

Indústria & Competitividade

FIESC

Nº 29 > Novembro > 2022



Desafios da família empresária

Indústrias catarinenses conduzem processos de sucessão ao mesmo tempo que precisam se reinventar para os novos tempos, sem perder de vista os valores dos fundadores

CRISTA DA ONDA

Indústria náutica de Santa Catarina domina mercado de lazer e cresce aos saltos

DINHEIRO NA MÃO

Digitalização de serviços financeiros pode ajudar pequenas e grandes empresas

INTEGRAÇÃO LOGÍSTICA

Dobradinha entre caminhões e navios abre leque de opções para indústrias

11 anos EM MOVIMENTO COM VOCÊ

Movimentamos uma história através do nosso cais. Com dedicação e persistência, fizemos de cada conquista nossa uma vitória de todos.

Nossa forma de trabalhar está baseada nos princípios do desenvolvimento sustentável: com eficiência, sem renunciar à responsabilidade socioambiental. Por esse empenho fomos reconhecidos e premiados, e esses resultados nos dão ainda mais energia para continuarmos celebrando, junto com você.

+ de 180 MILHÕES
de reais investidos em
projetos socioambientais
e infraestrutura para
o município de Itapoá

+ de 5.700
navios recebidos

4 MILHÕES
de contêineres
movimentados

6,5 MILHÕES
de teus já operados

550 MILHÕES
de reais de faturamento
em 2021

21 MILHÕES
de reais de arrecadação
(ISS) para Itapoá em 2021

A família ampliada da indústria

Famílias empresárias formam a espinha dorsal da indústria de Santa Catarina. Foram elas as principais responsáveis pela construção de um dos maiores e mais diversificados parques industriais do País, e até hoje exercem papel central no desenvolvimento catarinense. Nesta edição, com toda justiça, as empresas familiares são o destaque.

A reportagem de capa trata delas, com ênfase para a questão da sucessão. As novas gerações encaram o desafio de assumir a direção de empresas que, ao longo do tempo, foram conduzidas com extrema competência e obtiveram notório sucesso. Aos sucessores, entretanto, não basta a simples continuidade. Eles têm a missão de realinhar os negócios em sintonia com as transformações profundas que caracterizam nossos tempos instáveis e disruptivos.

Destaco que eles podem contar com a FIESC para apoiar a reinvenção de suas empresas, por meio de iniciativas como a Academia FIESC de Negócios. Ela desenvolve, entre outros, um programa voltado à formação de sucessores, promovendo o compartilhamento de experiências e a conexão com as mais avançadas práticas gerenciais do mundo, por meio de parcerias com escolas internacionais de negócios.

A presença das empresas familiares não se restringe à reportagem de capa. O leitor vai encontrá-las por toda a edição, do início ao fim, o que não é surpresa – apenas confirma o seu peso em nosso Estado. Vou além: a revista também destaca a força do que atualmente é denominado ecossistema da indústria, que envolve fornecedores, provedores de serviços e desenvolvedores de soluções em frentes como inovação, finanças e logística. Com papel cada vez mais relevante para a competitividade do setor, pode-se dizer que eles integram a família ampliada da indústria – setor que mais contribui para o desenvolvimento devido à sua capacidade, justamente, de demandar serviços sofisticados e gerar empregos qualificados, elevando a produtividade do Brasil.

Daí a relevância da mensagem de Rafael Lucchesi, diretor da Confederação Nacional da Indústria, o entrevistado principal da edição. Ele enfatiza a necessidade da retomada do processo de industrialização do País por meio de uma agenda que potencialize o talento e a capacidade de nossos empreendedores.



Mario Cezar de Aguiar
Presidente da FIESC

6 ENTREVISTA

O Brasil liderou o crescimento mundial quando se industrializou, mas a economia está se primarizando e por isso perde relevância mundial, afirma Rafael Lucchesi, diretor da Confederação Nacional da Indústria. Para a retomada do desenvolvimento a passos largos a indústria deve voltar ao centro da agenda do País

22 CRÉDITO

Fintechs avançam no mercado de concessão de crédito a pessoas jurídicas, tornando o processo muito mais ágil e simples. Em cenário de juros altos, plataformas como o FIESCMAIS, *marketplace* voltado à indústria, podem ser boas opções de financiamento para pequenas empresas

10 INDÚSTRIA NÁUTICA

Sete em cada 10 embarcações de lazer produzidas no Brasil saem dos estaleiros de Santa Catarina, estado que responde por metade dos empregos do setor. Sucesso catarinense se deve a políticas públicas associadas à cultura fabril existente no Estado, o que consolidou uma cadeia produtiva que atrai cada vez mais investimentos



58 INOVAÇÃO

A Librelato iniciou internamente um projeto de Pesquisa & Desenvolvimento para gerar um sistema avançado de telemetria para implementos rodoviários, seu principal produto. Mas o negócio só ganhou corpo quando uma startup foi criada e o projeto saiu da empresa, com o apoio do Instituto SENAI de Inovação

28 DOSSIÊ INFRAESTRUTURA

Navegação de cabotagem, realizada entre portos do mesmo país, avança em Santa Catarina graças à integração com o transporte terrestre realizado por caminhões nas pontas dos trajetos. Soluções integradas oferecidas por operadores atraem indústrias que obtêm custos menores para levar seus produtos às regiões Nordeste e Norte

36 GESTÃO

Empresas familiares são dominantes na indústria catarinense, por isso a sucessão bem feita para as novas gerações é vital para a competitividade do setor. Além de preparar os novos líderes e equilibrar os diversos interesses familiares, processos sucessórios têm desafio de apontar empresas para o futuro sem perder de vista os valores dos fundadores



54 PERFIL

Claudimar Bortolin estudou Tornearia no SENAI, cursou o secundário e foi garçom em São Miguel do Oeste, tudo ao mesmo tempo. Quando se formou ganhou um carro do pai, trocou por um torno mecânico e fundou a Torfresma Industrial, empresa que já projetou e instalou mais de mil linhas industriais em todo o mundo

62 NEGÓCIOS

Fabricantes regionais de refrigerantes, com marcas pitorescas e público fiel, são queridos por todo o Brasil. Um dos mais ilustres representantes deste segmento em Santa Catarina é a Pureza, de Rancho Queimado, fundada em 1905 e ainda sob controle da família do fundador

66 ARTIGO

Alex Marson, CEO e conselheiro da holding Christal e colíder da Filial Santa Catarina do Instituto Capitalismo Consciente Brasil



Presidente
Mario Cezar de Aguiar

1º Vice-Presidente
Gilberto Seleme

Diretor 1º Secretário
Edvaldo Ângelo

Diretor 2º Secretário
Ronaldo Baumgarten Junior

Diretor 1º Tesoureiro
Alexandre D'Ávila da Cunha

Diretora 2ª Tesoureira
Rita Cassia Conti

Diretoria executiva
Alfredo Piotrovski
Carlos José Kurtz
Fabrício Machado Pereira
José Eduardo Fiates

Indústria & Competitividade

Direção de conteúdo e edição
Vladimir Brandão

Jornalista responsável
Elmar Meurer (984 JP)

Edição de arte
Luciana Carranca

Produção executiva
Maria Paula Garcia

Revisão
Lu Coelho

Distribuição
Filipe Scotti

Colaboradores da edição
Fabrício Marques, Leo Laps,
Marco Britto e Maurício Oliveira

Apoio editorial
Dami Radin, Elida Ruivo,
Ivonei Fazzioni e Jaison Henicka

Capa
Luciana Carranca

Comercialização
VBC Conteúdo

imprensa@fiesc.com.br
(48) 3231 4670
www.fiesc.com.br



www.vbcconteudo.com.br

Indústria deve ser um projeto de país

O Brasil já teve consciência da relação direta entre indústria e desenvolvimento socioeconômico e foi o campeão mundial de crescimento por 50 anos. Mas nas últimas quatro décadas o País se reprimizou e não voltou a crescer como antes, perdendo peso relativo no mundo. Para **Rafael Lucchesi**, diretor de Educação e Tecnologia da CNI, diretor-geral do SENAI e diretor superintendente do SESI, o Brasil pode aproveitar a onda global de reindustrialização e retomar o caminho do desenvolvimento, com a indústria no centro da agenda.

Há oportunidade para o Brasil iniciar um processo de reindustrialização?

Certamente. Se o Brasil tiver ambições, e temos, a construção do futuro passa pela reindustrialização. Se queremos emprego, renda e desenvolvimento sustentável só há um caminho: a indústria. Se quisermos interromper o processo de empobrecimento e de perda de importância relativa do Brasil no mundo que acontece nos últimos 40 anos, temos que resgatar a capacidade de pensar o País a partir das principais cadeias de agregação de valor. Hoje temos uma estrutura industrial 20% maior do que tínhamos em 1980, o que é impensável. Ela deveria ser muito maior, a estrutura industrial deveria dobrar a cada sete anos se tivéssemos o ritmo que tivemos em diversos períodos durante cinco décadas, quando o Brasil crescia entre 6% e 7%. O País tinha um claro caminho de desenvolvimento econômico e de renda, baseado na industrialização, e liderou o crescimento mundial entre 1930 e 1980. Chegamos a ter 3% do PIB global, mas

reduzimos a participação para 1,3% porque o País se reprimizou.

Hoje há visão preponderante de que o agro é a locomotiva do País?

Isso existe e é uma visão equivocada, que não para de pé em lugar nenhum do mundo. As cadeias do agro são curtas e não requerem serviços tão sofisticados. Isso faz com que a complexidade econômica se reduza, o que é chamado de especialização regressiva. Estrangula o desenvolvimento e gera problemas crescentes de balanço de pagamentos, devido ao aumento da importação de produtos. E, fora isso, vamos estar dependentes dos ciclos de preços internacionais. Nos últimos 40 anos a indústria tem sido rigorosamente penalizada no Brasil. Pagamos muitos tributos e recebemos muito pouco em agendas de políticas públicas. Temos que interromper o processo de primarização da economia, em que fomos perdendo tecido industrial. É a indústria que assegura ganhos de produtividade, estabelece cadeias produtivas mais longas

e demanda serviços mais sofisticados, gerando empregos de maior qualidade.

Como trazer novamente a indústria para o centro da agenda?

Nós perdemos a capacidade estratégica de pensar no futuro. Temos que pensar a indústria como projeto de país, não como defesa corporativista de empresários. Já compreendemos isso no passado. Agora o Brasil deve reinterpretar a sua história, primeiro olhando o que o mundo faz. Quem conduziu a China a sair da condição de ter 1% do PIB americano e ser hoje a maior economia do mundo? Foi a indústria. Também foi a indústria que puxou o crescimento do Japão e está no centro do processo de reconstrução econômica da Alemanha. Os Estados Unidos protagonizaram a segunda revolução industrial, a do motor a combustão interno e do motor elétrico, na virada do século 19 para o 20. Agora partem para um programa centrado na indústria liderado pelo governo Biden e, interessante, são atos bipartidários, há um consenso, uma hegemonia em torno dessa ideia. Isso o Brasil precisa resgatar. Temos que ter ousadia em nosso Sistema Indústria, como Roberto Simonsen (fundador da FIESP) teve no passado, de liderar um debate nacional em torno da importância da industrialização. Isso não nasce da geração espontânea. Daí a importância da Academia FIESC de Negócios. Santa Catarina pode liderar esse processo.

É preciso envolver o setor público para a formulação de uma política industrial?

É a combinação de um consenso, de esforço de país. Tem que haver a coordenação de estratégias empresariais de um lado e ao mesmo tempo o impulsionamento de uma agenda de políticas públicas. Não é estatização de economia, mas estratégia de impulsionamento casado. E precisamos destravar o Brasil, com menos burocracia,

“ A construção do futuro passa pela reindustrialização. Temos que resgatar a capacidade de pensar o País a partir das principais cadeias de agregação de valor ”



FILIPPE SCOTTI

estado mais eficiente, ambiente de negócios mais favorável. O industrial brasileiro carrega uma mochila duas vezes mais pesada do que os concorrentes, que é a carga fiscal. Por que pagamos o dinheiro mais caro do mundo? Por que o Brasil não faz uma revolução na educação para termos um salto de produtividade do trabalho? É necessário construir uma estratégia de país que tenha como meta a construção e a distribuição de riqueza.

Essa visão não se conflita com propostas mais liberais para a economia?

Liberalismo no mundo só existe na universidade para iludir pessoas ingênuas, pois o mundo real envolve complexidade. Se queremos continuar trocando as riquezas brasileiras por espelinhos dos colonizadores, é um ótimo caminho

pensar em liberalismo. Mas devemos pensar o que os países fazem verdadeiramente. Quando os Estados Unidos ficaram para trás na corrida espacial o estado criou a NASA (agência espacial) e a Darpa (divisão de alta tecnologia do exército), e houve uma era

de ouro. Quando o Japão fez tremer os EUA pela capacidade da sua engenharia, eles investiram na integração de universidades e empresas, inovação, startups. Tudo isso que tanto se comenta hoje é fruto de uma reconfiguração nascida no estado. Os EUA têm o maior discurso liberal, mas sempre tiveram o estado com forte ação impulsionadora das agendas estratégicas. É claro que a força da economia de mercado é vital, e as regras do

mercado têm que ser respeitadas. Não podemos cair no retrocesso de um estatismo atrasado, mas também não dá para entrar em um liberalismo tosco.

Quais as oportunidades para o Brasil diante das grandes transformações – tecnológicas, climáticas, geopolíticas – por que passa o mundo?

O Brasil tem um grande mercado, o que é elemento-chave para se ter uma grande indústria, mas ela tem que transcender os limites do mercado interno. Precisamos resgatar posição de liderança no mercado sul-americano e avançar em outras regiões. Buscar uma melhor integração produtiva com os Estados Unidos e a Europa, o que inclusive nesse novo contexto de geopolítica é uma enorme oportunidade. Da mesma maneira que a pandemia fez saltar aos olhos da humanidade a importância da cadeia sanitária e industrial, para nós brasileiros despertou também a possibilidade de uma integração maior com o bloco ocidental. O movimento da guerra entre a Rússia e a Ucrânia tende a consolidar uma maior integração da Rússia com a China, o que abre oportunidades, por exemplo, na área energética. Uma das principais agendas dos EUA é a energia. A transição energética que a Europa faz com novas formas de economia sustentável – ESG, hidrogênio verde – estabelece uma enorme plataforma de possibilidade de desenvolvimento brasileiro, mas se ficarmos parados em berço esplêndido não ocuparemos essa posição. O ponto fundamental que se coloca é que agenda queremos, de regressão lenta – ou acelerada – ou ter ambição? A Irlanda saiu de uma economia agrária para serviços sofisticados. Israel era um kibutz e hoje é um ambiente startup. O Brasil é maior, mais complexo e podemos ter ambições muito maiores. **IC**

“Nos últimos 40 anos a indústria tem sido rigorosamente penalizada no Brasil. Pagamos muitos tributos e recebemos muito pouco em agendas de políticas públicas. Temos que interromper o processo de primarização da economia”

Seu projeto de inovação, sustentabilidade e energia limpa tem a parceria do BRDE.



▶ Conheça nossas linhas de financiamento

▶ Melhores taxas e prazos

Acesse o site e saiba mais: brde.com.br



CRÉDITO PARA INOVAR E DESENVOLVER.

LIDERANÇA SOBRE AS ÁGUAS

Com incentivos e cadeia produtiva consolidada Santa Catarina fabrica 70% dos iates no Brasil, domina as exportações e recebe novos – e polpudos – investimentos das empresas do setor

Por **Leo Laps**

No dia 23 de dezembro de 2010 o empresário José Antonio Galizio Neto recebeu uma visita fortuita durante o churrasco de encerramento de ano dos funcionários da Intech Boating, fábrica de embarcações inaugurada havia três anos em Palhoça. Um diretor da Sessa Marine, uma das mais tradicionais marcas de iates da Itália, buscava um parceiro no Brasil para expandir as atividades e gostaria de conhecer a empresa. A conversa rendeu e, em março de 2011, Neto estava na Europa assinando um contrato de intenções. Cinco meses depois, o primeiro iate da Sessa Marine no Brasil era concluído no Bairro Pedra Branca.

A sociedade com os italianos acelerou a entrada da Intech no nicho de barcos de lazer. Neto começou a empresa focado no setor de embarcações de uso profissional, mas já tinha planos de começar a construir iates num futuro próximo. “Nosso target inicial era institucional: setor de



DIVULGAÇÃO INTECH BOATING

Galizio Neto:
sociedade com
italiana deu
guinada nos
negócios

gás e óleo, serviços portuários, frota de fiscalização e controle ambiental. Mas fomos tão bem com os barcos de lazer que, hoje, eles correspondem a praticamente 100% da nossa produção. Ainda atendemos clientes do setor de serviços para renovar frota, mas é coisa de três unidades por ano”, revela Neto.

O interesse da Sessa Marine em investir em Santa Catarina não surgiu do acaso, e nem foi motivado pela beleza do litoral catarinense. Em julho de 2009, um ano e meio antes do churrasco que inaugurou a sociedade com a Intech Boating, o Governo do Estado lançou o Programa de Incentivo à Indústria Náutica, o Pró-Náutica. Na mesma linha de benefícios concedidos às indústrias têxtil, moveleira, de cristais e outros setores, o decreto passou a conceder

redução de carga tributária do ICMS de 25% para 7% para fabricantes de embarcações de lazer. Com o Pró-Náutica Santa Catarina manteve a competitividade com os estados do Rio de Janeiro e São Paulo, que haviam baixado medidas semelhantes meses antes.

“Mas Santa Catarina fez um trabalho muito bem-feito, com um benefício realmente atrativo e simples que tornou o Estado muito competitivo. Tanto que, até então, os polos de fabricação eram Rio de Janeiro e São Paulo. Depois do Pró-Náutica, Santa Catarina tomou a liderança”, atesta Eduardo Colonna, presidente da Associação Brasileira dos Construtores de Barcos e seus Implementos (Acobar).

Fundador da primeira fábrica de jet skis do Brasil nos anos 1980, Colonna também vislumbrou incentivos suficientes para, em 2017, transferir a Colonna Yachts, sua fábrica de jet boats, de São Paulo para Itajaí. “Já havia empresas aqui e o benefício do ICMS trouxe mais empresas, formando um *cluster* muito eficiente, com mão de obra qualificada e uma cadeia produtiva consolidada”, conclui Colonna.

Segredos | A escalada náutica transformou a cidade de Itajaí, que com seus portos e uma tradicional indústria de construção naval inicialmente mais voltada a embarcações comerciais sempre teve uma forte ligação econômica com o mar. “Em 10 anos o perfil da cidade mudou. De cidade operária para náutica”, afirma Evandro Neiva, secretário

de Turismo e Eventos de Itajaí, ressaltando toda a cultura de lazer náutico que se consolidou na cidade juntamente com a indústria de embarcações de lazer (leia o box).

Neiva e todos os fabricantes da cidade participaram recentemente do São Paulo Boat Show, considerado a maior feira náutica da América Latina. “Entre os segredos para o sucesso está o fato de a cidade ver os empresários como parceiros e não como fonte de arrecadação”, afirmou o secretário durante o 7º Congresso Internacional Náutico, que aconteceu junto à feira.

Hoje, Santa Catarina é responsável por 70% das embarcações de lazer fabricadas no Brasil, e responde por 90% das exportações. Concentradas em Itajaí e também na região da Grande Florianópolis, empresas fundadas por brasileiros como a Schaefer, Fibrafort, Sedna, FS e a própria Intech dividem espaço com grupos estrangeiros como a italiana Azimut e a fábrica norte-americana de motores para barcos Mercury Marine.

No ano passado a Okean, que produz iates com a marca italiana Ferretti Yachts, transferiu suas operações de Guarujá, no litoral paulista, para Itajaí, em um investimento de R\$ 110 milhões. De acordo com a Acobar, mais da metade dos 7.500 postos de trabalho do setor no País estão em Santa Catarina. Somente os cinco maiores estaleiros geraram nos últimos cinco anos R\$ 700 milhões em impostos, mesmo com o desconto no ICMS.

Com uma planta de 7 mil metros



Um setor que **DECOLOU** Indústria de embarcações esportivas e de lazer no Brasil

Empregos diretos	Empregos indiretos	Geração de impostos
7,5 mil <small>(metade em SC)</small>	30 mil	R\$ 750 milhões
Produção		
3,5 mil barcos/ano <small>(70% em SC)</small>		
Faturamento	Crescimento	Exportações
R\$ 2 bilhões	25% (2020) 20% (2021) 25%* (2022)	US\$ 120 milhões <small>(2021)</small>



DIVULGAÇÃO AZIMUT YACHTS

Azimut Yachts: digitalização dos processos para reduzir 25% do tempo de entrega

quadrados, a Intech deve dobrar de tamanho até 2024 para fazer frente a um novo desafio da empresa: exportar suas embarcações. Além de aumentar a área produtiva para 16 mil metros quadrados, a nova fase da Intech deve incorporar mais 60 vagas de trabalho aos 280 funcionários que hoje atuam na fábrica.

“Ainda atendemos apenas o mercado nacional, mas sempre acreditei que a exportação é um dos caminhos para a indústria náutica brasileira. Produzir um barco nos Estados Unidos e na Europa está cada dia mais difícil pelo valor da mão de obra, diz Neto, que aponta as vantagens do modelo mais verticalizado do Brasil, que acaba facilitando a produção e a competitividade.

Iates 4.0 | O estaleiro da Azimut Yachts em Itajaí, único no mundo fora da Itália, também investe para aumentar a produtividade. A unidade vai começar a utilizar em outubro o sistema APS (Advanced Planning and Scheduling) da Siemens, um software com conceitos da Indústria 4.0 que deve integrar e digitalizar to-

dos os processos fabris na unidade. O plano é reduzir em 25% o tempo de entrega das embarcações e aumentar em 25% a capacidade produtiva do estaleiro, que produz entre outros modelos o Azimut 27 Metri, também conhecido como “o barco do Cristiano Ronaldo”, famoso jogador de futebol de Portugal.

Os recentes investimentos em ampliação e modernização das plantas industriais do Estado devem-se em boa parte à Covid-19. A pandemia trouxe desdobramentos inesperadamente positivos para o mercado mundial de iates. Com as restrições a viagens e a orientação de isolamento, a compra de um barco de lazer se tornou uma opção convidativa para a população com dinheiro suficiente para a aquisição. As vendas no Brasil cresceram 25% em 2020 e mais 20% em 2021, segundo a Acobar. O melhor é que, mesmo após a pandemia, as perspectivas do setor seguem em alta: a projeção de crescimento para este ano é de 25% (veja o quadro).

“Foi surpreendente a guinada que a pandemia deu nos negócios.

FIESC.

AO SEU LADO, EM CAUSAS QUE VOCÊ NEM IMAGINA.



Onde é preciso união em defesa da indústria, lá estará a FIESC. Saiba mais sobre esse e muitos outros assuntos em fiesc.com.br



TEM MAIS FIESC NA SUA VIDA DO QUE VOCÊ IMAGINA.

MAIS MARINAS, por favor

Falta de estruturas de apoio náutico emperra o mercado nacional de embarcações de lazer

A gigantesca costa do País – e suas represas, lagos e rios navegáveis – é um mercado com forte potencial não explorado. Com uma frota de 70 mil embarcações de lazer com mais de 16 pés, o Brasil participa com apenas 0,4% do PIB mundial do setor. O crescimento esbarra, principalmente, na escassez de estruturas de apoio náutico, como marinas e iate clubes. “É a grande limitação do mercado náutico no Brasil. Muitas pessoas não têm barco porque o custo de manutenção é alto, as marinas estão lotadas, cobrando o quanto querem”, critica Rodrigo Loureiro, diretor de Marketing da Schaefer Yachts.

Se por um lado Santa Catarina domina a produção e as exportações de iates no Brasil, a maior parte dos clientes brasileiros se concentra na Região Sudeste, aportados em locali-

dades como Angra dos Reis, Búzios, Ilhabela e Guarujá. A Marina Tedesco (Balneário Camboriú), com 500 vagas, e a de Itajaí, com 350, são as maiores estruturas do tipo no Estado. A marina de Itajaí tem um plano de expansão para quase triplicar a capacidade nos próximos anos. De acordo com a prefeitura também está prevista a construção de um novo terminal de passeios, para colocar a cidade na rota dos transatlânticos de cruzeiro.

Em Florianópolis, a Marina da Beira-Mar Norte deve começar a ser construída no início do ano que vem. A proposta indica 60 vagas públicas e 624 vagas privadas, além de um parque público com 123 mil metros quadrados. “A Marina de Florianópolis será um marco para Santa Catarina, trazendo desenvolvimento para a região”, afirma José Antonio Galizio

MERCADO INTERNO
tem enorme potencial
de crescimento

7,5 mil km
Extensão do
litoral brasileiro

60 mil km
Águas interiores
navegáveis

0,4%
Participação do Brasil
no mercado mundial
náutico de lazer

Fonte: Acobar

DIVULGAÇÃO AÇÃO/CASSANIGA

Neto, da Intech Boating.

O empresário tem argumentos para desmistificar a ideia de que os iates estão somente associados ao mercado de luxo. “Cada barco que eu produzo gera cinco ou seis empregos. Quando ele sai da fábrica, um motorista de caminhão o leva até a marina. Lá tem o eletrícista, o mecânico, o restaurante”, enumera Galizio Neto. “Um barco de R\$ 1 milhão gera muito mais emprego e renda do que um apartamento de R\$ 1 milhão.”

A Acobar estima um déficit de 55 mil vagas para embarcações no Brasil. Se a demanda reprimida for atendida, a entidade projeta uma injeção de R\$ 2,5 bilhões para implementação de instalações de apoio náutico, com geração de 140 mil empregos.

Todo mundo esperava uma crise muito forte e foi o contrário”, conta o diretor de Marketing da Schaefer Yachts, Rodrigo Loureiro. “Temos essa percepção, pelas conversas com clientes e revendedores, de que as pessoas, ao deixarem de gastar com viagens e extravagâncias, escolheram um produto que permite estar somente com a família, os amigos próximos, e em isolamento”, avalia o executivo.

A empresa, que conta com estaleiros em Palhoça, Biguaçu e na cabeceira da Ponte Hercílio Luz, em Florianópolis, tem 30 anos de existência e é considerada uma das maiores do continente. Conta com 700 funcionários e a maior linha de barcos da América do Sul, com modelos que variam de 30 a 83 pés de comprimento e preços que variam de R\$ 1 milhão a R\$ 30 milhões.

Certificação | A Schaefer começou a exportar em 2005. Há seis anos possui um escritório em Fort Lauderdale, na Flórida. Cerca de 40% da produção vai para o mercado norte-americano e também para a Europa, Dubai, Singapura, Austrália e para os países vizinhos na América do Sul. “Houve uma barreira para entrar nesses mercados, mas ela foi superada pela qualidade reconhecível do nosso produto, e porque temos todos os certificados de qualidade exigidos nesses mercados”, explica Loureiro.

A certificação internacional, inclusive, é uma das maiores bandeiras da Acobar no último decênio. Desenvolvida em parceria com a ABNT, ela é considerada essencial para a maior participação da indústria brasileira no mercado mundial. Mas para atingir a

Marina de Itajaí: plano de expansão para quase triplicar a capacidade



FOTOS: DIVULGAÇÃO SCHAEFER YACHTS



Instalações da Schaefer Yachts: fresadora de cinco eixos garante moldes perfeitos

“qualidade reconhecível” citada por Loureiro, a Schaefer também investiu pesado em tecnologia e maquinário.

Uma máquina fresadora com CNC (Computer Numeric Control), com cinco eixos e 25 metros de comprimento, garante a produção de moldes perfeitos para todos os modelos da marca. A empresa dominou o processo de infusão a vácuo (também utilizado na Intech) para garantir um alto controle de matéria-prima e a diminuição de emissão de solventes na atmosfera. Em resumo, em vez de ter várias pessoas de cada lado do casco aplicando resina, no

processo de infusão se coloca a mesma quantidade exata de material por centímetro cúbico do casco, garantindo um material mais leve, resistente e econômico.

Loureiro não poupa modéstia ao afirmar o papel da Schaefer na consolidação de um *cluster* de indústria náutica no litoral de Santa Catarina. O Pró-Náutica certamente provocou um *boom* no setor a partir de 2009, mas antes disso a empresa já havia desenvolvido uma série de fornecedores de materiais como tecidos e aço inoxidável. Este, inclusive, é fornecido por uma indústria que nasceu dentro da Schaefer e hoje viabiliza material para todo o mercado nacional, a Xexeumar. Localizada em São José, a empresa fornece mais de mil itens para a indústria náutica, entre dobradiças, verdugos, conexões e afins.

Motores | O desenvolvimento da cadeia produtiva e as vantagens logísticas do litoral de SC, com seus portos e a BR-101 para o escoamento de

15
ANOS

MOVIMENTANDO
MAIS DO QUE
CONTÊINERES.

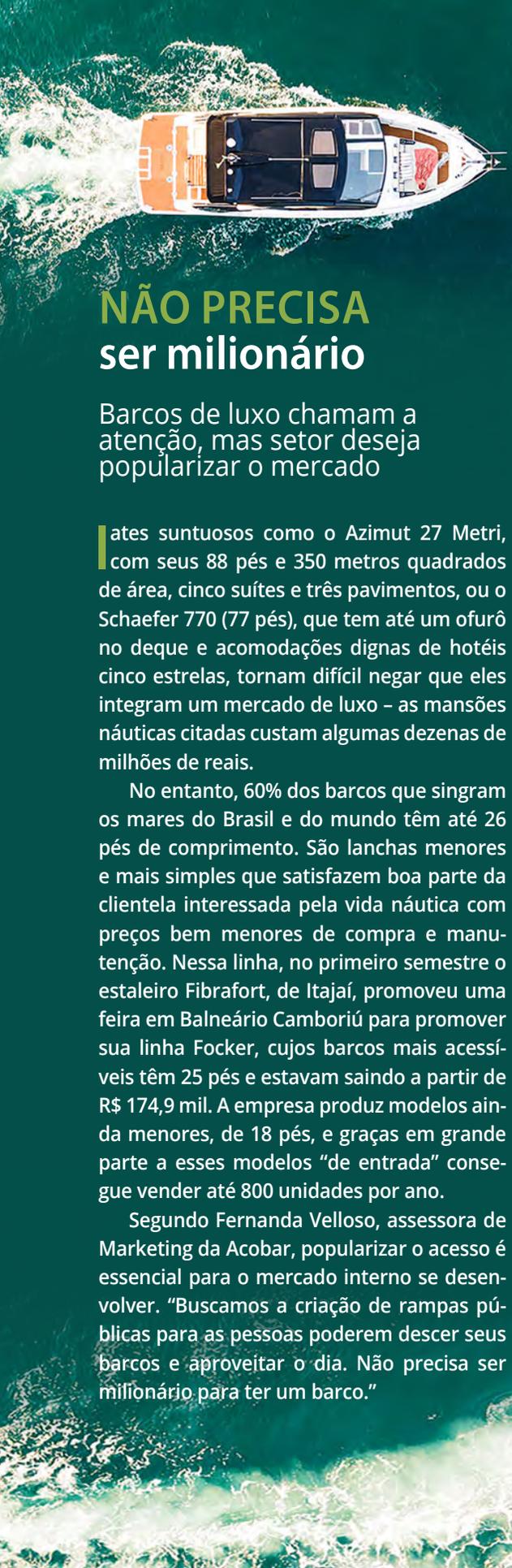
Com uma estrutura de ponta e capacidade para expansão contínua, a Portonave não movimenta apenas contêineres, mas também **oportunidades e crescimento econômico**. Por isso, desde 2007, atua com excelência oferecendo serviços portuários que atendem às **melhores práticas do mercado, com alta eficiência e qualidade nas operações**.



PORTONAVE

portonave.com.br





NÃO PRECISA ser milionário

Barcos de luxo chamam a atenção, mas setor deseja popularizar o mercado

ates suntuosos como o Azimut 27 Metri, com seus 88 pés e 350 metros quadrados de área, cinco suítes e três pavimentos, ou o Schaefer 770 (77 pés), que tem até um ofurô no deque e acomodações dignas de hotéis cinco estrelas, tornam difícil negar que eles integram um mercado de luxo – as mansões náuticas citadas custam algumas dezenas de milhões de reais.

No entanto, 60% dos barcos que singram os mares do Brasil e do mundo têm até 26 pés de comprimento. São lanchas menores e mais simples que satisfazem boa parte da clientela interessada pela vida náutica com preços bem menores de compra e manutenção. Nessa linha, no primeiro semestre o estaleiro Fibrafort, de Itajaí, promoveu uma feira em Balneário Camboriú para promover sua linha Focker, cujos barcos mais acessíveis têm 25 pés e estavam saindo a partir de R\$ 174,9 mil. A empresa produz modelos ainda menores, de 18 pés, e graças em grande parte a esses modelos “de entrada” consegue vender até 800 unidades por ano.

Segundo Fernanda Velloso, assessora de Marketing da Acoabar, popularizar o acesso é essencial para o mercado interno se desenvolver. “Buscamos a criação de rampas públicas para as pessoas poderem descer seus barcos e aproveitar o dia. Não precisa ser milionário para ter um barco.”

DIVULGAÇÃO FIBRAFORT

carga, também ajudaram a transferir quase a totalidade das operações de distribuição da Mercury Marine de Manaus para Palhoça em 2015. A fábrica de motores para barcos localizada em Wisconsin, no centro-oeste dos Estados Unidos, é a principal fornecedora da indústria nacional – 90% dos barcos expostos no último São Paulo Boat Show contam com motores da marca instalados.

“Hoje eu sei que uma carga vai chegar no dia seguinte a São Paulo. Em Manaus, mesmo com as vantagens da Zona Franca, a logística era muito mais complicada. O Pró-Náutica teve papel importante, mas o fato de ser um polo do setor também pesou na decisão de instalação da unidade em Palhoça”, confirma o diretor comercial da empresa, Eduardo Coelho.

Graças em grande parte à existência de tantos fornecedores e da mão de obra especializada desenvolvida pelo setor, o polo náutico catarinense também atraiu recentemente investimentos do Governo Federal, mais precisamente da Marinha do Brasil, em convênio com a multinacional alemã thyssenkrupp. A construção de quatro navios-escolta de alto poder combatente deve absorver recursos de US\$ 1,6 bilhão. Conforme planejado, o Programa Fragatas Classe Tamandaré iniciou a construção da primeira embarcação no começo de setembro, quando foi feito no Estaleiro tkEBS, em Itajaí, o corte da chapa do casco. O último dos quatro navios deve ser entregue em 2029, mas o projeto deve se estender por pelo menos três décadas. ic

ESCREVENDO O FUTURO A PARTIR DO ZERO.

Zero acidente.
Zero emissão.
Zero congestionamento.

A GM compartilha a visão de um futuro com zero acidente, zero emissão e zero congestionamento. Assumimos o compromisso da neutralidade em emissões de carbono até 2040. Estamos investindo 35 bilhões de dólares até 2025 para lançar 30 modelos 100% elétricos em todo o mundo. No Brasil, já anunciamos novos modelos da Chevrolet que, junto ao Bolt EV, vão complementar o portfólio zero emissão no país.



Juntos salvamos vidas.

Os veículos Chevrolet estão em conformidade com o Proconve - Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores. SAC: 0800 702 4200.



Com tecnologia SAI MAIS BARATO

Juros altos assustam empresários, mas revolução digital do mercado financeiro permite redução de intermediários e menores custos de transação, como na plataforma FIESCMAIS

Não é novidade que o custo do dinheiro é um dos fardos mais pesados que os empreendedores brasileiros têm que carregar ao longo de sua jornada. A situação que é histórica tornou-se ainda mais aguda com a alta da taxa básica de juros da economia, a Selic, determinada pelo Banco Central. No curto período de um ano e meio os juros básicos saltaram de 2% para 13,75% ao ano com o objetivo de conter a alta inflacionária, no que se configura no mais longo ciclo de alta da história e o maior choque de juros em 23 anos.

É uma medida amarga porque força a freada da atividade retirando o oxigênio das empresas, seja no financiamento das operações do dia a dia ou das intenções de crescimento de mais longo prazo. A pesquisa Sondagem Industrial divulgada em julho pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) revelou que a preocupação dos empresários com os juros é a maior desde 2016. “Desde dezembro a taxa real se encontra em patamar que inibe a atividade econômica”, afirma o gerente de Análise Econômica da CNI, Marcelo Azevedo.

A manutenção da Selic em 13,75% ao ano em setembro – mesmo valor de agosto – sinaliza para o final do ciclo de alta, mas não significa que a taxa retornará logo aos patamares relativamente baixos do início de 2021. Por conta disso a taxa DI para 2028, que indica a projeção do mercado para o custo real do crédito para as empresas, era negociada a mais de 12% no final de setembro. Isso quer dizer que o mercado trabalha com o

cenário de ao menos sete anos com juros acima de dois dígitos ao ano.

O prolongamento do cenário preocupa até empresas bem estruturadas do ponto de vista financeiro, que possuem fôlego – baixo endividamento e caixa robusto – para atravessar períodos difíceis, mas que podem se apertar no longo prazo. O custo de captação por meio de emissão de debêntures, por exemplo, multiplicou-se por três desde o ano passado, mesmo para as empresas da elite do crédito, com *rating* AA.

Diante disso, médias e grandes empresas botaram o pé no freio em 2022, reduzindo substancialmente a tomada de empréstimos, de acordo com o Indicador de Demanda das Empresas por Crédito da Serasa Experian. Já as micro e pequenas não puderam exercer essa opção. Em geral menos estruturadas que suas congêneres de maior porte, elas precisam de dinheiro na mão para honrar dívidas de curto prazo e pagar fornecedores ou salários, tendo que recorrer constantemente ao crédito que, de tão caro, pode ao invés de resolver o problema machucar feio ou até matar.

Uma boa notícia para quem está nessa situação é a proliferação das *fintechs*, as startups do setor financeiro que entram com cada vez mais força no mercado de crédito. Utilizando tecnologias avançadas para realizar, por exemplo, análises de



18,9%
Taxa de juros
anual média
para crédito a PJ

4,5
pontos
percentuais
Crescimento em
relação ao ano
passado

Obs.: Em agosto.
Fonte: Febraban/BC

430%

Crescimento da oferta de crédito por *fintechs* em 2021

5%

Participação das *fintechs* no mercado



Fonte: ABCD

Principais modalidades

- Financiamento de veículos
- Financiamento de capital de giro
- Crédito geral (com e sem garantias)
 - Desconto de duplicatas
 - Antecipação de recebíveis
- Antecipação de contratos futuros

crédito, elas estão tornando tudo muito mais simples, rápido e mais barato na comparação com empréstimos bancários tradicionais.

Marketplace | A Associação Brasileira de Crédito Digital (ABCD) estima que as empresas do setor já são donas de cerca de 5% do mercado de crédito no Brasil. Sandro Reiss, o presidente da instituição, projeta que até o fim da década as *fintechs* deverão responder por 30% a 40% do mercado nacional de crédito.

Pesquisa realizada pela ABCD aponta que as *fintechs* voltadas a pessoas jurídicas tiveram crescimento médio de 430% em sua carteira de empréstimos em 2021, na comparação com 2020. Elas oferecem diversas modalidades, como financiamento de capital de giro, desconto de duplicatas e antecipação de recebíveis. Dentro desse universo, um arranjo que se destaca é o *marketplace* de crédito, que conecta os tomadores a diversas instituições financeiras e investidores

em um só ambiente digital.

Foi nesse contexto de necessidade das empresas e de novas possibilidades tecnológicas que a FIESC criou, no primeiro semestre deste ano, a plataforma FIESCMAIS, um *marketplace* voltado não somente à disponibilidade de crédito, mas também a serviços financeiros digitais. Nela é possível ter conta corrente, acesso a serviços como internet banking, TED e PIX, maquininha de cartão e, mais importante, acesso a crédito rápido e mais barato do que o oferecido pelo sistema financeiro tradicional.

Um dos modos de obtenção de crédito é com o uso da própria maquininha. A modalidade batizada de crédito fumaça permite a contratação de recursos para capital de giro no montante de até duas vezes o faturamento mensal obtido com pagamentos em cartão em uma padaria, por exemplo. Sequer é necessário ter a máquina de cartões da bandeira FIESCMAIS – pode ser de outra marca. Não é preciso enviar documentos. Basta se cadastrar na plataforma e tanto a aprovação quanto a análise de crédito são feitas digitalmente.

Em outra modalidade, o desconto

de duplicatas, a análise para o limite de crédito é realizada em um tempo médio de 15 segundos. Após o envio das notas fiscais eletrônicas para o sistema, o crédito cai na conta em menos de 40 segundos. “Quanto mais operações forem realizadas na plataforma, menores vão ficando as taxas e maiores os limites de desconto”, diz Rodrigo Carioni, gerente-executivo do CIESC e coordenador do projeto FIESCMAIS.

O objetivo principal é auxiliar pequenas e médias indústrias que precisam de ajuda financeira. É a esta faixa, com faturamento de até R\$ 10 milhões por ano, que são destinados novos serviços como a oferta de crédito de capital de giro, em valores que começam em R\$ 500 e vão a R\$ 300 mil, com

juros a partir de 1,7% ao mês e até 24 meses para a quitação. O mais interessante é que se trata de um crédito sem garantia real – bastam notas promissórias ou o aval dos sócios. “O calcanhar de Aquiles das pequenas empresas é a garantia, e esse produto contorna o problema”, informa Carioni.

A expansão desses serviços se ancora em uma revolução tecnológica em curso no mercado financeiro, sintetizada pelos conceitos de *open banking* ou *open finance*. A principal característica do sistema é a capacidade de padronizar o compartilhamento de informações de clientes de forma segura entre diversas instituições financeiras. É por isso que serviços como análise de crédito por várias institui-



Uma escola para o **futuro** e para a **vida**, conectada com a **indústria** de Santa Catarina

MATRÍCULAS **ABERTAS** 2023

Benefícios exclusivos para trabalhadores da indústria



f @escolasoficial

escola-s.com

ONDE TEM SESI E SENAI TEM **FIESC**



SHUTTERSTOCK

Crédito fumaça:
contratação de
duas vezes o
valor faturado na
máquina de cartão

ções ao mesmo tempo são praticamente instantâneos, e por meio do *marketplace* o cliente pode comparar preços e condições e escolher a opção mais vantajosa.

Uma recente experiência da área de crédito estimulou a Federação a investir na plataforma. Em 2020, no auge da pandemia, a FIESC firmou parceria com o BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul) para disponibilizar crédito de capital de giro de R\$ 20 mil a R\$ 50 mil para micro e pequenas indústrias. Com 18 meses de carência, prazos longos e sem a necessidade de garantias – apenas a indicação de uma empresa cliente ou sindicato da categoria –, o dinheiro salvou centenas de empresas, e a experiência foi o ponto de partida para a estruturação de um novo serviço.

Credibilidade | Com foco nas empresas industriais, a plataforma FIESCMAIS tem a credibilidade da Federação das Indústrias para atrair empresários do setor. A plataforma, por sua vez, tem como provedor o LogBank, empresa do Grupo Stefani, que possui um leque gigantesco de parcerias e conexões com instituições financeiras – se apresenta como

um *hub* de operações de crédito e financiamentos – que se tornaram acessíveis por meio da FIESCMAIS.

Isso não significa que a plataforma não possa desenvolver seus próprios serviços e parcerias. Uma linha de crédito do Badesc (Agência de Fomento de Santa Catarina) para investimento, com fundo de aval do Governo do Estado, está sendo disponibilizada na plataforma. Já indústrias que desejam financiar seus próprios clientes, por exemplo, podem estruturar sua própria *fintech* utilizando a plataforma FIESCMAIS. Bom para os clientes e também para as indústrias, que podem melhorar a rentabilidade de seus recursos ao mesmo tempo que oferecem facilidades aos clientes.

Enquanto algumas empresas já aproveitam as oportunidades, muitas ainda estão limitadas aos serviços das instituições tradicionais, ancoradas em relacionamentos de décadas com gerentes de bancos que talvez já não possam oferecer os melhores serviços disponíveis no mercado. Nesse sentido, a revolução digital do setor financeiro é uma ferramenta de competitividade da indústria e é preciso informar o setor – este é um dos objetivos da FIESC com a estruturação da plataforma. **IC**

Buddemeyer

Há 71 anos produzindo qualidade e design genuinamente catarinense.



@buddemeyeroficial

O caminhão acelerou a CABOTAGEM

Navegação entre portos do País não está sendo destravada por novos marcos legais como era esperado, mas pelo empenho dos armadores em oferecer soluções de logística integrada para a indústria

Anavegação de cabotagem – realizada entre portos do Brasil – é saudada há tempos como uma saída para os nós logísticos que atrasam a economia do País, que anda majoritariamente sobre as rodas dos caminhões. O vasto litoral navegável, a economia de combustível, as baixas emissões e a segurança

das cargas são apontados como fatores positivos do modal que é fustigado, por outro lado, por excesso de burocracia, alta incidência de impostos e custos trabalhistas elevados.

A aprovação do novo marco legal para o setor, conhecido como programa BR do Mar, tornado lei no início do ano, deverá reduzir a burocracia e proporcionar o aumento da con-

corrência quando for regulamentado, mas não deverá reduzir substancialmente os custos operacionais, conforme era expectativa do setor.

No entanto, mesmo sem contar com grandes avanços regulatórios até então, o transporte doméstico marítimo de mercadorias aumentou de forma consistente. De acordo com a Associação Brasileira dos Armadores de Cabotagem (ABAC), no último decênio a movimentação de contêineres vem crescendo a uma razão média de 10% ao ano, à exceção de 2020, devido à pandemia, mas logo depois sendo retomada com força extra (veja o gráfico).

No Porto Itapoá, campeão da modalidade em Santa Catarina, a movimentação de cabotagem com origem no porto – essencialmente cargas industriais – cresceu mais de 60% entre janeiro e julho de 2022, na comparação com igual período do ano passado, de acordo com dados da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq). Na média, os embarques com origem nos portos catarinenses cresceram cerca de 14% no período.

O Estado, aliás, destaca-se na modalidade, sendo o terceiro com maior movimentação de contêineres e detendo 13% do mercado nacional, de acordo com a FIESC. A operação mais conhecida é a realizada pela ArcelorMittal em São Francisco do Sul há quase 20 anos. A companhia recebe matérias-primas da unidade de Tubarão (ES) por cabotagem, para processamento em Santa Catarina. Parte das mercadorias despachadas para a Região Nordeste também segue em navios.

O destravamento da cabotagem no Brasil nos últimos anos deve-se em grande parte aos esforços das empresas transportadoras, que desenvolvem novos serviços para os clientes com ênfase na chamada logística integrada. Neste conceito, a navegação de cabotagem pode responder a apenas uma etapa do transporte chamado porta a porta, situação em que o operador logístico se encarrega de buscar a mercadoria na indústria e entregá-la no destino final – para clientes ou centros de distribuição – utilizando dois ou mais modais.

Calcula-se no setor que a cabotagem com origem no Sul para o Nordeste, por exemplo, integrada ao transporte rodoviário de pequenas distâncias nas pontas, pode representar custos 30% menores na comparação com o transporte rodoviário em todo o trajeto. Para

o cliente, que assina um único contrato com o operador logístico, além do custo mais baixo ele tem a vantagem de nem enxergar a burocracia que envolve os diversos modais – tudo é assumido pelo operador. “É isso que impulsiona a cabotagem. Mais de 90% do volume transportado pelos navios está no contexto da logística integrada, combinado a outros modais”, diz Luís Fernando Resano, diretor executivo da ABAC.

Nem sempre foi assim. A Aliança

Integração de mar e estrada

30%
Redução de custos

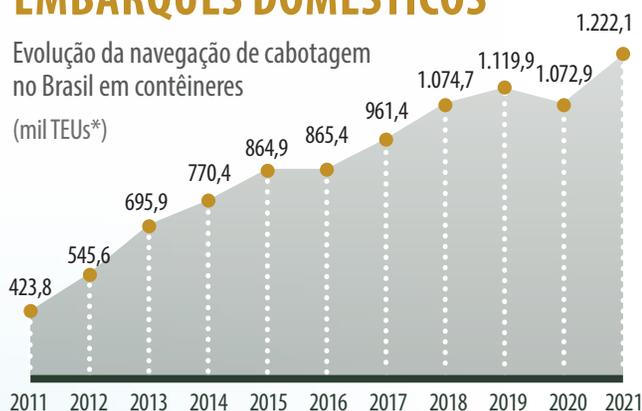
80%
Redução de emissões

Obs.: Na comparação com transporte de cargas apenas por via rodoviária, entre o Sul e o Nordeste

EMBARQUES DOMÉSTICAS

Evolução da navegação de cabotagem no Brasil em contêineres

(mil TEUs*)



(*) Twenty feet equivalent unit (unidade equivalente a um contêiner de 20 pés) – Fonte: ABAC

Navegação e Logística, empresa de origem brasileira atualmente pertencente ao grupo dinamarquês Maersk, começou oferecendo simples serviços de cabotagem – o transporte porto a porto. Não demorou a perceber que a “solução” muitas vezes implicava em dores de cabeça para os clientes, que tinham que gerenciar ou contratar separadamente as outras etapas do transporte. “Mudamos o modelo para ‘porta a porta’ e o negócio deslançou”, conta Marcus Voloch, diretor-geral

da Aliança. “Nosso negócio é fazer o transporte do ponto A ao ponto B, e acontece que no meio do caminho tem um navio.”

A frota da Aliança é de oito navios de contêineres para a cabotagem, e mais dois deverão ser incorporados até 2024. A frota própria de caminhões está saltando de 60 para 180 unidades, mas eles respondem por apenas uma fração dos 300 mil transportes terrestres que a Aliança realiza por ano. A maior parte do transporte não marítimo é efetuada por parceiros, tanto no modal rodoviário quanto no ferroviário – a companhia pretende começar a atuar em breve também no aeroviário.

Em Santa Catarina, a Aliança detém 30% do Porto Itapoá, que é estratégico para suas operações. A 4 quilômetros do porto a companhia mantém a Aliança Transporte Multimodal (ATM), terminal retroportuário destinado à integração logística, inaugurado em 2013. A sinergia com a Maersk, que faz navegação de longo curso (internacional), facilitou

ta diversas operações. Algumas das indústrias que importam cobre do Chile por Itapoá e o beneficiam em Joinville, por exemplo, fazem a expedição por cabotagem.

Recentemente a Aliança iniciou as operações de um armazém logístico em Itajaí, utilizado para operações de *cross docking*, que consiste na retirada de cargas de contêineres e o fracionamento em caminhões para sequenciamento das entregas. “Armazéns como esse, localizados em diversos locais do País, podem ser usados por empresas que precisam transferir a produção de um estado para outro, evitando a necessidade de construção de novas fábricas”, explica Voloch.

A Aliança mantém duas saídas regulares de cabotagem em Santa Catarina semanalmente. Uma delas no Porto de Imbituba, no Sul do Estado, com foco no transporte de arroz produzido no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina para a Região Nordeste – o volume aí é de cerca de 1 milhão de toneladas por ano. A linha que opera em Itapoá atende a clientes industriais não só do Estado, mas também do Paraná – boa parte da produção paranaense de frangos com destino ao Nordeste segue por cabotagem a partir de Itapoá. Diante da demanda deste segmento a Aliança decidiu construir um armazém frigorificado em Santa Catarina – está em processo de definição do local.

O setor de autopeças também está no foco da companhia. Baterias produzidas na Região Nordeste já “descem” por cabotagem até Itapoá, para abastecer as diversas montadoras localizadas na Grande Curitiba. O



DIVERSIFICAÇÃO

caminho inverso, entretanto, não é trilhado. As indústrias catarinenses de autopeças que fornecem ao complexo automotivo da Stellantis em Pernambuco, por exemplo, são dependentes do transporte rodoviário.

Para mudar o cenário é preciso encontrar soluções em conjunto com a indústria, pois a inclusão da cabotagem até Pernambuco torna o transporte mais lento em dois ou três dias. Em casos como esse, segundo Voloch, a atuação como operador logístico multimodal – e não apenas de cabotagem – permite que soluções sejam encontradas. “Nosso objetivo é sermos mais estratégicos e menos transacionais. Isso tem tudo a ver com o perfil da indústria de Santa Catarina, que possui cargas de alto valor agregado”, diz o executivo.

Fracionadas | A Log-In Logística Intermodal é outra empresa de navegação de cabotagem na origem que se tornou uma gigante da logística integrada. Prova disso é a recente aqui-

Voloch: armazém em Itajaí e projeto de novo armazém frigorificado em Santa Catarina

Navio da Aliança: frota deverá crescer para sustentar aumento nos negócios



DIVERSIFICAÇÃO



Gurgel, da Log-In: movimentação de contêineres cresceu 22% em Santa Catarina

sição da Tecmar, uma transportadora de grande porte especializada em cargas fracionadas, com frota de mais de mil caminhões próprios e 30 filiais espalhadas pelo Brasil – sendo duas em Santa Catarina: Blumenau e Joinville. Há diversos clientes da Tecmar em Santa Catarina que levam suas mercadorias para o Nordeste por caminhões. “Em muitos casos poderemos incorporar a cabotagem no trajeto, utilizando os caminhões para a coleta e a distribuição de cargas”, informa Felipe Gurgel, diretor comercial da empresa que opera com sete navios na cabotagem e está com mais dois em construção em estaleiros chineses.

O reforço terrestre e marítimo dará ainda mais impulso às operações no Estado, onde a movimentação de contêineres pela empresa cresceu 22% nos primeiros oito meses deste ano, em comparação com o mesmo período de 2021. Os ganhos não se limitarão aos bolsos dos clientes. Um estudo realizado pela



FOTOS: DIVULGAÇÃO

companhia concluiu que a troca do caminhão pela cabotagem para levar uma carga de Blumenau até Recife reduz as emissões em 80%. “Para empresas que adotam práticas ESG a cabotagem se torna uma solução ainda mais atrativa”, diz Gurgel.

Zona Franca | Controlada desde o início do ano pela gigante de navegação MSC, a Log-In mantém dois serviços de cabotagem envolvendo Santa Catarina. Um deles é uma linha para Manaus, que passa semanalmente pelo Porto Itapoá, levando insumos

No topo da agenda

Considerada única alternativa rápida para desconcentração da matriz de transportes, cabotagem é defendida pela FIESC

O tema navegação de cabotagem integra a agenda da FIESC há mais de 20 anos. A Federação defende que a modalidade é uma solução economicamente viável para o transporte de carga e difunde a cabotagem por meio da realização de estudos, eventos e cartilhas educativas para as indústrias. Com a participação da FIESC, o tema foi incorporado como prioridade na agenda da Confederação Nacional da Indústria, que classificou o projeto de lei da BR do Mar, novo marco regulatório da cabotagem, como prioridade para o setor, fazendo a defesa do texto original proposto pelo Poder Executivo.

“Com a consolidação e regulamentação do programa BR do Mar teremos uma verdadeira revolução na logística brasileira, pelo aumento da concorrência, diminuição da burocracia e estímulo ao modal, dentre outros aspectos”, afirma Egídio Martorano, gerente para Assuntos de Transporte, Logística, Meio Ambiente e Sustentabilidade da FIESC. Uma das flexibilizações da nova regulamentação é a permissão para que navios com bandeiras de outros países possam atuar na cabotagem.

No curto prazo, a cabotagem é considerada a única alternativa para diminuir a concentração do modal rodoviário na matriz de transportes, inclusive nas longas distâncias. Por isso o modal é essencial em um planejamento sistêmico e integrado da infraestrutura de transportes catarinense que considere a intermodalidade e a movimentação de cargas de alto valor agregado, o que é defendido pela FIESC.

A agenda da Federação também contempla itens como a eficiência dos corredores logísticos terrestres de orientação leste-oeste e norte-sul e acessos marítimos e terrestres aos portos. “Considerando esses conceitos, é necessário atualizar urgentemente o Plano Estadual de Logística (PELT) com a participação do setor produtivo”, diz Martorano.





DIVULGAÇÃO

Fábrica da Gomes da Costa em Itajaí: projeto para avançar no uso da cabotagem

para a indústria da Zona Franca e trazendo mercadorias. O outro serviço, chamado Atlântico Sul, funciona entre Buenos Aires e o Porto de Pecém, no Ceará (o trecho internacional não se enquadra no conceito de cabotagem). Nessa linha a escala em Itajaí é fundamental.

A Log-In opera na cidade um centro de distribuição da Dow Química, que foi construído ali graças aos incentivos fiscais oferecidos pelo Estado. Na operação, os polímeros fabricados pela multinacional na Argentina chegam em contêineres a Itajaí e dali são distribuídos. O espaço aberto no navio é preenchido por cargas de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul com destino ao Nordeste. Um dos grandes embarcadores é a Gomes da Costa, que mantém em Itajaí a maior fábrica de sardinhas em lata do mundo. Atualmente, cerca de 25% do volume produzido utiliza a cabotagem para a distribuição.

“Nos últimos dois anos desenvolvemos projetos que permitiram o crescimento de 30% na utilização do modal e temos a expectativa de crescermos pelo menos mais 10% nos próximos dois anos”, afirma Roberto Teixeira Gomes, gerente de Logística

da Gomes da Costa. Além da redução dos custos de frete, o executivo destaca como vantagem a redução do atrito nas embalagens dos produtos, quando comparado ao transporte rodoviário de longas distâncias.

Soluções logísticas envolvendo a cabotagem funcionam cada vez melhor para muitas indústrias. A Seara, gigante da agroindústria que concentra grande parte da produção de frangos e suínos em Santa Catarina, desde 2015 vem aumentando o volume de transporte por cabotagem do Sul para o Nordeste e o Norte, atualmente chegando a 25% do total, utilizando os portos de Itajaí e Itapoá. Os embarques envolvem produtos in natura, industrializados e também matérias-primas para unidades da empresa de outras regiões.

Considerando que produtos como o frango in natura têm baixo valor agregado, a diferença de custo é atrativa, além de aspectos como segurança e sustentabilidade. Por outro lado, os produtos têm prazo de validade curto, e o tempo extra do transporte é um problema. A sofisticação dos serviços permitiu avanços. “No início apenas transferíamos a produção para centros de distribuição. Depois passamos a trabalhar junto com a área comercial e a fazer vendas diretas utilizando a cabotagem integrada a outros modais”, diz Miguel Anzolin, gerente nacional de Transportes da Seara Alimentos. **ic**

CURSOS
TÉCNICOS

SENAI
INDÚSTRIA

**VOCE PODE,
VOCE FAZ**

a sua
indústria
evoluir

EVOLUÇÃO SOB MEDIDA

Nos Cursos Técnicos SENAI indústria, você encontra formações com práticas personalizadas para o seu trabalhador e alinhadas às necessidades do seu negócio.

**PROJETOS
APLICADOS**



**RETORNO SOBRE
O INVESTIMENTO**



**FORTALECIMENTO
DA SUA EQUIPE**



**PREÇOS
ESPECIAIS**



sc.senai.br/tecnico-industria

O jeito certo de SER BEM-SUCEDIDO

Diante do cenário global que multiplica os desafios das empresas familiares, processos de sucessão bem resolvidos são essenciais para as novas gerações construírem o futuro da indústria de Santa Catarina

Por **Maurício Oliveira**

De cada dez empresas brasileiras, nove têm perfil familiar. Em geral, o começo dessas organizações é sempre o mesmo. Um empreendedor inicia o negócio, vai crescendo aos poucos e chama familiares para ajudá-lo. Quando chega o momento de escolher o sucessor, a preferência costuma ser direcionada aos filhos ou a outros parentes que já trabalham na empresa, como sobrinhos ou irmãos mais novos.

Outra opção é escolher alguém que não integra a família, mas é “prata da casa” – ou seja, fez carreira dentro da empresa, começando nos cargos mais simples e alcançando uma

diretoria antes de ser alçado ao papel de CEO. Raramente uma organização de controle familiar opta pelo recrutamento no mercado de um executivo sem vínculo anterior com a empresa.

Marcada pelo empreendedorismo, com muitas histórias de gente que começou do zero para construir grandes organizações, a indústria de Santa Catarina é fortemente baseada na tradição familiar. Por circunstâncias históricas e culturais, algumas das características desse modelo ganharam ainda mais ênfase no Estado. Isso se explica, relativamente, pelo fato de que a maior parte das empresas catarinenses que se tornaram grandes nasceu em cidades

de pequeno e médio porte. Assim, assumem o papel de pilar da economia local e mantêm forte ligação com a comunidade. Outra prática tipicamente catarinense é o reinvestimento no negócio, em vez da distribuição de dividendos ou da aquisição de bens particulares pelos proprietários.

Alto risco | Uma organização familiar apresenta várias virtudes em potencial, mas também tem vulnerabilidades clássicas. Por ser altamente concentrado na figura do fundador, este modelo enfrenta grandes dificuldades para a existência de longo prazo.

De acordo com estudos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), apenas 30% das empresas familiares brasileiras conseguem so-

breviver à transição para a segunda geração, 10% chegam à terceira e não mais que 4% alcançam a quarta geração. As estatísticas evidenciam, portanto, que a sucessão é um processo de alto risco para as empresas familiares, especialmente quando não há uma estrutura bem estabelecida de governança corporativa e familiar.

Além das dificuldades internas de toda empresa, há as pressões trazidas por um mercado que cresce em complexidade e imprevisibilidade. “Em meio a incertezas de todos os tipos, a exemplo de guerras, mudanças climáticas e crises sanitárias e econômicas, as empresas familiares precisam estar prontas para reagir e se adaptar rapidamente”, diz Helena Rocha, sócia da PwC Brasil que participou da coordenação da parte brasileira da Global NextGen 2022, pesquisa recém-divulgada pela consultoria sobre a visão da próxima geração de líderes de empresas familiares.

A PwC alerta que a adaptação a uma conjuntura tão multifacetada, e em constante transformação, precisa ocorrer sem perder de vista a saúde financeira do negócio. Este é um objetivo que, nas empresas familiares, envolve a necessidade de um ritmo de crescimento acima da média, para que o nível do patrimônio seja preservado enquanto as gerações se expandem.

Segundo a consultoria, o patamar

de referência para empresas familiares é o crescimento de pelo menos 10% a cada dois anos. Cientes dessa necessidade, 56% dos participantes brasileiros da pesquisa apontaram “a expansão para novos setores ou mercados” como prioridade, contra uma média global de 47%. Foi o índice mais alto obtido na amostragem nacional (veja quadro com as prioridades).

Os dados coletados pela PwC mostraram, também, que a pandemia de Covid-19 fortaleceu a coesão e uniu as gerações em torno de um objetivo comum: impulsionar o crescimento para garantir a estabilidade dos negócios e da família. “A pandemia acelerou mudanças e a transição de poder em muitas empresas familiares. Nossa pesquisa mostra o desejo da futura geração de líderes em aprender novas competências para impulsionar o crescimento dos negócios em tempos tão incertos e o compromisso deles com a construção da confiança, algo que é uma marca registrada dessas empresas”, explica Carlos Mendonça, sócio e líder de Serviços para Empresas Familiares da PwC Brasil.

Governança | Para apoiar as indústrias familiares catarinenses no processo de estruturação da governança corporativa, a Academia FIESC de Negócios realiza o programa de formação executiva “Sucessão e transformação da família empresária”. “Nossa indústria é competitiva e tem base familiar muito forte. Para seguir na vanguarda, precisa estar preparada para se reinventar constantemente. Por isso é fundamental ofere-

“A sucessão é como uma corrida de revezamento. Aquele período em que os dois correm juntos e o bastão passa de uma mão para a outra é o mais delicado, pois pode pôr tudo a perder se não for bem executado”

Patrice Gaidzinski
consultora de negócios familiares

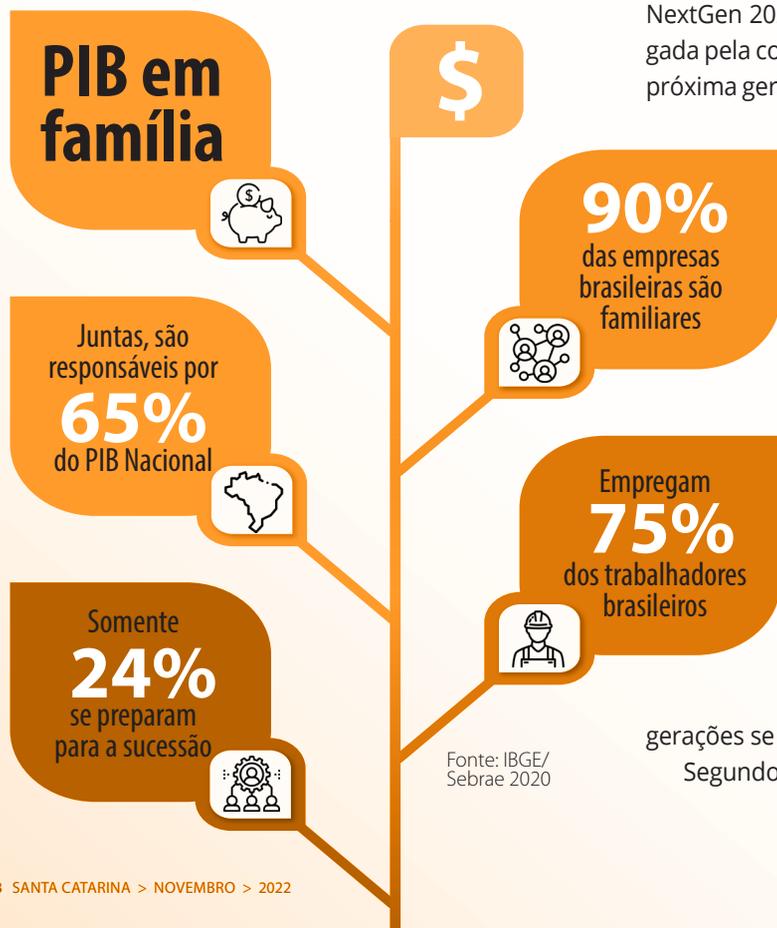


DIVULGAÇÃO

cer ao setor modernos programas de inovação, tecnologia e de governança”, afirma Mario Cezar de Aguiar, presidente da FIESC (leia matéria subsequente).

Entre os participantes há membros de famílias empresárias, herdeiros, fundadores e sucedidos, além de sucessores e integrantes das futuras gerações. “O propósito central é orientar a estruturação de um plano de sucessão a partir de reflexões sobre o modelo de gestão vigente”, descreve a coordenadora técnico-pedagógica do curso, a psicóloga Patrice Gaidzinski, fundadora da Posterità Formação e Consultoria a Negócios Familiares.

Patrice decidiu atuar nesta área, há duas décadas, por influência da própria história. Neta do fundador da Eliane Revestimentos Cerâmicos, Ma-



Desafio geracional



30%
das empresas
familiares sobrevivem
à transição para a
SEGUNDA GERAÇÃO

10%
chegam à
TERCEIRA

4%
alcançam a
QUARTA

ximiliano Gaidzinski, ela se especializou em Psicoterapia de Família e passou a trabalhar como consultora na elaboração de acordos de acionistas, protocolos familiares e processos de sucessão. “O melhor dos mundos é quando há um membro familiar competente e preparado tecnicamente para assumir a liderança da empresa, pois essa pessoa já carrega naturalmente o orgulho de pertencimento e a vontade de continuar o legado”, diz Patrice. “Mas isso nem sempre vai ser possível”, ressalta.

Enquanto construía os primeiros passos da carreira, Patrice mobilizava a família para entender a importância de estruturar um modelo de governança como caminho fun-

damental para planejar o futuro do negócio. “Eu dizia aos meus primos que precisávamos pensar nessas coisas para não virarmos os ‘netos pobres’ daquele famoso provérbio ‘avô rico, filho nobre, neto pobre.’” A associação de primos criada a partir desse movimento deu origem à governança estruturada que existe hoje no grupo – Patrice é presidente do Conselho da MG5, holding controladora da Eliane S/A.

Na pesquisa da PwC, 30% dos participantes brasileiros disseram que a empresa que representam tem um *family office*, contra 42% no mundo – o que indica que o Brasil ainda está um pouco atrás na conscientização sobre a importância de estabelecer um fórum de debate envolvendo os membros da família. “Se bem executado, o *family office* pode desempenhar um papel fundamental para garantir o crescimento sustentável dos negócios, além de preservar o patrimônio e a unidade da família”, avaliaram os responsáveis pela pesquisa.

Outro dos passos fundamentais do desenvolvimento da governança corporativa nas empresas familiares é a criação de um Conselho Consultivo, instância que ajuda os gestores a ter uma visão mais ampla sobre objetivos e decisões estratégicas. Para Richard Doern, um dos professores da formação da FIESC, é importante que este órgão – que tem caráter apenas de suporte, sem poder de decisão – conte com pelo menos dois conselheiros externos. “Devem ser profissionais experientes e reconhecidos no mercado, que não sejam ligados à empresa ou à família, podendo dessa forma contri-



INDÚSTRIA, O CORAÇÃO DE SANTA CATARINA.

Aqui, no nosso estado, a indústria é um sentimento. Que move os sonhos de milhões de pessoas. Nenhum outro setor gera mais empregos; investe tanto em educação, saúde e inovação; e apoia tanto quem quer empreender e crescer. Um sentimento que está em todos os lugares. Porque tem mais indústria na sua vida do que você imagina.

Uma homenagem:

FIESC

buir com uma visão independente e imparcial”, observa.

Com vasta experiência em governança corporativa, Doern trabalhou por muitos anos como consultor de empresas em dificuldades financeiras. “Vi muitas organizações familiares que chegaram a um ponto sem volta por falta de ações e decisões que evitariam esse desfecho. Uma governança corporativa sólida certamente é a melhor solução para ampliar a visão dos gestores.”

Recapagem | É nesse estágio de conscientização sobre a importância de estruturar a governança corporativa que se encontra a FM Pneus, empresa especializada em recapagem de pneus e venda de pneus novos, sediada em Maravilha. Em 2007, a su-

cessão precisou ser feita um tanto às pressas, quando o sócio proprietário que atuava como CEO saiu em poucos dias. “A segunda geração teve menos de um mês para assumir o negócio”, lembra Eduardo Maldaner, que na ocasião chegou ao comando da empresa com apenas 23 anos. Ele atuava na empresa havia três anos, na área de compras. Eduardo é filho de Celso Maldaner, fundador da empresa, que atuou nos anos iniciais do negócio e depois se dedicou à política, como prefeito de Maravilha e logo após deputado federal, seguindo a trajetória política do irmão e sócio Casildo Maldaner, ex-governador de Santa Catarina.

Em 2014, Eduardo foi buscar o apoio da irmã três anos mais nova, Caroline. Precisava de alguém com

Caroline e Eduardo Maldaner: formalização da governança corporativa



DIVULGAÇÃO

“Nossa indústria é competitiva e tem base familiar muito forte. Para seguir na vanguarda precisa estar preparada para se reinventar constantemente”

Mario Cezar de Aguiar, presidente da FIESC



pulso firme para a diretoria financeira e considerou que ela seria o melhor nome, apesar de não ter experiência na área – formada em Comunicação, Caroline estava trabalhando como editora-chefe de um jornal local. “Aceitei o desafio porque pesou muito o lado familiar, a ideia de levar adiante o negócio fundado pelo nosso pai para fazê-lo chegar à próxima geração”, conta.

Os resultados dos 15 anos da gestão de Eduardo comprovam o quanto a empresa tem sido bem-sucedida: saltou de duas para oito unidades industriais e de 200 para 550 colaboradores, com crescimento anual médio de 20% no faturamento. Agora, a dupla de irmãos está voltada à formalização da governança corporativa, ainda que ambos sejam jovens e tenham a perspectiva de continuar na empresa por muitos anos.

“Não temos um Conselho formal. Há muita confiança na família e as trocas ocorrem informalmente, por e-mail, whatsapp, chamadas de vídeo. Por um lado isso é bom, pois nos dá autonomia, mas sabemos que não podemos continuar assim”, avalia Eduardo. “Pensando nos nossos filhos, minha preocupação é prepará-los para que sejam bons acionistas e conselheiros. Meu desejo é de que sejam felizes, não necessariamente trabalhando na

empresa da família, mas que entendam de gestão.”

Diploma | Especialistas em sucessão apontam que o Acordo de Família é um documento essencial para uma empresa familiar em processo de estruturação da governança corporativa. Trata-se da definição de regras sobre a relação dos familiares com o negócio.

O acordo pode definir, por exemplo, quantos membros de cada ramo são permitidos na companhia – considerando-se o fato de que, com o crescimento geométrico do número de familiares a cada geração, certamente não haverá lugar para todos. Outra cláusula que tem se tornado comum é estabelecer pré-requisitos para futuros candidatos a CEO, a exemplo de diploma numa universidade considerada de primeiro nível, domínio pleno do inglês e ter passado pelo menos três anos em um cargo de gestão em outra empresa antes de pleitear o comando da empresa familiar.

Um dos principais objetivos do Acordo de Família é prevenir que a falta de regras claras provoque crises no relacionamento familiar, com consequências também na empresa. O mesmo propósito de evitar futuros conflitos envolve a criação de uma holding familiar para gerir os bens compartilhados. “A pior situação para



DIVULGAÇÃO

Sucessão entre irmãos na Lunelli: Viviane sucederá Dênis (esq.), que sucedeu Antídio

uma empresa familiar é ter que passar por inventário, processo que normalmente se prolonga por muitos anos”, diz o advogado Murilo Gouvêa dos Reis, um dos professores da formação da FIESC.

Inverso | Nem sempre a sucessão ocorre entre gerações – pode ser, também, entre irmãos. É o caso do grupo de moda Lunelli, sediado em Guaramirim. No ano que vem, conforme decisão tomada há dois anos, Viviane Lunelli receberá do irmão Dênis o comando da empresa. Dênis, por sua vez, havia sucedido o irmão mais velho de ambos, Antídio Lunelli, fundador da empresa no início da década de 1980, ao lado da então esposa Beatriz.

Viviane, 48 anos, trabalha na empresa desde os 14, quando se mudou de Corupá, cidade de origem da família Lunelli, para Jaraguá do Sul, com o objetivo de cursar o ensino secundário. Ela foi morar na casa

do irmão Antídio e passou a ajudar na então pequena empresa. Fazia de tudo como auxiliar de escritório – emitia notas fiscais, datilografava documentos, pesava rolos de malha. Hoje, a Lunelli tem 4.900 funcionários, em 14 unidades industriais.

“Muita gente acha que nas empresas familiares os herdeiros são protegidos. No nosso caso, posso garantir que foi o inverso. Sempre tivemos que ser exemplo e dar conta das novas responsabilidades que recebíamos”, enfatiza Viviane, que se formou em Contabilidade, especializou-se em Gestão Estratégica de Custos, Gestão de Negócios e fez a formação de conselheiros do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Atualmente cursa o MBR da Academia de Negócios da FIESC voltada a executivos do setor têxtil. Viviane pontua que a Lunelli investe na formação dos colaboradores e de toda a liderança da empresa, inclusive com Centro de Trei-

UniSENAI

O FUTURO COMEÇA POR VOCÊ



■ GRADUAÇÃO ■ PÓS-GRADUAÇÃO ■ EXTENSÃO

Formamos engenheiros e tecnólogos dispostos a transformar a indústria! Através de valores como **comprometimento** e **ética** o UniSENAI trabalha em todas as regiões de Santa Catarina para ser reconhecido como a melhor instituição de ensino superior focada em **tecnologia** e **inovação**. Faça parte desta história!

Saiba mais:



Blumenau • Chapecó • Joinville
Jaraguá do Sul • Florianópolis

unisenaisc.com.br



DIVULGAÇÃO

Jorge Rohden e unidade industrial: passagem de bastão aconteceu gradualmente

namento próprio. A resultante é que todos os diretores são prata da casa, com muitos anos de organização.

Cotas | O valor simbólico do legado representado por uma empresa familiar se torna proporcionalmente maior à medida que as gerações vão passando. Essa responsabilidade foi sentida por Jorge Rohden, 38 anos, ao dar sequência ao trabalho iniciado pelo avô Samuel. A pequena fábrica de móveis e utensílios de madeira fundada em Salete na década de 1930 transformou-se na Rohden, uma das principais fabricantes brasileiras de portas de madeira e de vidros, com 1.800 funcionários e forte presença no mercado internacional.

O negócio cresceu nas mãos de um dos 12 filhos de Samuel, Lino, que agora passa o bastão para Jorge, segundo de seus quatro filhos. “Sempre senti afinidade com a ideia de suceder meu pai, mas nunca considerei que seria algo dado. Por isso, fui me preparando para estar pronto e me tornar um possível candidato no mo-

mento oportuno”, conta Jorge.

Ele começou a trabalhar na empresa aos 17 anos, logo que concluiu o ensino secundário. Depois do início no almoxarifado, passou pela área financeira. Em 2006 assumiu a direção-geral da fábrica de vidros, onde permaneceu por seis anos, até se transferir para a diretoria comercial. Ao longo desse período fez a graduação em Administração e cursos no IBGC, na Fundação Dom Cabral e na Fundação Getulio Vargas, entre outras instituições.

No início do ano passado, Lino afirmou na reunião dos acionistas – ele e os filhos – que tudo se encaminhava para que Jorge viesse a assumir como CEO. Com isso, na divisão das cotas, Jorge recebeu uma parte ligeiramente superior àquela destinada a cada um dos três irmãos, como eventual critério de desempate. Assim, em caso de opiniões divergentes, ele precisará conquistar o apoio de apenas um deles. Se os três irmãos tiverem opinião contrária, no entanto, formam maioria.

tas. “A passagem de bastão foi acontecendo gradualmente, sem uma data definida. A formalização vai ser necessária para os parceiros no mercado internacional, mas aqui no Brasil já sou visto como o gestor da empresa”, descreve Jorge.

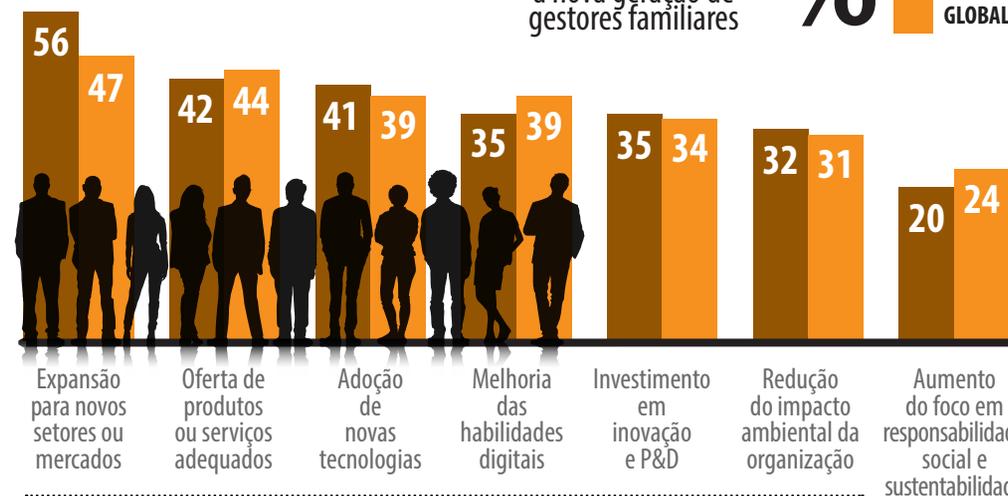
Patrice Gaidzinski enfatiza que a sucessão não é um evento, e sim um processo, com duração ideal entre três e sete anos. Trata-se de uma fase tão decisiva para o futuro da empresa quanto é a passagem de bastão numa corrida de revezamento. “Aquele período em que os dois correm juntos e o bastão passa de uma mão para a outra é o mais delicado da corrida, pois pode pôr tudo a perder se não for bem executado”, compara.

Hesitação | Na pesquisa da PwC, 65% dos representantes da próxima geração das empresas familiares brasileiras afirmaram que a hesita-

A partir do momento em que ficou claro que seria o sucessor, Jorge ganhou a responsabilidade de apresentar nas reuniões seguintes suas ideias sobre como organizaria a gestão. Enquanto isso, o pai foi transferindo atribuições e passando menos tempo na empresa – inclusive deixou de ir ao escritório às segundas e sex-

Foco no crescimento

Prioridades para a nova geração de gestores familiares



Fonte: Pesquisa Global de Empresas Familiares 2021 e Pesquisa Global NextGen 2022, PwC



DIVULGAÇÃO

Everton Goedert e instalações da empresa: autoconhecimento é fundamental

ção da geração atual em se aposentar é um problema, contra 57% no mundo. Essa dificuldade foi sentida na Goedert, indústria importadora de equipamentos de higiene, limpeza e proteção, sediada em Biguaçu.

Há seis anos o bastão foi passado do fundador, Vilmar Goedert, para o sobrinho Everton, hoje com 41 anos. “Os dois primeiros anos foram muito desafiadores, pois meu tio não tirou completamente o chapéu de executivo”, conta o sucessor.

A situação gerou conflitos mas, com o tempo, Vilmar assumiu seu novo papel como presidente do Conselho e agora a visão de ambos costuma estar alinhada. “Se eu tivesse que dar uma única dica para empresas familiares em fase de sucessão seria a seguinte: façam terapia, tanto o sucessor quanto o sucedido, porque autoconhecimento é muito importante nesse processo”, afirma Everton Goedert.

Com experiência anterior como empreendedor – foi sócio de uma agência de publicidade –, ele começou a trabalhar na Goedert em 2008, aos 27 anos. Formado em Administração e com duas especializações – em gestão de negócios internacionais e gerenciamento de projetos –, Everton recebeu a missão inicial de cuidar da internacionalização do negócio. Aos poucos foi assumindo atribuições que antes ficavam a cargo do tio. Em paralelo, iniciou-se o processo de estruturação do Conselho de Família, seguido pela estruturação da governança, com três conselheiros independentes e as duas filhas do fundador como conselheiras ouvintes, além de quatro líderes da empresa e do fundador como presidente.

Promessa | O apego do fundador não foi problema na transição da Anjo Tintas, sediada em Criciúma. Aliás, ao contrário: Beto Colombo

anunciou com grande antecedência que deixaria a liderança executiva do negócio ao completar 50 anos, pois tinha o objetivo de se dedicar a outras atividades.

Ele cumpriu a promessa no dia exato do cinquentenário, 29 de julho de 2013. Para deixar bem claro o momento da transição, partiu três dias depois para uma viagem sabática que se prolongou por três meses. Beto tornou-se terapeuta de executivos, e quase uma década depois exerce a função de presidente do Conselho de Administração, com total afastamento do cotidiano executivo – exatamente como deve ser, dizem os especialistas. “Meu pai entendeu claramente a diferença entre as duas atividades”, considera seu filho Filipe Colombo, o sucessor, hoje com 36 anos.

No início, a ideia de Beto era passar o comando para um diretor experiente que já atuava na empresa e não pertencia à família, mas o profissional em questão acabou deixando a Anjo ao longo do processo, abrindo espaço para o primogênito do fundador. Filipe começou na Anjo aos 17 anos e passou por todos os setores – inclusive a cadeira de gestão de pessoas. Durante quase dois anos fez mestrado internacional em Administração, com módulos nos Estados Unidos, China e Emirados Árabes.

Ao final do curso recebeu uma proposta para trabalhar em Nova York, mas o apelo do negócio familiar falou mais alto. Nesse cenário, o Conselho de Administração, composto por dois integrantes internos e três externos, com reuniões a cada



DIVULGAÇÃO

Filipe Colombo: negócio familiar falou mais alto do que carreira internacional

dois meses, tornou-se um porto seguro para que Filipe discutisse e validasse as diretrizes estratégicas da empresa, que hoje tem 550 colaboradores – 450 diretos e 100 representantes comerciais.

Seguindo o exemplo do pai, ele já pensa com grande antecedência na sucessão – mesmo porque também quer se dedicar a outras atividades, especialmente a de conselheiro, que já exerce em algumas outras empresas. Seu irmão quatro anos mais jovem, Rodrigo, é o diretor de Operações, e tem deixado claro que não pretende assumir como CEO. E seu filho mais velho tem apenas nove anos. “Olhando esse cenário imagino que o meu sucessor muito provavelmente não será da família”, projeta. “Mas tudo bem, porque esse se torna quase um detalhe secundário quando há uma estrutura sólida de governança corporativa”, conclui o executivo.

Estudos de ALTA PERFORMANCE

Academia FIESC de Negócios é a vertical de educação executiva idealizada para apoiar a reinvenção e a transformação da indústria catarinense



Como preparar os talentos para um futuro dos negócios que é cada vez mais incerto? Este é o grande desafio do ensino executivo sintetizado por Daniel Traça, reitor da Nova School of Business and Economics, de Lisboa, parceira internacional da Academia FIESC de Negócios. “A dinâmica do futuro será diferente daquela que nos trouxe até aqui. Talento e educação são o motor do crescimento, mas as disrupções exigem novas abordagens, e a gestão de talentos precisa acompanhar as grandes tendências mundiais”, afirma.

Sua fala, dirigida aos membros do conselho consultivo da Academia em setembro, diz muito sobre os objetivos e estratégias da nova plataforma educacional da FIESC, que recentemente se estruturou em torno de um moderno espaço físico no prédio-sede da Federação, em Florianópolis. “Os programas voltados à qualificação de

executivos e empresários almejam ajudar no desenvolvimento e na perenidade das empresas de Santa Catarina, especialmente as indústrias”, diz Fabrizio Machado Pereira, diretor de Educação e Tecnologia da FIESC.

Um dos destaques da Academia é o programa de desenvolvimento executivo (EDP na sigla em inglês) para a família empresária, que congrega sucessores e sucedidos de diversas companhias catarinenses e incorpora metodologias avançadas para a obtenção de resultados “fora da caixa”. Uma delas é a *hands on*, que pode ser traduzida como “mão na massa” ou “aprender fazendo”, que valoriza a construção de soluções práticas e o compartilhamento de experiências entre os participantes. Outra característica é aplicação do empreendedorismo em rede, que estimula a formação de alianças entre os participantes. Os encontros em Florianópolis aconteceram em agosto, setembro e outubro, e no

final de novembro haverá um último encontro para o encerramento da primeira turma do programa.

As parcerias com escolas internacionais são outra marca da Academia, que assim pode conectar globalmente os alunos às principais tendências internacionais de gestão. A Nova, de Portugal, dirige seu foco para quatro aspectos centrais dos negócios contemporâneos: a formação para um mundo global, digital, sustentável e com mudanças disruptivas. Outra parceira é a escola americana Igesia Academy, associada à Global Business School Network, uma rede global que se propõe a melhorar a educação de gestão e empreendedorismo em países em desenvolvimento. Em outubro foi lançado programa em parceria com a escola, com o tema Inovação, Cadeia de Suprimentos e Indústria.

A Academia FIESC de Negócios atua em diversas frentes da formação executiva, como transformação

digital, finanças e formação internacional de executivos. O MBR Piori – Moda, por exemplo, é uma pós-graduação oferecida a um conjunto de indústrias em Santa Catarina que buscam conhecimento para aumentar a agregação de valor aos negócios. Este programa, assim como

“Os programas voltados à qualificação de executivos e empresários almejam ajudar no desenvolvimento e na perenidade das empresas de Santa Catarina”

Fabrizio Machado Pereira
diretor de Educação e Tecnologia da FIESC





ROBY GARTZ



FILIPES SCOTTI

Encontro do MBR Priori - Moda e Radar Finanças: conhecimento estratégico

outros que atendem os setores do vestuário e têxtil, foram formulados a partir de um processo de escuta das principais demandas setoriais realizada anteriormente, com o objetivo de planejar as ações da Academia em consonância com as necessidades reais da indústria.

A Academia promoveu recentemente um encontro com lideranças da indústria metalmeccânica para detectar necessidades, formular programas específicos e até mesmo promover alianças estratégicas entre empresas e organizações. Nesse contexto, a Academia se associa à ação mais ampla da FIESC de apoiar a transformação da indústria catarinense diante de novos desafios e oportunidades, organizada no âmbito do programa Reinventa-SC. "A Academia é a vertical de educação

que vai apoiar essa agenda", diz Fabrizio Pereira.

A Academia também pode atender a demandas específicas de empresas, com soluções *in company*. Para a JBS, por exemplo, capacitou cerca de 100 líderes supervisores em temas como visão sistêmica, engajamento e propósito. Já na Companhia Catarinense de Águas e Saneamento (Casan) quase 300 executivos estão sendo capacitados em programa de desenvolvimento de lideranças em encontros em Criciúma, Chapecó, Rio do Sul e Florianópolis, além de formações on-line.

Finanças | O conjunto de ações da Academia contempla ainda a realização dos fóruns "Radar", que abordam temas ainda novos mas já entendidos como essenciais ao sucesso dos negócios em tempos de grandes transformações. Um dos fóruns foi centrado em ESG, sigla que contempla valores cada vez mais exigidos nos negócios: respeito ao meio ambiente, responsabilidade social e governança corporativa.

O Radar Finanças, realizado em setembro, tratou de temas altamente relevantes para a inserção da indústria tradicional na nova economia. Um dos painéis, por exemplo, discutiu a fundo os desafios e as maneiras de se atribuir valor a empresas (*valuation*), especialmente startups, que são alvo de aquisições por parte de indústrias tradicionais que desejam entrar em novos nichos de mercado ou melhorar seus processos industriais. **ic**

Vacina sesi saúde

Deixe a gripe longe dos seus trabalhadores



Seja uma empresa
campeã na vacinação

O modernizador de fábricas

Curso de Tornearia no SENAI foi o ponto de partida para que **Claudimar Bortolin** fundasse a Torfresma Industrial, fabricante de máquinas e equipamentos que também atua em automação e robótica

Por **Maurício Oliveira**

Em 1992, aos 18 anos, Claudimar Bortolin enfrentou uma grande decepção: não foi chamado para servir no Exército, por excesso de contingente. Fazer carreira militar era o caminho que ele, caçula entre cinco irmãos, havia vislumbrado para deixar o trabalho na roça, rotina que cumpria desde pequeno ao lado da família na Linha Novo Horizonte, localidade a 15 quilômetros do centro da pequena cidade de Modelo, Oeste catarinense.



DIVULGAÇÃO

Logo ocorreria, no entanto, uma daquelas aplicações perfeitas para a frase “há males que vêm para o bem”. A mãe do rapaz, dona Vilma, ouviu no rádio que o SENAI estava convocando os jovens da cidade para participar de uma reunião. Sem saber direito do que se tratava, Claudimar pegou sua bicicleta e foi ao local no horário anunciado.

Ao chegar lá descobriu que a unidade do SENAI em São Miguel do Oeste, a 70 quilômetros, estava com seis vagas em seus cursos reservadas para jovens de Modelo, por conta de um convênio com a prefeitura – duas em Eletricidade, duas em Marcenaria e duas em Tornearia. Aquele encontro já era, na realidade, o teste de seleção.

“Decidi disputar uma das vagas em Tornearia pensando no futuro campo de trabalho”, descreve Claudimar. Ele lembrou que o pai, Lídio, tinha que ir às cidades vizinhas sempre que precisava de um simples parafuso ou de alguma outra peça, pois não encontrava quem pudesse fazer isso em Modelo.

No momento da prova Claudimar estava em suposta desvantagem, pois havia estudado até o 8º ano e enfrentaria concorrentes com o ensino secundário completo. Como a escola da Linha Novo Horizonte chegava apenas ao 4º ano e não havia opções de transporte até a região central de Modelo, ele permaneceu dos dez aos 15 anos longe dos estudos. Quando finalmente pôde cursar o 5º ano, era bem mais velho que a maioria dos colegas.

Mesmo com os anos de estudo a menos, Claudimar foi aprovado no teste, tornando-se um dos seis selecionados entre os 53 candidatos – número que ele guarda até hoje na memória, como um troféu. No dia 18 de fevereiro de 1992, terça-feira, uma caçamba da

prefeitura de Modelo parou em frente ao sítio dos Bortolin com a missão de levá-lo para São Miguel do Oeste, junto com a respectiva mudança – cama, roupeiro, fogão, uma geladeira velha e algum estoque de comida, especialmente feijão e arroz.

As aulas começaram já no dia seguinte, com duração prevista de um ano e meio. Não era um curso fácil, tanto que os outros cinco rapazes de Modelo acabaram desistindo ao longo do caminho e voltaram à cidade natal. Claudimar seguiu firme, mesmo conciliando o curso com as aulas do ensino secundário e com uma série de trabalhos que começou a fazer nos finais de semana para conseguir algum dinheiro, como carpir terrenos e cortar grama. Para almoçar, ele fez um acordo com um restaurante: trabalharia como garçom entre 12h e 13h em troca de um prato de comida.

Presente | A habilidade que conquistou para servir espeto corrido abriu novas possibilidades de “bicos” aos finais de semana, em festas e eventos. Foi num casamento em que trabalhou como garçom que conheceu Janete, convidada do noivo. Eles logo começaram a namorar.

Quando concluiu o curso no SENAI, Claudimar ganhou um presente dos pais – um Escort Hobby azul, usado. Dois dias depois, o rapaz trocou o carro por um torno mecânico, ponto de partida para o projeto de abrir um negócio ali mesmo em São Miguel do Oeste, pois a cidade era bem maior que Modelo.

Como incentivo ao jovem tão esforçado, dois professores de Claudimar entraram como sócios, cada um deles com 25%. Assim nasceu, em julho de 1993, a Torfresma, nome composto pelas letras



Celebração em família: Claudimar e Janete vivem e trabalham juntos há 22 anos

iniciais das três atividades às quais a empresa se dedicaria: tornearia, fresagem e manutenção.

Em 1999, quando Claudimar já havia comprado a parte dos sócios e se tornado proprietário de 100% da empresa, uma encomenda da Aurora abriu um novo horizonte para o negócio. Tratava-se do desenvolvimento de uma cadeira ergonômica para os trabalhadores da linha de desossa suína. O projeto foi bem-sucedido e inspirou a oferta de produtos semelhantes para outras agroindústrias, sempre com a possibilidade de adaptações às necessidades de cada cliente. “Nesse período a gente consolidou a vocação de desenvolver soluções customizadas para a indústria”, conta o empreendedor.

Nos sete anos entre a fundação da empresa e a consolidação da parceria com as agroindústrias da região Oeste catarinense, Claudimar respirou a Torfresma 24 horas por dia. E não se trata de força de expressão: seu escritório era também seu quarto. Durante todo esse tempo, ele continuou fazendo bicos como garçom e trocando o almoço pelo trabalho do meio-dia às 13h, naquele mesmo restaurante dos tempos de estudante.

Escala | Alguns acontecimentos na virada do milênio mudaram essa rotina. Além do crescimento dos negócios, os pais de Claudimar foram morar em São Miguel do Oeste e ele se casou com Janete, em 2000. Ela deixou de ser secretária

TORFRESMA



FUNDAÇÃO
1993



SEDE
São Miguel
do Oeste



COLABORADORES
437



PRESENÇA GLOBAL
12 países



FOTOS: DIVULGAÇÃO



Crescendo 17% ao ano em média nos últimos cinco anos, a Torfresma já projetou e instalou mais de mil linhas industriais, atendendo mais de 250 grandes indústrias

do hospital em que trabalhava para integrar o time da Torfresma, que àquela altura já somava dez funcionários. Hoje, é a diretora financeira. “Somos um raro casal que não apenas vive junto, mas trabalha junto há 22 anos. Janete é o grande pilar da minha vida e da nossa família”, reconhece Claudimar. Em 2002 nasceu a primeira filha do casal, Shayanne, e em 2007 a caçula, Thávyanni.

Quanto mais frequentava os clientes, mais Claudimar percebia oportunidades para construir ou aprimorar equipamentos. A escala das encomendas foi aumentando. Em 2008, a empresa participou da construção de um grande frigorífico da Sadia em Lucas do Rio Verde (MT). No ano seguinte, passou a atuar na linha de maquinários para a produção de hambúrgueres. Em 2010, também em resposta ao desafio apresentado por um cliente, a empresa desenvolveu seu primeiro robô, dedicado à tarefa de paletização.

A partir da primeira contratação de uma consultoria, em 2011, a Torfres-

ma passou a pensar estrategicamente no mercado global. Avanços importantes nessa direção têm sido dados nos últimos anos, como a fundação da Torfresma USA, em 2020, sediada no estado de Delaware, e a abertura de um escritório no Chile, que em breve se transformará também em unidade industrial.



Prestes a completar 50 anos, Claudimar recebeu há poucos meses **um presente inesquecível do SENAI: o torno em que ele começou sua trajetória** – equipamento que, após muitos anos de serviços prestados, estava deixando de ser utilizado como ferramenta de ensino. Devidamente protegido por um domo de acrílico, a exemplo das peças mais valiosas dos museus, o torno foi colocado bem na entrada da fábrica da Torfresma, como inspiração permanente para toda a equipe. **ic**

CORREÇÃO DE ROTA PARA CHEGAR MAIS RÁPIDO

A Librelato começou projeto de P&D internamente, mas o sistema de telemetria para implementos rodoviários ganhou tração após a criação de uma *spin-off* que se desenvolve dentro do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados

Por **Fabrcio Marques**

Uma parceria entre a Librelato, um dos principais fabricantes de implementos rodoviários do País, e o Instituto SENAI de Inovação (ISI) em Sistemas Embarcados, em Florianópolis, resultou no desenvolvimento de um

sistema de telemetria que vai fornecer a motoristas de caminhão e gestores de frotas dados essenciais para controlar desempenho e custos de seus basculantes, cegonhas, tanques ou graneleiros.

A solução tecnológica batizada de FleetSense é composta por di-

versos sensores, que podem ser instalados em diferentes pontos ou equipamentos de implementos, e se acoplam a um módulo que concentra todos os dados e os transmite para uma plataforma de software em uma nuvem.

Lá, as informações são processadas e os resultados podem ser analisados por meio de um aplicativo de celular. Dessa forma, os gestores de frotas poderão saber com precisão parâmetros como o peso da carga que está sendo transportada, a temperatura e a pressão dos pneus, o uso do freio, o funcionamento do sistema hidráulico de basculantes – qualquer função do implemento rodoviário que puder ser monitorada por sensores é elegível para ser incorporada ao serviço.

A intenção não é comercializar o hardware e os sensores, que seriam instalados sem custo para o cliente, mas sim vender a donos e motoristas de caminhões assinaturas de serviços, que podem conter diferentes pacotes de informação coletados nos implementos. Testes da nova tecnologia estão sendo feitos com ao menos cinco clientes da Librelato, mas a solução também poderá ser aplicada em implementos de outros fabricantes.

“Nosso objetivo é ajudar a desenvolver a cadeia logística como um todo. Queremos entender quais são as dores dos clientes na ponta das operações de transporte e ajudar a dar respostas rápidas às suas necessida-



des”, afirma João Vitor Librelato, coordenador de Estratégia e Novos Negócios da empresa. “É comum que as transportadoras saibam pouco sobre o desempenho dos implementos, embora eles concentrem o valor da carga, e não disponham de informações nem mesmo sobre os

quilômetros que eles rodaram – em geral, o que se monitora é a quilometragem do caminhão”, completa.

Com cerca de 1.600 funcionários e unidades fabris em Içara e Criciúma, a Librelato fabrica 10 mil implementos rodoviários por ano e detém 14% do mercado. É o segundo maior exportador brasileiro destes produtos. Em anos recentes tem investido em sua transformação digital, com a aquisição de uma nova central de dados e implantação de conceitos da Indústria 4.0 – um exemplo foi a aquisição da maior célula de solda robotizada da América Latina para a fábrica de Criciúma, capaz de soldar uma estrutura completa em 30 minutos.

Cogitações | O projeto do FleetSense teve início em março de 2021, com financiamento do programa federal Rota 2030, voltado para o desenvolvimento tecnológico da cadeia automotiva, e apoio da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii). Antes de recorrer ao ISI para desenvolver internamente um novo produto, a Librelato chegou a cogitar uma colaboração com uma empresa da área de conectividade, mas a ideia foi descartada

porque experiências anteriores não haviam alcançado a sinergia e os resultados esperados. Outra possibilidade seria comprar uma empresa de base tecnológica, mas os custos e os riscos foram considerados altos.

A expertise dos pesquisadores do Instituto foi fundamental para a criação da plataforma. “Fomos responsáveis, por exemplo, pelo desenvolvimento de sensores e de hardware. Vários projetos já usaram esse tipo de competência dos nossos pesquisadores, mas foi a primeira vez que isso envolveu a elaboração de um dispositivo aplicado à mobilidade”, conta Paulo Violada, pesquisador-chefe do ISI em Sistemas Embarcados.

O trabalho segue o modelo de colaboração que é padrão nos Institu-

tos, envolvendo cocriação e codesenvolvimento, unindo as competências técnicas dos pesquisadores à expertise do negócio do cliente. “Trazemos o cliente para dentro do projeto e fazemos o trabalho conjuntamente”, diz Violada, que também ganhou assento no comitê de inovação da Librelato para ajudar a orientar novas estratégias, principalmente as relacionadas à Indústria 4.0.

A trajetória até o desenvolvimento do FleetSense envolveu uma correção de rota importante, diante da percepção de que não se alcançaria rapidamente um produto comercialmente viável. Em novembro do ano passado, sete meses após o início do projeto, a Librelato decidiu criar uma startup, a Sigaway, dedicada integralmente ao aperfeiçoamento do sistema e à sua comercialização, para que os responsáveis pelo projeto tivessem mais autonomia e menos burocracia. “Tiramos da empresa para ganhar agilidade, porque quando as empresas se tornam muito grandes acabam incorporando muitos processos. Já a startup é ágil, suas decisões precisam ser rápidas”, diz José Carlos Sprícigo, CEO da Librelato.

A Sigaway tornou-se, assim, uma *spin-off* da Librelato, derivada da empresa-mãe para explorar uma nova tecnologia e um novo mercado. “O core da Librelato é a área de mecânica, e o projeto, da área de mecânica e de tecnologia de informação, exigia competências novas e específicas”, informa o engenheiro mecânico Willians Zanoli, gerente de Produto da Sigaway.

O projeto de Pesquisa e Desenvol-

vimento foi transferido para a Sigaway, hoje com cinco funcionários e sediada nas dependências do ISI em Florianópolis. A startup está formando ela própria alguns de seus quadros graças ao apoio dos desenvolvedores seniores do Instituto, que se tornaram mentores dos funcionários que ingressaram na Sigaway.

A Librelato enxergou essa oportunidade de negócios ao observar uma mudança de perfil nos produtos que fabrica. Os sistemas eletrônicos embarcados há tempos estão presentes nos caminhões, mas não nos implementos. Recentemente, tanques, basculantes e graneleiros passaram a ter recursos eletrônicos como itens opcionais, a exemplo de freios eletrônicos que evitam o tombamento. E a tendência é que outros itens sejam incorporados. A partir de 2025 todo implemento rodoviário deverá ter freio eletrônico como

“Trabalhamos em modelo de codesenvolvimento. Temos nossos pesquisadores e nossas competências técnicas, mas quem tem a expertise do negócio é o cliente”

Paulo Violada
pesquisador-chefe do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados

item obrigatório.

Os equipamentos que tornam os implementos mais inteligentes e criam dados, que se somam aos dados captados pelos sensores do FleetSense. “O desenvolvimento da plataforma será aperfeiçoado continuamente ao trabalhar, por meio de algoritmos e de inteligência artificial, o grande volume de dados obtidos

em tempo real nas estradas brasileiras”, diz Paulo Violada.

O uso desses recursos acompanha uma evolução no perfil tanto das empresas de logística quanto dos motoristas de caminhão. “O motorista está se tornando um gerente de produto. Ele cuida de um ativo que custa mais de R\$ 1,5 milhão, fora o valor da carga, e precisa cada vez mais ter parâmetros que ajudem a prevenir problemas e reduzir custos”, afirma Willians Zanoli. ic

Uso de recursos em implementos ajuda a prevenir problemas e reduzir custos

Sprícigo: startups precisam ser ágeis para dar resultados



DIVULGAÇÃO



DIVULGAÇÃO

O *gasosão* que **RESISTE** ao **TEMPO**

Pureza Refrigerantes, de Rancho Queimado, mantém praticamente a mesma fórmula de seu guaraná há mais de 100 anos e conta com consumidores fiéis – e exigentes – na região da Grande Florianópolis

Por Marco Britto

Contar com um patrimônio centenário é privilégio de poucas empresas brasileiras. Em Santa Catarina, um exemplo vívido deste tipo de tradição encontra-se em Rancho Queimado, a 60 quilômetros de Florianópolis, onde a Bebidas Leonardo Sell fabrica a Pureza, um refrigerante de guaraná que segue ainda hoje a receita original dos anos 1920, e se mantém como um dos favoritos do público no Estado.

A trajetória de sucesso do produto desde os tempos de “gasosão” – o antigo nome para os refrigerantes – faz com que a Pureza tenha lugar na memória afetiva dos consumidores, um ativo valioso e que demanda cuidado constante. O apreço pelo sabor clássico do refrigerante implica uma expectativa que jamais deve ser frustrada, por isso mesmo qualquer alteração na fórmula é considerada crítica.

Um exemplo ocorreu neste ano, quando uma crise de abastecimento de dióxido



de carbono, o insumo responsável pelas borbulhas do refrigerante, afetou a produção de praticamente todos os fabricantes regionais. “Os clientes sentiram menos gás no refrigerante e ligavam para a fábrica para reclamar”, conta Sérgio Sell, diretor administrativo e representante da quinta geração da família de proprietários, que procura responder pessoalmente a cada reclamação recebida. “Na região da Grande Florianópolis, a memória afetiva passou para as novas gerações. A relação do cliente com nosso produto é pessoal”, afirma.

Apesar de ter uma formulação para o guaraná praticamente intocável (a fábrica tem fornecedor com 80 anos de parceria), a Pureza vem se adaptando aos tempos adotando novas embalagens, como a Purezinha de 200 ml, e ainda as versões de 1 litro e em lata – este último um formato pedido nas redes sociais –, além da versão light. Os refrigerantes também são fabricados nos sabores laranja, limão, abacaxi e morango.

Mesmo em sua região de origem poucos sabem que a Pureza começou rotulada como cerveja. O fundador, Alfredo Sell, iniciou o negócio da família

em 1905 como fabricante de bebidas alcoólicas – licores, bitter e também cerveja. A partir de 1917 a pequena fábrica passou à era do “gasosão”, comercializando refrescos de limão e framboesa, e em 1925 chegou à fórmula de uma cerveja doce, bebida não alcoólica feita com as sobras da matéria-prima da fabricação da “Tira-Prosá”, pilsen que levava em seu rótulo o Barão do Rio Branco, emblema da então Cervejaria Rio Branco, como inicialmente se chamava a empresa.

Hoje os descendentes do fundador preparam um retorno às raízes. Há cerca de dois anos vem sendo desenhado um projeto para retomar a produção de cerveja. O desejo maior é produzir a pilsen Tira-Prosá, porém há obstáculos. O nome “prosa” está registrado por outro fabricante, e a figura do Barão do Rio Branco é protegida por direito de imagem, detido pela família do célebre diplomata brasileiro.

A empresa mantém negociações com potenciais parceiros para produzir a cerveja, pois a atual planta da Leonardo Sell, totalmente dedicada à produção de 1 milhão de litros de Pureza por mês, opera no limite logístico. A produção de refrigerante em lata,

Fábrica antiga: memória afetiva perpassa gerações e relação com produto é pessoal

Produtos pioneiros: descendentes do fundador projetam retorno às raízes



por exemplo, ocorre no município de Anta Gorda (RS), onde um parceiro envasa o produto. A fabricação da água natural gaseificada, outro produto da companhia, é feita da mesma forma, com empresa parceira.

A estratégia é seguir desenvolvendo a linha de produtos externamente – está em estudo a produção de sucos e energéticos – até a instalação de uma nova fábrica em Rancho Queimado, um projeto com 10 mil metros quadrados e capacidade de quintuplicar a produção de refrigerante, além de alugar o envasamento em latas e a fabricação de água com gás. Contudo, a necessidade de investimento faz com que esse seja um objetivo de longo prazo, com previsão de funcionamento dentro de dez anos. Os planos consideram ainda usar a atu-

al fábrica apenas para cerveja e abrir um espaço para visitação, uma espécie de museu da empresa, para contar a história de empreendedorismo da família Sell. O projeto de expansão da estrutura considera também um centro de apoio logístico em Palh o.

Austeridade | Por enquanto, a empresa se consolida no mercado local da Grande Florianópolis e ganha presença no Sul do Estado, sendo ainda um desafio ocupar espaços onde o refrigerante não tem tanta popularidade, como o Norte e o Oeste de Santa Catarina. Mesmo diante das dificuldades, o foco no mercado local vem rendendo frutos. A Pureza registrou R\$ 40 milhões em faturamento no ano passado e este ano a expectativa é aumentar em R\$ 10 milhões o valor, um crescimento de 25%. Ainda assim, o ambiente   austero, sem espaço para grandes investimentos.

“Estamos em um preço intermediário entre as outras marcas regionais e as grandes marcas. Isso é ruim, porque em tempos de aperto financeiro o consumidor recorre ao preço mais baixo”, explica o empresário. De fato, os con-

sumidores se veem diante de uma alta média de preços de 13% nos bens de consumo massivos como alimentos e bebidas somente no primeiro trimestre deste ano, de acordo com a consultoria Kantar.

Pelo lado das empresas, não está fácil segurar os custos. Situa es combinadas como a guerra na Ucrânia e as flutua es do dólar fizeram disparar os preços, por exemplo, do ácido cítrico, que chegou a saltar de R\$ 7 para R\$ 48 em um intervalo de três meses. “Montamos uma cooperativa entre fabricantes do Brasil e compramos em conjunto para baixar o preço para R\$ 16,50”, conta Sell, que também   presidente da se o estadual da Associa o dos Fabricantes de Refrigerantes do Brasil (Afrebras).

A entidade foi formada para de-



Sérgio Sell: cooperativa de compras para baixar preços dos insumos

fender os interesses das cerca de 100 fabricantes regionais de refrigerantes existentes no País. Juntas elas produzem 1 bilhão de litros por ano, ou 10% do mercado nacional, mas respondem por quase metade dos empregos. Na Pureza, são 65 funcionários diretos. ic

Pureza

Sede
Rancho Queimado

Fundac o
1905

Produc o
1 milhão de litros/mês

Faturamento
R\$ 50 milhões (2022)



Com o FAROS você pode:

- Analisar dados alinhados com sua estratégia
- Identificar os principais clientes e concorrentes
- Encontrar novos mercados e oportunidades
- Descobrir o potencial de mercado de cada produto ou serviço no Brasil e no exterior

Em dois módulos:

- **Vendas:** Identifica o de clientes
- **Mercado:** Desempenho e tendências

Experimente o trial gratuito por 15 dias

www.observatorio.fiesc.com.br



Protagonistas da nova REVOLUÇÃO INDUSTRIAL



Alex Marson

CEO e conselheiro da holding Christal e colíder da Filial Santa Catarina do Instituto Capitalismo Consciente Brasil

DIVULGAÇÃO

A forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos vem sendo profundamente impactada pela aceleração da transformação tecnológica e social. Uma nova perspectiva para a indústria, que encara o rebalanceamento das cadeias globais, em uma ordem geopolítica dinâmica que altera o panorama competitivo e exponencializa riscos e oportunidades.

Santa Catarina chega a este momento com o mais alto nível de desenvolvimento industrial do País, sobressaindo-se também em competitividade.

É notório, no entanto, o *gap* que dificulta nosso protagonismo na reindustrialização do ocidente. O Brasil figura entre os últimos lugares em rankings de competitividade, e a participação da indústria no PIB nacional retornou a patamares inferiores aos dos anos 1950, quando inicia-se o ciclo de agregação de valor às nossas *commodities*.

O momento atual apresenta a maior janela de oportunidade para reverter esse quadro. Nossa indústria pode encarar o dilema, construindo soluções sustentáveis, ou negá-lo, fechando-se e enfrentando as consequências. A dura travessia da pandemia nos livrou de muitas crenças limitantes. Do outro lado encontramos um ambiente complexo, um universo em transformação acelerada com o qual coletivamente temos dificuldades em lidar.

Os protagonistas da 4ª Revolução Industrial serão os que perceberem primeiro que ela não poderá ser fundamentada naquelas crenças obsoletas, mas em valores que nos engajem por traduzirem o que importa para a humanidade, hoje, e o que faz sentido para cada um de nós, individualmente. O *modus operandi* das organizações precisa acompanhar a jornada da evolução humana, para que ela se mantenha relevante e próspera.

As indústrias protagonistas da Nova Economia caminham a passos largos na convergência de tecnologias digitais, físicas e biológicas. Robôs integrados em sistemas ciberfísicos, interconectados pela Internet das Coisas, com recursos de inteligência artificial, big data e computação em nuvem, estão transformando as fábricas.

O fenômeno transcende o salto tecnológico. Um ciclo de desenvolvimento próspero e sustentável demanda novas formas de geração de valor e de relações que considerem que a mais alta tecnologia não substituirá a potência humana. Empresas não mudam, quem muda são as pessoas. Os resultados extraordinários que podemos produzir, nesta era de transformação exponencial, dependem da transformação interna dos líderes.

As empresas protagonistas se desenvolverão a partir de lideranças conscientes, com pensamento sistêmico, que percebam a necessidade de harmonizar interesses de partes interdependentes em sistemas sociais colaborativos. Que desenvolvam organizações adaptáveis para navegar nas incertezas e na volatilidade da nossa era, com times autônomos engajados por um propósito compartilhado.

Nossa melhor versão de futuro emerge de ecossistemas conectados em colaboração para encontrar, nos maiores problemas do mundo, as melhores oportunidades de negócios. [ic](https://www.auroracoop.com.br)

“Nossa melhor versão de futuro emerge de ecossistemas conectados em colaboração para encontrar, nos maiores problemas do mundo, as melhores oportunidades”

@AuroraCoopOficial

[auroracoop.com.br](https://www.auroracoop.com.br)



CONHEÇA A NOSSA ESSÊNCIA

AURORA É COOP E COOP É VIVER UM SÓ PROPÓSITO

A analista de gestão de pessoas **Priscila** é colaboradora da Aurora Coop.

T12.com.br

Nós da Aurora Coop somos feitos de muitos e para muitos. Somos mais de 100 mil famílias que compartilham a mesma essência e o mesmo Propósito: **“Cuidar de cada um para despertar a prosperidade de todos”**. Porque, pra nós, a conquista de um é de todos.





FAZER O BEM NOS FAZ BEM

»»»»»»»» **FAÇA O BEM** ««««««««

www.fundosocial.sesisc.org.br

Escolha deixar parte do seu imposto de renda em projetos sociais de Santa Catarina, fomentando o desenvolvimento local e aquecendo a economia.

Ao fazer uso dos incentivos fiscais sua empresa contribui com a agenda ESG.

