

Especial Pequenas e médias empresas

ANDRÉ VANZIN/DIVULGAÇÃO

PERFIL **CLAUDIO GRANDO E RICARDO CUNHA**

Um modelo de precisão milimétrica

Colegas de faculdade fizeram da Audaces uma referência global na tecnologia de moda. Por **Dauro Veras**, de Florianópolis

Em maio de 1992, dois estudantes universitários caminhavam descalços pela praia de Garopaba, depois de almoçarem camarão com cerveja num restaurante à beira-mar. Eles faziam uma pausa na viagem de volta a Florianópolis, depois de uma bem-sucedida reunião ocorrida numa fábrica de móveis no litoral sul do Estado. Claudio Grandó e Ricardo Cunha comemoravam a conquista do primeiro cliente para uma solução tecnológica desenvolvida por eles em um laboratório da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Com a água do mar molhando seus pés, decidiram abrir uma empresa.

Assim nascia a Audaces, hoje uma referência global em tecnologia de ponta no segmento de moda, com 8,5 mil clientes em 70 países. “Nosso primeiro produto foi um sistema para planejamento de corte de chapas de madeira, resultado do trabalho de conclusão de curso”, conta Ricardo Cunha, diretor de pesquisa e um dos sócios majoritários da multinacional catarinense. Dois motivos os incentivaram a montar o próprio negócio: “Vimos que muitas soluções criadas na universidade não chegavam à indústria, e também queríamos trabalhar num lugar legal, com gente legal”.

Os três primeiros anos sem retiradas testaram a perseverança da dupla. “Minha mãe falava: ‘Filho, aquele menino que se formou depois de você ganha tanto, e você não ganha nada’”, recorda o presidente da Audaces, Claudio Grandó. Em 1997, a empresa fez seu primeiro plano de negócios e ingressou no Centro Empresarial para Laboração de Tecnologias Avançadas (Celta), uma incubadora da Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras (Certi). Oito anos de incubação propiciaram um aprendizado valioso na troca de experiências com outros 40 empreendedores,

e ajudaram os sócios a calibrar suas metas.

“A gente se deu conta de que atuava em muitas áreas e passou a focar em confecção”, lembra Cunha. O período de maturação ajudou a transformar a Audaces em caso de sucesso do Polo Tecnológico de Florianópolis, cujas 600 empresas têm faturamento anual estimado em R\$ 1,3 bilhão. Essas startups se beneficiam do ambiente de estímulo à inovação, da integração academia-mercado e do espírito “pé na areia” da cidade, primeiro lugar no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) entre as capitais brasileiras e sonho de consumo de muitos profissionais da economia criativa. “Várias vezes já nos sugeriram ir para São Paulo, mas a gente não abre mão da qualidade de vida”, diz Grandó, em seu escritório na sede própria de 2 mil metros quadrados com vista para o mar.

Um ingrediente fundamental na trajetória da companhia tem sido a posição de Santa Catarina como segundo maior polo têxtil e de confecções do país, com 18% de participação no total nacional, atrás apenas do Estado de São Paulo. Em 2014, enquanto o faturamento nacional do setor teve queda de 4,8%, cresceu 17,5% em Santa Catarina. Esse desempenho se deve a investimentos em inovação, tanto em produtos quanto em processos e estratégias de vendas, com foco e moda e design. “Criamos tecnologias que ajudam nossos clientes a ganhar dinheiro”, afirma Grandó. “Nossos produtos rendem moldes de precisão milimétrica e são uma solução para a crise, pois se pagam em poucos meses com o dinheiro que seria jogado fora nas perdas de tecido”, completa Cunha.

Investir de forma sistemática em educação é uma diretriz estratégica no modelo de negócios da Audaces. A empresa tem uma diretoria de capital intelectual, responsável por mapear o conhecimento corporativo e garantir que seja transferível. Dos 300



Claudio Grandó (esq.) e Ricardo Cunha: os três primeiros anos sem retiradas testaram a perseverança da dupla

A empresa tem uma diretoria de capital intelectual, responsável por mapear o conhecimento corporativo

colaboradores, 93% têm nível superior completo ou em conclusão, um quarto atua em pesquisa e desenvolvimento e 50 cursam um programa de liderança. A Universidade Audaces, voltada para o público externo, oferece treinamentos gratuitos para confeccionistas, possui quatro blogs temáticos e mantém parcerias com 300 instituições de ensino de moda no país.

Outra colaboração relevante se dá com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) em um projeto para identificação do biotipo brasileiro. Quando as normas estiverem prontas, servirão de parâmetro para que os confeccionistas padronizem as roupas masculinas, femininas e infantis em tamanhos mais adequados aos consumidores. A lógica é simples, diz Grandó: “Se o setor for forte, naturalmente a gente vai ser forte”.

Embora o foco da companhia continue sendo a moda, as tecnologias Audaces para aproveitamento de matéria-prima em cortes complexos também estão presentes em produtos de outros ramos: de materiais de aviação da TAM a figurinos da Rede Globo; de brinquedos da Estrela a carros blindados, e até capacetes para uma companhia italiana fornecedora da Fórmula 1.

A presença internacional é vista pelos sócios como indispensável para “sair da zona de conforto” da liderança brasileira no ramo, obtida em 2001. Quase 40% dos clientes são estrangeiros. Além das cinco unidades no Brasil — Florianópolis/Palhoça, São Paulo, Belo Horizonte, Caruaru (PE) e Fortaleza —, a empresa tem escritórios no Peru, na Colômbia e na Argentina, e representações comerciais em todos os continentes.

Nos últimos cinco anos, a Audaces cresceu em média 20%, exceto em 2014, quando não passou dos 5%, por causa do cenário econômico adverso. “Tivemos de repensar o negócio e estamos adotando uma série de medidas para enfrentar as dificuldades, como a unificação

de sistemas de gestão e a revisão de produtos e mercados”, diz Cunha. A meta é elevar em 15% o volume de vendas este ano e 20% em 2016, por meio da ampliação das atividades no exterior. Para atingir esse objetivo, os empresários esperam contar com políticas governamentais mais consistentes de apoio à indústria e à exportação.

O esforço coletivo para transformar a identidade da moda em Santa Catarina começou há dez anos, com a criação do movimento Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC). Formado atualmente por 21 companhias, o SCMC dissemina o conceito de inovação em toda a cadeia produtiva têxtil do Estado. “Somos uma comunidade de empresas inovadoras que contribuem umas com as outras”, diz Grandó, que concilia a presidência da Audaces com a da organização. Ele frisa que as participantes não se veem como concorrentes, e sim como aliadas diante dos competidores de outros países: “Temos cultura no Brasil e em Santa Catarina para sermos protagonistas de moda”.

Essa opinião é compartilhada por Sérgio Luís Pires, sócio da empresa de etiquetas Tecnoblu e presidente da Câmara de Desenvolvimento da Indústria da Moda em Santa Catarina, vinculada à Federação das Indústrias do Estado (Fiesc). Pires conta que a câmara setorial, antes chamada “da Indústria Têxtil”, trocou de nome para se adaptar à nova realidade. “Entendemos que o grande mercado brasileiro não é o têxtil, e sim o da moda”. Na sua avaliação, o futuro é promissor para os empreendedores que conseguirem inovar: “Temos empresas que crescem dois dígitos porque se reinventam a cada dia na pesquisa de processos, design e conhecimento”, afirma. “O empresário precisa entender que, se não se dispuser a investir nisso, vai ficar reclamando o resto da vida.”

Com 30 mil empresas, o setor têxtil e de confecções é o

segundo maior empregador da indústria de transformação brasileira. Três quartos de seus 1,6 milhão de empregados são mulheres e 40% delas sustentam a família. Em 2014, essas empresas venderam 6 bilhões de peças e faturaram US\$ 55,5 bilhões, dos quais US 1,2 bilhão com exportações. O déficit na balança comercial têxtil no ano passado foi de US\$ 5,9 bilhões e deve aumentar para US\$ 6,2 bilhões este ano, estima a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit). Desde 2005 o setor não registra superávit no comércio externo, embora as empresas tenham realizado investimentos de R\$ 2 bilhões anuais ao longo da última década.

Para o presidente da Abit, Rafael Cervone Netto, 80% dos problemas que levam à falta de isonomia competitiva internacional estão dentro do país. “Os salários reais cresceram bem mais que a produtividade da mão de obra, há muita burocracia, pouca previsibilidade tributária e pagamos caro pelo Custo Brasil”, afirma, citando o exemplo da majoração média de 50% nas tarifas de energia elétrica, que deve representar um acréscimo de R\$ 1 bilhão em despesas este ano.

Ele alerta que a situação já se reflete nos empregos. Enquanto em 2013 houve saldo positivo de 7,3 mil postos de trabalho nas indústrias têxteis, em 2014 foi registrado um déficit de 20 mil e, para 2015, a estimativa é a perda de mais 4 mil vagas. “Nossa agenda é propositiva”, ressalta o presidente da Abit: “Somos parceiros do governo para resolver os problemas e temos confiança de que, como tantas outras crises, esta também vai passar”.

Vinte e três anos depois da conquista do primeiro cliente, a Audaces é motivada agora pelo desafio de contribuir para a evolução da indústria brasileira da moda, em um cenário de cintos apertados e acirrada disputa de mercados. Não é pouca coisa, mas está longe de ser impossível para uma empresa que nasceu com os pés no chão.

Estante do empreendedor



Negócio sem Crise-Melhore os resultados de sua empresa e evite as armadilhas que podem arruiná-la

Autores: Arturo Lopes
Editora: Évora
Páginas: 128 Preço: R\$ 39,90

O livro recomenda que diante de um cenário econômico

confuso o cuidado ao montar uma empresa deve ser redobrado. A ideia é apresentar caminhos que ajudem organizações a evitar crises e driblar dificuldades. Para Lopes, quando os problemas surgem, “fala-se de governança corporativa e mudança de cultura, mas raramente são colocados em pauta assuntos cotidianos como carteira de vendas e adequação do mix de produtos, aspecto que podem ser a solução para uma boa reestruturação”. Lopes é advogado e consultor em recuperação de negócios. Também é autor de “Quem matar na hora da crise”.



Manual do CEO moderno
Autores: Damrong Pinkoon
Editora: Universo dos Livros
Páginas: 188
Preço: R\$ 29,90

A obra promete ensinar a gestores de empresas como colocar planos de crescimento em ação.

Nascido em Bangcoc, na Tailândia, Damrong Pinkoon é palestrante e autor de mais de dez livros de autoajuda, gerenciamento de negócios e liderança, traduzidos em todo o mundo. Estão na lista os títulos “Estratégia de Guerra” e “Manual do Líder Criativo”, da mesma editora. Formado em administração de empresas e marketing, Damrong Pinkoon iniciou sua própria empresa em 1999, aos 26 anos, e hoje, aos 42, é um empresário bem-sucedido do mercado de luxo.



The service startup-Inovação e empreendedorismo através do design thinking
Autores: Tenny Pinheiro
Editora: Alta Books
Páginas: 232
Preço: R\$ 59,90

Propõe a construção de um novo modelo de

empreendedorismo por meio do design, em que os negócios podem ser baseados na união entre o design, serviços e metodologias de desenvolvimento. O autor defende que o design redescubra seu papel não apenas na construção de ofertas de larga escala, mas como integrador de valores econômicos e sociais. O objetivo é que os empreendedores usem o livro para criar novos serviços sustentáveis e rentáveis. O carioca Tenny Pinheiro atua há mais de dez anos em projetos de inovação em agências governamentais, grandes empresas, startups e ONGs.