empresas inadimplentes do Imposto Sobre Serviços (ISS). “O que era isso? Se uma das empresas do coworking não pagasse ISS, a prefeitura poderia cobrar o imposto do dono do coworking, inviabilizando o negócio”, explica a autora da emenda, vereadora Janaína Lima (NOVO). Agora, a nova lei determina que, a cada seis meses, os coworkings que faturam acima de R\$ 4,8 milhões por ano devem apresentar uma lista de todos os abrigados, sob pena de multa.



TURISMO • Cunha

# Natureza, gastronomia e cultura

No meio do caminho entre São Paulo e Rio de Janeiro, Cunha se destaca como estância climática com opções de hospedagem, ecoturismo, boa culinária local e produções de leite, shitake e pinhão. Durante o inverno, milhares de interessados vão curtir as baixas temperaturas

texto **FILIPE LOPES**



Fotos: Divulgação - Secretaria de Turismo e Cultura de Cunha

A 230 quilômetros de São Paulo e a 290 quilômetros do Rio de Janeiro, a Estância Climática de Cunha é um destino muito procurado pelos turistas que transitam entre ambos os Estados, com suas verdes montanhas, vales, cachoeiras, sossego, gastronomia, artesanato, cerâmica, história e tradições culturais e religiosas. Além de atrair visitantes para o Festival do Pinhão, que acontece entre abril e maio, a cidade é excelente opção para curtir o frio – que chega a 0°C no auge do inverno, em julho – em meio às belezas da Serra do Mar. Por ano, passam por ali cerca de 500 mil turistas.

A cidade de 1.407 quilômetros quadrados tem uma população de cerca de 22 mil habitantes. Andar pelas ruas de Cunha é como se

## **BELAS CACHOEIRAS, NATUREZA EXUBERANTE E CULINÁRIA LOCAL FAZEM DE CUNHA O CHARME DA SERRA DO MAR**

debruçar sobre um livro de história do Brasil, com construções antigas, algumas tombadas pelo Patrimônio Histórico, incluindo a Igreja da Matriz, construída em 1731 e em restauração. Essas evidências históricas remetem à época em que a cidade era rota dos tropeiros que percorriam a Estrada Real, levando ouro de Minas Gerais até o Porto de Paraty (RJ) e, de lá, para Rio de Janeiro e Portugal.

Os primeiros registros de Cunha, conhecida como *Facão* durante a colonização portuguesa, datam de 1724. Até 2017, porém, a cidade comemorava seu aniversário em 20 de abril, em alusão à data de 1858, quando foi elevada à condição de município. Mas uma revisão histórica oficializou o dia 19 de março de 1724 como o dia de seu nascimento.

Por herança de seus imigrantes, a cidade se tornou o maior polo da cerâmica de alta temperatura da América Latina. Na década de 1970, um grupo de ceramistas lá se instalou para desenvolver seus trabalhos utilizando fornos a lenha. Toshiyuki e Mieko Ukeseki, o português Alberto Cidraes, remanescentes do Grupo Takê; e os irmãos mineiros Vicente e Antônio Cordeiro formaram, ao longo de 40 anos, novas gerações de ceramistas e atraíram artistas que empregam outras técnicas e estilos.

## PRINCIPAIS EVENTOS

### **CARNAVAL DE RUA**

A atração é tradicional na região e atrai anualmente cerca de 30 mil turistas. Os blocos e os foliões se divertem nas ruas do entorno da Praça da Matriz.

### **FESTA DO PINHÃO**

O evento, em sua 18ª edição neste ano, tem praça de alimentação com produtos típicos à base de pinhão, shows, exposições e visitas a sítios de araucárias.

### **FESTAS JUNINAS**

Acontecem em alguns bairros da cidade e nas escolas. Há quadrilhas, casamentos, bingos, shows e comidinhas típicas.

### **TEMPORADA DE INVERNO**

Há 25 anos, o evento Acordes na Serra mescla diversos estilos de música e espetáculos, com shows na Praça Matriz e um festival gastronômico com cardápio de inverno nos restaurantes.

### **FESTIVAL GASTRONÔMICO DO CORDEIRO SERRANO**

Todos os restaurantes da cidade preparam um cardápio em que a estrela é o cordeiro. Há também visita aos sítios de criação do animal.

### **EXPOCUNHA – FESTA DO PEÃO VALENTE**

É a festa mais esperada pela população. Há rodeio profissional, baile da rainha, shows com artistas de renome, bailão, tenda eletrônica e torneio leiteiro.

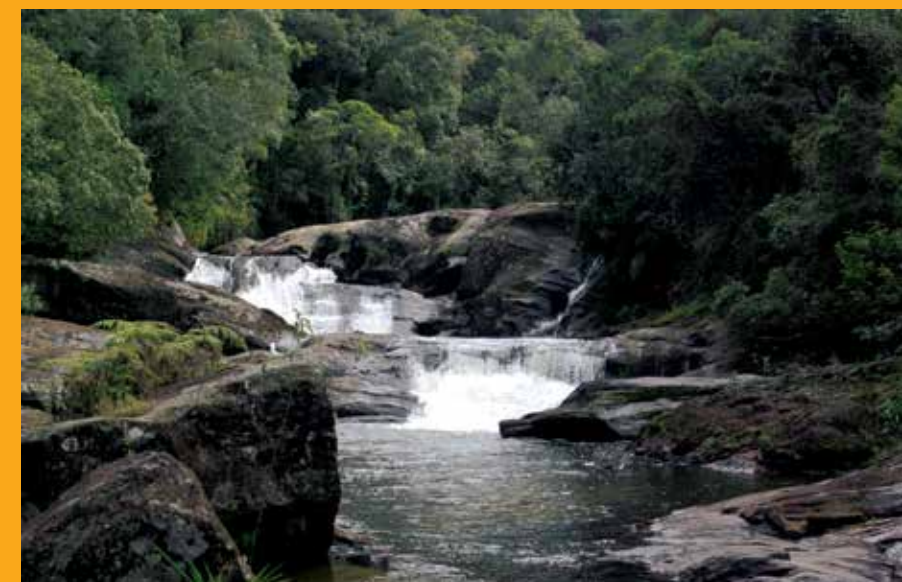
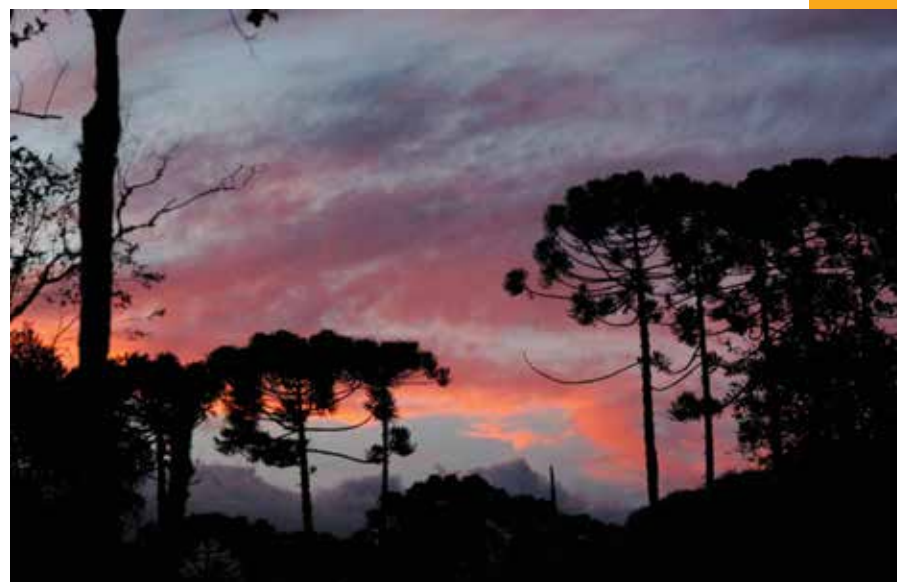
### **FESTIVAL DA CERÂMICA**

Acontece nos vários ateliês de cerâmica. Há aberturas de fornada, queimas de raku (técnica de cerâmica) e exposição coletiva dos ceramistas.

Fonte: Prefeitura de Cunha

## **REVOLUÇÃO DE 1932**

Cunha foi palco de um confronto sangrento durante a Revolução Constitucionalista de 1932. Sendo rota entre São Paulo e Rio de Janeiro, o município foi invadido por cerca de 400 praças da Marinha carioca, que incendiaram fazendas e casas e mataram centenas de cidadãos que não colaboraram com as tropas. O confronto durou três meses e consagrou uma das principais figuras de Cunha, o lavrador Paulo Virgílio, morto pelos cariocas por não entregar o paradeiro das tropas paulistas. Virgílio ganhou um monumento em sua homenagem na divisa entre Cunha e Paraty.



Fotos: Divulgação - Secretaria de Turismo e Cultura de Cunha





Fotos: Divulgação - Secretaria de Turismo e Cultura de Cunha

## COMO CHEGAR?

Cunha está a 230 quilômetros da capital paulista. O visitante deve seguir pela Rodovia Presidente Dutra (BR-116) até a saída 65, em Guaratinguetá. A partir dali, seguir pela Rodovia Paulo Virgínio (SP-171) até Cunha. Quem for de ônibus, também deve ir até Guaratinguetá. Na rodoviária, há ônibus intermunicipal até Cunha. Se o turista vier do Rio de Janeiro, a Rodovia Cunha-Paraty (RJ-165) é a melhor opção.

“Oferecemos também opções de turismo rural, como fazendas de cogumelo shitake e de truta, apiários, queijarias, pesqueiros e alambiques”, enumera o secretário de Turismo e Cultura, Marcelo Coelho Veras. A cerveja artesanal é outro produto que vem se destacando, com degustações nas cervejarias. Destaque também para os campos de plantação de lavanda, planta da qual se extrai o óleo essencial de fragrância marcante.

## TURISMO FORTE

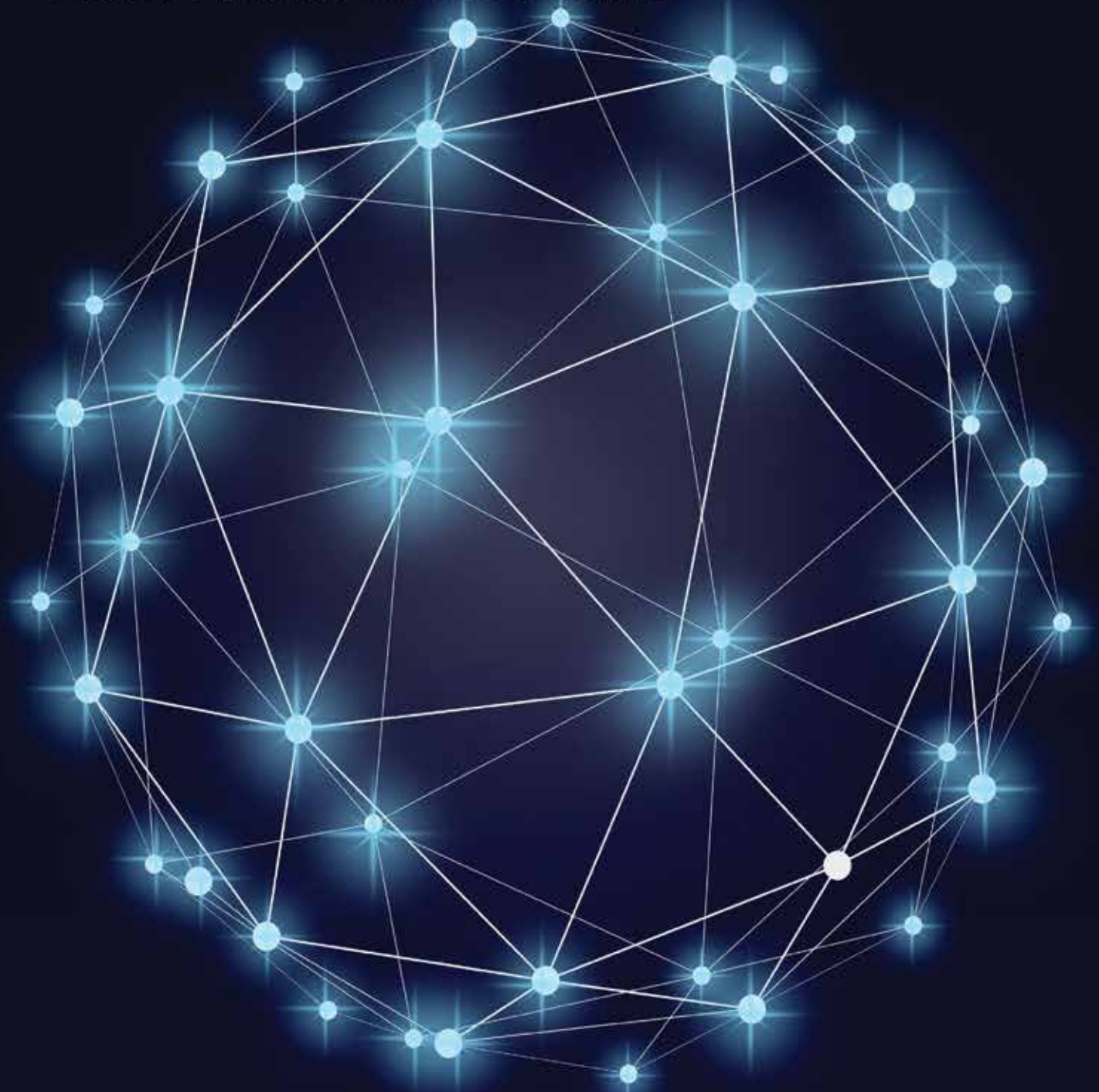
Segundo a Cunhatur, entidade fundada em 1996 para atender aos interesses dos empre-

sários da área, o turismo representa 40% dos empreendimentos no município, com cerca de 300 estabelecimentos entre hotéis, pousadas, restaurantes, agências de turismo e outros. “O número de turistas tem crescido substancialmente em função do calçamento da estrada Paraty-Cunha (Rodovia RJ-165), que facilitou a subida do litoral carioca”, afirma o diretor social da Cunhatur, Caio Penteado. Segundo ele, antes das melhorias na rodovia, finalizadas em 2016, os turistas paulistas eram maioria, mas, hoje, dividem espaço com os cariocas.

No município, há farta oferta de ecoturismo, como as cachoeiras do Pimenta, do Desterro e do Barracão. A 1,84 mil metros de altitude, a Pedra da Macela oferece uma paisagem deslumbrante de onde é possível avistar Paraty, a baía da Ilha Grande e parte de Angra dos Reis, além das montanhas e vales que envolvem a cidade. “No Parque Estadual da Serra do Mar, o visitante pode se banhar em cachoeiras e percorrer as trilhas guiadas por monitores”, sugere Veras. São três trilhas ao todo, cada uma com um grau de dificuldade.

A cidade se orgulha também de sua gastronomia, que une comida caipira com uma cozinha mais contemporânea, sempre prestigiando ingredientes regionais, como o pinhão, o shitake, a truta e o cordeiro. São mais de cem opções de hospedagem no município, que fazem questão de respeitar o clima do sossego local.

## PRÊMIO ADNEWS CULTURA DIGITAL



PRÊMIO CELEBRARÁ AS MARCAS QUE MELHOR DESENVOLVEM A CULTURA DIGITAL. CONSULTE A NOSSA EQUIPE COMERCIAL E SEJA PATROCINADOR DESTA CELEBRAÇÃO

ADNEWS

TroianoBranding

CONTATO: COMERCIAL@ADNEWS.COM.BR

(11) 5573-8021

# DA PAIXÃO POR ANIMAIS AO EMPREENDEDORISMO

texto ANA MARIA RIBEIRO • foto CARLOS REIS

**NIVALDO SEDENHO TEVE** certeza de que seria médico-veterinário quando, ainda menino, viu seu cachorro ser atropelado e ficar inconsciente. Não teve dúvidas: apesar do risco, parou o trânsito, pegou o bichinho no colo e pediu ao pai para levá-lo a uma clínica. “Depois de ser colocado no soro e medicado, ele retomou a consciência. Fiquei maravilhado, pareceu algo mágico”, lembra.

A partir daí, outros acontecimentos reforçaram o caminho de Sedenho para a medicina veterinária e, hoje, aos 48 anos de idade, é proprietário do Centro Veterinário Animais & Cia, em Palmital, referência na região. A clínica atende todos os dias da semana, com plantões 24 horas, oferecendo consultas e vários exames, além de loja, hotel e banho e tosa.

Nascido em Araraquara, Sedenho é o terceiro filho de uma família humilde e enfrentou dificuldades financeiras para terminar o curso na Universidade Estadual de Londrina (UEL). Felizmente, ganhou uma bolsa de pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e, com

a ajuda dos pais, conseguiu cobrir as despesas de moradia e alimentação para si e para a irmã, que estudava Odontologia na mesma instituição. “Formei-me com honra ao mérito por maior nota acumulada”, orgulha-se.

Um mês antes da graduação, já havia garantido seu primeiro emprego na Cooperativa Agropecuária de Pedrinhas Paulista. Para ficar mais perto da noiva, que morava na cidade de Cândido Mota, em 1994, conquistou outra vaga de trabalho na vizinha Palmital, na Cooperativa Coopermota. Em 1996, foi surpreendido com a má notícia: a demissão. Recém-casado, ficou preocupado, mas logo veio a solução: tornar-se um empreendedor. “A garra e a determinação de minha mãe, e a paciência, a honestidade e o comprometimento de meu pai me ajudaram a trilhar os primeiros passos como empreendedor”, afirma.

No início, o negócio funcionava em uma sala alugada em parceria com um amigo agrônomo. Morando em Cândido Mota e trabalhando em



## CLIENTE: UM BEM PRECIOSO

É essa a maneira de pensar da equipe do Centro Veterinário Animais & Cia. “Sempre transmito aos funcionários que todos os clientes e pacientes devem ser atendidos com excelência, independentemente de classe social, raça ou sexo”, garante o veterinário Nivaldo Sedenho. “Também digo aos meus colaboradores que nós sempre estamos em uma vitrine sendo avaliados, seja no serviço, seja na vida social. Se agirmos bem, boas portas se abrirão.” Por isso, é fundamental investir sempre em treinamento dos colaboradores, além de tomar alguns cuidados na hora de contratar. “Não escolha só com a emoção e o coração. Prefira o auxílio de profissionais capacitados, pois eles enxergam muito além”, recomenda Sedenho.



## DICAS DE UM EMPREENDEDOR

### #1

Dê preferência a um ramo de atividade que conheça bem.

### #2

Busque opiniões de profissionais qualificados. Você não ouvirá o que quer, mas o que precisa.

### #3

Procure saber sobre os pilares do marketing (ponto, produto, preço e prazo). Eles podem fazer muita diferença no seu sucesso.

### #4

Comece com um negócio do tamanho que consiga administrar e cresça conforme as possibilidades.

### #6

Na região onde pretende atuar, pesquise necessidade do mercado, número e nível de concorrentes e faixa econômica dos potenciais clientes.

“

**COMECEI A PERCEBER QUE, SEM ME DAR CONTA, JÁ TRAZIA EM MIM CARACTERÍSTICAS IMPORTANTES DE EMPREENDEDOR.**

*Nivaldo Sedenho*

Palmital, foram muitos os dias que voltou para casa sem receber nada. Mesmo assim, não desanimou. Preferiu seguir o conselho de um cliente, que lhe dissera que “os dias bons pagam pelos ruins, e quando o movimento estiver fraco, é hora de colocar a casa em ordem”.

No tempo ocioso, Sedenho passou a “cuidar do setor financeiro, fazer planejamentos e estudar”. Ao mesmo tempo, lançava mão de diferentes formas de comunicação, como fixação de cartazes em farmácias e lojas agropecuárias, parcerias com estabelecimentos de banho e tosa, propaganda nas rádios e, principalmente, o famoso boca a boca. “Sem me dar conta, já trazia em mim características importantes de empreendedor”, observa, explicando que sempre procurou se aprimorar tanto em gestão empresarial quanto em medicina veterinária. Com a clientela aumentando, em dois anos a clínica já precisava de um espaço maior, e, assim, nasceu o Centro Veterinário Animais & Cia, que atende às cidades em um raio de 100 quilômetros de distância de Palmital.

Hoje, a empresa dispõe de 20 profissionais, dos quais cinco são veterinários e cinco são especialistas em cardiologia, oncologia, acupuntura, fisioterapia e, quando necessário, disponibiliza um profissional voltado a animais silvestres. Oferece ainda exames de ultrassonografia, eletrocardiograma, raios X, endoscopia e laboratório. “Realizamos mensalmente em torno de 160 consultas, 60 cirurgias, 350 banhos e 300 vacinas”, conta.

## 5 PERGUNTAS

### #1

**CONSIDERANDO A SUA TRAJETÓRIA DE VIDA, VOCÊ ACHA QUE A SORTE ESTEVE AO SEU LADO?**

Sim, principalmente por dois motivos: ter nascido em uma família maravilhosa, que me educou com bons princípios, e por ter me apaixonado pela medicina veterinária. Esse segmento vem crescendo anualmente, apesar da crise financeira que vivemos. Outro fator que ajuda é que há algum tempo vem ocorrendo a humanização dos animais de estimação.

### #2

**DAS SUAS CARACTERÍSTICAS PESSOAIS, QUAIS AJUDARAM NO SUCESSO DO SEU EMPREENDIMENTO?**

Ser proativo, persistente e comprometido com tudo o que faço, além de ter facilidade para enxergar boas oportunidades. Outro fator importante para o sucesso da minha clínica foi o fato de contar com apoio de colaboradores de qualidade.

### #3

**COM RELAÇÃO A ATENDIMENTO AO CLIENTE, QUAL FATOR DESTACA?**

Prezar por qualidade e eficiência, considerando como se todo serviço prestado e produto vendido fossem para mim.

### #4

**QUAL O DIFERENCIAL DE SUA CLÍNICA COM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO VETERINÁRIO DA REGIÃO?**

O fato de oferecermos vários exames, em especial endoscopia digestiva. Esse exame é importante porque, muitas vezes, ajuda a evitar que o paciente passe por cirurgia para retirar corpos estranhos engolidos (meias, bolinhas, brinquedos). Assim, diminuimos os gastos do cliente e reduzimos os riscos que podem ser causados pela cirurgia e o sofrimento do paciente e de seu proprietário.

### #5

**QUAIS SÃO SEUS PLANOS PARA O FUTURO?**

Em breve, com a associação de outros veterinários, iremos inaugurar um tomógrafo. Também já coloquei em prática meu plano B financeiro: um espaço para festas com capacidade para 200 pessoas. Aprendi muito nessa jornada e pretendo empreender cada dia mais. —————

# A rota do futuro: o Brasil como “hub” global de serviços

## GABRIEL PETRUS

é diretor-executivo da ICC  
no Brasil, a Organização  
Mundial das Empresas

**A CRISE ECONÔMICA TEM NOS LEVADO A REFLETIR** sobre novas saídas para o Brasil retomar o crescimento de forma sustentável. No curto prazo, o controle das contas públicas, a previsibilidade da política monetária e a inflação domesticada são as bases da estabilidade. No médio, a Reforma Tributária é a chave para melhorar a competitividade de nossas empresas.

Haveria um novo ingrediente que poderia mudar desde já a rota econômica do País, melhorando a produtividade, a geração de empregos e o potencial de crescimento? A resposta está do lado de fora: o comércio internacional. E o protagonista dessa virada histórica será o setor de serviços. Responsável por 70% do PIB brasileiro, sua participação no comércio internacional ainda é de apenas 15%. Há, portanto, enorme espaço para expansão.

Estimativas do Banco Mundial indicam que metade do comércio de serviços está relacionada às tecnologias digitais. Além da crescente demanda externa, há um conjunto de fatores culturais e institucionais que tornará o setor de serviços o novo *drive* do comércio internacional do Brasil. As novas negociações da Organização Mundial do Comércio (OMC), o

crescimento do comércio eletrônico e o potencial da economia criativa no Brasil são janelas de oportunidade.

A dificuldade do ambiente de negócios no Brasil fez surgir empreendedores resilientes e inovadores. Qualidades com potencial para ganhar o mundo. Da moda e do design à produção audiovisual e à criação de softwares por pequenas e médias empresas, a economia criativa pode fazer do Brasil um *hub* global de serviços.

No entanto, é importante diminuir barreiras regulatórias do comércio de serviços entre os países que, segundo estudos da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), ainda equivalem a um salto tarifário de 30% a 50%. Vale ressaltar que a revolução tecnológica torna cada vez mais imperceptível a fronteira entre importação e exportação, pois as empresas se beneficiam com a circulação de conhecimento e insumos digitais, nas duas vias. Por isso a importância de o Brasil se engajar em negociações para abertura comercial, como o Acordo Internacional de Comércio e Serviços.

Por fim, cabe lembrar as oportunidades que surgem com a expansão do comércio eletrônico no Brasil, que cresce 15% ao ano. É importante que os grupos varejistas brasileiros se internacionalizem e conquistem novos mercados. Em paralelo, o Brasil deve se engajar na OMC para construir um acordo de comércio eletrônico que garanta a circulação livre de dados, bens e serviços digitais em nível global. —

comércio  
& serviços

EDIÇÃO ESPECIAL TURISMO

## EMBARQUE COM A GENTE E DECOLE COM SUA MARCA.

ESTAMOS PREPARANDO A EDIÇÃO ESPECIAL DE TURISMO DA **C&S** COM UM ROTEIRO DE VIAGEM FEITO SOB MEDIDA PARA VOCÊ EMBARCAR COM A SUA MARCA.

Serão 25 mil exemplares distribuídos em todo o Estado de São Paulo, impactando empreendedores de todos os portes, presidentes e CEOs de grandes empresas, colaboradores de institutos e fundações, além de frequentadores do Sesc e do Senac.

Enfim, são leitores altamente qualificados: os companheiros de viagem ideais para você e para sua empresa.

**Reserve o seu lugar.  
Anuncie com a gente.**

TEL.: (11) 3078.5840

ATENDIMENTO@LEMIDIA.COM








---

## A REFORMA TRABALHISTA ALTEROU MAIS DE 100 PONTOS DA CLT. **VOCÊ TEM ALGUMAS DÚVIDAS?**

Desde novembro do ano passado, a Reforma Trabalhista trouxe muitos impactos e uma série de dúvidas. As mudanças são profundas e complexas. Por isso mesmo, a FecomercioSP está fazendo uma grande mobilização em seu portal para oferecer respostas e esclarecimentos a empregados e empregadores. São conteúdos, cartilhas, reportagens e análises sobre temas como a jornada de trabalho, contrato intermitente, rescisão, férias, home office, entre outros direitos, benefícios e obrigações.

ENTÃO, SE VOCÊ QUER ENTENDER  
DE MANEIRA PRÁTICA, SIMPLIFICADA  
E CONFIÁVEL TUDO O QUE MUDOU, ACESSE  
[WWW.FECOMERCIO.COM.BR/REFORMA-TRABALHISTA](http://WWW.FECOMERCIO.COM.BR/REFORMA-TRABALHISTA)