

AMANHÃ

G E S T Ã O • E C O N O M I A • N E G Ó C I O S

Campeãs da Inovação 2023

NOVAS IDEIAS PARA UM NOVO AMANHÃ

No limiar de completar duas décadas, o ranking mais antigo do gênero no país cumpre sua missão de propagar a inovação no PR, em SC e no RS

E MAIS

- QUEM SÃO AS 50 EMPRESAS MAIS INOVADORAS DA REGIÃO SUL
- INSPIRE-SE EM TRÊS CASES DE EXCELÊNCIA

E AINDA

COOPERATIVAS, ENTIDADES EMPRESARIAIS, STARTUPS, MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, ESTATAIS E UNIVERSIDADES: AS LÍDERES EM SEIS CATEGORIAS ESPECIAIS



Gerdau e The Town.

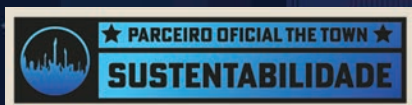
Aço, música e
sustentabilidade

SE MOLDAM AQUI.

O maior festival de música, cultura e arte da história de São Paulo, o The Town, utilizará aço Gerdau, um produto 100% e infinitamente reciclável.

As toneladas de aço Gerdau, que carregam a força de mais de 1 milhão de catadores e cooperativas de reciclagem de sucata metálica, agora compõem algumas estruturas da Cidade da Música, no Autódromo de Interlagos, que vai receber alguns dos maiores artistas do planeta, num evento que celebra a pluralidade da maior cidade do Brasil.

Uma união que vai além dos palcos e soma forças com a ONG Gerando Falcões e com a Fundação Grupo Volkswagen para transformar a Favela do Haiti, em São Paulo, que receberá a tecnologia da favela 3D, moldando um novo futuro para mais de 290 famílias.



Siga a Gerdau nas redes sociais:





GERDAU. O AÇO
OFICIAL DO
THE TOWN 2023.



GERDAU

O futuro se molda

**THE
TOWN**
S ã O P A U L O

Capa

Campeãs da Inovação 2023

Centros de empreendedorismo

A adesão cada vez maior de universidades e centro de pesquisas do Sul ao *ranking* Campeãs da Inovação mostra como esses locais estão se tornando molas propulsoras de novos negócios

Pág.26

A campeã



Superando expectativas

A catarinense Whirlpool enxerga a inovação como a compreensão das necessidades dos consumidores, elaborando soluções eficazes e que façam a diferença – e a estratégia vem funcionando, realmente

Pág. 32

Gestão



Referências exemplares

O que podem guardar em comum um canal de vendas de uma fabricante de aço, uma margarina vegana e a produção de insumos farmacêuticos ativos? São *cases* inspiradores que também podem fazer com que seu negócio se transforme

Pág. 58

Entrevista



▼ Uma cooperativa gera muitas oportunidades

José Roberto Ricken, presidente da Ocepar, coloca à mesa os principais desafios do cooperativismo e a maior de suas virtudes: dar melhores condições de vida para os associados [Pág. 12](#)

▼ Os destaques em seis categorias especiais

▼ Cooperativas de Produção

A inovação também precisa de inovação: o mantra da Lar [Pág. 46](#)

▼ Ensino & Pesquisa

Unisinos quer alavancar o desenvolvimento das cidades [Pág. 48](#)

▼ Entidades Empresariais

O Sindilojas Porto Alegre inspira novos negócios [Pág. 50](#)

▼ Estatais e filantrópicas

Uma onda de transformação na Sanepar [Pág. 52](#)

▼ MPEs

A revolução verde da TerraMares [Pág. 54](#)

▼ Startups

AAA, a Netflix da inovação [Pág. 56](#)

8 FÓRUM DO LEITOR

22 MONITORES

► Seu negócio está fadado ao fracasso sem o uso de inteligência artificial

► Câmara de Comércio Brasil-Canadá estreita laços com a região Sul

► Sul, um local fértil para *startups*

68 PRODUTO INTELECTUAL BRUTO

Com o presumido fim da guerra fiscal, os estados do Sul precisarão investir pesadamente em infraestrutura

COLUNISTAS

74 Sr. Consumidor/André D'Angelo
A burocracia não poupa ninguém

82 Ao Redor do Mundo/Fernando Dourado
A abordagem

Serviço ao assinante
AMANHÃ

51 3230.3545

assinatura@amanha.com.br

Presidente:

Jorge Polydoro – polydoro@amanha.com.br

Vice-presidente de relações institucionais:

Nilo Teixeira – nilo@amanha.com.br

Secretária da Direção:

Graziele Graff – diretoria@amanha.com.br

Coordenação de redação:

Marcos Graciani – graciani@amanha.com.br

Editora multimídia:

Katherine Cifali – katherine@amanha.com.br

Editora contribuinte:

Marisa Valério – marisa@amanha.com.br

Repórter multimídia:

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

Diretor de produção:

Wagner Lettnin – wagner@amanha.com.br

Projeto gráfico:

Juliano Guedes e Wagner Lettnin

Designer gráfico:

Jonata M. C. da Rosa – jonata@amanha.com.br

ADMINISTRAÇÃO:**Diretor financeiro:**

Michel Diniz – michel@amanha.com.br

Faturamento:

Marcelo Cwik – marcelo@amanha.com.br

PUBLICIDADE E MARKETING:**Coordenadora comercial e marketing:**

Júlia Guzenski – julia@amanha.com.br

Analista de marketing:

Kítele Silveira – k.silveira@amanha.com.br

Relacionamento comercial:

Greice Giovannoni – greice@amanha.com.br

Luciane Wellausen – lucianew@amanha.com.br

PROJETOS ESPECIAIS:

TransMaker

PRODUÇÃO EXECUTIVA:

Via Comunicação

Porto Alegre/RS:

Fone (51) 3230.3537 Fax (51) 3230.3500

comercial@amanha.com.br

Números atrasados (edições recolhidas mediante disponibilidade de estoque): ao preço da última edição em banca, mais custo de postagem, por intermédio da revista AMANHÃ. Fone (51) 3230.3500
O pagamento pode ser feito em cheque nominal ou pelos cartões Visa, Mastercard, Diners e American Express.
Fundada em junho de 1986, a revista AMANHÃ é uma publicação da Via Comunicação.
AMANHÃ circula através de assinaturas e mailing vip entre dirigentes de empresas privadas e públicas, executivos, profissionais liberais, professores universitários, líderes políticos nacionais e dos principais estados brasileiros e nos países do Mercosul.
A edição 344 circula no mês de julho de 2023.

EDITORIAL

A jornada das “inovação”

Algumas expressões mudam seu significado ou importância ao longo do tempo. Este é o caso da palavra “inovação”.

Há cerca de 500 mil a um milhão de anos, o *homo erectus* esfregou duas pedras lascadas e as faíscas acenderam fogo em folhas e galhos secos. Foi um pequeno passo para o hominídeo, mas um grande salto para a evolução. A partir daí nosso ancestral passou a esquentar alimentos, iluminar cavernas e espantar predadores. O controle do fogo mudou hábitos, comportamentos e, inclusive, o funcionamento do cérebro. Ao consumir alimentos cozidos nosso longínquo ancestral passou a absorver mais proteínas, fazer refeições mais rápidas, acumular mais energia, dispor de mais tempo para fazer outras coisas, e acelerar a produção de neurônios e sinapses.

O bônus neurológico foi um fator decisivo na evolução até o *homo sapiens*. Avançamos no conhecimento, aumentamos a cooperação tribal, apreendemos a produzir utensílios e armas, disputamos territórios, criamos a agricultura, as cidades, o dinheiro, as escolas, as indústrias, os produtos, os mercados, a internet, as redes sociais, a inteligência artificial e o VAR...

Ocorre que nos últimos anos novas tecnologias aceleraram as mudanças, e fez a “innovation” bombar nas paradas de sucesso do mundo corporativo global. Por aqui, a “inovação” sacudi o mofo dos velhos dicionários, vestiu camiseta sobre jeans, calçou sapatênis para brilhar nos palcos onde são anunciadas as grandes transformações, por vezes disruptivas.

A “inovação” ressignificada tem lugar cativo em qualquer narrativa de impacto no mundo empresarial. Sem ela, tudo parece velho, sem encanto, coisa do passado. Mas a experiência revela que o discurso inovador muitas vezes não corresponde à realidade dos fatos. É o que se está chamando de *innovation washing*.

Entre as razões que tornaram a parceria do IXL Center e AMANHÃ muito afinada é a convergência de visões sobre como devemos avaliar a capacidade de inovar das empresas e instituições. Ao adotar a metodologia do *Global Innovation Management Index* (Gimi) para realizar o *ranking* “Campeãs de Inovação”, o mais antigo do setor em todo o Brasil, selamos o rigor da análise. O questionário respondido por companhias do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul permite apreciar com segurança seis dimensões e, ao mesmo tempo, desmistificar a inovação como sendo apenas as que provocam disrupção.

Muitos dos vencedores, como a Whirlpool que lidera esta 19ª edição, somam anualmente dezenas de patentes de inovações incrementais, que aperfeiçoam seus processos, produtos e serviços, além de gerar valor para a organização e a marca. E todas podem afirmar que são realmente “inovadoras”.

Boa leitura.

Jorge Polydoro



Conexão gera inovação, que transforma o amanhã.

Investir em inovação é fundamental para criar novas conexões e transformar o futuro. É com orgulho que somos uma das 50 empresas **Campeãs da Inovação 2023**, com destaque na categoria “Estatais e Filantrópicas”.

Vamos continuar transformando e investindo no futuro através da inovação.

Banrífone

Porto Alegre (51) 3210 0122
Interior e Outros Estados 0800 541 8855

SAC 0800 646 1515
Ouvidoria 0800 644 2200

Baixe o app:



Siga nossas redes sociais:



Absoluta ignorância

O resultado dessa pesquisa evidencia absoluta ignorância por parte dos entrevistados sobre o que seja uma universidade, pois em certo momento a reportagem afirma que “mais de 80% dos consultados defendem que as universidades devem se envolver mais na oferta de programas não formais para trabalhadores”

(“Brasileiros preferem cursos online para qualificação profissional”, Portal AMANHÃ, 25 de abril). A definição de universidade é clara: uma instituição composta por um conjunto de faculdades ou de escolas de instrução superior onde se professam ciências ou letras, tendo como sinônimo a palavra academia. Parece que a universidade é ambiente propício para formar para o mercado de trabalho? As ciências, letras e artes se desenvolveriam nas escolas técnicas? Tenho curiosidade sobre os dados demográficos dessa amostra de 1 mil trabalhadores brasileiros entrevistados, como idade, nível de escolaridade e renda, por exemplo.

Denise Machado :
Pedagoga e sócia fundadora da D+ Soluções :
São Paulo – SP :



ERRATA

Em razão de um problema técnico, houve um erro na impressão da edição 343 na reportagem “Liderança sob ameaça”. As páginas 65 a 68 apresentaram um trecho repetido nas primeiras três colunas da matéria que mostrava os resultados do Top of Mind RS, a pesquisa de lembrança de marcas pioneira no país. Na página 74, a tabela que trazia as marcas líderes da pesquisa Top of Mind Porto Alegre não constava como sendo a Gang a campeã em Loja de Roupas Jovem e Todeschini em Móveis Planejados. De todo modo, essas imprecisões foram corrigidas na edição online que se encontra na banca virtual do Grupo AMANHÃ.

Imperdível

A respeito do comentário de Fernando Dourado em seu espaço no site de AMANHÃ (“Minha primeira experiência com uma série: o caso Fauda”, Blog Ao Redor do Mundo, Portal AMANHÃ, 17 de abril), outra série muito boa da Netflix é “O Espião”. Os episódios contam a história real de um agente secreto israelense dentro do governo sírio na década de 1960. Imperdível também.

: Rodrigo Schramm
: Gerente comercial
: Gaspar – SC

Análise poética

Muito interessante o comentário do colunista Fernando Dourado em seu blog, diria até cruel, mas perspicaz (“A Baleia, uma forma de viver o fim”, Blog Ao Redor do Mundo, Portal AMANHÃ, 1 de março). Entretanto, acho que o filme vai além da morbidez da gordura. Há todo um tratado psicanalítico que envolve todos os personagens, porém considerei como mensagem final do filme que tudo gira em torno do amor. Os preconceitos são colocados com muita delicadeza em segundo plano, a ponto de o próprio título não se relacionar com o professor, mas com a redação da filha. De qualquer forma, muito bonita a sua análise, diria até poética.

Marco Antônio Menezes :
Professor :
Rio de Janeiro – RJ :

RESULTADO DA ENQUETE ANTERIOR

Para
simplificar a
atual carga
tributária,
qual das
medidas
abaixo
merece
prioridade,
na sua
opinião?

- 54%** Terminar com a cobrança de impostos em cascata
- 16%** Diminuir a carga tributária sobre a folha salarial de empresas
- 14%** Desonerar o consumo, taxando patrimônio e renda
- 13%** Substituir impostos diversos por um que cobre sobre operações digitais
- 3%** Desonerar produtos da cesta básica

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

50 ANOS DE INOVAÇÃO NO BRASIL

A STIHL está entre as 10 empresas mais inovadoras da Região Sul, no ranking Campeãs da Inovação. Receber esse reconhecimento quando completamos 50 anos de produção no Brasil nos inspira a desenvolver produtos que facilitem cada vez mais a vida dos brasileiros.



@STIHLBRASIL

@STIHLOFICIAL

STIHLBRASIL

STIHL BRASIL OFICIAL

STIHL.COM.BR



escala

50 ANOS
DE BRASIL

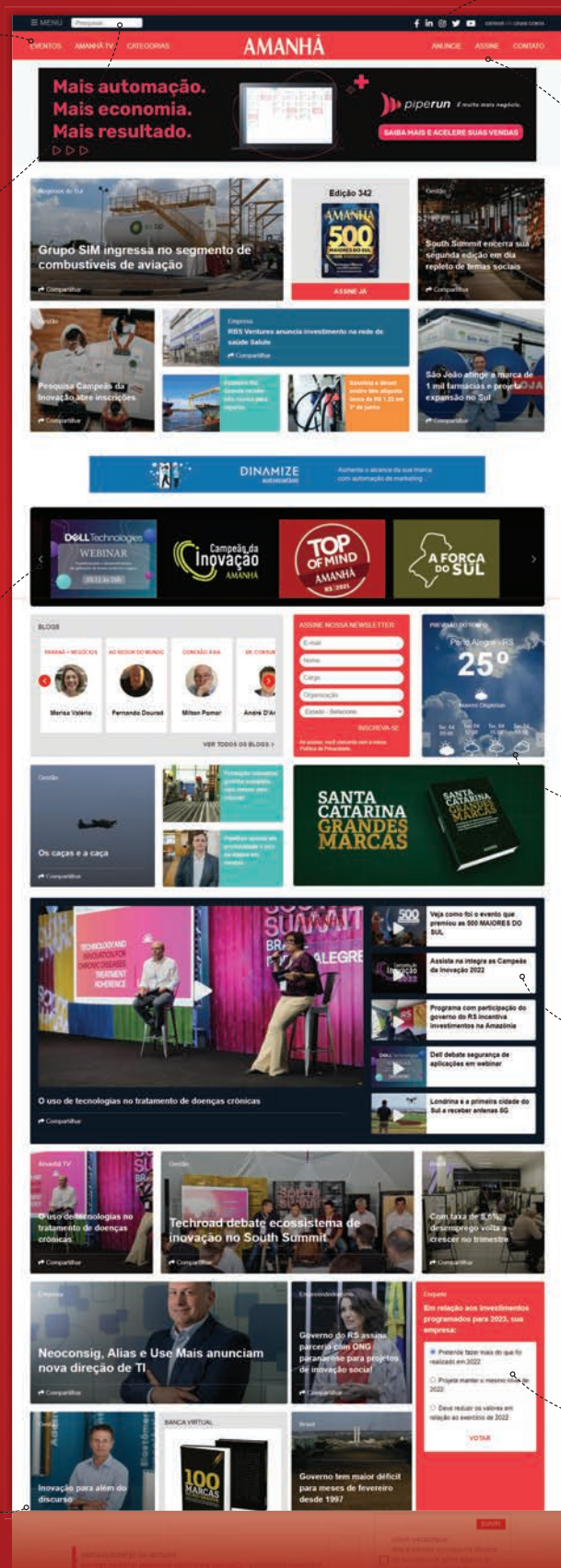
STIHL

EVENTOS
Aqui você encontra todos os eventos produzidos por AMANHÃ

Digitando palavras-chave, você encontra conteúdos relevantes sobre diversos temas de economia e gestão do Brasil e da região Sul

Ao clicar em uma das imagens da barra ao lado, você também poderá conferir todos os eventos que destacam a elite corporativa da região, entre eles 500 MAIORES DO SUL, Campeãs da Inovação e Top of Mind

O portal tem rolagem infinita, uma opção que facilita a leitura de matérias relacionadas em smartphones ou tablets, por exemplo



Aqui você encontra o perfil de AMANHÃ em redes sociais como Twitter e Facebook, por exemplo

Assinando AMANHÃ, você pode ter acesso a todo o conteúdo da edição impressa

BLOGS, ASSINATURA DE NEWSLETTER E TEMPO
Agora aqui se encontram os blogueiros, a previsão do tempo em sua cidade e, ainda, um cadastro para a assinatura gratuita da newsletter diária de AMANHÃ

AMANHÃ TV
A plataforma de vídeos de AMANHÃ foi renovada e ganhou ainda mais destaque no portal

ENQUETE
Responda às enquetes de AMANHÃ. Sua opinião é muito importante

REDEFININDO A SAÚDE NO BRASIL

Responsável Técnico: Dr. Luiz Antonio Nasi - CREMERS 11217

Assista ao vídeo



hospitalmoinhos.org.br



HOSPITAL
MOINHOS DE VENTO

O SUCESSO DE UMA COOPERATIVA É FRUTO DE UMA DECISÃO ESTRATÉGICA

Liderando a Ocepar pela terceira vez consecutiva, José Roberto Ricken destaca nesta entrevista como o planejamento foi vital para o cooperativismo do Paraná se tornar uma das molas propulsoras do desenvolvimento econômico do estado

Eduarda Pereira e Marcos Graciani

Aos 67 anos, José Roberto Ricken assumiu em abril seu terceiro mandato à frente da Ocepar, sistema que atualmente congrega 225 cooperativas em sete ramos – agropecuário, crédito, saúde, infraestrutura, consumo, trabalho, produção de bens e serviços e transporte. Juntas, elas alcançaram, em 2022, faturamento de R\$ 187,8 bilhões e US\$ 7,4 bilhões em exportações. Leitor assíduo de obras sobre história, tecnologia e inovação, nesta entrevista ele dá detalhes de como o cooperativismo paranaense está projetando o futuro. Ricken tem credenciais para isso: mestre em administração pela Escola Brasileira de Administração Pública (Ebape) e pela Fundação Getúlio Vargas, ele gerenciou a implantação do programa de autogestão das cooperativas paranaenses a partir de 1991. Na sua visão, nada se conquista sem um planejamento baseado em dados. “Sem informação, esqueça. Você não vai a lugar nenhum. E sem planejamento, muito menos”, filosofa. Há mais de quatro décadas no setor, Ricken também faz questão de enaltecer a missão do cooperativismo. “Você tem de criar oportunidades, tem de gerar oportunidades. E daí muda tudo. Essa é uma missão que as cooperativas cumprem muito bem”, destaca. Confira.

O governo paranaense anunciou em meados de junho um pacote de R\$ 750 milhões para o cooperativismo. Em que medida essa iniciativa vai ajudar o Paraná Cooperativo a alcançar o pretendido faturamento de R\$ 200 bilhões até o final deste ano?

A origem desse recurso é do crédito de ICMS que as cooperativas acumularam. O governador [Ratinho Junior], já no início do primeiro mandato, assumiu esse compromisso. Teremos R\$ 250 milhões para armazenamento e mais R\$ 500 milhões para as agroindústrias investirem prioritariamente em regiões com baixo IDH no estado. Até o final do ano alcançaremos a meta que envolve todos os sete ramos de atividade do cooperativismo. Há pouco também lançamos um novo planejamento, baseado em mais de 40 índices mensais que temos das cooperativas desde 1981, por isso

temos condições de projetar a receita ao longo dos anos. Em 2015, as cooperativas do Paraná movimentavam R\$ 50 bilhões por ano. Daí decidiram dobrar esse valor achando que iam demorar duas décadas para cumprir a meta. Em 2020 já chegamos em R\$ 115 bilhões. No ano seguinte saltou para R\$ 151 bilhões e no ano passado alcançamos os R\$ 187 bilhões. Até até abril do ano que vem saberemos se projetaremos R\$ 300 bilhões ou R\$ 400 bilhões.

Qual sua aposta?

Normalmente o cooperativismo paranaense tem dobrado a sua capacidade de geração de receita a cada cinco anos. Ainda vamos calcular, mas eu diria assim, como previsão, é bem provável que a gente mire inicialmente os R\$ 300 bilhões.

Você afirmou no dia da sua posse, em abril, que uma das suas missões seria criar oportu-

nidades. Onde elas estão?

Vou tomar como exemplo o ramo agropecuário onde temos 61 cooperativas ligadas ao agronegócio. As cooperativas do Paraná recebem o equivalente a 64% do que se produz no estado. Das 47 milhões de toneladas da última safra, elas devem estar recebendo algo em torno de 37 toneladas – e metade disso já tem algum valor agregado, ou seja, sofre alguma transformação. Temos 140 agroindústrias instaladas, principalmente de soja, mas também tem de proteína animal, como aves e suínos. Hoje 48% da receita na agropecuária, das cooperativas, já é agroindústria. Ainda bem que falta fazer 52%, né? Por isso, temos uma perspectiva muito positiva em relação ao processo agroindustrial que será um destaque para nós nos próximos anos.

Haveria espaço para a agroindústria se desenvolver em cidades com IDH menor?

Essa é uma política de governo. Alguns municípios não oferecem a infraestrutura necessária para receber uma indústria. Isso tem de ser regionalizado, pois você tem de ter energia elétrica, transporte, acesso... Acho que vamos ter de combinar essa preocupação do governo de ter mais renda nos municípios de menor IDH com a possibilidade técnica. Temos potencial ainda para transformar milho e soja em frango. É onde hoje tem a maior demanda. Nos próximos cinco anos devemos investir R\$ 30 bilhões, 75% em agroindústria e armazenamento. A produção será bem mais significativa. Isso é uma estratégia e bem planejada, por isso temos todas as possibilidades da agroindústria avançar significativamente bem.

Desse ponto de vista o cooperativismo está sendo contemplado naquela visão que o



“Hoje a maior empresa do Paraná é uma cooperativa”

Enquanto a Coamo obteve receita líquida de R\$ 26,1 bilhões em 2022, a Copel somou \$ 21,9 bilhões

governo estadual tem de fazer do Paraná uma espécie de supermercado do Brasil, correto?

Sim, pois isso vem de encontro à demanda que existe. Recebemos quase dois terços da safra e temos de agregar valor a esse volume. A lógica de mercado mudou. Antes tentávamos produzir o máximo para vender. Agora temos de identificar a demanda e onde ela está. E hoje também não faz muito sentido classificar grandes, médios e pequenos produtores, pois há um processo de integração muito avançado, como na região oeste onde há uma concentração de frigoríficos. O governador sempre fala que temos de ser o supermercado, tem que ser um estado sustentável, totalmente sustentável, pois isso é uma exigência do mercado atual. Não basta produzir, produzir, produzir... Você tem de fazer aquilo dentro das regras que a comunidade internacional exige. Essa é uma preocupação que a gente tem de ter sempre. Hoje a maior empresa do Paraná é uma cooperativa. É a Coamo,

a maior empresa do Paraná. Não é a Copel, não é a Itaipu, não é a Renault, os grupos que estão aqui. Hoje é uma cooperativa [enquanto a cooperativa de Campo Mourão obteve receita líquida de R\$ 26,1 bilhões em 2022, a estatal de energia somou \$ 21,9 bilhões]. A nossa opção pelo desenvolvimento do Paraná passa muito por essa estratégia liderada pelo cooperativismo.

O preço da soja vem caindo desde o segundo semestre do ano passado. Como o agronegócio vem contornando essa situação?

Realmente, a soja valia R\$ 177 a saca e hoje está R\$ 125 aqui. O milho era R\$ 98 e agora é R\$ 66. O trigo estava sendo comercializado a R\$ 80 e agora R\$ 48, abaixo do preço mínimo. Normalmente a rentabilidade do setor produtivo é, em média, muito baixa. Esporadicamente, quando a demanda é muito maior que a oferta, os preços se elevam. Nos últimos anos a gente teve a sorte de ter preços acima da média, como a soja que bateu em R\$

200, algo que não se imaginava. Daí a importância, mais uma vez, da agroindústria. Porque quando o grão diminui de valor, a rentabilidade do processo industrial melhora. Então, hoje, para quem tem uma estrutura bem adequada de agroindústria, a situação é muito mais confortável do que alguém que só comercializa grãos. A saca do milho, por exemplo, vale R\$ 60 ou até menos agora. A nossa maior safra está começando a entrar e provavelmente vai ter demanda para a compra. É bem provável que o governo tenha de fazer estoque. Ou seja, é uma realidade um pouco diferente do que nós vivemos nos últimos quatro anos.

Por isso é importante diversificar e, principalmente, agregar valor.

Exato. E transformar grãos em proteína, em frango, em suíno, pois o efeito climático relacionado à safra pode ser minimizado. No Paraná, 82% dos produtores não têm 100 hectares. E 75% é dono de menos de 50 hectares ou 20 alqueires. Isso tirando reserva

legal, mata ciliar e áreas improdutivas. Se fosse viver só de grãos, o produtor não sobreviveria. Mas se ele tiver na propriedade a possibilidade de fazer parte de um programa de integração da sua cooperativa e produzir aves, suíno, leite e peixe *[sua situação muda]*. A gente tem de criar *[condições]*. Essa é uma missão que as cooperativas cumprem muito bem. Você tem de criar oportunidades, tem de gerar oportunidades. E daí muda tudo. O agricultor que tem 10 alqueires tem uma rentabilidade maior do que aquele que tem 100 alqueires só de grãos. E isso traz estabilidade também, pois não é sazonal. Outro diferencial é a estrutura comercial que o cooperado tem acesso, pois ele pode fixar o dia *[para a venda]*, de modo que obtenha o melhor preço. Ele tem essa opção e quem não está organizado não tem, vende tudo na safra e vende barato. Nós não. Nós regulamos isso. Somos grandes consumidores de milho no Paraná. Tivemos de buscar milho no Mato Grosso na safra passada para atender a demanda. Já nesta safra exportamos milho. Esse é o segredo: estar organizado. A rentabilidade líquida da comercialização de grãos por uma empresa que compra e vende não dá 2%, se ganha no volume, mas agregar valor é outra história. É preciso planejar, investir e buscar mercado. As cooperativas do Paraná estão presentes em mais de 150 países.

Quais foram suas impressões sobre o Plano Safra 2023/2024?

Em volume de recursos até surpreendeu, ainda que parte disso tenha custo mais elevado. Se somar investimento, comercialização e custeio são R\$ 364 bilhões, dá quase R\$ 100 bilhões a mais do que no ano passado. A oferta de crédito a juro livre aumentou 59%, algo importante ainda que o juro

seja um pouco mais elevado. Tivemos uma elevação de 30% no PCA, que é voltado à construção de armazéns, mas é direcionado para silos menores, de até seis toneladas, para a demanda de fazendas e armazéns. A taxa de juros permaneceu praticamente a mesma, mas para a economia familiar diminui 1%, mediante ter o CRA *[declaração da propriedade]* conjuntamente com outras medidas de preservação ambiental. Só que aqui no Paraná, não sei nos outros estados, o CRA foi feito lá alguns anos e o governo até hoje não analisou, não considerou formal. Isso nos preocupa. Esse desconto é um valor significativo. O governo deve colocar R\$ 12 bilhões para equalizar os juros, mas acho que ainda é pouco. Com uma Selic a 13,75% e mesmo que seja cortada para 12,5%, o custo ainda é alto. No ano que vem a tendência é a redução ainda maior dos juros por parte do Banco Central podendo chegar a 10%, depois 9%. Se for feito um investimento para dez anos, com a taxa cobrada hoje, quem fizer um empréstimo vai ficar bastante vulnerável lá na frente.

O senhor poderia nos dizer quais são as revelações do banco de dados mensal da Ocepar com mais 40 indicadores econômico-financeiros das cooperativas?

Assumimos um compromisso de nunca divulgar e nunca publicar essas informações, pois são para uso estratégico. Isso é natural para nós. Fechou o balanço do mês, a gente tem no mesmo dia todos esses dados desde 1981, ano em que começamos o programa de autogestão do cooperativismo do Paraná. Monitoramos a área financeira, a operacional, a de mercado. Obviamente que esse nível detalhado de informações permite fazer projeções de toda natureza: custos, resultado, capitalização etc.

Por causa desse levantamento, lá em 1998, 1999 percebemos que o Plano Real tinha nos quebrado. Os juros na época chegaram a 34% e o custo financeiro disparou. Esse fato nos levou a criar um programa de recuperação das cooperativas, o Recoop. E se isso não tivesse sido feito lá, não existiríamos hoje. Provamos ao governo e ao Banco Central com dados e sabíamos o que precisávamos. Então houve uma campanha de capitalização dos resultados, não foi integralização de cotas, não. Foram criados fundos para capitalizar as cooperativas. Ao invés de pedir perdão da dívida, queríamos investimento e tínhamos a quantidade calculada, o custo, e isso foi fundamental para nós. Hoje, graças a isso, no último ano, foram distribuídos no Paraná R\$ 9,2 bilhões em sobras *[como é conhecido o lucro no cooperativismo]* para os cooperados.

Como as cooperativas se beneficiam desse manancial de informações?

Uma vez por ano visitamos todas as cooperativas, em especial as agropecuárias. A gente passa passa um dia discutindo como ela está em relação à média, em relação à melhor, em relação às tendências observadas, e isso permite fazer comparações. E isso talvez seja uma pequena diferença em relação aos outros estados que não fizeram isso. Sem informação, esqueça. Você não vai a lugar nenhum. E sem planejamento, muito menos.

Na sua opinião, o que pode ser feito com as cooperativas que vêm passando por crises de gestão e outras dificuldades?

Normalmente a crise se dá na área financeira, mas a origem é a capitalização. Se a cooperativa adota uma política de devolução total dos resultados para o produtor, ela pode considerar ►



“Normalmente a crise se dá na área financeira, mas a origem é a capitalização. O sucesso de uma cooperativa é fruto de uma decisão estratégica”

JOSÉ ROBERTO RICKEN
Presidente da Ocepar

isso uma grande vantagem. Porém, vai notar um pouco adiante que a proteção da atividade enfraqueceu. Então será tarde, pois já terá entrado em uma ciranda financeira e não consegue pagar o financiamento. Logo, vai ter prejuízo e problemas no fluxo de caixa. Para reverter, somente alongando a dívida ou com a entrada de novos recursos. Qualquer empresa descapitalizada desaparece do mercado. O sucesso de uma cooperativa é fruto de uma decisão estratégica. Nesse campo, vejo alguns pontos essenciais.

Quais são eles?

Primeiro: ela tem de ser necessária no ambiente onde ela está. Se ela não for necessária, não inventa que não dá certo. A segunda questão fundamental é que tem de ter gente interessada, de fato, naquela cooperativa. Se não tiver um grande número de pessoas interessadas, não é dois ou três que vão dar conta do recado. Terceiro: ela tem de ser viável. Se a conta não fechar, não

adianta tapar o sol com a peneira. Então, se você tem a informação, o alerta será dado. E quando você compara com outra possibilidade, mesmo não sabendo qual é, você vai dar-se conta que se não fizer algo, uma crise surgirá dentro de cinco anos, por exemplo. Por fim, planejar. Ninguém morre de uma hora para outra. Normalmente, as empresas morrem aos poucos.

Falando em capitalização, o sistema que rege as cooperativas impede a ida delas à Bolsa para buscar recursos nas mesmas condições de uma sociedade de capital aberto. Como enfrentar essa barreira?

Essa é uma desvantagem enorme que temos. Uma empresa lança debêntures ou ações e capta no mercado com uma condição diferente da cooperativa que, normalmente, financia seus investimentos. Então, graças a Deus, nos últimos anos, tivemos acesso ao crédito via BNDES, do Prodecoop,

do Procap-Agro, que nos permitiram fazer esse investimento. Somos muito mais dependentes de um Plano Safra do que uma empresa, por isso lutamos para que ele se viabilize. Nós não temos outra opção. Por isso temos de capitalizar parte do resultado. Se não fizer isso, impede o pagamento da cota de financiamento e vai bloquear o capital que ainda será necessário para o negócio. Por essa razão temos de ser muito mais conservadores do que uma empresa regida por um fundo. Hoje os fundos estão comprando tudo. Mas eles estão se dando bem? Necessariamente não. Porque o fundo internacional quer rentabilidade a curto prazo. Lembra dos cerealistas que foram compradas pelos fundos? A intenção dos fundos não era comercializar soja. Era fazer, preparar a empresa e ganhar dinheiro. Então, temos de ser mais conservadores e buscar capitalização em fundos de desenvolvimento [*que são próprios do setor cooperativista*], pois um fundo como esse é indivisível. E pra você ►



TRILHANDO NOVOS CAMINHOS



Sempre atenta à tecnologia e novas soluções de mobilidade, a Marcopolo utiliza uma combinação poderosa de visão estratégica e dedicação à qualidade em seus processos

Há 74 anos no mercado, a Marcopolo cunhou sua posição como uma verdadeira força motriz no mercado nacional de transporte, conduzindo a indústria para o futuro com seu protagonismo e iniciativas inovadoras. Sempre atento à tecnologia e novas soluções de mobilidade, o grupo utiliza uma combinação poderosa de visão estratégica e dedicação à qualidade com produtos que oferecem o que há de mais avançado em conforto, segurança e sustentabilidade – e sempre atendendo às necessidades dos clientes.

No coração das operações da Marcopolo está a constante busca pela inovação. Consciente das rápidas transformações tecnológicas e das demandas em constante evolução do setor, a empresa se destaca por sua capacidade de antecipar tendências e oferecer soluções de vanguarda. A eletromobilidade e a descarbonização são algumas dessas tendências, com a Marcopolo sendo protagonista ao desenvolver e implementar veículos elétricos de alta performance, contribuindo para a redução das emissões de carbono e para a construção de um futuro mais sustentável.

Uma das mais recentes inovações foi o lançamento do primeiro protótipo de micro-ônibus autônomo da América do Sul, desenvolvido pela Marcopolo Next (*área responsável pela aceleração de projetos de inovação da empresa*) em parceria com a Lume Robotics, startup brasileira de mobilidade autônoma. Resultado de dois anos de estudos, o projeto adaptou o modelo Volare Attack 8 para operar de forma completamente autônoma, sem a necessidade de intervenção ou monitoramento remoto. No futuro, a inovação poderá ser aplicada em qualquer um dos ônibus da Marcopolo, desde que tenham câmbio automático.

Todo o *hardware* e *software* são embarcados diretamente no veículo e dispensam a necessidade de conexão com a internet, reforçando a segurança cibernética do protótipo. Além disso, foram instalados módulos de comando elétricos e pneumáticos para controlar a direção, freios, acelerador e câmbio, além de um computador de proces-

samento de dados e um conjunto de sensores que possibilitam observar o ambiente ao redor, como velocidade instantânea, estado do câmbio, nível de combustível, possíveis falhas, entre outros. O veículo ainda pode ser programado para operar na faixa ideal de eficiência, o que permite uma redução no consumo de combustível e na emissão de poluentes, com alto nível de segurança e conforto.

“Reforçamos o nosso protagonismo no desenvolvimento de soluções em mobilidade e demos mais um passo importante na história da companhia”, celebra André Armaganijian, CEO da Marcopolo. O lançamento da companhia insere o Brasil no seleto grupo de países que estudam a viabilidade da tecnologia, como Estados Unidos, Alemanha e China. “Olhamos atentamente para o futuro da mobilidade e buscamos atuar com tecnologias de ponta, identificando oportunidades de mercado, novas áreas de ação e inovações”, acrescenta.

Graças ao processo de desenvolvimento de inovação abrangente da Marcopolo, os lançamentos de protótipos marcantes para o setor não são raros. Por meio de fóruns internos e externos de inovação, a empresa estimula a colaboração e a troca de ideias, além de contar com uma plataforma de inovação aberta que permite o engajamento de parceiros externos. Assim, com metodologias e processos bem definidos, a empresa incentiva a criatividade e o pensamento disruptivo em toda a sua cadeia.

A empresa também mantém centros de observação de startups e tendências, como no Vale do Silício, na Califórnia, para estar na vanguarda das últimas tendências tecnológicas. Além disso, investe em fundos para empreendedores internos, *coaching* e *mentoring* voltados à inovação e promovendo *hackathons* para gerar novas soluções internamente. Assim, a Marcopolo continua a trilhar um caminho de sucesso, com uma visão estratégica e compromisso com a excelência que impulsionam a empresa a romper barreiras, conectando pessoas, cidades e o país com o que há de melhor no setor.

ter resultado, é preciso uma base financeira. Se você não tiver capital, você não faz um negócio bom. Você vai fazer um negócio de ocasião, até inviável. Falta muito ainda para nós da agroindústria.

Algo mais lhe preocupa?

O grau de dependência que temos hoje em relação ao fornecimento de insumos pode ser um risco muito grande. Hoje eles estão, em boa parte, com a China e essa monopolização do mercado nos desequilibra. Boa parte do fertilizante vinha da Rússia e deu quase um colapso por causa da guerra com a Ucrânia. Temos reservas de fertilizantes significativas no Brasil, mas não estão sendo exploradas. Talvez, estrategicamente, quando o insumo estava barato, isso até era um bom negócio, pois quando for necessário a reserva é

usada. Agora, para o futuro, é preciso ter algum programa de desenvolvimento da autossuficiência de insumos no país.

A diretoria da Unium, composta pelas cooperativas paranaenses Frisia, Castrolanda e Capal, em conjunto com a Aurora Coop, de Chapecó, anunciou no final de junho que estabeleceu um acordo de intercooperação. Veremos esse movimento com mais frequência no cooperativismo?

Essa é uma forma natural para as cooperativas ganharem porte. Não adianta cada um ter a sua cooperativinha e ela não ter expressão nenhuma no mercado. Antigamente as cooperativas singulares se juntavam e criavam uma nova central. Esse era o modelo. A tendência hoje, e nós temos

exemplos aqui no Paraná, ao invés de criar uma nova cooperativa para fazer essa integração, opta-se por uma união horizontal e a que tiver a melhor condição, lidera o projeto. Vou dar um exemplo. A Castrolanda, a Frisia, a Capal, a Agrária, a Bom Jesus e a Coopagrícola se juntaram para fazer uma grande maltaria. Quem que entendia de malte? A Agrária lá de Guarapuava. Ela domina o mercado de malte e as indústrias cervejeiras estavam solicitando que ela dobrasse a capacidade para atender a demanda. Como ela não tinha área suficiente na região, buscou parceria e juntas fizeram a maior maltaria da América do Sul. Temos cooperativas que se especializaram também, como a Frimesa. Ao longo do tempo, cinco cooperativas criaram toda a indústria de suínos na Frimesa. Ela não tem uma atividade para con-



Marcopolo
NEXT

MARCO
ZERO

Investimentos
em tecnologia
e mobilidade.

marcopolo.com.br
marcopolo-sa

A gente faz de tudo para inovar sempre. Mas algumas coisas permanecem iguais.

MARCOPOLO É UMA DAS CAMPEÃS DA INOVAÇÃO 2023 NO RANKING DO GRUPO AMANHÃ

Ainda ficamos em **5º lugar em Cultura**. Grandes resultados que nos fazem ter certeza de estarmos no caminho certo rumo ao futuro da mobilidade.

MARCOPOLO INOVADORA DESDE SEMPRE.





... **“A dependência que temos em relação aos insumos pode ser um risco muito grande”**
 ... De acordo com Ricken, o Brasil tem reservas significativas de fertilizantes, mas elas não estão sendo exploradas

correr com a Central. A Central faz, a Singular produz e a Central transforma e vende, e eles distribuem o resultado entre elas. A Central passa a ser uma intermediária no mercado. Não precisou montar uma nova estrutura e dá resultado. O mesmo pode se dar com o compartilhamento de serviços, como uma central de TI moderna e armazenamento. No entanto, ainda prevalece o individualismo, mesmo entre nós. Todo mundo quer ser o maior e o melhor, mas felizmente já está despertando aquele interesse de ter o resultado, independentemente, de quem vai estabelecer as regras e tocar em frente.

E independentemente de onde ficar a sede da cooperativa.

Sim. As outras empresas não têm essa lógica por estado. Por que nós temos de ter? Não tem lógica. As cooperativas paranaenses já estão em oito, nove estados. A Unium descobriu que não era suficiente industrializar 4 mil

cabeças de suínos por dia, daí a razão para buscar filiação na Aurora que vai ser a responsável pela parte industrial e ambas dividirão os resultados. Por quê? Porque a Aurora tem mercado. A marca Aurora, distribuída no Brasil inteiro e em vários países, tem a demanda pelo produto.

Como tem sido o diálogo da Ocepar com as outras associações do setor, principalmente aqui no Sul?

Olha, é um exercício de planejamento. Não é tudo azul também. Não é tudo uma maravilha. Isso faz parte de um processo a ser despertado. As pessoas têm de entender que isso é necessário. Daí vai para frente. Mas isso faz parte da natureza humana e fomos educados para um competir com o outro. E, para se juntar, tem de ser muito bom, caso contrário causa desconfiança e não vai dar certo. Vamos pensar no comércio. O maior prêmio pra um comerciante é ter o esqueleto do outro pendurado em

um quadro na sua sala. Quando, na verdade, poderiam estar trabalhando juntos. Esse é um processo educativo. E não é fácil convencer. E não pensa que aqui tudo está maravilhoso. O pessoal fica se acotovelando todo dia. Daí a importância de construir projetos que demonstrem que darão certo. E tem excelentes modelos que deram certo. Então, vamos copiar, vamos fazer. Eu sou otimista. A cooperação é o modelo. Não inventa. Misturar cooperativa com outras empresas não dá certo. Então, é cooperativa, é cooperativa. Tem de ser viável economicamente. Se não tiver mercado, não adianta perder tempo. Agora, a gestão tem de ser profissional. Olhe o exemplo da Coamo: tem um presidente executivo e tem uma equipe executiva que vai seguir a lógica de mercado. Não tem outro jeito. Uma boa infraestrutura também é vital. Pena que nós ainda não temos a infraestrutura de transporte adequada. Aqui, infelizmente, 84% do transporte ainda é rodoviário. Sai lá de Cascavel ▶



... **“É preciso planejar, investir e buscar mercado”**

... **“A rentabilidade líquida da comercialização de grãos não dá 2%, se ganha no volume, mas agregar valor é outra história”**

com um caminhãozinho para levar a mercadoria para Paranaguá. Leva uma meia semana para ir e meia semana pra voltar. E tem um trem e não usa. Falta tudo. O modal rodoviário tem de ser alterado, tem de ser meio a meio, daí vai bem.

Costuma-se dizer muito que o grão, como a soja, tem muita tecnologia embarcada. Mas no seu modo de ver, o cooperativismo tem sabido inovar?

Acho que em alguns setores a tecnologia avançou de forma muito significativa, como na produção e na genética, e se não fosse por isso, não teríamos mercado. Agora, usar o potencial que a gente tem para inovar com novos produtos, estamos ainda no be-a-bá, falta fazer 70% da tarefa ainda. Tem muita coisa que exige tecnologia não disponível no mercado e precisa ser desenvolvida. A própria Ocepar tinha um grande centro de pesquisa com quatro fazendas e vendemos. Vai fazer falta, com certeza. Lembro que tínhamos um governador que começou a destruir toda a pesquisa que tinha com transgênicos

no estado. O que que aconteceu? Os argentinos fizeram do nosso lado e hoje dominam o mercado.

Falta incentivar mais a pesquisa, na sua visão?

Sim, a pesquisa é estratégica. Temos de estimular a pesquisa. A inovação não é só na tecnologia de produção: tem de inovar na gestão, na comunicação, que são coisas que as empresas podem fazer. Também é importante complementar a conectividade. Poxa, você tem uma *big* de uma máquina e ela funciona só no tradicional. Você tá pagando lá R\$ 50 mil por um computador que está lá dentro e que você não sabe que existe. Isso é capacitação também. Chegamos a ter 60 pós-graduações em andamento com as melhores universidades do mundo. Isso trouxe inovação. Isso provocou as pessoas a pensar e a planejar. E tem de investir. Só que as pessoas e as empresas acham que o governo tem de fazer isso. Eu não acredito nisso mais. O pessoal fala bem da Embrapa, mas hoje é uma empresa quebrada, sucateada e pesada, a qual o governo prometeu recuperar. Mas como? Por que não ter um fundo de pesquisa em comum? A Nova

Zelândia fez isso com a cadeia do leite e deu maravilhosamente bem. Por que nós, que temos uma condição muito melhor, não podemos fazer o mesmo? Porque a gente não acredita no outro. E isso tem de mudar.

A inovação não tem avançado no cooperativismo por falta dessa união?

As pessoas querem usar aquela tecnologia e não compartilhar. E se não compartilhar, provavelmente essa tecnologia vai estar obsoleta a curto ou médio prazos. Para avançar, tem de se expor. É preciso incentivar pesquisas organizadas e pesquisar até achar a solução. Falta um pouco de formação, até de educação no sentido do desenvolvimento pessoal. Boa parte da população ganha benefícios e fica agradecida por isso, mas se uma pessoa tiver alguma oportunidade para aproveitar, de modo que cresça economicamente com isso, ela ficará igualmente feliz. Nossa missão como cooperativa é organizar economicamente as pessoas para que elas tenham mais renda e, com isso, conquistem uma condição de vida melhor. ■



A gente inova para construir um futuro melhor.

Estamos entre as 50 empresas mais inovadoras do Sul do Brasil.

A gente acredita que inovar é essencial para o desenvolvimento, por isso fomentamos um ambiente de cooperação, aprendizado e crescimento. Assim, colaboramos com a vida dos nossos associados e construímos uma sociedade mais próspera para todos.

NEGÓCIOS SEM IA FRACASSARÃO NOS PRÓXIMOS CINCO ANOS

DADOS SÃO DA ACCENTURE, QUE ANUNCIA INVESTIMENTO DE US\$ 3 BILHÕES PARA ATENDER OS CLIENTES NESTA DEMANDA



Um levantamento feito com executivos *c-level* em 120 países onde a consultoria Accenture atua revela que, para 75% dos entrevistados, os negócios tendem a fracassar nos próximos cinco anos se não incluírem investimentos de escala em Inteligência Artificial (IA). E, para 84% deles, seus empreendimentos só irão crescer nessa área.

Os dados foram apresentados pela especialista Manuela Loeser, que lidera times digitais na Accenture há cinco anos, em evento do Grupo de Aceleração Digital (DAG) do World Trade Center Curitiba, realizado no Mindhub, na capital paranaense. Em sintonia com esse cenário, a Accenture anunciou um investimento de US\$ 3 bilhões ao longo de três anos em sua prática de Data & AI, para ajudar seus clientes a avançarem e usarem a AI de forma rápida e responsável.

“O Brasil tem alto potencial de internacionalização, prova disso são nossas equipes integradas em todos os fusos horários pelo mundo”, conta Manuela, que agregou à sua formação em direito a expertise como *digital worker* nos últimos anos. A especialista ainda lista quatro pontos fundamentais como tendências para pessoas e empresas ao longo de 2023, “que devem ser considerados dentro da ética e da responsabilidade negocial em todas as tomadas de decisões”.

São eles: identidade digital (que transforma pessoas, atividades e organizações); AI Generativa (que gera dados com inúmeras possibilidades); transparência na gestão de dados (com ecossistemas de dados sendo reformulados); e *big bang* da computação (em que a ciência retorna ao topo das agendas das empresas).

UM MOTOR QUE IMPULSIONA A ECONOMIA

Ao apoiar o ecossistema de inovação e estabelecer parcerias, o Banrisul fortalece sua posição como uma instituição financeira comprometida com o crescimento sustentável



Reconhecido nacional e internacionalmente pela participação no desenvolvimento de tecnologias disruptivas, como um dos precursores do serviço de *internet banking*, por exemplo, o Banrisul vê na inovação um motor que impulsiona a economia das regiões onde atua. Ao apoiar o ecossistema de inovação e estabelecer parcerias, o Banco fortalece sua posição como uma instituição financeira comprometida com o crescimento sustentável. “A criação de iniciativas de apoio ao ecossistema de inovação, como o BanriTech, e a parceria com projetos existentes, como o Navi e o Instituto Caldeira, são formas de estimular a inovação tanto do setor financeiro como em outros segmentos relacionados, criando um ambiente propício para o desenvolvimento de soluções disruptivas”, destaca Jorge Krug, diretor de Tecnologia da Informação e Inovação do Banrisul.

Como agente fundamental no desenvolvimento do ecossistema de inovação no Rio Grande do Sul e no país, o Banco tem buscado cada vez mais aproximações com *fintechs* e *startups* para aproveitar sua *expertise* em tecnologia e oferecer soluções inovadoras aos clientes. Essas parcerias têm permitido ao banco explorar novos modelos de negócios como pagamentos digitais, soluções de gestão financeira pessoal e empréstimos *online*. O Banco já colaborou no desenvolvimento de 60 *startups* durante a realização de dois ciclos de aceleração de negócios, obtendo ótimos

resultados, inclusive com duas *startups* campeãs da competição de startups do South Summit Brazil nas edições de 2022 e 2023. Essa interação resulta em comodidades para os clientes: a ampla gama de serviços digitais inclui aplicativo de celular, atendimento via *chatbot* e serviços de pagamento eletrônico, facilidades que agilizam toda ordem de realização de transações financeiras. Esse pacote é completado com a oferta de novos produtos e serviços, como linhas de crédito, investimentos, seguros e soluções de pagamento, visando oferecer opções mais adequadas e personalizadas aos diferentes perfis de clientes.

“O Banco está comprometido em acompanhar as mudanças do mercado e investir continuamente em tecnologia e inovação para fornecer aos clientes uma experiência bancária moderna, conveniente e segura”, reforça Krug, destacando os constantes investimentos direcionados para a área de segurança. O Banrisul tem um compromisso de proteger os dados e informações dos seus correntistas, garantindo a confiabilidade e a segurança nas transações realizadas pelos canais digitais. “Isso inclui a adoção de sistemas de proteção avançados, como autenticação em duas etapas, criptografia e monitoramento constante de atividades suspeitas”, detalha Krug. O *data center* do Banco, por exemplo, é continuamente monitorado, iniciativa que permite a detecção de possíveis ameaças em tempo real e a resposta rápida a qualquer incidente que possa ocorrer.

POUSO AUTORIZADO

Após abertura de sede em Curitiba, Câmara de Comércio Brasil-Canadá se prepara para desembarcar em Porto Alegre



A Câmara de Comércio Brasil-Canadá (CCBC) mal chegou a Curitiba e já se prepara para desembarcar, também, em Porto Alegre. A aproximação com a região Sul conta com o apoio do Consulado-Geral do Canadá e do Escritório do Québec, ambos sediados em São Paulo. “Um dos desafios que a gente sente na relação entre os dois países é a falta de conhecimento das oportunidades de troca. Costumo dizer que são dois países gigantes que se conhecem muito pouco. E parte dos nossos objetivos é ajudar as empresas da região a identificarem as oportunidades de negócios entre os dois países”, explica Paulo de Castro Reis, diretor de relações institucionais da CCBC.

Recentemente, a Câmara começou o processo de abertura dos chamados “*chapters*”, para estar mais próxima de regiões que tenham grande potencial de negócios. O

Chapter Paraná, em Curitiba, vai promover ações para estimular as relações comerciais com o Canadá e os investimentos bilaterais em diversos setores, além de promover ações conjuntas com a CCBC para apoiar a internacionalização de empresas paranaenses e atrair investimentos canadenses para a região. A CCBC também dará início a uma parceria com a Fundação Araucária, instituição voltada à inovação e pesquisa, que prevê o estabelecimento de parcerias com instituições canadenses. Em contrapartida, será aberto um escritório da Invest Paraná em Edmonton, na província de Alberta, para facilitar a instalação de empresas paranaenses no Canadá.

No curto espaço de tempo desde a abertura do escritório, em 25 de abril, diversas interações entre o estado e o país já aconteceram. O projeto Olhares Cruzados (*foto*)

promoveu um intercâmbio de fotógrafos entre cidades brasileiras e canadenses, gerando um livro e exposições em ambos os países. Também foi promovida uma exposição Brasil-Canadá tanto no Museu Oscar Niemeyer, em Curitiba, quanto no aeroporto de Montreal, proporcionando visibilidade à cidade paranaense. Em maio, representantes do estado do Paraná visitaram o ecossistema de inovação canadense e estabeleceram parcerias na área de inovação e pesquisa.

Para o Rio Grande do Sul, a expectativa é obter o mesmo nível de sucesso. Em novembro, a Câmara vai organizar uma missão de fabricantes de bebidas brasileiras para o Canadá. Apesar de ainda não ter planos de abrir um escritório em Santa Catarina, a Câmara também planeja atividades como seminários no estado num futuro próximo.

TERRA FÉRTIL PARA STARTUPS

O Sul do país concentra mais de 8% das 11.651 *startups* brasileiras, sendo a segunda no *ranking* do relatório “Inovação em Movimento: um mapa sobre as *startups* no Brasil em 2023”, realizado pela Cortex com apoio da Endeavor. Curitiba, no Paraná, lidera a lista de cidades da região, com 426 empresas. Em seguida estão Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, com 344, e Florianópolis, em Santa Catarina, com 237. Já o *ranking* nacional é encabeçado por São Paulo, que concentra 30% (3.693) de todas as *startups* do país, seguida por Rio de Janeiro (7%) e Belo Horizonte (4%). Para Leonardo Rangel, co-Founder e co-CEO da Cortex, a região Sul se destaca na abertura de *startups* graças ao seu ecossistema de ensino. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por exemplo, está em sétimo lugar no *ranking* das melhores universidades do Brasil, de acordo com o *QS World University Rankings*, uma lista de melhores instituições de ensino superior do mundo elaborada pela empresa britânica Quacquarelli Symonds. A Universidade Federal de Santa Catarina vem logo atrás, na



nona posição, enquanto a Federal do Paraná figura no 14º lugar. “Quando você vê jovens profissionais bem formados, com ambição de carreira e boas iniciativas de fomento à inovação, é natural que isso estimule um ambiente propício para que optem por seguir na área tecnológica”, analisa. Já o destaque de Curitiba, para Rangel, se dá por uma união das

iniciativas do poder público, universidades, incubadoras, entidades de fomento, empresas e terceiro setor do estado. Isso contribuiu, por exemplo, para que algumas startups da região fossem destaques no *ranking 100 Open Startups 2022*, que reúne as empresas de base tecnológica mais atraentes para o mercado no Brasil.

Somente o ecossistema Vale do Pinhão teve 15 *startups* com destaque em 11 categorias. Ainda segundo Rangel, Santa Catarina encontra-se em última colocação na região Sul pois, embora seja um polo de inovação, apenas a presença de um ambiente propício não é suficiente para impulsionar o crescimento do número de *startups*.

A região Sul é a segunda com maior número de *startups* no país, segundo *ranking* realizado pela Cortex e pela Endeavor



Campeãs da inovação 2023

ÂNCORAS CRIATIVAS

A maior adesão das universidades e centros tecnológicos e de pesquisa ao ranking do Grupo AMANHÃ e IXL Center é prova de como a inovação tem se tornado cada vez mais estratégica para as empresas da região Sul



A 19ª edição do *ranking* Campeãs da Inovação, publicado pelo Grupo AMANHÃ com o apoio técnico do IXL Center, atingiu um recorde de 200 inscrições, envolvendo desde companhias sediadas no Sul até *startups* e entidades empresariais. A adesão de universidades e centros tecnológicos e de pesquisa também acompanhou essa onda – que foi catapultada pela pandemia. No total, 15 faculdades e centros de pesquisa passaram pelo crivo do *ranking*, número três vezes maior que a média histórica dessa lista específica que existe há sete edições. A partir de agora, esse movimento tende a ser acelerado. “As universidades estão se posicionando como âncoras de inovação onde atuam e algumas já estão até oferecendo o seu *know-how* para outras localidades, a fim de implementarem seus ecossistemas. Essa circunstância por si só reflete a maior adesão das faculdades e centros tecnológicos, cuja tendência é aumentar devido a esse posicionamento atual”, sentencia Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL-Center. “Elas tiveram de buscar alternativas e repensar seus modelos de negócio com toda a pressão gerada pela pandemia. Foi preciso pensar novas formas de capacitação, com novas habilidades, além de passaram a ter cuidado para que o conhecimento lecionado não fique obsoleto rapidamente. O setor de educação passou por toda uma transformação”, completa Alexandre Chang, diretor do IXL Center.

A pesquisa desta edição também revela que as empresas do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul tiveram que lidar com um orçamento um pouco mais apertado para Pesquisa & Desenvolvimento (P&D). O valor foi levemente inferior

ao de 2021, mas é preciso levar em conta que em 2022 muitas empresas ainda tinham suas iniciativas de P&D represadas pela pandemia. A média do índice dedicado a essa área foi de 4% do faturamento total, 0,2 ponto percentual abaixo do estudo anterior. “O índice alcançado em 2022 é muito próximo da média global, talvez muito puxado pelas MPEs e *startups*”, cogita Onosaki. Outra evidência apresentada pelo *ranking* é que entre as seis dimensões que, somadas, determinam cada posição da empresa na lista (*veja detalhes nas páginas a seguir*), a mais frágil é a dos resultados, justamente a de maior peso e a responsável por mostrar a capacidade que uma empresa tem de transformar ideias e sugestões em resultados concretos, tangíveis e mensuráveis – em última instância, dinheiro no caixa.

“Muitas organizações têm uma visão holística da inovação e costumam focar mais na geração de ideias e menos na execução, onde efetivamente os resultados aparecem”, explica Chang. “Para que esse critério melhore de patamar, é fundamental que as empresas trabalhem estratégias focadas na geração de caixa, representada pelo aumento da receita. Outra tarefa é conquistar o que chamamos de ‘prêmios de inovação’ ou seja, ser a melhor empresa para trabalhar, ser o melhor cliente ou o melhor fornecedor, ser o melhor investidor ou o melhor investido, etc”, aconselha Onosaki. Pelo menos as companhias que participaram da pesquisa têm um trunfo: a dimensão onde são mais fortes é a de proces-

sos, aquela que avalia os métodos adotados desde a geração de ideias até o desenvolvimento de serviços e produtos.

Uma novidade desta edição é que as empresas também poderiam inscrever aquele que seria, no entender dos gestores, seu melhor *case* de inovação em 2022, ano-base da pesquisa. A descrição do novo produto, serviço ou mesmo processo interno ou externo deveria elencar detalhes sobre o invento, relatar como era o cenário antes dele existir, a qual público foi dirigido, o impacto trazido pela novidade, além das necessidades humanas supridas e os tópicos favoráveis ao negócio ao longo do tempo. Dentre os 86 *cases* relacionados, o IXL Center escolheu um de cada estado, juntamente com o *case* inscrito pela grande campeã Whirlpool (*veja matéria especial sobre a líder nas páginas a seguir*). “A maioria apresentou *cases* com inovações incrementais e dentro do

Para Onosaki, é vital que as empresas foquem suas estratégias de inovação na geração de caixa



seu *core business*. Uma evidência foi a preocupação com uma maior colaboração externa e a concentração em algumas tendências comuns, como novas tecnologias para aumento de produtividade, experiência do cliente, saúde, ESG, sustentabilidade e economia circular”, enumera Chang.

“O que nos chamou muita atenção é a variedade de *cases* apresentados, desde novos produtos, mercados e inserção de novas tecnologias até novos modelos de negócios, ou mesmo parcerias e iniciativas de sustentabilidade que geram mais valor para os seus *stakeholders*, o que comprova que as organizações participantes têm um excelente en-

tendimento sobre inovação, ou seja, é um conceito que vai muito além da pura criação de um produto ou serviço”, destaca Onosaki. “Do ponto de vista comparativo, tivemos relatos de inovações disruptivas e também incrementais. Porém, é importante ressaltar que esses termos são inseparáveis da estratégia de inovação e do porte de cada empresa. Em resumo: o que é incremental para uma pode ser disruptiva para outra e vice-versa”, explica Onosaki.

Os diretores do IXL Center também ressaltam a grande diversidade de setores na pesquisa, que vão desde o agronegócio – e toda a sua cadeia de produção – até a tecnologia de

ponta. Um exemplo disso é o cooperativismo. “As cooperativas têm apresentado maior interesse em inovação e uma maior abertura para colaboração externa, com programas de inovação aberta envolvendo cooperados, justamente pela capilaridade que o modelo de negócio impõe”, conta Chang. “Também foi nítida a evolução de resultados e crescimento das *startups* que já participaram dos anos anteriores, muito calcados pela estratégia, processos e cultura de inovação bem estabelecidos. Esperamos que as novas *startups* que começaram a participar da pesquisa neste ano tenham o mesmo êxito”, almeja Onosaki.

O CAMINHO PARA SER UMA CAMPEÃ DA INOVAÇÃO

A forma de participar é muito simples. O Grupo AMANHÃ disponibiliza em seu portal e em suas diferentes plataformas e redes sociais um link que direciona para um questionário, que é de livre acesso para as empresas e organizações que se inscreverem. Companhias que não têm sede no Paraná, em Santa Catarina ou no Rio Grande do Sul também podem participar com suas unidades regionais. O mesmo vale para as multinacionais.

A pesquisa Campeãs da Inovação adota o *Innovation Management Index*, ferramenta da metodologia do Global Innovation Management Institute (Gimi) aplicada pelo IXL Center, de Cambridge, região metropolitana de Boston (EUA). O Gimi é uma organização global sem fins lucrativos criada por um time de executivos, acadêmicos e consultores especializados em inovação. O grupo auxilia pessoas, empresas e regiões a desenvolverem competências em gestão da inovação de nível mundial através de padrões, métricas, protocolos de teste e certificações globais.

As perguntas, formuladas em inglês, são de preenchimento rápido, dinâmico e intuitivo. No questionário, os gestores revelam como a companhia trabalhou aspectos como estratégia e recursos voltados à inovação. Em alguns dos questionamentos, é necessário que a empresa descreva com minúcia certos processos internos. A dimensão de maior peso no estudo é aquela que mostra os resultados que a inovação trouxe para os negócios. Os questionários são processados na Central do IXL Center, nos Estados Unidos, e ao final tem-se a relação das 50 empresas mais inovadoras do Sul, além das vencedoras em seis categorias especiais que contemplam Cooperativas de Produção, Ensino & Pesquisa, Estatais e Filantrópicas, Micro e Pequenas Empresas, Startups e Entidades Empresariais (veja as vencedoras na seção dedicada às categorias especiais nas próximas páginas). A partir desta edição, as empresas também tiveram a oportunidade de inscrever seu melhor *case* de inovação em 2022.



“As cooperativas têm apresentado maior interesse em inovação e uma maior abertura para colaboração externa”, nota Chang

Resultados*

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

Nidec

Whirlpool

Lojas Renner

Gerdau

Dell

*Dimensão de maior peso

Estratégia

Avalia o alinhamento entre a inovação e sua estratégia de negócios

RandonCorp

Nidec

Whirlpool

Gerdau

Stihl

Recursos

Identifica recursos voltados para a inovação e suas sinergias

Dell

MRV Engenharia

Prati-Donaduzzi

AGCO

Whirlpool

Processos

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

Whirlpool

BRF

Stihl

Nidec

RandonCorp

Organização

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

Gerdau

Whirlpool

AGCO

Dell

Nidec

Cultura

Avalia como os gestores praticam e promovem a inovação

Whirlpool

Gerdau

FCC Indústria e Comércio

Nidec

Marcopolo S/A

AS 25 EMPRESAS MAIS INOVADORAS DO SUL

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

Pos.	Empresa	Cidade	UF	Setor
1	Whirlpool	Joinville	SC	Eletromecânico
2	Nidec Global Appliance Brasil	Joinville	SC	Eletromecânico
3	Dell Computadores do Brasil	Eldorado do Sul	RS	Informática e automação
4	Gerdaul	Sapucaia do Sul	RS	Siderurgia e mineração
5	AGCO do Brasil	Canoas	RS	Máquinas agrícolas
6	Lojas Renner	Porto Alegre	RS	Comércio, atacado e varejo
7	Prati-Donaduzzi	Toledo	PR	Química
8	Stihl Ferramentas Motorizadas Ltda.	São Leopoldo	RS	Ferramentas motorizadas
9	FCC Indústria e Comércio	Campo Bom	RS	Química
10	MRV Engenharia	Curitiba	PR	Construção civil
11	Usaflex	Igrejinha	RS	Couro e calçados
12	RandonCorp	Caxias do Sul	RS	Automotivo
13	Irani Papel e Embalagem	Vargem Bonita	SC	Papel e celulose
14	BRF	Itajaí	SC	Alimentos e bebidas
15	Sicredi Confederação	Porto Alegre	RS	Financeiro
16	Digicon S/A	Gravataí	RS	Informática e automação
17	Assoc. Hospitalar Moinhos de Vento	Porto Alegre	RS	Saúde
18	Marcopolo S/A	Caxias do Sul	RS	Automotivo
19	Hospital Dona Helena	Joinville	SC	Saúde
20	Rôgga S/A Construtora e Inc.	Joinville	SC	Construção civil
21	Exatron Indústria Eletrônica Ltda.	Canoas	RS	Equipamentos eletrônicos
22	Cavaletti	Erechim	RS	Móveis de escritório
23	Artecola Química	Campo Bom	RS	Química
24	TK Elevator	Guaíba	RS	Máquinas e equipamentos
25	Calçados Bibi	Parobé	RS	Couro e calçados

AS 25 QUE COMPLETAM A ELITE DA INOVAÇÃO NO PR, EM SC E NO RS

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

Empresa	Cidade	UF	Setor
A. Grings S/A (Picadilly)	Igrejinha	RS	Couro e calçados
Abirush Automação e Sistemas	Criciúma	SC	Informática e automação
Agi	Porto Alegre	RS	Financeiro
Ahgora HCM	Florianópolis	SC	Informática e automação
Apetit Serviços de Alimentação	Londrina	PR	Refeições coletivas
BRS Sup. Corporativos S/A (BR Supply)	São Leopoldo	RS	Tecnologia
Buschle & Lepper	Joinville	SC	Química
Cia. Industrial H. Carlos Schneider	Joinville	SC	Metalurgia
Construtora Tedesco	Porto Alegre	RS	Construção civil
Coopercarga	Concórdia	SC	Transporte e logística
Dellamed	Caxias do Sul	RS	Saúde
Epavi	Porto Alegre	RS	Serviços de segurança
GAA Ind. e Com. de Máq. e Equip. Ltda.	Caxias do Sul	RS	Máq. e equipamentos
Grupo Tramontina	Carlos Barbosa	RS	Metalurgia
Herbarium	Colombo	PR	Química
Intelbras	São José	SC	Eletroeletrônicos
IPM Sistemas	Florianópolis	SC	Informática e automação
Killing Tintas e Adesivos	Novo Hamburgo	RS	Química
Multilog Brasil	Itajaí	SC	Transporte e logística
Orquídea Alimentos (Tondo S/A)	Caxias do Sul	RS	Alimentos e Bebidas
Plaxmetal S/A	Erechim	RS	Metalurgia
Rumo	Curitiba	PR	Transporte e logística
Seccional Brasil	Curitiba	PR	Telecomunicações
Termolar	Porto Alegre	RS	Metalurgia
Valeo Thermal Commercial Vehicles	Caxias do Sul	RS	Eletromecânico

UM VERDADEIRO DIVISOR DE ÁGUAS



Solução que faz diferença

A multinacional sediada em Joinville precisou repensar parte da produção da geladeira, já que, com o novo reservatório, a configuração da porta foi completamente alterada

AO LANÇAR O PRIMEIRO REFRIGERADOR DO BRASIL COM TRÊS TEMPERATURAS DE ÁGUA E DISPENSADOR DE GELO EM DOIS FORMATOS, WHIRLPOOL RECONQUISTA A LIDERANÇA DO RANKING CAMPEÃS DA INOVAÇÃO NA REGIÃO SUL

Eduarda Pereira

Com a missão de estar cada vez mais próxima do seu consumidor para trazer soluções que facilitem o dia a dia dentro de casa, a Whirlpool foi mais uma vez reconhecida como a empresa mais inovadora da região Sul no *ranking* de Campeãs da Inovação 2023, retomando a liderança que, na edição passada, pertencia à Gerdau. Em entrevista à AMANHÃ, a empresa adianta que enxerga a inovação como a compreensão das necessidades dos consumidores, elaborando soluções eficazes e que façam a diferença. E a estratégia vem funcionando, realmente. O *case* inscrito pela Whirlpool foi da Brastemp French Door BRH85-86, o primeiro refrigerador do país com três temperaturas de água e dispensador de gelo em dois formatos — em cubos e triturado — na porta.

Desenvolvido e produzido 100% nos laboratórios da empresa em Joinville, o utensílio é equipado com a tecnologia Inverter A++, até 20% mais eficiente que a classificação A do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia, o Inmetro. Além de inaugurar uma nova categoria de mercado para refrigeradores *premium*, o Brastemp BRH85-86 também pode se tornar a principal

fonte de água potável nas residências, já que, além da regulação da temperatura, está ligada diretamente à rede de água e possui filtro próprio. “A experiência do cliente com esse refrigerador é um divisor de águas”, avalia Eduardo Vasconcelos, diretor de relações institucionais, antitruste e comércio da Whirlpool para a América Latina.

A French Door BRH85-86

“Nosso compromisso é ser a melhor empresa de cozinha e lavanderia”, revela Vasconcelos. Com isso em mente, a empresa conversa constantemente com os consumidores para entender os pontos problemáticos em relação às geladeiras com dispensadores. E o que mais ouviam era que a água saia muito fria. Foi assim que surgiu a invenção. “Coletamos *feedback* direto dos consumidores de refrigeradores por meio de entrevistas em grupos focais, acompanhamento e sessões de *brainstorming*. Isso nos permitiu obter uma visão mais profunda das necessidades e desejos específicos dos consumidores brasileiros e nos capacitou a criar um produto que superasse essas expectativas”, completa. Mas não bastou apenas compreender a necessidade dos consumidores.

A multinacional sediada em Santa Catarina também precisou repensar parte da produção, já que, com o novo reservatório, a configuração da porta foi completamente alterada. Durante todo o processo de desenvolvimento, a Whirlpool utilizou simulações virtuais para reduzir o desperdício de matéria-prima. Internamente, foram 14 equipes colaborando para criar o novo produto através da inovação incremental. O que faz a água sair sempre fria do dispensador é o trajeto que ela percorre dentro do refrigerador, que é um ambiente muito frio. Por conta disso, Vasconcelos relembra que a companhia precisou repensar todo o sistema de transporte de água e criar um complexo arranjo de elementos para garantir que não houvesse vazamentos ou mudanças de temperatura. “Encontramos um novo posicionamento para o reservatório de água, bem como um novo circuito elétrico para controle de temperatura, que exigia a adição de elementos como resistores, conectores e válvulas”, relembra. Outro desafio enfrentado foi relacionado à produção: devido ao novo reservatório e painel, foi preciso encontrar alternativas para o processo de injeção de poliuretano na porta. A



Engajamento em busca da melhor tecnologia

“Trabalhamos para que os nossos produtos ofereçam praticidade”, orgulha-se Vasconcelos

companhia conseguiu resolver o desafio através de diferentes protótipos e inúmeras simulações informáticas, que concentraram esforços de todo o ecossistema produtivo interno.

Muito além dos produtos

A Whirlpool afirma que a inovação faz parte de seu DNA. Por isso, investe na ordem de 3% a 4% de seu faturamento em inovação, independentemente do cenário, além de contar com mais de 13 mil colaboradores no Brasil engajados em trazer as melhores tecnologias e inovações – destes, 800 profissionais se dedicam exclusivamente à PD&I. Também conta com 56 centros de pesquisa de tecnologia e fabricação e diversos parceiros, como universidades, centros de tecnologia e startups. Com eletrodomésticos exportados para mais de 70 países em todos os continentes, a qualidade dos produtos manufaturados elevou o desempenho

da Whirlpool na América Latina, tornando a região um de seus principais mercados consumidores no mundo. As marcas Brastemp e Consul são líderes em preferência no Brasil e, juntas, correspondem a quase metade do mercado da companhia.

“Desenvolvemos inovação muito além dos produtos, mas também em nossos processos”, ressalta Vasconcelos. E essa jornada não é de hoje: a Whirlpool investe em *Open Innovation* há mais de 30 anos por meio de uma parceria com o Polo, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), na qual desenvolvem tecnologia de ponta para refrigeração. A companhia também tem ampliado seu relacionamento com *startups*, principalmente através da participação no programa de inovação aberta da Associação Catarinense de Tecnologia (Acate), o *LinkLab*. Além disso, a Whirlpool é uma das dez empresas que mais usam o Inova Talentos no

Brasil, com mais de 200 bolsistas desde 2013. Desses, aproximadamente 50 foram efetivados. Há mais de cinco anos, globalmente, a empresa caminha para a Indústria 4.0, focada em tornar suas fábricas mais inteligentes por meio de tecnologias digitais e abordagem ágil. Ambas em sinergia com o *World Class Manufacturing* (WCM), uma metodologia global de manufatura para excelência operacional e que já concedeu à Whirlpool as certificações Prata em Rio Claro (SP) e Joinville e Bronze em Manaus (AM). Internamente, a companhia também busca avançar na difusão da cultura de inovação aberta entre os colaboradores, desenvolvendo seu ecossistema nos mais diversos setores, como logística, RH, suprimentos, jurídico, finanças e outros. Em 2019, implementou em seus processos a metodologia Agile, com mais de 100 funcionários trabalhando em *squads* para pensar nas melhores soluções no menor tempo possível.

“Trabalhamos muito para que os nossos produtos ofereçam praticidade, tecnologia, *design*, qualidade e atributos ligados aos pilares ESG, seja garantindo economia de energia ou de água”, orgulha-se Vasconcelos. O processo para isso, é, inicialmente, analisar os hábitos e comportamentos dos consumidores brasileiros por meio de pesquisas. A partir dessas referências, os times multidisciplinares de desenvolvimento são formados e, juntos, *designers*, engenheiros e profissionais do marketing, finanças e manufatura iniciam uma série de testes e desenvolvimentos até a criação dos primeiros conceitos, que são testados e validados também pelos consumidores, para então serem lançados. A empresa envolve os consumidores em todas as etapas do desenvolvimento de

seus produtos, permitindo que eles participem na criação de conceitos e avaliem diretamente o impacto das inovações propostas. Os protótipos testados nas casas dos clientes, por exemplo, são totalmente funcionais, permitindo que a empresa obtenha *feedbacks* valiosos sobre o produto. “Essa abordagem de inovação de ponta a ponta demonstra a importância dada à consolidação de estratégias de inovação em todas as etapas do processo de desenvolvimento”, avalia Vasconcelos. Para medir o sucesso de cada inovação, a Whirlpool também investe em avaliações por meio de indicadores-chave de desempenho de cada projeto de inovação desenvolvido, assim como vendas e giro dos produtos no mercado.

Mesmo com o trunfo do French Door BRH85-86, esta não foi, nem

de longe, a primeira inovação da Whirlpool que revolucionou seu setor. A cervejeira Smart Beer, por exemplo, é o primeiro modelo 100% conectado a um aplicativo de controle de estoque, que permite verificar, de qualquer lugar e a qualquer momento, a quantidade disponível de cerveja em litros, latas, *long necks* e garrafas. Além disso, o consumidor pode controlar a temperatura das bebidas à distância, acionar o modo Happy Hour – que mantém a cerveja gelada mesmo com o abre e fecha da porta – e integrar o aplicativo com *marketplaces*, permitindo a fácil compra de bebidas nos principais *e-commerces*. A Brastemp B.blend também trouxe uma importante inovação para o segmento, sendo a primeira máquina de bebidas *all-in-one* do mundo a oferecer mais de

10 diferentes tipos de categorias ao toque de um botão e mais de 35 sabores de bebidas. Já a lavadora *Double Wash*, com cestos independentes, foi a primeira *Top Load* (abertura superior) no mundo a lavar roupas de cores, tecidos e nível de sujeira diferentes, ao mesmo tempo, sem manchar, danificar ou estragar.

A empresa também busca se adaptar constantemente às preferências do cliente. Em uma pesquisa realizada com mais de 19 mil consumidores em dez países, incluindo o Brasil, constatou que eles estão, cada vez mais, preocupados com as questões ambientais e priorizando eletrodomésticos mais sustentáveis: desses, 40% afirmaram optar por produtos que usam menos energia e 35% menos carbono. Atenta a isso, em 2022, a empresa firmou o com-



► Times multidisciplinares

Juntos, designers, engenheiros e profissionais do marketing, finanças e manufatura iniciam uma série de testes e desenvolvimentos até a criação dos primeiros conceitos



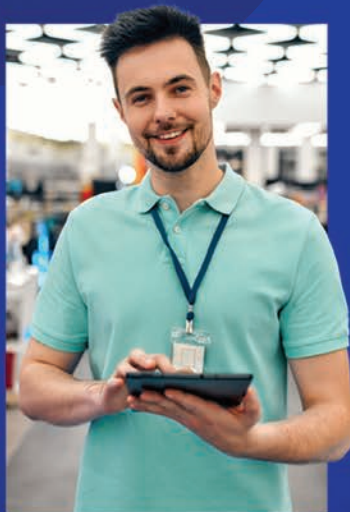
A Double Wash, com cestos independentes, foi a primeira no mundo a lavar roupas de cores, tecidos e nível de sujeira diferentes, ao mesmo tempo, sem manchar, danificar ou estragar

promisso de converter 100% de seu consumo de energia para energia limpa em suas unidades brasileiras. “Buscamos sempre nos reinventar, não só acompanhando, mas definindo tendências, tudo isso tendo o nosso consumidor no centro. Assim, temos cultivado a mobilização dos times para a geração de novas ideias em produtos, serviços, otimização de processos e de custos”, resume Vasconcelos.

O desafio, daqui em diante, segue sendo equilibrar a busca pela inovação com a garantia de resultados tangíveis e sustentáveis. Apenas o tempo dirá se essas estratégias serão capazes de manter a Whirlpool como líder em um mercado em constante evolução – mas, ao que tudo indica, não deverá ser uma tarefa difícil.

Somos a **Entidade Empresarial**

mais
inovadora
do sul do país



Sindilojas RS
Porto Alegre
Sindicato do Sistema Comércio

**Campeãs da
Inovação
2023**

1º lugar no Ranking Campeãs da Inovação do Grupo Amanhã

Pelo terceiro ano consecutivo, o Sindilojas Porto Alegre está entre as Campeãs da Inovação do Grupo Amanhã.

É o reconhecimento do empenho e dedicação de muitas pessoas que entregam todos os dias as melhores soluções aos lojistas de Porto Alegre e Alvorada.

Faça parte e associe a sua empresa na entidade mais inovadora do sul do Brasil.

WWW.SINDILOJASPOA.COM.BR



A CONSULTORIA DE INOVAÇÃO DO ANO



AAA Inovação é destaque em prêmio do Grupo AMANHÃ e do IXL Center

Com apenas seis anos de vida, a consultoria AAA Inovação já tem muita história para contar. Criada em 2017, a companhia especializada em inovação e tecnologia, que oferece serviços de treinamento, foi agraciada em julho como a melhor *startup* da região Sul pelo renomado ranking Campeãs da Inovação, publicado pelo Grupo AMANHÃ com o apoio técnico do IXL Center (*Center for Innovation, Excellence and Leadership*), de Boston, Cambridge (EUA). Este é o mais antigo prêmio do gênero no Brasil.

A pesquisa usa o *Innovation Management Index*, uma ferramenta da metodologia do *Global Innovation Management Institute* (Gimi), aplicada pelo IXL Center, EUA. O Gimi é uma organização sem fins lucrativos, criada por um grupo de executivos, acadêmicos e consultores especializados em inovação. Ela auxilia pessoas, empresas e regiões a desenvolverem competências de gestão da inovação de nível mundial. As perguntas, formuladas em inglês, são de preenchimento dinâmico e intuitivo. Os gestores respondem no questionário sobre como suas empresas lidam com aspectos como estratégia e recursos direcionados para a inovação. É requerido também que a empresa descreva detalhadamente certos processos internos ligados à gestão da inovação.

O corpo de experts da AAA Inovação é seleto, incluindo seus fundadores Ricardo Amorim, Arthur Igreja e Allan Costa, além de nomes como Juan Pablo Boeira, Lucas Lima, Bianca Romani, Paulo Perroti e Paula Beckenkamp. A companhia tem como foco consultoria de Governança da Inovação e *Growth Hacking* e produz uma gama de conteúdos de negócios que são referência no Brasil em formatos diversos, como vídeos, entrevistas e palestras. Os temas são, principalmente, atuais e relevantes para a administração de empresas, tais como tecnologia, negócios, transformação digital, inteligência artificial, web3 e Inovação. O objetivo é auxiliar as altas lideranças empresariais a se adaptarem às mudanças tecnológicas e se manterem competitivas no mercado. No ano passado, a AAA (lê-se Triple A) foi reconhecida como a melhor *edtech* do Brasil pelo ecossistema de inovação Distrito pelas suas formas inovadoras de ensino. “Todos os setores e nossos colaboradores têm metas e indicadores de melhorias e inovações mensais. Isso faz com que a inovação seja mais do que uma área de atuação de nossa empresa, mas principalmente um estilo de vida de absolutamente todas as pessoas e o modelo de gestão da AAA Inovação”, orgulha-se Juan Pablo Boeira (*foto*), Doutor em Inovação e IA e CEO da AAA Inovação.

GERDAU *next*

UM SERVIÇO COMPLETO PARA OS CLIENTES

A soma das forças entre as empresas da Gerdau Next proporciona uma melhor oferta de produtos e serviços aos clientes

Criada há três anos, a Gerdau Next, braço de novos negócios da produtora de aço Gerdau, foi concebida para empreender em negócios além do aço, seguindo as verticais estratégicas de *construtech*, mobilidade, sustentabilidade e tecnologia. Faz parte dessa proposta capturar valor por meio da sinergia entre as empresas, oferecendo um serviço integral ao cliente, desde o desenho do projeto até a conclusão da obra. Um exemplo dessa agregação de diferentes serviços na prática é a entrega de uma obra de 53 mil metros quadrados realizada no Porto do Itaqui, em São Luís do Maranhão. Nessa operação, a Gerdau Next desenvolveu o projeto, forneceu o aço produzido pela própria Gerdau, prestou consultoria técnica, realizou o transporte do material pela G2L, a G2Base executou a fundação metálica e

concluiu a obra por meio da Brasil ao Cubo, em parceria com empresas especializadas em operações portuárias. “Esse serviço, que é entregue em conjunto e em sinergia com empresas que fazem parte do mesmo grupo, proporciona uma vantagem competitiva significativa para grandes projetos da indústria e infraestrutura”, destaca Juliano Prado, vice-presidente da Gerdau e líder da Gerdau Next. Iniciativas como essa fizeram com que a Gerdau siga figurando entre as 50 Campeãs da Inovação da região Sul, estudo publicado pelo Grupo AMANHÃ em parceria com o IXL Center, de Cambridge, região metropolitana de Boston, nos Estados Unidos. O *ranking* é o mais antigo do gênero no Brasil.

O portfólio da Gerdau Next é composto por onze empresas, sendo três próprias e oito *joint ventures*. Na vertical de construção, a companhia marca presença em duas

empresas de construção modular: a Brasil ao Cubo, sediada em Tubarão, em Santa Catarina, e a Plant PreFab, da Califórnia (EUA). A Brasil ao Cubo atua a nível nacional e possui um forte foco na agilidade e busca constantemente a excelência em suas obras. Ela tem como principal missão industrializar a construção civil brasileira e introduziu no mercado um produto inovador: a construção *offsite*. Através desse método, a empresa utiliza soluções modulares para atender diversos segmentos, como industrial, residencial, hospitalar e edifícios oferecendo ao mercado soluções construtivas ágeis realizadas *offsite*, com foco na sustentabilidade.

Já a construtech G2Base é um modelo de negócio inovador no setor da construção civil. Seu objetivo é industrializar e integrar a fundação em aço de obras, proporcionando novos padrões de produtividade para seus clientes. A

empresa oferece um serviço completo às construtoras, fornecendo todos os elementos necessários para a fundação de uma obra. Ao gerenciar o processo de fundações metálicas, com ganhos de produtividade de até 40%, ela já atuou em mais de 15 obras em diferentes setores. Ainda nesse campo, mas na ponta do varejo, a Gerdau Next está presente no maior *marketplace* de materiais do país, a Juntos Somos+, uma joint venture com a Votorantim Cimentos e a catarinense Tigre, que movimenta anualmente uma receita de R\$ 7,5 bilhões por meio de seu canal digital. Recentemente, a Juntos Somos+ adquiriu a *startup* Triider e a operação brasileira da Habitíssimo, integrando-as na cadeia de valor B2B2C [*sigla para business to business to consumer, modelo de e-commerce no qual os negócios acessam clientes através de outros negócios, mas são capazes de interagir diretamente com seus consumidores por suas próprias marcas*].

No segmento de mobilidade, a Gerdau Next está presente com o operador logístico G2L, que oferece serviços multimodais e já atendeu a 215 clientes em todo o Brasil. A empresa fornece soluções inovadoras e sustentáveis para diversos setores, como siderurgia, papel e celulose, construção, varejo e agrícola. Além disso, a G2L também é responsável pelos processos logísticos internos da centenária fabricante de aço. Ainda em transportes, a companhia deu forma para a Addiante, uma empresa criada em parceria com a Randoncorp, de Caxias do Sul (RS). Ela tem como principal negócio oferecer serviços de locação de veículos pesados e equipamentos. Utilizando inteligência artificial na gestão de seus ativos, a Addiante proporciona soluções rentáveis e adequadas às necessidades de transportadores e embarcadores. Seu principal foco é prestar serviços de locação de produtos relacionados ao transporte e movimentação de cargas em geral.



A Newave foi criada para impulsionar a transição energética de forma renovável, competitiva e descomplicada



“Ao investir em segmentos como energia renovável, *construtechs*, logística e grafeno, estamos moldando um futuro melhor sob a perspectiva social e de sustentabilidade Gerdau”, destaca Prado

Sustentável e empreendedora

Na vertical de sustentabilidade, a Gerdau Next atua em três frentes: energia renovável, economia circular e materiais avançados. No campo da economia circular, a Gerdau Next está desenvolvendo a plataforma B2B Circulabi. Seu objetivo é a busca de soluções aos desafios da indústria nos processos de compra, venda e gestão de MRO [*termo comum no setor industrial e significa Manutenção, Reparos e Operações. Ele está relacionado a tudo aquilo que envolve o funcionamento das indústrias, desde pequenos parafusos à produtos de alta performance*]. Os investimentos da Gerdau Next em energia renovável estão avançando rapidamente. “Essa iniciativa representa um passo voluntário para ampliar nossa oferta de produtos e serviços alinhados à nossa visão de moldar um futuro com uma matriz energética mais renovável e responsável”, sublinha Prado.

Já a Newave Energia é uma empresa que foi criada para impulsionar a transição energética do país e busca promover a escolha por uma energia renovável, competitiva e descomplicada. O investimento é direcionado para o desenvolvimento de projetos *greenfield* de geração de energia elétrica, com capacidade aproximada de 2,5 GW, proveniente exclusivamente de fontes solares ou eólicas. Além disso, a longo prazo, a companhia conta com a possibilidade de adquirir cerca de 30% da energia gerada. A iniciativa visa aumentar a competitividade dos custos de produção de aço e contribuir para alcançar as metas de redução de emissões de gases de efeito estufa. “Ao investir em segmentos como energia renovável, *construtechs*, logística e grafeno, estamos moldando um futuro melhor sob a perspectiva social e de sustentabilidade, aliando-o ao sucesso empresarial e desempenho

financeiro da Gerdau”, destaca Prado.

Após quatro anos de muita pesquisa e desenvolvimento, no centro de inovação da Gerdau em Manchester, na Inglaterra, a Gerdau Graphene foi criada para desenvolver e comercializar produtos com aplicações de grafeno nas Américas. Sua principal proposta de valor é fornecer aditivos que proporcionem ganhos de desempenho para seus clientes industriais, por meio da incorporação de grafeno em suas fórmulas. Cumprindo essa missão, a empresa tem desenvolvido e comercializado aditivos químicos, minerais e *masterbatches* com grafeno incorporado para indústrias de tintas, concretos, argamassas, plásticos, borrachas e lubrificantes. O grafeno é um nano material composto por matrizes de carbono, em que os átomos se ligam formando estruturas hexagonais. É uma das formas cristalinas do carbono, assim como o diamante e o grafite.



Com operações em Santa Catarina e nos EUA, Brasil ao Cubo tem como principal missão industrializar a construção civil brasileira e introduziu no mercado um produto inovador: a construção *offsite*



A Gerdau Graphene tem desenvolvido e comercializado aditivos químicos, minerais e *masterbatches* com grafeno incorporado para indústrias de tintas, concretos, argamassas, plásticos, borrachas e lubrificantes

Devido às suas propriedades únicas, o grafeno é um dos melhores condutores térmicos e um dos materiais mais resistentes e duros atualmente. Suas propriedades ópticas permitem a passagem de quase 98% da luz incidente, além de ser extremamente flexível e impermeável.

“Nesses três anos de fundação, conseguimos desenvolver negócios, estabelecer parcerias e investir em *startups*. Além disso, criamos o Gerdau Next Ventures, fundo de corporate venture capital e aceleradora de *startups*, que já investiu em *startups* brasileiras, do México e dos Estados Unidos”, comemora Prado. A satisfação de Prado não é por acaso: o propósito da Gerdau Next Ventures ao realizar investimentos em *startups* é

transformar negócios e a sociedade. Ela é o resultado da fusão da Paris Ventures e da Ventures Gerdau. As frentes de *corporate venture capital* e aceleração de *startups* foram unificadas em uma nova unidade, que agora executa os investimentos estratégicos em *startups* e os programas de inovação de forma integrada. Por meio desse fundo, a companhia aportou recursos na *startup* colombiana Tul, que inova com um novo modelo digital na cadeia de distribuição de materiais de construção na Colômbia e no México. Também realizou investimentos na Docket, uma *startup* brasileira que participou do primeiro lote de aceleração iniciado em 2020, e na *startup* californiana 3DEO, que desenvolve tecnologia de impressão 3D de metal projetada

para construir produtos de alta qualidade com menores custos de fabricação. A Ubiratã, *joint venture* com a SpaceTime Labs, é outra novidade da Gerdau Next no campo das *startups*. A nova empresa, criada em abril de 2021, é especializada em alta tecnologia e na criação de plataformas que se integram ao cotidiano industrial por meio de inteligência artificial, sistemas autônomos e operações robotizadas. Com a *joint venture*, a centenária produtora de aço, via Gerdau Next, converge seus propósitos de acelerar as transições da indústria para operações descarbonizadas, hiper-produtivas e resilientes, em harmonia e inspiradas pela natureza. Constituída por líderes do mercado, a Ubiratã conta com o conhecimento do Grupo Gerdau

em cadeias de valor industriais, enquanto a SpaceTime Labs soma com seu conhecimento em aprendizado de máquina, robótica e sistemas autônomos aplicados a hiperprodutividade, descarbonização e resiliência.

“Uma das maneiras que utilizamos para selecionar *startups* com grande potencial de destaque

é através da realização de um programa de aceleração, onde mapeamos diversos negócios que se inscrevem e realizam entrevistas com nossa equipe. Nos últimos dois anos, realizamos três desses programas, um para cada vertical”, conta Prado. O último deles, realizado em novembro do ano passado, teve como tema *logtechs* e contou com

a parceria da Randon Ventures, uma iniciativa da Randoncorp destinada a investimentos em *startups*. A iniciativa também contou com o apoio da Liga Ventures, uma rede de inovação aberta que conecta empresas e *startups*, gerando negócios e promovendo transformação. Das 211 *startups* inscritas, cinco foram selecionadas.



A G2L, operadora logística da Gerdau Next, fornece soluções inovadoras e sustentáveis para diversos setores, como siderurgia, papel e celulose, construção, varejo e agrícola

CADA UMA A SEU MODO



As campeãs das seis categoriais especiais mostram como é vantajoso inovar, ainda que a tarefa seja bastante desafiadora



Além de condecorar as 50 empresas mais inovadoras do Sul, focando em companhias ligadas à indústria da transformação e aos serviços em geral, a iniciativa liderada pelo Grupo AMANHÃ com o apoio técnico do IXL Center também destaca seis categoriais especiais. Cooperativas de Produção, Ensino & Pesquisa, Entidades Empresariais, Estatais & Filantrópicas, Médias e Pequenas Empresas (MPEs) e Startups têm um *ranking* próprio há sete anos. Foi uma forma encontrada pelo estudo para, inicialmente, tratar empresas com dinâmicas próprias de forma específica, além de fazer com que associações empresariais que também disseminam a valorosa cultura da inovação fossem contempladas.

Nesta 19ª edição do *ranking* todas as campeãs das categoriais especiais mostram, cada uma a seu modo, como é vantajoso inovar, ainda que a tarefa seja bastante desafiadora. A

cooperativa Lar, por exemplo, desenvolveu uma solução que reaproveita metade do volume de água utilizado em seu processo de abate de frangos. Um dos fatos que levaram a Unisinos a conquistar o topo em Ensino & Pesquisa foi seu engajamento com os municípios. A universidade sediada em São Leopoldo colocou em marcha desde 2020 o programa +Startups, liderada pela incubadora de base tecnológica da universidade, a Unidade de Inovação e Tecnologia (Unitec). O Deu Match! foi um dos modos encontrados pelo Sindicato dos Lojistas do Comércio de Porto Alegre (Sindilojas) para tirar os associados da zona de conforto. A iniciativa nada mais é do que um evento de aproximação de *startups* com empresas associadas à entidade que estão em busca de soluções para problemas ou que possuem algum processo que pode ser melhorado.

Já a Companhia de Saneamento do Paraná (Sanepar) estabeleceu uma

parceria com investimento de R\$ 184 milhões junto à Itaipu Binacional para a implantação de sistemas de esgotamento sanitário no estado. Conectar empresas às tecnologias das microalgas é a premissa principal da Terramares, localizada no Parque Científico e Tecnológico do Mar (Oceantec), em Rio Grande (RS). A empresa de biotecnologia atua nas áreas de biorremediação de efluentes, agricultura e bioenergia. Criada há uma década pelo economista Ricardo Amorim, o empreendedor Allan Costa e o professor e palestrante Arthur Igreja, a AAA Inovação disponibiliza consultorias através de imersões e eventos para empresas. A *startup* também inventou um sistema que promete facilitar o lançamento de produtos e serviços direcionados para consumidores específicos, estratégia conhecida como GTM, sigla de *Go-to-Market*. Conheça detalhadamente cada um desses *cases* inspiradores nas páginas a seguir.



Lar Cooperativa

Paraná

TRANSFORMANDO EFLUENTES

A Lar Cooperativa desenvolveu uma solução que reaproveita metade do volume de água utilizado em seus processos

Eduarda Pereira



São necessários em média 25 litros de água para abater um frango. Responsável por 21% do Produto Interno Bruto (PIB), o setor industrial consome 10% da água captada para uso no Brasil. Tendo esse cenário em vista, a Lar Cooperativa, após atingir a marca de mais de 1 milhão de aves abatidas por dia, investiu R\$ 15 milhões no desenvolvimento de um sistema de reuso da água proveniente de efluentes industriais tratados na Unidade Industrial de Avicultura de Rolândia, na região norte do Paraná. O sistema propõe diversas etapas de filtragem e tratamento da água que seria descartada após ser utilizada na indústria, tornando-a própria para consumo

humano e podendo ser reaproveitada também no complexo industrial. A estrutura completa reaproveita metade do volume de água utilizado. Assim, com o reuso diário de cerca de 2,5 milhões de litros de água - a Unidade Industrial de Aves de Rolândia consome cerca de 5 milhões de litros por dia -, a cooperativa dá um passo à frente em seu compromisso com a gestão sustentável da água e com o 6º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (Água Potável e Saneamento), uma das 17 metas estabelecidas pela Assembleia Geral das Nações Unidas.

Antes da aplicação da solução, a unidade de Rolândia abatia cerca de 175 mil aves por dia, mas pretende aumentar esse número para 220 mil

para atender ao planejamento estratégico já traçado. “Esse aumento foi um desafio, pois a disponibilidade de água na região era baixa e era preciso comprar água em períodos críticos. Com a visão da avicultura sustentável para garantir o abastecimento de água para o abate na indústria e para a comunidade, a equipe de gestão ambiental da Lar Cooperativa trouxe uma nova visão para o tratamento de efluentes por meio do reuso sustentável”, explicou a companhia em seu case para a 19ª edição de Campeãs da Inovação.

Entenda a iniciativa

O sistema de reuso de água é composto por três etapas: tratamento

primário, secundário e avançado. Todo esse tratamento permite alto desempenho na remoção dos componentes incorporados durante o processo de abate das aves, como sangue, gordura, fragmentos de ossos e tecidos, garantindo a potabilidade da água e o atendimento às normas da legislação.

As principais mudanças no método foram a adição de novas etapas ao processo de tratamento de efluentes, utilizando equipamentos mais modernos e robustos, como o filtro de carvão ativado e o retrofit de lodo. Anteriormente, a cooperativa sediada em Medianeira, no oeste paranaense, utilizava poços artesianos de 160 metros cúbicos por hora.

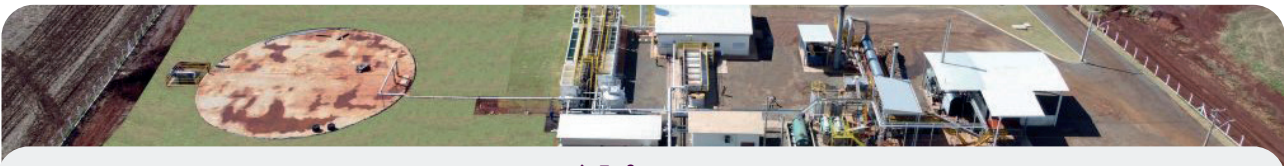
Agora, com o tratamento e reaproveitamento da água que saíria da indústria, a captação de água dos poços caiu pela metade. Com a estratégia de aumentar a produção garantida pela disponibilidade hídrica, também há um impacto social positivo com a contratação de cerca de 1.500 pessoas na região.

A inovação também precisa de inovação

A inovação está contemplada como um dos seis pilares do planejamento estratégico da Lar para 2024, além de fazer parte de seus valores. Por acreditar que “a inovação também precisa de inovação”, a cooperativa lançou uma nova visão estratégica para 2030, que tem como direcionadores os itens “Aprimorar programas de inovação e aprendizado contínuo” e “Aprimorar os programas para desenvolvimento e integração da família associada com foco em inovação”. A Lar também conta com um programa de inovação que contempla seis faces distintas: “Gestão da Cultura”, “Gestão de Ideias”, “Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação”, “Inovação Aberta”, “Recursos para Inovação” e “Transformação Digital”, que têm o objetivo de desenvolver a criatividade, o empreendedorismo, a tecnologia e a inovação como algo simples e prático para toda a cadeia produtiva e seus parceiros, de forma a posicionar a cooperativa no ecossistema de inovação de maneira protagonista.

Cada face do programa possui incentivos para que haja o desenvolvimento de tecnologias e aplicação da inovação na cooperativa, que são posteriormente mensurados por indicadores específicos. Ao final do processo, os projetos de inovação ainda são avaliados por comitês pelas mais diversas perspectivas, diminuindo a chance de riscos e garantindo sinergia para a geração de resultados.

A implementação do projeto de reuso de água reforça o compromisso da cooperativa em atuar com soluções atreladas ao seu planejamento estratégico, reforçando o propósito de seguir sempre inovando. Ao buscar soluções inovadoras, a cooperativa fortalece sua posição no mercado, além de ajudar a garantir o abastecimento em áreas onde a escassez de água é um problema, o que pode ser benéfico tanto para a empresa quanto para a comunidade em geral. Assim, a Lar se certifica que o programa de inovação segue gerando resultados para seus funcionários, associados, clientes e comunidade.



Lar é bicampeã

No segundo ano da categoria, cooperativa de Medianeira lidera ranking povoado pelas paranaenses

POSIÇÃO	COOPERATIVA	CIDADE	UF
	Lar Cooperativa Agroindustrial	Medianeira	PR
	Frimesa Cooperativa Central	Medianeira	PR
	Coopavel	Cascavel	PR



Unisinos

Rio Grande do Sul

PARA ALAVANCAR O DESENVOLVIMENTO

Unisinos oportuniza aos municípios a inserção na economia do conhecimento, possibilitando a participação de empresas de base tecnológica no programa de incubação da Unitec

Marcos Graciani

Um dos fatos que levaram a Unisinos a conquistar o topo na categoria especial “Ensino & Pesquisa” (veja tabela completa na página ao lado) da 19ª edição de Campeãs da Inovação foi seu engajamento com os municípios. A universidade sediada em São Leopoldo colocou em marcha desde 2020 o programa +Startups, liderada pela incubadora de base tecnológica da Unisinos, a Unidade de Inovação e Tecnologia (Unitec). O objetivo foi criar uma rede de incubadoras locais em cidades da Região Metropolitana de Porto Alegre e da Serra Gaúcha.

Em razão da pandemia de Covid-19, a iniciativa ganhou tração a partir do ano passado. A consultoria oferecida pela Unitec possibilitou a inserção de pelo menos 15 novas startups nessas regiões, além da pré-incubação voltada para empreendedores que possuem uma ideia e precisam de suporte e orientação para transformá-la em um negócio.

A Unitec foi a primeira do país a receber o selo nível 4 de maturidade na gestão de incubadoras. Realizado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) e o Sebrae, o

Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (Cerne) é uma plataforma que visa promover a melhoria expressiva nos resultados dos ambientes de inovação. Para isso, determina boas práticas a serem adotadas em diversos processos-chave, que estão associados a níveis de maturidade e representam passos em direção à melhoria contínua. O nível de maturidade 4 significa que, a partir da estrutura implantada nos níveis anteriores, a incubadora possui maturidade suficiente para consolidar seu sistema de gestão da inovação. Com isso, além de gerar empreen-



Nova líder entre as universidades

Unisinos ultrapassou a PUCRS no ranking de Ensino & Pesquisa

POSIÇÃO	UNIVERSIDADE	CIDADE	UF
	Unisinos	São Leopoldo	RS
	PUCRS	Porto Alegre	RS
	Atitus Educação S/A	Passo Fundo	RS
	UCS	Caxias do Sul	RS
	Feevale	Novo Hamburgo	RS

dimentos inovadores, gerir de forma efetiva a incubadora como organização e participar ativamente da rede de atores envolvidos no processo de inovação, a incubadora passa a gerar, sistematicamente, inovações em seus próprios processos.

Na visão de Silvio Bitencourt da Silva, gestor executivo do Tecnosinos e diretor da Unitec, o programa +Startups já colhe bons frutos. “É difícil selecionar apenas um caso, pois são todos novos negócios com um grande potencial em função do rigoroso processo de seleção conduzido pela Incubadora. Todos os empreendedores são talentos que apostam na região ao empreenderem a partir daqui”, destaca. A *startup* Green Club é uma delas. De acordo com o engenheiro ambiental e um dos sócios da *startup*, Heitor Aiquel Campana, a iniciativa surgiu de uma demanda da prefeitura de Gravataí, que buscava atender os moradores que precisavam de alternativas para a recuperação e reciclagem do lixo. O

aplicativo ensina e estimula a separação de resíduos em condomínios, por exemplo. Já em Canela, na Serra, o *app* Bankbook faz sucesso. Segundo o CEO da empresa, Guilherme Silva, a ferramenta multiplataforma tem como foco central a educação financeira de famílias e negócios. Ela foi a primeira *startup* selecionada em parceria com a prefeitura de Canela por meio da secretaria da fazenda do município e do Centro Integrado de Desenvolvimento e Inovação de Canela (Cidica). Além de Canela, Gravataí e Esteio, outras cidades poderão buscar a parceria da Unitec para alavancar o desenvolvimento local. “Está havendo procura por parte de outros municípios que têm desenvolvido ideias no intuito de criar soluções inovadoras para as suas demandas, além de imersões no sentido de melhor se conectar com os recursos da universidade e de seus ambientes promotores de inovação”, conta o diretor da incubadora da Unisinos.

Em 2022 o investimento em Pesquisa & Desenvolvimento, envolvendo recursos próprios e de terceiros, como fontes de fomento e empresas parceiras, equivaleu a 15% da receita total da universidade. “O valor foi elevado especialmente pelo incremento nos esforços de captação de recursos para o financiamento de projetos inovadores oriundos de instituições de fomento que possuem linhas específicas para o desenvolvimento de inovações e de empresas inovadoras vinculadas às universidades, seja por meio da pesquisa básica dirigida e aplicada ou projetos de pesquisa sob demanda”, explica Silva. Hoje a Unisinos oferece mais de 70 opções de cursos de graduação nas modalidades presencial, educação a distância (EaD) e híbrido. Na pós-graduação, são diversas formações de Mestrado e Doutorado, além de 40 opções no Lato Sensu. No total, a universidade possui mais de 20 mil alunos matriculados nos três níveis.

Sindilojas Porto Alegre

Rio Grande do Sul

PROTAGONISTAS DA MUDANÇA

O Co.nectar Hub – ambiente de inovação do Sindilojas Porto Alegre – é uma prova de que há novas maneiras de fazer negócios e essa filosofia passa por assumir riscos e buscar continuamente o conhecimento

Marcos Graciani



Como ensinam alguns livros de gestão e empreendedorismo, arriscar é a única maneira de atingir o sucesso absoluto. Foi com essa filosofia em mente que o Sindicato dos Lojistas do Comércio de Porto Alegre (Sindilojas) decidiu criar o Co.nectar Hub em 2021. O ambiente foi projetado com o objetivo de preparar o varejo para a nova economia. No primeiro ano de atividades – na esteira do fim da pandemia de Covid-19, o Co.nectar Hub promoveu cerca de 20 eventos de conteúdo, conexão e experiência, o que impactou diretamente cerca de

400 profissionais – incluindo lojistas e não lojistas. “O Sindilojas Porto Alegre há muito é referência em gestão e boas práticas de mercado, não só no que se refere à sua categoria de entidades empresariais, mas em áreas em que desempenha alguma atividade-chave, como pesquisa de mercado, processos e gestão”, assegura Marcelo Paes, gestor do Co.nectar Hub.

Dessa forma, além de sindicatos do comércio e do ramo de combustíveis do interior do Rio Grande do Sul, Região Metropolitana e outros estados, como a Bahia, grandes empresas varejistas, a exemplo da Lojas

Renner, procuram e visitam o Sindilojas Porto Alegre para conhecer práticas e entender como adotá-las. “Com o advento do Co.nectar Hub, esse movimento de *benchmark* cresce a partir de outros locais do Brasil – como recentemente um grupo que atua como fundo de investimento e de fomento de Brasília”, orgulha-se Paes. O Sindilojas da capital gaúcha já enumera sucessos graças à veia inovadora, como a transformação de pequenos negócios. A Floricultura Winge teve um período complexo no final dos 1990 até aproximadamente 2014. No entanto, depois dos sócios abrirem

o espaço para um café, um mercado de produtos orgânicos e naturais e, mais recentemente, quadras de *beach tennis*, o espaço está sempre muito movimentado. O local tornou-se um ponto de encontro da comunidade da Zona Sul e até ponto turístico de Porto Alegre, gerando novas receitas. “Eles se reinventaram, deu certo e hoje colhem os frutos, sendo inclusive referência para outros comerciantes”, conta Alisson Freitas, gestor comercial do Sindilojas Porto Alegre.

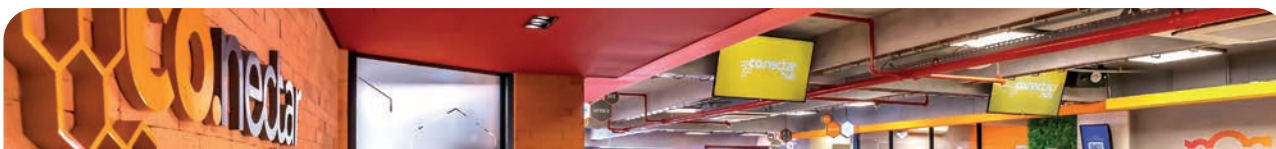
Os gestores do sindicato são habilitados em programas de alta performance e incentivados a inovar em suas áreas. Os funcionários do Sindilojas também convivem e atuam em um ambiente para se desafiarem e desafiarem o próprio negócio. Nessa esteira, os associados também são convidados a iniciarem ou desenvolverem uma cultura inovadora para seus negócios, e o incentivo não está necessariamente em ferramentas ou métodos inéditos, mas em uma prática constante do “aprender fazendo”. Paes conta que o varejista é convidado a “experimentar um novo assunto”, a frequentar um ambiente diferente da sua loja, a ouvir e discutir como outros

segmentos têm alcançados seus objetivos, ou mesmo a conhecer uma nova tecnologia – tudo para repensar seu negócio, de modo que tenha novos e melhores resultados. “O Co.nectar Hub nasceu exatamente para esse incentivo, para tirar o empresário de dentro de si mesmo e revelar que há novas maneiras de fazer negócios nesse mundo em que todos estamos vivendo. A cultura da inovação passa por acessar conhecimento, assumir riscos e protagonizar a mudança”, ensina.

O Deu Match! foi um dos modos encontrados pelo Sindilojas para tirar os associados da zona de conforto. A iniciativa nada mais é que um evento de aproximação de *startups* com empresas associadas à entidade que estão em busca de soluções para problemas ou que possuem algum processo que pode ser melhorado. O encontro é apoiado pela Associação Gaúcha de Startups (AGS). As *startups* apresentam seus negócios e, após, os empresários fazem perguntas diretamente aos empreendedores. Cada empreendedor tem três minutos para falar o que a sua *startup* faz e do que ele precisa, naquele momento,

para conseguir avançar. Do outro lado, o empresário que está ouvindo o *pitch* também fará uma breve apresentação de até dois minutos, para que o criador da *startup* possa ouvir e decidir se há um “match” entre eles. Geralmente há uma separação entre interesses por área ou fase da *startup* ao separar os grupos para a dinâmica.

Agora, o Co.nectar Hub dá um passo além ao lançar em abril o Co.nectar Acelera, um programa de aceleração de *startups* com soluções para o varejo. “Esse movimento vai, de fato, acelerar essas *startups* para chegarem mais maduras ao mercado ou para que possam mais rapidamente estar preparadas para atender às necessidades dos lojistas”, prevê Paes. Para isso, o Sindilojas realizou uma pesquisa de mercado com os lojistas e também um *workshop* com esse mesmo público para entender as maiores dificuldades para solucionar em seus negócios. Ao longo do programa, as *startups* receberão inputs diretos do mercado e os lojistas terão várias oportunidades de se aproximarem de novas tecnologias e do “modelo startup” de criar e desenvolver um novo negócio.



Arriscar para atingir o sucesso

Com essa filosofia, Sindilojas de Porto Alegre lidera mais uma vez a categoria das entidades empresariais

POSIÇÃO	ENTIDADE	CIDADE	UF
	Sindilojas Porto Alegre	Porto Alegre	RS
	ADVB-RS	Porto Alegre	RS

Sanepar

Paraná

UMA ONDA DE TRANSFORMAÇÃO

Sanepar estabeleceu parceria com investimento de R\$ 184 milhões junto à Itaipu Binacional para a implantação de Sistemas de Esgotamento Sanitário no Paraná

Eduarda Pereira



Dados da rede histórica de monitoramento da qualidade da água apontam que o corpo central do reservatório de Itaipu possui águas oligotróficas, ou seja, com baixos teores de nutrientes. Porém, alguns braços, em determinadas épocas do ano, apresentam condições de eutrofização a hipereutrofização, com excesso de nutrientes. É o caso dos rios Ocoí e São João, seguidos do São Francisco Falso, que foram identificados como os ecossistemas com maiores problemas de eutrofização e, consequentemente, proliferação excessiva de plantas aquáticas e cianobactérias. Essas condições

prejudicam os usos múltiplos da água para navegação, lazer, recreação, pesca, irrigação e abastecimento público, além de dificultarem a produção eficiente e sustentável de energia.

Visando contornar esse cenário, a Sanepar estabeleceu uma parceria com investimento de R\$ 184 milhões junto à Itaipu Binacional para a implantação de Sistemas de Esgotamento Sanitário e estações de tratamento de esgoto na região, refletindo em melhorias sociais, ambientais e econômicas para o estado do Paraná. A iniciativa permitiu a garantia da segurança hídrica do reservatório de Itaipu, que recebe efluentes das

atividades humanas em áreas urbanas, e contribuiu para o atendimento da universalização do saneamento, prevista na Lei de Saneamento Básico nº 11.445/2007. Os esforços foram voltados a seis municípios da região sudoeste do Paraná, compreendendo parte da Bacia Hidrográfica do Paraná 3, na margem esquerda do Lago de Itaipu, e a sub-bacia do rio Ocoí, incluindo a sede municipal de Santa Helena, Medianeira, Itaipulândia, Missal e Ramilândia. Além disso, o projeto contemplou dois distritos sede de Serranópolis do Iguaçu, localizados na Bacia do Baixo Iguaçu, a margem direita do Rio Iguaçu e a sub-bacia do



A inovação como valor

A cadeia de valor da Sanepar prevê a inovação como um processo estratégico

POSIÇÃO	ESTATAL/FILANTRÓPICA	CIDADE	UF
	Sanepar	Curitiba	PR
	Banrisul	Porto Alegre	RS
	Hospital Pequeno Príncipe	Curitiba	PR
	Assoc. dos Amigos do Hospital de Clínicas da UFPR	Curitiba	PR
	Corsan	Porto Alegre	RS

Rio Moreno. Graças aos esforços mútuos de Sanepar e Itaipu, quem nunca teve acesso ao esgotamento sanitário nessas regiões agora pode contar com esse serviço essencial.

Os benefícios alcançados ainda incluem a redução da poluição por nitrogênio e fósforo nos corpos hídricos, melhorando as condições do Lago de Itaipu e combatendo a eutrofização; a melhoria da qualidade da água na região, trazendo efeitos ambientais e sociais positivos em toda a área afetada pelo projeto; a aplicação de tecnologias inovadoras e sustentáveis nos sistemas de esgotamento sanitário, tornando-os referência em saneamento ambiental; o aprimoramento dos processos de tratamento de esgoto em nível estadual, incluindo capacitação das equipes de operação e adoção de tecnologias consolidadas internacionalmente; e a promoção de benefícios ambientais, de saúde pública e sociais para os municípios atendidos. Signatária do

Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), a Sanepar é comprometida com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Por isso, a Companhia atua na perspectiva da “Inovação para a Sustentabilidade”, partindo do princípio de que a inovação é uma ferramenta que gera valor ao seu negócio e, consequentemente, promove a saúde pública e o bem-estar social. E os sistemas sustentáveis de esgotamento sanitário estão diretamente associados com essa abordagem. Ao mesmo tempo em que se vislumbra a coleta e o tratamento do esgoto, promovendo saúde preventiva para a população, busca-se a aplicação dos conceitos de economia circular, de transição energética, de mitigação e adaptação às mudanças climáticas e de soluções baseadas na natureza. Nessa filosofia, o esgoto não é um resíduo, mas um insumo que, quando devidamente transformado, gera subprodutos que podem ser utilizados para geração

de energia, produção de fertilizantes, água de reuso, dentre outros.

Gustavo Possetti, gerente de pesquisa e inovação da Sanepar, reforça que a inovação é um valor da companhia. “Assegurar serviços de forma inovadora, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social, é a missão da Sanepar”, explica. A cadeia de valor da companhia prevê a inovação como um processo estratégico. “Estamos atentos às tendências de mercado e temos investido em algumas frentes ainda pouco abordadas”, revela. A produção de hidrogênio renovável é um exemplo. “A Sanepar tem claro em sua perspectiva de futuro que a inovação continuará sendo uma ferramenta para a indução de serviços cada vez mais qualificados, orientando potenciais novos negócios e processos que hoje podem parecer disruptivos, mas que em um futuro próximo serão determinantes para a sua perenidade”, conclui.



Terramares Soluções Ambientais Ltda

Rio Grande do Sul

REVOLUÇÃO VERDE

A TerraMares aposta em microalgas despertando grande interesse das indústrias e empresas do agronegócio

Katherine Cifali

Conectar empresas às tecnologias das microalgas é a premissa principal da Terramares, localizada no Parque Científico e Tecnológico do Mar (Oceantec), em Rio Grande (RS). A empresa de biotecnologia atua nas áreas de biorremediação de efluentes, agricultura e bioenergia [*energia obtida através da biomassa de origem vegetal ou animal*], utilizando meios naturais para transformar o mercado, tornando os serviços e produtos de outras instituições e corporações mais sustentáveis, ecológicos e socialmente responsáveis.

A inovação está presente na constante busca por novas tecnologias, aprimorando o banco de microalgas e cianobactérias da biodiversidade brasileira e amazônica.

Há inúmeras possibilidades de impactos diretos e indiretos dentro desse ecossistema. Uma das aplicações oferecida pela Terramares é o bioinsumo AlgaNitro, destinado à agricultura para cultivos de arroz, soja, milho, tabaco, cana-de-açúcar e morango. Essas microalgas, além de promoverem o sequestro de carbono de forma até 50 vezes mais eficaz que as árvores, também aumentam

a fertilidade do solo pela fixação de nitrogênio ou pela disponibilização de nutrientes. De quebra, ainda reduzem a poluição em rios e mares, pois reduzem o uso de fertilizantes. Dessa forma, transformam uma cultura convencional em sustentável, despertando grande interesse das indústrias e empresas do agronegócio. “As microalgas possuem um impacto extremamente positivo na agricultura, favorecendo o crescimento e enraizamento, combatendo doenças, entre outros fatores. Em resumo, contribuem para a sustentabilidade, pois são um micro-organismo natu-

ral que não afeta negativamente o meio ambiente”, contextualiza Tainã Machado Ança, sócia fundadora e CFO da TerraMares.

Com uma filial na Amazônia, em Manaus (AM), a empresa gaúcha está revolucionando a forma de lidar com resíduos e geração de energia na região. Através do Programa Inova Amazônia, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e com o apoio do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), propõe-se a converter resíduos em biomassa de microalgas para a geração de hidrogênio verde, considerado o combustível do futuro. Para a empreitada, a companhia ganhou uma aliada de peso: a GIZ, agência alemã de cooperação internacional. “Estamos celebrando uma cooperação Brasil-Alemanha, inicialmente, com uma internacionalização com apoio do Sebrae e PNUD. Isso nos permitiu participar da iniciativa iH2 Brasil, a Aliança Brasil-Alemanha pelo Hidrogênio

Verde. A GIZ está financiando um projeto-piloto que pode beneficiar a população brasileira em termos de tratamento de resíduos, geração de hidrogênio verde e geração de renda”, comemora Tainã.

As indústrias de fertilizantes, produtos químicos, bioenergia e aterros sanitários são os principais clientes da Terramares. Eles podem tratar seus efluentes e convertê-los em bioinsumos para agricultura ou hidrogênio verde, uma vez que aterros sanitários produzem um líquido tóxico a partir da decomposição de resíduos. Atualmente, o Brasil possui quase 3 mil lixões ou aterros irregulares que impactam a qualidade de vida de 77 milhões de pessoas. A demanda mundial por fertilizantes deve chegar a quase 200 milhões de toneladas, segundo dados da International Fertilizer Association (IFA), com crescimento de cerca de 1,5% ao ano. O Brasil utiliza mais de 40 milhões de toneladas por ano de fertilizantes sintéticos, insumo extremamente dependente

do mercado externo e nocivo ao meio ambiente. Por outro lado, o país tem um potencial inexplorado na biodiversidade amazônica, capaz de gerar soluções naturais para atender à demanda por fertilizantes e mitigar a crise energética mundial. “Nosso modelo de negócio é B2B. No Brasil, nossa tecnologia utiliza microalgas e cianobactérias, resultando no amoníaco verde, componente de vários produtos, incluindo fertilizantes e precursores de hidrogênio verde. Assim, biorremediamos efluentes e resíduos e convertemos nutrientes em biomassa para gerar bioinsumos na agricultura e gerar hidrogênio verde”, relata Tainã.

Em 2022, o investimento em pesquisa e desenvolvimento correspondeu a 16% da receita anual da TerraMares. De acordo com o planejamento estratégico da empresa, o objetivo é aumentar esse percentual ao longo deste ano. Além das vantagens para o meio ambiente, a ideia é gerar valor para empresas e governos, transformando passivos ambientais em ativos.



A revolução verde da Terramares

Microalgas têm despertado grande interesse das indústrias e empresas do agronegócio

POSIÇÃO	EMPRESA	CIDADE	UF
	Terramares Soluções Ambientais Ltda.	Rio Grande	RS
	LW Tecnologia	Curitiba	PR
	Emedic Business	Balneário Camboriú	SC

MPEs são empresas que possuíam, segundo os critérios de AMANHÃ e IXL-Center, entre 20 e 100 funcionários quando preencheram o questionário

AAA Plataforma de Inovação Ltda

Rio Grande do Sul

A NETFLIX DA INOVAÇÃO

Atuando em quatro áreas, a startup AAA oferece soluções com base em tecnologia que prometem alavancar negócios

Katherine Cifali



Criada há uma década pelo economista Ricardo Amorim, o empreendedor Allan Costa e o professor e palestrante Arthur Igreja, a AAA Inovação disponibiliza consultorias através de imersões e eventos para empresas. Mas seu portfólio de soluções vai muito além disso, pois a startup atua em quatro verticais. A primeira é a Edtech, que oferece uma plataforma de *streaming* conhecida no Brasil como a “Netflix da Inovação”, com mais de 900 aulas de até sete minutos abordando temas relacionados à inovação e tecnologia. Também oferece dez cursos de educação executiva, bem como programas integrados corporativos de treinamentos, mentorias e *workshops*.

A segunda área de atuação da empresa são as missões internacionais para os seis maiores festivais de inovação do mundo – como NRE, SXSW, C2, COLLISION, Cannes e WebSummit – e os seis maiores ecossistemas de inovação globais: Israel, China, Coreia do Sul, Canadá, Emirados Árabes Unidos e Estados Unidos. Essas missões proporcionam aos clientes da AAA Inovação a oportunidade de vivenciar e se conectar com o que há de mais inovador no cenário mundial, ampliando sua visão e conhecimento. O terceiro segmento de negócio congrega eventos, na qual a empresa faz a organização e curadoria de conteúdo de inovação para grandes

marcas e eventos, como o Web Summit Rio. Através dessa atuação, a AAA Inovação reúne especialistas renomados, promovendo *networking* e estimulando o compartilhamento de conhecimento. A *startup* também se destaca nas especialidades de governança da inovação, gestão da inovação, transformação digital, gestão ágil e *Growth Hacking*, técnica que permite que o empreendedor encontre oportunidades para garantir o sucesso da empresa, visando sempre o crescimento do empreendimento. Com isso, a empresa auxilia outras organizações a impulsionarem a inovação e a alcançarem resultados significativos. A consultoria também disponibiliza recorrentemente

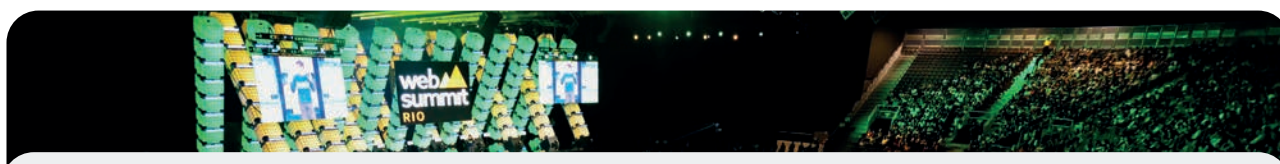
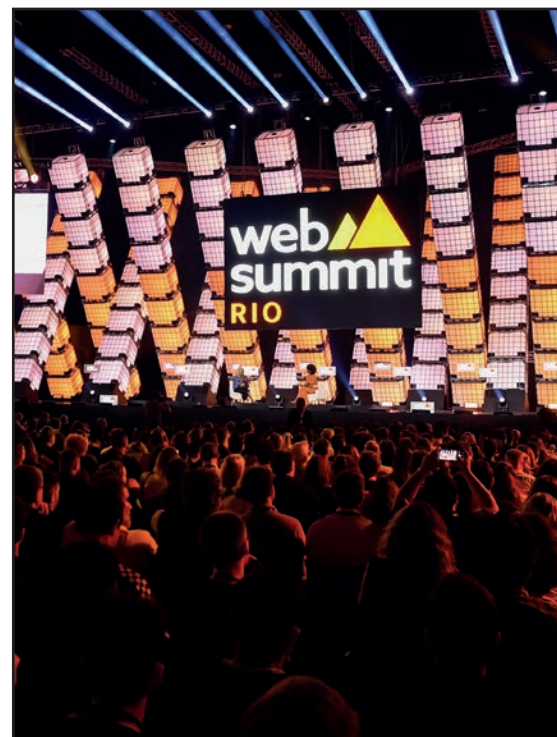
frameworks gratuitos e exclusivos de inovação, promove convenções, programas e mentorias em todos os estados brasileiros.

A *startup* também inventou um sistema que promete facilitar o lançamento de produtos e serviços direcionados para consumidores específicos, estratégia conhecida como GTM, sigla de *Go-to-Market*. O AAA Smart Data conta com mais de 3.500 bancos de dados. Isso significa, segundo a empresa, que o *software* possui mais informações sobre o mercado B2B e B2C do país do que qualquer outra companhia. Utilizando esses dados e informações, gerenciados com total conformidade com Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e integrados a um CRM, os clientes têm a capacidade de desenvolver estratégias com maior velocidade e precisão do que qualquer um de seus concorrentes. “Oferecemos soluções SaaS [*Software as a Service*] que absolutamente todas as empresas do Brasil e do

mundo podem usar para construir estratégias, táticas e ações de vendas mais eficazes do que qualquer outra solução conhecida no mercado. Dessa forma, elas não precisam mais gastar dinheiro com anúncios em redes sociais para atrair clientes, pois já entregamos *leads* 100% qualificados de qualquer segmento e localização para estratégias *Go-to-Market*. Isso gera novas fontes de receita, soluções mais assertivas e maior fidelização de clientes”, conta Juan Pablo Boeira, CEO da AAA Inovação.

Com 25 anos de experiência dirigindo empresas como Coca-Cola, Red Bull, Lojas Renner, Zaffari e iPlace, Boeira defende que a transformação digital precisa transcender qualquer que seja o negócio. “Ela necessita estar presente em todo o ecossistema mercadológico, envolvendo também fornecedores, clientes e usuários. Afinal, desempenha um papel importante na maior conectividade social e na promoção da sustentabilidade e até mesmo

eficiência energética”, explica. A matriz da AAA Inovação fica em Porto Alegre, mas a *startup* também tem unidades em Curitiba, Florianópolis e São Paulo.



Soluções para ajudar os negócios

Atuando em quatro frentes, AAA lidera o ranking exclusivo das startups

POSIÇÃO	EMPRESA	CIDADE	UF
	AAA Plataforma de Inovação Ltda.	Porto Alegre	RS
	Roboagro	Caxias do Sul	RS
	Razonet Contabilidade Ltda.	Joaçaba	SC
	Go Mining Análise de Dados Ltda.	Caxias do Sul	RS

INSPIRE-SE



INSPIRE-SE



Inspire-se

Três empresas do Sul criaram novos formatos de negócios por meio da inovação – prova de que você pode fazer o mesmo

INSPIRE-SE Inspire-se

O que podem guardar em comum um canal de vendas de uma fabricante de aço, uma margarina vegana e a produção de insumos farmacêuticos ativos? De acordo com o IXL-Center, cada um deles representa um tipo de inovação que gera valor de maneiras diferentes, sejam elas através de novas maneiras de produção, novos modos de se relacionar com os clientes ou mesmo da descoberta de soluções para mercados específicos.

O parceiro técnico do Grupo AMANHÃ escolheu o case da Prati-Donaduzzi, que desenvolveu a Cabergolina, como o melhor do Paraná nesta 19ª edição de Campeãs da Inovação. A Gerdau Mais é o representante do Rio Grande do Sul, enquanto a BRF, juntamente com o case inscrito pela grande campeã Whirlpool (veja matéria especial sobre a líder nas páginas anteriores),

relatou a inovação catarinense mais diferenciada (*leia detalhes de cada um dos cases nas páginas seguintes*). “Todos eles também abordam dois pilares fundamentais para iniciativas de inovação de alto impacto para as organizações, pois todos servem às necessidades humanas básicas e são sustentados por tendências emergentes”, contextualiza Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL-Center. As tendências, nesses casos, são o movimento de reavaliação e redesenho da cadeia de suprimentos e fornecedores provocada pelo período de pandemia e as novas exigências de um novo e crescente segmento de consumidores, que exigem produtos veganos, oferecendo maior saúde e bem-estar.

Para Alexandre Chang, diretor do IXL-Center, todas as organizações, sejam elas de grande porte ou pequeno, com

ou sem fins lucrativos, ou mesmo empresas, conseguem replicar estas maneiras de inovar e colher resultados através delas, sejam eles aumento de faturamento ou maior eficiência na operação. “Acredito que os conceitos são aplicáveis em outras empresas, inclusive de outros setores, como maior conhecimento da cadeia de valor, principalmente mais próximo do cliente final; maior transparência das informações sobre ingredientes dos produtos, facilitando o entendimento do consumidor e a reavaliação da cadeia de suprimentos e fornecedores como reflexo da pandemia de Covid-19”, enumera.

Diante de tamanhos atributos, resta a você ler com a máxima atenção os três cases inspiradores que AMANHÃ conta a partir da próxima página e, quem sabe, iniciar uma disrupção em seus negócios.

Prati-Donaduzzi

Paraná

NA LUTA PELA AUTONOMIA FARMACÊUTICA EM RECURSOS

Para diminuir a dependência brasileira de importação da substância, Prati-Donaduzzi investiu em fábrica de IFAs em Toledo, no Paraná

Eduarda Pereira



A substância com o efeito de tratar ou prevenir uma doença em um medicamento é o chamado princípio ativo. No jargão técnico, os princípios ativos são conhecidos como insumos farmacêuticos ativos, ou simplesmente IFAs. No Brasil, há muitas indústrias farmacêuticas capazes de produzir os medicamentos dos quais a população brasileira necessita, porém são poucas as que fabricam no Brasil os IFAs, que são justamente os componentes mais importantes

de uma formulação. Atualmente, entre 90% e 95% de todos os IFAs usados no Brasil para a fabricação de medicamentos são importados, uma situação vista como negativa pela indústria, já que depender da importação do IFA pode levar à falta de medicamentos para a população. Atenta a isso e identificando um risco de falta de fornecimento do princípio ativo Cabergolina, importado para a fabricação do seu medicamento genérico Cabergolina comprimido de 0,5 mg, em 2022 a Prati-Donaduzzi

investiu em um laboratório de pesquisa e em uma fábrica em Toledo, no Paraná, 100% dedicados ao desenvolvimento e produção de IFAs. Assim, busca reduzir esta vulnerabilidade e contribuir para que o Brasil possa reverter esta situação de dependência. Pela ideia inovadora e os benefícios que trará à população, a iniciativa da paranaense foi selecionada como case de excelência da edição 2023 de Campeãs da Inovação.

Para que o IFA Cabergolina fabricado pela empresa possa ser

utilizado na produção de lotes comerciais de seu medicamento genérico, há a necessidade de se cumprir alguns ritos regulatórios no âmbito da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). Esses processos regulatórios já estão em andamento, e a empresa aguarda a manifestação da agência, o que deve ocorrer ainda em 2023. Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL-Center, destaca que o desenvolvimento de tecnologia para a fabricação de novos produtos é um dos carros-chefe do setor farmacêutico. “Além da inovação tecnológica, é importante salientar a disrupção de negócios que ela traz ao mercado brasileiro, que reduz a dependência do IFA produzido no exterior, assim promovendo o acesso a tratamentos para a saúde e bem-estar da população. Esse movimento de reavaliação e redesenho da cadeia de suprimentos e fornecedores provocada pelo período de pandemia é algo que também vem acontecendo com outros setores da indústria”, nota.

Um marco para a indústria farmacêutica brasileira

Para Nelson Ferreira Claro Junior, diretor de farmaquímicos da

Specialità - companhia que a farmacêutica paranaense criou especialmente para a produção do IFA -, a relevância dessa inovação para o Brasil está no aumento da capacitação tecnológica e da massa crítica de profissionais com expertise na fabricação de IFAs no país, atividade industrial na qual o país demonstrou ser altamente dependente do exterior durante a pandemia de Covid-19 e que, segundo ele, precisa ser fortalecida como área estratégica na promoção da saúde dos brasileiros. “O setor de química fina [*no Brasil*] tem déficit de cultura e de massa crítica especializada neste negócio. Os mestres e doutores em síntese orgânica egressos das universidades detêm o conhecimento teórico das reações e processos químicos, mas falta o conhecimento prático e regulatório na aplicação deste conhecimento na geração de produtos”, contextualiza. “Com essa inovação, a empresa teve a oportunidade de amadurecer seus processos de desenvolvimento de IFAs genéricos, treinar mão de obra especializada com foco nos requisitos do negócio e consolidar sua plataforma tecnológica recentemente instalada para a produção de

princípios ativos por síntese química em território nacional”, completa.

A aposta da Prati-Donaduzzi reflete que a inovação está em seu DNA, e é um dos legados dos seus sócios-fundadores. “Aprendemos aqui na empresa que a inovação também se faz nas pequenas coisas, estimulando-se a criatividade e a busca de possibilidades além do lugar-comum. Temos orgulho também de sermos uma empresa de capital 100% nacional, que emprega brasileiros e brasileiras do Paraná e de vários outros estados, e que cresceu pelo esforço, dedicação e paixão da nossa gente em prover saúde e bem-estar às pessoas”, celebra Claro Junior. Desde 1999, a partir da lei dos medicamentos genéricos no Brasil, a empresa vem contribuindo com o país ao oportunizar o acesso da população a produtos farmacêuticos de alta qualidade e confiabilidade. E agora, com esta iniciativa inovadora de internalização do desenvolvimento e da produção de IFAs, ajuda a absorver profissionais especializados, formando massa crítica e adquirindo competências em uma área estratégica para o complexo econômico e industrial da saúde.



BRF

Santa Catarina

SABORES VERDES

Atendendo às demandas de mercado, catarinense BRF desenvolve produto vegetal e inovador

Katherine Cifali



A BRF tem trabalhado ao longo dos anos para construir uma cadeia de produção mais sustentável. Pensando nos vegetarianos, veganos e flexitarianos [*aqueles que adotam uma dieta predominantemente baseada em vegetais, mas ocasionalmente consomem carne e produtos de origem animal*], desenvolveu o primeiro produto 100% vegetal no mercado brasileiro, o Quality Vegê. A proposta era trazer uma composição com ingredientes naturais, como óleos vegetais, e que não contivesse em sua fórmula subprodutos animais. Ao longo dos anos,

os consumidores têm prestado mais atenção a produtos e marcas saudáveis e sustentáveis. Na contramão do que a maioria das marcas oferece, como as versões regulares com sal e sem sal e light (menos gordura), a Quality, líder de mercado, tem conduzido uma agenda de inovação no Brasil e apresenta o portfólio mais completo para diferentes consumidores. O Quality Vegê inova o mercado brasileiro de margarina e muda seus processos para adotar melhores práticas e ingredientes, oferecendo um produto seguro e de alta qualidade considerando que o mercado de margarina é maduro

e possui, segundo a Kantar Ibope Media, 97% de penetração nos lares brasileiros.

A grande inovação do produto está em ir ao encontro das expectativas do mercado apresentando uma fórmula revolucionária: ingredientes naturais e à base de plantas, sem gordura hidrogenada. “Com um ano de seu lançamento, o produto já chegou a toda região Sudeste e Sul do país, alcançando um desempenho relevante dentro do segmento, além de se manter em constante conexão com seus consumidores por meio de campanhas e conteúdo nos canais digitais

da marca”, explica Luiz Franco, diretor de marketing da BRF. Todas as etapas de desenvolvimento foram conduzidas pela BRF Brasil. O primeiro passo da ideia do projeto, identificado pelas equipes de inovação, marca e categoria, foi analisar as tendências dos consumidores e as características mais importantes do produto para os profissionais.

Durante aproximadamente cinco anos, as equipes técnicas e de marketing trabalharam para desenvolver, o que Luiz Franco diz ser a melhor margarina vegetal de rótulo limpo que pudesse oferecer o sabor conhecido da Qualy e ser acessível para os consumidores, com um preço apenas 15% acima da versão tradicional. A marca conseguiu obter uma fórmula sem lactose, sem conservantes, sem sabor artificial e sem gordura hidrogenada. As opções convencionais no mercado utilizam em média 20 ingredientes, mas o Qualy Vegê possui apenas 10 ingredientes, mantendo a mesma quantidade de lipídios da Qualy regular, com mesmo sabor e sem perda de desempenho culinário. “Muitas fórmulas foram testadas para garantir os parâmetros microbiológicos e físico-químicos corretos. Para ter um produto sem

conservantes, foi instalada uma sala especial na linha de produção com pressão positiva, luzes UV e ar esterilizado para reduzir possíveis contaminações do ar. Foram realizadas cinco pesquisas diferentes para apoiar o desenvolvimento, sempre tendo o consumidor como questão central para resultados e preferências”, conta Franco.

O principal *insight* é oferecer uma proposta de valor superior aos consumidores, seguindo tendências globais e mantendo as características regulares do produto, importantes para a categoria. A chancela do produto inovador aconteceu após a apresentação do Qualy Vegê para quase 500 nutricionistas em São Paulo e no Rio de Janeiro. Mais da metade deles (51%) não prescreviam margarina e declararam que passariam a recomendar o Qualy Vegê a partir da mudança do produto original. A BRF possui outras linhas que convergem para o mesmo propósito, como a Sadia Veg&Tal, que oferece três itens carbono zero: a couve-flor empanada estilo wings da Sadia Veg&Tal, nuggets de legumes Sadia Veg&Tal e nuggets de proteína vegetal Sadia em parceria com a foodtech PlantPlus Foods. Os produtos estão alinhados com a realização de



um estudo de emissão de gases do efeito estufa e a compensação de suas emissões, considerando toda a cadeia de valor da companhia, do campo à mesa. A iniciativa está relacionada ao compromisso da empresa de ser Net Zero até 2040, tanto em suas operações como em sua cadeia.



Gerdau

Rio Grande do Sul

MUITO ALÉM DE UM CANAL DE VENDAS

A plataforma “Gerdau mais” tornou o processo de venda mais automatizado, permitindo que a equipe comercial da fabricante de aço passasse a apoiar o cliente em decisões estratégicas

Marcos Graciani



Quem de nós já não visitou um e-commerce e abriu mão do tão desejado produto pelo fato do site ser confuso? Foi justamente pensando em oferecer uma experiência de fácil navegação que a Gerdau lançou sua nova plataforma de negócios em agosto do ano passado. Antes, a companhia possuía diferentes canais de atendimento e comunicação, sem uma plataforma de conteúdo disponível para seus clientes. “Aprimorar a interface com os clientes é um dos principais tópicos de inovação nos dias de hoje e, por isso, deve ser abordado por todas

as organizações, inclusive do setor siderúrgico”, atesta Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL Center. “A aproximação do cliente final, permitindo um melhor conhecimento dos perfis dos consumidores, gera mais dados e informações que podem ser transformadas em inteligência”, emenda Alexandre Chang, diretor do IXL Center.

A plataforma oferece para o cliente uma jornada única de navegação à medida que ele acessa e a utiliza, gerando dados e possibilitando ideias para que a companhia apresente novos serviços personalizados. “A Gerdau mais faz parte da evolução de nossa

área comercial, uma vez que tornar os processos automáticos ajuda a agilizar as tratativas do dia a dia, permitindo que a nossa equipe de vendas passe a apoiar o cliente em decisões estratégicas”, explica Gustavo França, diretor global de TI e digital da Gerdau. “Conseguimos integrar essa solução de compra com ferramentas que já estavam disponíveis, centralizando as informações e as operações comerciais da Gerdau e melhorando a experiência do cliente”, completa França.

Os clientes e todos os consumidores de aço que visitam a plataforma também contam com acesso a um

hub de conteúdos sempre atualizados sobre os segmentos atendidos pela Gerdau, além de informações técnicas sobre o portfólio de produtos e serviços oferecidos pela empresa. Entre os conteúdos apresentados no “Gerdau mais” está o blog do Aço, voltado a ampliar o conhecimento sobre o Aço Gerdau, e também sobre o que é essencial no mercado siderúrgico. O material do blog é produzido com parecer dos técnicos da fabricante de aço e aborda setores como agropecuária, automotivo, construção, energia, máquinas, indústria naval e semiacabados. O espaço também oferece diversos artigos, manuais, catálogos de produtos, folders e tabelas de produtos comercializados pela empresa. Além disso, disponibiliza a biblioteca BIM, voltada para o segmento da construção civil, com diversos modelos digitais para projetos. Essa tecno-

logia permite que um arquiteto, por exemplo, crie digitalmente modelos virtuais precisos de uma construção, indo desde a sua concepção, passando pelo projeto e execução até chegar na operação e manutenção de um empreendimento.

“Facilitar os processos de atendimento dos colaboradores aos seus clientes e oferecer conhecimento aos mesmos sobre a aplicação dos seus produtos gera grande valor para a organização, representado pela melhora do NPS [*sigla para Net Promoter Score, uma pesquisa que utiliza dados quantitativos e qualitativos para avaliar o quanto os clientes estão satisfeitos com a experiência que tiveram com uma determinada empresa*] e na elevação do faturamento do canal online da empresa”, avalia Onosaki. Os resultados foram alvissareiros. “Tivemos um aumento da base de usuários impac-

tados, principalmente pela migração de clientes do segmento de Corte & Dobra, e também observamos um avanço de 218% na conversão de vendas pelos canais digitais em relação à média de 2022, antes do surgimento da plataforma Gerdau mais”, detalhou a companhia na inscrição do case para a 19ª edição de Campeãs da Inovação. Por enquanto, a plataforma é direcionada apenas para o mercado brasileiro. “A Gerdau mais é uma plataforma segura, flexível e está em constante evolução. Temos um longo percurso e pensamos alto. Vamos potencializar o digital para atender as necessidades de um mercado e de um consumidor que está em constante transformação e aumentar o padrão de excelência de atendimento”, promete França. A depender dos primeiros frutos colhidos pela iniciativa, esse objetivo será facilmente alcançado.





Liderança em inovação tecnológica para uma mobilidade mais limpa

REVO®-E Global
com BTMS Integrado



CC356-E



Foto: Adobe Stock / Dieter Holstein



Valeo Climatização do Brasil - Veículos Comerciais S/A
Av. Rio Branco, 4688 - Bairro São Cristóvão - CEP 95060-145 | Caxias do Sul - RS - Brasil | Tel. +55 (54) 2101.5700
www.valeo-thermalbus.com.br

SMART TECHNOLOGY FOR SMARTER MOBILITY

Porto Alegre: a cidade com o melhor ambiente de negócios do Brasil.

Nossa cidade ficou em primeiro lugar no **Índice de Concorrência dos Municípios 2022**, um levantamento feito pelo **Ministério da Economia** que avalia os ambientes de negócios das cidades. Esse reconhecimento é o resultado direto do trabalho que a **Prefeitura** vem fazendo:

- Redução da carga tributária: 35 impostos reduzidos;
- Desburocratização da emissão de licenças e alvarás;
- Lei da Liberdade Econômica e Lei da Inovação;
- Novo Plano Diretor;
- Oferta de microcrédito.

Uma cidade com um bom ambiente para negócios é uma cidade mais justa, mais inovadora e mais eficiente.

Saiba mais em prefeitura.poa.br

NOVO SISTEMA, VELHAS PRÁTICAS

Brasil avançará com a reforma tributária, mas de forma tímida. Isso porque, apesar de normas atualizadas, receituários antigos não foram abandonados, sendo o principal deles o aumento da carga de impostos

Por Rafael Marin

ADVOGADO ESPECIALISTA EM TRIBUTOS E COORDENADOR DA ÁREA TRIBUTÁRIA DA BIOLCHI EMPRESARIAL



Um sistema tributário justo é aquele que reúne características como simplicidade e isonomia. O sistema brasileiro, além de injusto, é complexo. Resultado, sobretudo, do grande número de regras tributárias que impõem obrigações aos contribuintes. É verdade que eles possuem o dever de colaborar com a autoridade administrativa no sentido de declarar, prestar esclarecimentos e manter a escrituração dos livros contábeis, buscando viabilizar e racionalizar a fiscalização e a arrecadação dos tributos. Contudo, no Brasil, este controle ultrapassa os limites da razoabilidade. Dados do Banco Mundial demonstram, por exemplo, que as empresas brasileiras precisam despendar em torno de 1.958 horas por ano para cumprir com as obrigações tributárias acessórias exigidas em lei; no México, que vem em segundo lugar no ranking, as exigências fiscais consomem um pouco mais de 300 horas anuais.

O modelo brasileiro de tributação sobre o consumo, instituído na década de 1960 e modificado com a Constituição de 1988, tornou-se ineficiente ao longo do tempo. Há pelo menos 30 anos o Brasil vive sucessivas tentativas de reforma, todas envolvendo um ponto em comum: o sistema tributário nacional precisa ser alterado. Em busca da simplificação do sistema fiscal, tramitam no parlamento duas propostas: a PEC 45/2019, que pretende unificar cinco tributos sobre o consumo de bens e serviços que hoje são cobrados pelos entes federativos — IPI, PIS, Cofins, ISS e ICMS seriam substituídos por dois impostos sobre o consumo, o Imposto sobre Bens e Serviços e o Imposto Seletivo para sobretributar produtos e serviços que prejudiquem a saúde ou o meio ambiente. O mecanismo já funciona hoje com o IPI e até com o ICMS na taxa de bebidas. Com a aprovação da reforma, certamente será criada uma regra de

transição para manter a arrecadação durante algum tempo, sobretudo em favor dos estados e municípios.

Já a PEC 110/2019 tem como aspecto principal a criação do Imposto de Bens e Serviços (IBS) — resultado da fusão do ICMS (imposto estadual) e do ISS (imposto municipal) — para estados e municípios. O ponto de convergência entre as duas propostas é a extinção de tributos que incidem sobre bens e serviços e a criação do Imposto sobre Valor Agregado (IVA). A unificação de legislação permite a simplificação na cobrança e uniformidade em todo o país. As duas propostas de emenda constitucional geram dúvidas e têm dominado os principais debates e discussões nos cenários político e econômico.

Para muitos empresários e entidades do setor, é a prioridade número um para a indústria, tratando-se da reforma estrutural mais importante para a recuperação econômica do país e imprescindível para garantir

a competitividade das empresas. A criação de um imposto não cumulativo é importante, pois desonera o setor produtivo. Hoje, impostos “em cascata” oneram a produção de bens. Vários estudos mostram as vantagens para o país: recentemente, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) estimou, com base nas regras previstas no texto da PEC 110, o impacto da reforma tributária sobre as receitas dos entes subnacionais pelos próximos 20 anos. Com a alteração dos critérios de tributação e distribuição dos impostos, seria possível aumentar a arrecadação de todos os estados e de 98% dos municípios, além de impulsionar o crescimento econômico.

De acordo com o levantamento, se a reforma promovesse um efeito apenas moderado sobre a atividade econômica, haveria incremento de arrecadação para pelo menos 92% dos municípios. Excluindo os possíveis efeitos econômicos da reforma, quase



• Prioridade número um

• As duas propostas de emenda constitucional geram dúvidas e têm dominado os principais debates no cenário econômico



Com o presumido fim da guerra fiscal, o Sul precisará investir pesadamente em infraestrutura

85% das cidades ampliariam as receitas tributárias. Para os pesquisadores, mesmo quando a regra de transição terminar daqui a 40 anos, somente 16 cidades poderiam experimentar uma queda de arrecadação, municípios em que a receita média per capita atual supera o triplo da média nacional. Para o cenário específico da região Sul, as repercussões seriam semelhantes às dos outros estados do Brasil — embora com algumas particularidades. Há aqui uma ampla diversidade econômica, abrangendo setores como agricultura, indústria e serviços. De forma mais acentuada do

que em outros locais do país, e com uma extensa fronteira com países vizinhos, como Argentina e Uruguai, o que influencia o comércio exterior e a competitividade das empresas. A reforma tributária poderia também trazer maior clareza e uniformidade nas regras de importação e exportação, facilitando as transações comerciais e reduzindo a burocracia. Todos esses pontos indicam um quadro promissor. No entanto, com essas medidas, o cenário ideal se aproxima? Passaremos a ter um ambiente de negócios mais vantajoso? Nossas empresas serão mais competitivas?

Creio que vamos avançar, mas de forma tímida. Isso porque, apesar de um “novo sistema,” velhas práticas não foram esquecidas, sendo a principal delas o aumento da carga tributária. Se a proposta da PEC 110 for aprovada, a nova contribuição terá uma alíquota de 12%. Se, por exemplo, a legislação de outros tributos, como o IPI, o ICMS, e o ISS forem unificadas, estima-se que a alíquota final do IVA alcance 35%. Ou seja, passaremos a ter a maior tributação do mundo sobre o consumo, segundo dados coletados em 2018 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Os prestadores de serviço optantes do Lucro Presumido, por exemplo, seriam os mais prejudicados, já que passariam a recolher o PIS e Cofins em uma alíquota única de 12%, bem superior às atuais 0,65% e 3%. Onerar sobremaneira o consumo o desestimula, assim como a produção. Desonerar a folha de pagamento e criar possibilidades de geração de créditos, como na aquisição de mão de obra, por exemplo, são medidas que precisam ser debatidas. Por outro lado, a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) — que unifica Cofins e Cofins-Importação, PIS e Cide-Combustíveis, arrecadados pela União — formará o IVA Federal. O IBS terá uma legislação única para todo o país, exceto a alíquota, que será fixada por cada ente federativo. Juntos, eles representaram quase 38% da arrecadação em 2021. O IBS seria administrado em conjunto por estados e municípios, o que preserva a autonomia de cada ente federativo para decidir o percentual da alíquota. A proposta prevê que os atuais impostos sejam substituídos pelos novos até 2032 e mantenham a arrecadação percebida hoje em proporção do PIB. Mas o imposto será dual — ou seja, uma parcela gerida pela União e outra

administrada por estados e municípios. Entendo que o imposto sobre o consumo não pode ser dual, pois na medida em que se confere o gerenciamento de uma parcela do tributo para a União e outra para estados e municípios, abre-se espaço para que os entes políticos criem regras e normas diferentes e divergentes, dentro de suas competências legislativas. Com o imposto dual, criam-se estruturas diferenciadas e os estados não terão submissão a essa gestão reguladora do governo federal. O modelo ideal e que é utilizado nos sistemas tributários mais evoluídos é o imposto único, gerenciado por apenas um ente político. Um ponto crucial a ser considerado é a implementação do “*cashback*”, medida que favorecerá aqueles com menor capacidade econômica e contributiva. Essa iniciativa visa à

restituição imediata do novo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) a grupos específicos da população em situações particulares. Especialistas ouvidos pelo grupo de trabalho da reforma tributária da Câmara demonstraram preocupação com o mecanismo de devolução do novo imposto para os mais pobres. A alegação é de que a restituição apenas para as famílias registradas no Cadastro Único (CadÚnico) pode deixar de fora grupos importantes, como as empregadas domésticas.

A ideia é devolver o tributo apenas para produtos da cesta básica, mas somente para os mais carentes. Atualmente, esses produtos têm menos tributação sobre o consumo. Com o novo imposto, nenhum produto ficaria livre da taxa, o que torna necessária a devolução e beneficia

a parcela da população com menor capacidade econômica e contributiva. No Rio Grande do Sul, existe um programa semelhante chamado “Devolve ICMS” (foto abaixo) que prevê a devolução do imposto para famílias de baixa renda. O programa gaúcho é citado pelo assessor do Ministério da Fazenda, Rodrigo Orais, como um exemplo de eficiência para a proposta nacional, beneficiando 617 mil famílias de baixa renda em todo o estado. Outro aspecto que exige atenção é a previsão de que o IBS seja cobrado no local de consumo e que não seja cumulativo — ou seja, o imposto pago em uma fase anterior da produção de um bem será descontado na fase seguinte. Com essa sistemática, os estados não terão mais vantagens em reduzir impostos para atrair investimentos, já que o tributo não será co-



TKE

「 PIONEIRISMO E INOVAÇÃO SÃO MARCAS DA NOSSA TRAJETÓRIA 」

Somos uma marca de serviços centrados nas pessoas, líder da indústria de elevadores. Toda a nova tecnologia e soluções que desenvolvemos tem o objetivo final de encantar os nossos clientes por meio da melhor experiência no transporte vertical de passageiros e cargas.

O nosso agradecimento a todas as pessoas que diariamente utilizam nossos produtos e serviços. É graças a vocês que estamos entre as **50 empresas mais inovadoras da região Sul do Brasil**.

brado na produção — será criado um Fundo de Desenvolvimento Regional para atacar desequilíbrios regionais. A previsão é de que ele seja abastecido com recursos da União. Aqui surge um problema, já que existem as regras do arcabouço fiscal que limitam os gastos do governo. Outro ponto que precisa ser debatido é como ficarão os benefícios fiscais. Permanecem? Serão suprimidos parcialmente?

A proposta de reforma tributária inclui medidas que buscam incentivar a preservação do meio ambiente e a justiça fiscal. Nesse sentido, está prevista a ampliação do IPVA para veículos terrestres e aquáticos, com a possibilidade de alíquotas menores para aqueles que são menos poluentes, por exemplo. Além disso, o ITCMD, imposto estadual sobre doações e heranças, será progressivo, ou seja, terá alíquotas mais altas para valores maiores, garantindo uma maior equidade no pagamento. Vale destacar também que os benefícios fiscais da Zona Franca de Manaus e do Simples Nacional serão mantidos.

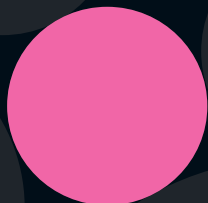
A reforma tributária está prevista para ter sua votação iniciada ao longo de julho e trará consigo a unificação

da legislação tributária para todos os estados. Lideranças políticas e do setor produtivo gaúcho reconhecem a necessidade de mudança nas regras fiscais. A preocupação é com os pontos que devem ser alterados para simplificar a cobrança de imposto no país, provocando uma eventual perda de receitas e o fim da guerra fiscal entre os estados. Aliás, com esse presumido fim, uma vez que a legislação e as alíquotas do novo imposto serão isonômicos para todos os Estados da Federação, os estados do Sul precisarão investir pesadamente em infraestrutura para atrair novas empresas. Esse cenário sem autonomia para gerar e oferecer incentivos fiscais afetará especialmente o Rio Grande do Sul, por estar no extremo meridional do Brasil. Afinal, qual seria o diferencial do estado em relação aos outros? Hoje estamos atrás de Santa Catarina e Paraná em investimentos e qualidade na educação. Conseguiremos aprimorar a mão de obra? Em função da nossa localização geográfica, quase tudo o que produzimos é mais caro. Provavelmente, precisaremos olhar mais para o Mercosul. No entanto, nossas empresas e indústrias estão prepa-

radas para isso? São questões que se impõem não apenas para o caso gaúcho, mas também para toda a região. Apesar das mudanças promissoras, ainda há muitas dúvidas em diversos setores. Dentro do agronegócio, setor tão essencial para a economia do Sul, os produtores estão especialmente preocupados com a possibilidade de taxação das exportações e com a alíquota uniforme para o IBS, que pode girar em torno de 25%. É importante estar atento a essas questões e buscar informações precisas para se preparar para as mudanças que virão.

A reforma tributária pode ser uma medida necessária para tornar o sistema brasileiro mais justo e eficiente. É importante que ainda sejam realizados estudos e debates para que as mudanças sejam implementadas de forma adequada e sem prejudicar a população mais vulnerável. Além disso, é fundamental que haja transparência e participação da sociedade no processo de elaboração e implementação para que o país tenha um sistema tributário mais justo e equilibrado, capaz de estimular o crescimento econômico e a geração de empregos.





Como captar a atenção em um mundo inundado por informações?

Através de uma comunicação que promova a conexão, que alcança a memória, qualifica as relações, atinge resultados e expande marcas, produtos e serviços. Para alcançar efetivamente todas essas metas, conte com a agência Moove. Também somos a primeira agência com o selo GovTech do Brasil, especializada em conectar a população ao Poder Público.



moove

@agmoove agenciamoove.com.br
Porto Alegre | Florianópolis | Brasília



Força estranha
imparável, a
burocracia não
poupa ninguém



ANDRÉ
CAUDURO
D'ANGELO

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

FEITA PARA NÃO FAZER

“Crescei-vos e burocratizai-vos” não é nenhum princípio bíblico, mas parece um dogma tão poderoso que nem a Igreja Católica escapou de obedecê-lo à risca. Pouco depois de se tornar papa, Jorge Bergoglio deu declarações de reprovação à quantidade de agências, instâncias de decisão e grupos de trabalho entronizados na corporação de Deus e que, para seu lamento, a estavam afastando de seu propósito milenar: evangelizar.

Quisesse discutir o assunto mais a fundo, Francisco poderia ter como interlocutora uma ala do Partido dos Trabalhadores (PT), que anos atrás divulgou documento interno criticando a “estrutura que [...] acaba por buscar mais soluções para o confronto entre as correntes e tendências do que as necessidades dos trabalhadores”. Sem falar das “reuniões que começam e terminam em si mesmas, atividades sem objetivos claros e [com] dificuldades para avaliar resultados reais” (Carta Capital, 21/10/2020). Se duas entidades tão díspares padecem do mesmo mal, é porque, tal qual uma força estranha imparável, ele não poupa mesmo ninguém.

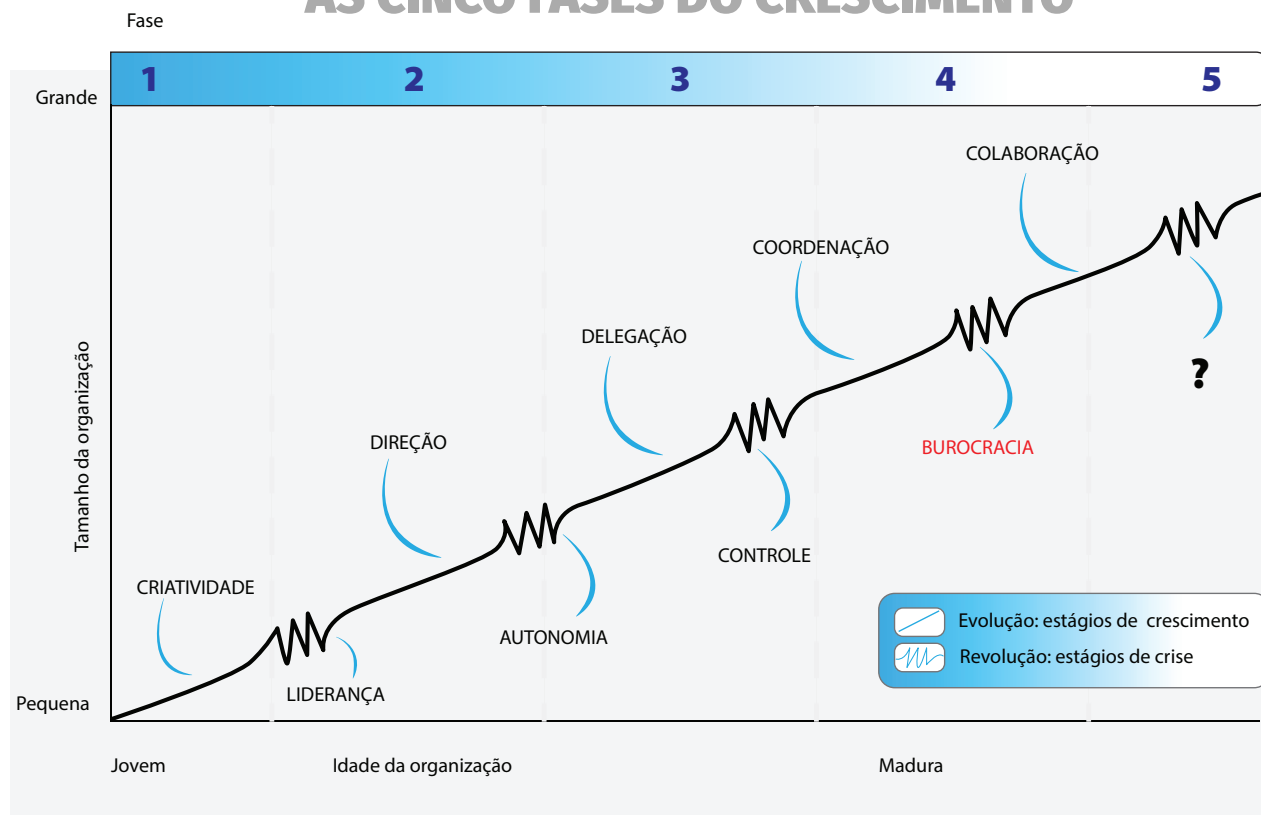
Crescer é passar por crises, como bem sabem aqueles que já fizeram a travessia da infância para a adolescência e, desta, para a vida adulta. Nas organizações, não é diferente. À medida que evoluem, elas adicionam ou subtraem mecanismos a fim de responder aos desafios do momento e a solucionar os incômodos da hora. O problema é que a resposta a cada tensão contém em seu cerne a semente da próxima, como sugere o clássico modelo de Larry E. Greiner, publicado em 1972 (veja gráfico adaptado). Assim, se a falta de liderança se soluciona com direção, dela nascerão

as agruras do excesso de autonomia; se a resposta a esta for a delegação, os problemas passarão a ser de controle, e assim sucessivamente. A burocracia é o penúltimo remédio-veneno ministrado por gestores: cura a falta de supervisão, mas ganha vida própria ao confundir meios e fins, processos e resultados, interesses pessoais e coletivos. E, embora Greiner não aponte esta como a crise mais duradoura, a se julgar pelo que se lê e ouve a respeito de pesos pesados do mundo dos negócios, ela nunca é breve ou fácil de ultrapassar.

Por quê?

É possível especular. Primeiro, porque a burocracia oferece previsibilidade e sensação de ordem. Tudo o que retira de resolutividade, proporciona de cautela. Sentimo-nos mais tranquilos por respeitar procedimentos, etapas e hierarquias, pois representam ponderação. Segundo, porque fornece uma “racionalidade de referência”, expressão criada pelo sociólogo e executivo francês Christian Morel para designar o parâmetro pelo qual são guiadas as decisões em dado contexto. A mera instauração de certos processos e funções sugere a existência de uma lógica ou crença subjacente, cujo sentido deixa de ser questionado com o passar do tempo. Terceiro: a inércia é uma força poderosa. Conservar as coisas como estão constitui a primeira e mais confortável escolha diante de um impasse, pois, em última análise, estabilidade significa segurança e proteção contra o novo, este desconhecido. E, finalmente, o mais perigoso dos motivos, posto que sintoma de corrupção do mindset (quando não da alma) do mais importante capital de uma organização, o humano: render-se à burocracia é uma

AS CINCO FASES DO CRESCIMENTO



forma de se eximir de refletir e decidir, transferindo a uma alçada impessoal e intangível a responsabilidade: "está no manual".

Embora paradoxal, uma maneira efetiva de combater a burocracia está em estabelecer limites formais para sua progressão. Ou, em outras palavras, criar uma espécie de "burocracia preventiva". Assim, pode-se pactuar que a cada introdução de uma nova verificação, regra, norma, instância de decisão ou reunião periódica, seja obrigatório excluir outra, já existente. Tal qual muita gente faz para não abarrotar o guarda-roupa: para toda peça que entra, uma antiga deve sair. Pode-se também fixar uma data anual para que os principais procedimentos, cargos e incumbências existentes sejam revistos, em um paralelo com o orçamento base zero. Este projeta custos e despesas vindouros

não em relação ao exercício passado ou atual, mas frente às necessidades reais de cada atividade e setor, submetidos a um pente-fino periódico.

Uma última possibilidade é lançar mão de expedientes informais, mas que, usados repetidamente, acabam incorporados à cultura organizacional a ponto de parecerem lei interna. Três sugestões inspiradas no modus operandi da varejista digital Amazon podem ajudar. Primeiro, o prêmio "Just Do It", outorgado àqueles colaboradores que tomam a iniciativa de resolver problemas ou conduzir assuntos fora de sua atribuição, mesmo com resultados negativos. Outra é o princípio "discordo e se comprometo", para quem diverge de um colega ou procedimento, e oferece uma alternativa não prevista. Se esta se provar efetiva, pode redundar na derrubada de um trâmite desnecessá-

rio. E, por último, o mandamento das duas pizzas: o número de participantes de qualquer reunião deve ser perfeitamente alimentável com duas pizzas – um suprimento adicional de comida significa que há gente demais na mesa.

A burocracia é necessária, quicá inevitável. Sua má fama decorre de facilmente assumir a forma de um "U" invertido; a partir de dado momento, deixa de proporcionar benefícios e passa a se tornar disfuncional, um verdadeiro fim em si mesma. Incorporada à paisagem organizacional, confunde-se com as exigências realmente incontornáveis ao aumento de complexidade das grandes instituições. Por isso, cabe sempre relembrar o alerta de Peter Drucker: há o crescimento saudável, a gordura e o câncer – e a diferença entre eles nem sempre é visível a olho nu.



Campeãs da Inovação 2023

Cerimônia que consagrou as empresas vencedoras da 19ª edição do ranking Campeãs da Inovação estimulou gestores a pensar no futuro como uma forma de antecipar inventos que tragam resultados

INOVAÇÃO:

A ARTE DE ANTECIPAR O FUTURO

O Instituto Caldeira, em Porto Alegre, foi o palco do evento de premiação da 19ª edição do *ranking* Campeãs da Inovação. A cerimônia de entrega contou com a participação de lideranças das companhias do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul no dia 14 de julho. O evento teve o apoio da Gerdau e a parceria criativa da Moove e transmissão ao vivo no canal do Youtube do Grupo AMANHÃ (aponte seu *smartphone* para o QR Code abaixo para assistir o vídeo). A Whirlpool, de Joinville (SC) é a empresa mais inovadora da região Sul. A vice-líder também é catarinense e da mesma cidade: trata-se da Nidec. O Top Five é completado pela terceira colocada Dell, de Eldorado do Sul (RS); Gerdau, de Sapucaia do Sul

(RS); e AGCO, de Canoas (RS).

O *ranking* também apresenta as campeãs em seis categorias especiais: Cooperativas de Produção (liderada pela Lar Cooperativa Agroindustrial, do PR); Ensino & Pesquisa (vencida pela Unisinos, do RS); Estatais e Filantrópicas (onde a campeã foi a Sanepar, do PR); Micro e Pequenas Empresas (liderada pela Terramares, do RS); *Startups* (vencida por AAA Plataforma de Inovação, também do RS); e Entidades Empresariais (a campeão foi o Sindilojas Porto Alegre). “Tudo o que fizemos sempre conta com uma parceria técnica especializada, como é o caso de Campeãs da Inovação, estudo que fizemos há praticamente duas décadas. Saúdo os vencedores que estão aqui e contamos com a



Polydoro destacou o apoio técnico do IXL Center



Escaneie este QR Code no celular para conferir o evento na íntegra





Escaneie este QR Code no celular para conferir o evento na íntegra

Campeões da
Inovação
2023

participação de cada uma das empresas que responderam o questionário para o melhoramento contínuo dele com sugestões”, destacou Jorge Polydoro, Publisher do Grupo AMANHÃ.

O MUNDO EM 2030

O que está por vir? Para Hitendra Patel, cofundador do IXL Center (*Center for Innovation, Excellence and Leadership*), de Boston, entidade que é referência mundial na investigação das melhores práticas de gestão da inovação, essa pergunta deve ser feita pelos CEOs diariamente. Ele foi uma das atrações da cerimônia. “Os líderes também devem levar

em conta que o processo de inovação não é uma linha reta ou uma escada que se sobe degrau a degrau, mas sim um emaranhado onde os procedimentos devem ser adequados com frequência”, ensinou Patel que é especialista na área de inovação, que já auxiliou marcas globais como LG, Pepsico e P&G a se tornarem líderes em inovação, assim como gigantes nacionais, como Braskem, Havaianas e Natura.

Estudar as inúmeras possibilidades futuras é outro exercício fundamental. Porém, não basta apenas procurar novas ideias, mas sim setores de atuação.

“Focar em grandes áreas que uma empresa poderá estar no futuro, mesmo que hoje esse não seja seu *core business*, é uma tarefa importante”, destacou, apontando como exemplos Natura, Vale, Bosch e Braskem que possuem diferentes equipes disciplinares que estudam constantemente diversos segmentos da economia. Na visão de Patel, também é preciso colocar em prática ideias fáceis de serem alcançadas como uma espécie de motivação para aquelas que levam mais tempo.

Patel também antecipou algumas rotinas que farão parte do cotidiano das





Turcatti, Onosaki, Polydoro, Patel, Possetti e Graça: experiências compartilhadas

peças em um futuro não muito distantes. “Como será o mundo em 2030?”, questionou, antes de listar algumas das novidades que as pessoas conviverão em menos de uma década. Com o auxílio da tecnologia será possível, ao entrar em uma loja do McDonald’s, um robô já identificar o pedido antecipadamente já que a empresa consegue identificar os gostos dos clientes. “O *e-commerce* vai nos vender coisas antes de pensarmos em comprar. Um salão de beleza vai mostrar no espelho diferentes cortes de cabelo possíveis e até mesmo sugerir botox”, exemplificou. Outra oportunidade será

a mudança demográfica já que as pessoas viverão por mais tempo. Ao final de sua apresentação, Patel alertou os gestores sobre a importância de as inovações capturarem resultados, ou seja, reverterem em receita e lucro para as empresas. “Crie protótipos, escolha as pessoas certas e tenham processos flexíveis”, resumiu, chamando a atenção sobre a importância de as lideranças assumirem o papel de instigarem frequentemente suas equipes para que busquem a inovação diariamente.

Empresas que inspiram
O evento que consagrou as

empresas vencedoras da 19ª edição do *ranking* Campeãs da Inovação também foi palco de compartilhamento de experiências no uso de ferramentas de inovação. Fernando Onosaki, sócio-diretor do IXL-Center, mediou o Painel “Empresas que inspiram” que teve como convidados Gustavo Possetti, gerente de pesquisa e inovação da Sanepar, de Curitiba (PR); Chander João Turcatti, gerente de inovação do Hospital Dona Helena, de Joinville (SC); e Ricardo André da Costa Graça, engenheiro de produto especialista da AGCO, de Canoas (RS). No início do debate cada um ►



dos painelistas contou qual foi a iniciativa de inovação empresa gerou mais valor nos últimos 12 meses. A Sanepar estabeleceu uma parceria com investimento de R\$ 184 milhões junto à Itaipu Binacional para a implantação de Sistemas de Esgotamento Sanitário refletindo em melhorias sociais, ambientais e econômicas para o estado do Paraná. A iniciativa permitiu a garantia da segurança hídrica do reservatório de Itaipu, que recebe efluentes das atividades humanas em áreas urbanas. Os esforços foram voltados a seis municípios da região sudoeste do Paraná,

compreendendo parte da Bacia Hidrográfica do Paraná 3, na margem esquerda do Lago de Itaipu, e a sub-bacia do rio Ocoí, incluindo a sede municipal de Santa Helena, Medianeira, Itaipulândia, Missal e Ramilândia. Além disso, o projeto contemplou dois distritos sede de Serranópolis do Iguaçu, localizados na Bacia do Baixo Iguaçu, a margem direita do Rio Iguaçu e a sub-bacia do Rio Moreno. A AGCO está investindo neste ano R\$ 340 milhões em suas fábricas no Brasil para modernizar operações, torná-las mais sustentáveis e ágeis, além de ampliar a capacidade produtiva.

Também está estreitando laços com institutos de pesquisas. Já o Hospital Dona Helena colou em funcionamento há dez meses seu centro de inovação onde tem contato com mais de 180 *startups*. O objetivo tem sido trabalhar com novas tecnologias ligadas à saúde, como impressão 3D. Ao comentar detalhes da operação, Turcatti contou que o hospital tem como alvo principal a medicina preditiva, responsável por antecipar possíveis doenças. “Podemos descobrir que um paciente diabético terá 60% de sofrer um ataque cardíaco dentro de uma década. A partir dessa informação,



Escaneie este QR Code no celular para conferir o evento na íntegra

Campeões da
Inovação
2023

poderemos tratá-lo, de forma a fazer com que essa probabilidade caia para 10%”, exemplificou.

O avanço da tecnologia, especialmente a baseada em inteligência artificial (IA), também é vista pela fabricante de máquinas agrícolas AGCO como uma oportunidade. “Hoje já é possível tirar mais do solo em razão da tecnologia. Uma colheitadeira é praticamente uma indústria sobre rodas atualmente”, evidenciou Ricardo Graça.

Para Possetti, da Sanepar, a chave para o sucesso do uso da IA está em fazer com que os funcionários enxerguem valor nessas ferramentas.

“Coletando dados conseguimos economizar energia ao levar água de nossos reservatórios para os clientes”, disse, sublinhando ainda que a Agenda ESG dialoga diretamente com o ato de inovar. Com esse mesmo propósito, o Hospital Dona Helena tem trabalhado na perspectiva de unir a preocupação ambiental com a pesquisa e já estuda se deverá comprar créditos de carbono dentro do modelo tradicional ou se optará por encontrar um novo método. Na AGCO, além de motores mais econômicos e menos poluentes nos maquinários, há iniciativas como coletas seletivas na fábrica de

Mogi das Cruzes (SP) onde famílias de baixa renda são beneficiadas pela venda dos materiais inutilizados pela linha de produção da unidade paulista.



Polydoro e Patel saudaram a Whirlpool



A Gerdau foi apoiadora do ranking mais tradicional do país, publicado por AMANHÃ

A abordagem

Se há um campo profissional que não comporta bravata, é a medicina. É como se, aos primeiros acordes da vaidade, a confiança desmoronasse



FERNANDO
DOURADO

Consultor em
competência e
negociação
com culturas
estrangeiras e
palestrante

Semanas atrás eu estava no Rio de Janeiro numa missão profissional. Como aprendi a compartilhar alguns fatos da vida em redes sociais, mal cheguei lá e comecei a receber boas-vindas. Numa delas, um homem que se identificou como médico e cujo nome eu já vira em postagens me convidava para jantar nos termos mais generosos, embora não muito elegantes. Depois de ter declinado da honra duas vezes, ele conseguiu o meu telefone com um conhecido comum e, numa prosa no limite do impositivo, disse entender que eu estava ocupado, que trocaria o jantar por um almoço, mas que era vital me ver por razões que ele preferia não citar por telefone. Quando concordei meio a contragosto em nos vermos no dia seguinte, ainda tive que ouvir um enigmático “você vai me agradecer pelo resto da vida.”

Pouco mais novo do que eu, era um sujeito bem apessoado. Treinado para tentar entender interlocutores de dezenas de nacionalidades, às vezes sem dividir com eles sequer um idioma familiar, percebi estar diante de um homem siderado pela ambição e devastado pela vaidade. Isso não me afligiu. Pelo contrário, comecei a achar divertido que um médico de tantas credenciais precisasse alardeá-las. Com a facilidade que temos para verificar o cartel de realizações alheio, não faz sentido vender-se como berinjela na feira. Ser agradável, quaisquer que fossem seus objetivos, teria sido o atalho para fazer valer o almoço. Ademais, é de mau gosto que profissionais de saúde se apresentem no mesmo tom que vendedores de aspirador de pó. Onde ele queria chegar?

Bem na hora em que eu saboreava o bacalhau com um vinho verde, a verdade aflorou. Avaliando-me com olho clínico, ele tinha uma proposta. Sendo eu gordo - na fronteira da morbidez, segundo os cânones - ele queria propor que eu fizesse uma cirurgia de redução do estômago com ele. Desinteressado pelo próprio prato e ansioso para me dar informações tranquilizadoras, depois do passo fatal, ele passou a arfar, a hiperventilar, a se perder no enredo intrincado de convencimento aos pacientes. Embora tenha falado de dinheiro além do que recomendava a ocasião, deu a entender que, se eu topasse, trocaria meu cheque por publicidade. Ou seja, ao logarmos sucesso, eu me encarregaria de falar dele em redes sociais. Dito de outra forma, eu era um gordo *influencer*. Querem saber o que eu achei? Sinceramente, nada vi de errado. Apesar de não ter vontade de fazer a cirurgia, acho que ele escolheu um alvo que tinha as características adequadas para o experimento, visto que gosto de falar do que me acontece de bom. O que causou espécie foi um detalhe prosaico, de que só me dei conta na hora. Se há um campo profissional que não comporta bravata, é a medicina. É como se, aos primeiros acordes da vaidade, a confiança desmoronasse. Pode ser que eu seja da geração que viu Tancredo Neves ser imolado por tanto Professor Doutor — nenhum deles presente no enterro. Despedi-me agradecido, pelo bacalhau e pelo vinho, e não pretendo rever o médico. Pode ser que um dia me arrependa de não lhe ter dado ouvidos, mas saí aliviado para respirar a brisa do Atlântico, que, generosa, soprava para gordos e magros.



Venda mais com automação de marketing!



Solicite agora
mesmo uma conta teste
dynamize.com.br



A Nova Equação

Mentes inovadoras somadas a tecnologias inteligentes, indo além do conhecido e testado. Nossa comunidade de *solvers* enxerga cada novo desafio com novas abordagens e curiosidade incansável. Juntos, construímos confiança e entregamos uma transformação efetiva.

www.pwc.com.br/a-nova-equacao



PwC Brasil



@PwCBrazil



PwC Brasil



@PwCBrazil



PwC Brasil



@PwCBrazil



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes, firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

© 2023 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados.