


Competitiveness

**Mapeamento estratégico para a
inserção do design nos grandes
eventos esportivos no Brasil –
Copa do Mundo 2014 e Olimpíadas
2016**

11 de Outubro de 2012

Índice

1. Introdução	3
2. Metodologia	7
3. Oportunidades de inserção do design na Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas de 2016	10
Segmentação do design	10
Design e macro-eventos esportivos	15
Negócios com oportunidade para inserir o design	19
4. Benchmark internacional	45
5. Potencialidades locais	54
6. Conclusões e recomendações	55
Apêndice: Sedes da Copa do Mundo e Olimpíadas	61
São Paulo - São Paulo	62
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro	65
Belo Horizonte - Minas Gerais	68
Brasília - Distrito Federal	71
Cuiabá - Mato Grosso	73
Porto Alegre - Rio Grande do Sul	75
Curitiba - Paraná	77
Manaus - Amazonas.....	80
Natal - Rio Grande do Norte	82
Salvador - Bahia.....	85
Recife - Pernambuco.....	88
Fortaleza - Ceará	91
Mapa brasileiro de potencialidades locais.....	94

Relatório elaborado pela empresa consultora **Competitiveness** (www.competitiveness.com) para APEX-Brasil. A equipe da **Competitiveness** que participou diretamente na elaboração do documento inclui Inés Sagrario, Gustavo Augusto, Andrés Guimón e Gloria Ferrer, sob a direção de Emiliano Duch e com participações estratégicas de Elisabet Juan e Jordi Montaña. Os autores agradecem também as contribuições de numerosos empresários, especialistas e referências públicas e privadas no mundo do Design tanto no Brasil como no exterior que foram consultados durante o período da pesquisa, entre maio e setembro 2012.

1. Introdução

O design ocupa um lugar de grande relevância na história mundial recente, encontrando aplicações diversas e se espalhando por inúmeros ramos de atuação. O Brasil conta com algumas importantes iniciativas de apoio ao design que vêm experimentando um contínuo processo de aprimoramento ao longo dos anos. Em 1995, o governo federal lançou o Programa Brasileiro de Design (PBD), aglutinando programas já existentes para dar destaque ao tema e empreender um esforço de coordenação, que vem sendo mantido ao longo dos diversos ciclos presidenciais, com iniciativas que incluem: o programa Design Excellence Brazil (DEB), que dá suporte a empresas brasileiras que concorrem ao iF Design Awards, a organização de três edições da Bienal Brasileira de Design, sendo que a quarta ocorre neste ano de 2012 em Belo Horizonte, e a manutenção, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), da Rede Design Brasil, com um portal dedicado ao tema.

A demanda por este estudo, por parte da APEX-Brasil e o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), visa aproveitar ao máximo os eventos do porte da Copa do Mundo e das Olimpíadas. A ideia é poder potencializar as diferentes oportunidades geradas através dos investimentos nos mais variados setores, identificando onde estão as melhores oportunidades para inserção do design como ferramenta de competitividade e inovação, além de explorar como o governo pode incrementar este incentivo através de políticas públicas exemplares, como outros países já o fizeram.

Design e Competitividade

“**Design** é uma atividade criativa cujo propósito é estabelecer um conjunto multifacetado de qualidades nos objetos, processos, serviços e sistemas na totalidade do seu ciclo de vida. Deste modo, o design é o fator central da inovação e da humanização das tecnologias e um fator crucial do intercâmbio econômico e cultural.”¹

A **utilização do design** vai muito além de apenas aspectos estéticos ou funcionais, incorpora também elementos técnicos e conteúdos variados que podem chegar a criar uma experiência ou um serviço. Dependendo do tipo de setor, há um maior valor estratégico para um atributo estético, uma vez que embalagens, moda e segmentação cultural são fatores determinantes para a decisão de compra, ou para atributos técnicos, no qual as características do produto são mais relevantes para dar durabilidade, funcionalidade ou qualidade ao mesmo. O design de produtos e serviços hoje virou um processo complexo que requer uma pluralidade de capacidades, juntando designers, engenheiros, informáticos, antropólogos, etc.

A **competitividade** acaba residindo na capacidade das empresas evoluírem para oferecer produtos e serviços com maior valor agregado, possibilitando que tenham melhores condições de mercado e uma maior rentabilidade a longo prazo.

Design e competitividade juntam-se para maximizar as oportunidades associadas aos grandes eventos esportivos de escala mundial – como a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas do Rio de Janeiro em 2016. Esses macro-eventos brindam oportunidades únicas que podem ser aproveitadas por diferentes ramos de atividade para introduzir novas formas para trabalharem juntos, redefinindo setores e negócios, com novas cadeias de valor, que permitirão aos empresários brasileiros se colocar em um novo patamar de concorrência internacional. A introdução de inovações na área do design será fundamental para **agregar valor** e permitir ao Brasil **atender demandas mais sofisticadas**, se posicionando competitivamente. No entanto, os esforços não deverão se limitar apenas às oportunidades da Copa do Mundo e das Olimpíadas. Esses eventos devem ser aproveitados para alcançar metas ainda maiores, transformando setores produtivos para buscar desafios de escala global.

¹ Definição de design do ICSID (International Council of Industrial Design)

Para alcançar esse objetivo o estudo realizou um mapeamento estratégico para identificar as potencialidades e oportunidades presentes no aproveitamento do design como eixo diferenciador de agregação de valor antes, durante e após os macro-eventos esportivos. Esse mapeamento será um input fundamental para definir áreas estratégicas a serem apoiadas por políticas públicas e trabalhadas em profundidade pelos empresários.

2. Metodologia

A metodologia, baseada nas orientações descritas nos Termos de Referência do presente estudo, inclui algumas modificações referentes à ordem cronológica das etapas e alguns elementos adicionais, incrementados pela experiência da Competitiveness em estudos semelhantes. O trabalho se resume em 7 etapas de trabalho, detalhadas e representadas graficamente na Figura 1:

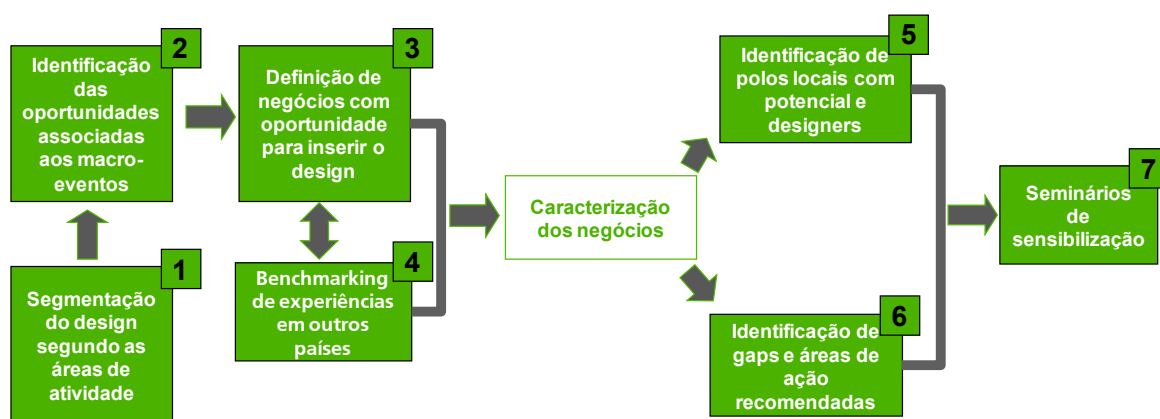


Figura 1: Metodologia de trabalho

Etapa 1 - Segmentação do design: A etapa inicial da metodologia incluiu a segmentação e caracterização do design segundo as áreas de atividade. A segmentação do design foi concebida de acordo com as diferentes características requeridas para cada atividade de negócio, sendo compilados de acordo com similaridades de critérios tecnológicos, principais *drivers* dos negócios, incorporação do design, dentre outros. Trata-se de uma fase criativa, dificilmente realizável de forma científica, mas apoiada por uma análise exaustiva e contrastada com especialistas na área.

Etapa 2 - Identificação das oportunidades associadas aos macro-eventos esportivos, nas quais serão investidos maiores recursos e terão os maiores impactos diretos e indiretos. O objetivo era poder, além de identificar as oportunidades, quantificar o impacto de cada setor a nível nacional.

Etapa 3 - Definição de negócios com oportunidade para inserir o design que poderão ser potencializados pelos macro-eventos esportivos que acontecerão no Brasil nos próximos 4 anos. Esta definição

foi realizada a partir de uma perspectiva inovadora baseada em tendências mundiais, mas obviamente ligada à realidade que nos cabe.

Desta etapa saíram uma série de negócios com oportunidades para inserir o design, que poderão ter um papel fundamental na preparação dos macro-eventos esportivos. Esses negócios, de acordo com a segmentação, foram caracterizados para verificar as oportunidades criadas pelos eventos esportivos, assim como os fatores-chaves de sucesso e os fatores-chaves de design como diferencial competitivo.

Etapa 4 – Benchmarking de experiências em outros países: Esta etapa ocorreu em paralelo com a etapa 3 e requereu uma revisão, através de fontes secundárias, das principais tendências, assim como um benchmarking rigoroso das experiências de outras cidades que já enfrentaram com sucesso desafios semelhantes. Para esta etapa foi vital ter acesso direto aos protagonistas de outras experiências de sucesso internacional, como por exemplo, Barcelona, onde a Competitiveness (através da sua equipe de trabalho) tem uma ampla rede de contatos, ou Londres, onde a Competitiveness já fez vários trabalhos de benchmarking. Também foi importante contar com o apoio de empresas brasileiras com mais visão de negócios, por meio de entrevistas pessoais ou por telefone.

Etapa 5 – Identificação de polos locais com potencial e designers: Nesta etapa houve o levantamento e identificação de polos setoriais relevantes em cada uma das sedes dos macro-eventos esportivos relacionados às oportunidades identificadas nas primeiras etapas. Também foi realizado um levantamento dos escritórios de design ao redor das regiões das sedes dos eventos esportivos e suas áreas de especialização. Esta etapa foi realizada a partir de uma ampla pesquisa e das bases de dados disponíveis junto às instituições parceiras (MDIC, ABEDESIGN, SEBRAE, etc.) e outras fontes secundárias. Essas informações estão sendo contrastadas localmente em cada cidade-sede durante as oficinas de sensibilização (Etapa 7). Com isso, espera-se entender que tipo de setores tem potencial em cada região e quais tipos de empresas de design existem.

Etapa 6 – Identificação de gaps e áreas de ação recomendadas: Baseado nas experiências da equipe da Competitiveness e em entrevistas com especialistas de referência nacionais e internacionais, as análises foram confrontadas com as oportunidades identificadas

para o caso brasileiro. Cada caso gerou subsídios para apoiar recomendações de políticas públicas e programas de design e inovação, que poderão ser adotados pelo governo nos diferentes níveis – federal, estadual e local. As informações e sugestões recolhidas durante as oficinas de sensibilização em cada cidade-sede completarão essas recomendações com as vontades concretas de cada localidade e serão incorporadas como anexo ao presente estudo.

Etapa 7: Seminários ou oficinas de sensibilização e divulgação dos resultados do mapeamento em cada uma das 12 regiões pesquisadas são estruturados para poder incentivar os participantes a tomar ações imediatas para incorporar elementos inovadores de design nas preparações para a Copa do Mundo e Olimpíadas. As oficinas têm duração de 2 horas, com um formato interativo para recolher as opiniões e sugestões dos participantes, e ocorrerão entre setembro e novembro 2012.

3. Oportunidades de inserção do design na Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas de 2016

Segmentação do design

O termo design inclui diversos conceitos multidisciplinares que envolvem diferentes tipos de design (gráfico, embalagens, produtos, serviços, dentre outros). Este “design abrangente” pode ter diferentes características em função da atividade econômica na qual esteja participando. Com o objetivo de caracterizá-lo para as diferentes oportunidades de negócio, o enquadraremos em:

- a. Design com foco no **desempenho**
- b. Design com necessidade de **integração**
- c. Design através de **experiências completas**
- d. Design como reflexo de **estilos de vida**
- e. Design fruto da inspiração **criativa**

A seguir, entra-se em mais detalhes sobre as características de cada um dos enquadramentos de design, destacando as tendências e setores que são mais influenciados antes, durante e após os macro-eventos esportivos.

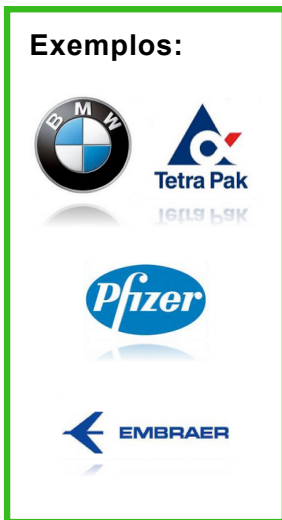
a. Design com foco no **desempenho**

Aplicação do design através de requerimentos tecnológicos: o conceito e design aplicados ao produto se dão de acordo com os requerimentos tecnológicos, buscando o melhor desempenho através das suas funções e os materiais utilizados.

Tendências:

- **Constante inovação:** modelo apoiado por constante inovação tecnológica aplicada aos produtos para melhorar seu desempenho.
- **Inovação aberta:** a inovação aberta se refere a um fluxo aberto, no qual os recursos se movem facilmente na fronteira entre empresa e mercado, onde a informação é compartilhada por diferentes atores para produzir inovações e avanços tecnológicos.

- **Sustentabilidade:** o tema é cada vez mais relevante para a sociedade e os produtos buscam melhorar seu desempenho para aumentar a eficiência ecológica através do design e da utilização de materiais sustentáveis.



Principais setores influenciados:

- Equipamentos eletroeletrônicos
- Veículos (individuais e coletivos)
- Construções: infraestrutura e edificações
- Serviços de transporte e logística (individuais e coletivos)
- Equipamentos esportivos
- Setor farmacêutico, equipamentos médico-hospitalares e serviços de saúde
- Tecnologia da Informação e Comunicações

b. Design com necessidade de integração

Soluções integradas em todos os níveis: design e implantação de produtos e serviços interconectados entre si em sistemas complexos, frequentemente codesenhados entre várias empresas. Pode ser estabelecido em diferentes setores como integração de serviços de saúde ou através de um conceito de cidade integrada, na qual os diferentes serviços, obras de infraestrutura e equipamentos urbanos são planejados para se integrarem, juntamente com os serviços de mobilidade.

Tendências:

- **Necessidade de novos modelos de mobilidade:** as cidades estão crescendo cada vez mais e o trânsito aumenta à medida que existem mais pessoas e carros nas ruas. Assim, há a necessidade de novos modelos de mobilidade urbana, facilitando o fluxo de pessoas aos diferentes pontos das cidades. Além disso, esses novos modelos servem como ferramenta de integração das diferentes áreas, permitindo acesso à toda a população.

- **Serviços integrados e inter-relacionados:** Produtos e serviços estão cada vez mais conectados e integrados pelas diferentes plataformas tecnológicas, permitindo principalmente o acompanhamento remoto. O design é importante para o desenvolvimento desses modelos, com equipamentos e tecnologias compatíveis e inter-relacionadas.
- **Sustentabilidade:** responsabilidade social e envolvimento da população nas questões sustentáveis.

Principais setores influenciados:

- Construção civil: obras de infraestrutura, estádios e mobilidade urbana
- Serviços de saúde
- Serviços de transporte (individual e coletivo)
- Mobiliário urbano e espaços públicos
- Serviços financeiros
- Serviços de limpeza
- Serviços de segurança pública
- Acessibilidade
- Eficiência energética e meio ambiente



c. Design para fomentar experiências completas

Interação entre os produtos e serviços com seu entorno: modelo de negócio onde se cria uma experiência ao usuário, permitindo com que ele se relacione ativamente com os produtos ou serviços. Um exemplo pode ser a experiência que a Apple cria para os usuários em suas lojas com produtos específicos para que seu público possa interagir e usufruir da experiência de uso.

Tendências:

- **Necessidade de novos modelos de negócio:** o público é cada vez mais exigente e demanda produtos e serviços inovadores. A tecnologia permite maior interação, criando expe-

riências aos usuários que procuram uma maior usabilidade e conexão com as marcas em múltiplos formatos.

- **Integração com o entorno:** os serviços devem ser projetados pensando no entorno, no impacto social e na experiência que criará. Requer uma combinação de especialidades, como engenheiros, antropólogos e designers, junto a fornecedores de conteúdo.
- **Usabilidade:** fazer com que os produtos e serviços sejam de fácil utilização por qualquer pessoa. Há cada vez mais a necessidade de integrar diferentes áreas facilitando a acessibilidade e usabilidade.



Principais setores influenciados:

- Turismo: hospitalidade, atividades e pontos turísticos, serviços
- Entretenimento e cultura
- Mobiliário e interiores
- Serviços de transporte
- Mídia, audiovisual e publicidade
- Marketing de cidades

d. Design como reflexo de **estilos de vida**

Guiado pela moda: o design está intimamente ligado nas criações para as diferentes cadeias de valor nas áreas de negócio mais influenciadas pelo estilo de vida. Há uma importância relevante para as características estéticas dos produtos, suas qualidades e funcionalidades.

Tendências:

- **Fast design:** mudanças rápidas nas necessidades da demanda requerem um design reativo que deve ser incorporado ao desenvolvimento dos produtos.

- **Varejo conectado:** é importante que o varejo esteja em contato com o consumidor para que possa entender suas demandas, podendo repassar as informações de forma eficiente às áreas de design e produção.
- **Produção *lean*:** entendimento das necessidades do mercado, logística, integração rápida com varejo e ponto de venda.

Exemplos:

ZARA



Deigual



Principais setores influenciados:

- Bens de consumo (Fast Moving Consumer Goods)
- Indústria da moda
- Artigos esportivos
- Mobiliário e interiores
- Joias e acessórios

e. Design fruto da inspiração **criativa**

Design de nicho: design baseado na criatividade e genialidade do criador que é capaz de antecipar as aspirações do mercado e criar tendências, moldando os gostos. É um segmento de design dificilmente replicável: os criadores nascem com esse dom.

Tendências:

- **Mercado para poucos:** é um negócio de nicho, onde se destacam aqueles com uma visão mais criativa, com produtos diferenciados e tendo o design como referência. O design realmente agrega valor aos produtos finais.
- **Integração sociocultural:** integração com a cultura local, utilizando os produtos para expressar as culturas das regiões.

Exemplos:

antonio
bernardo

Sergio Falver

D. O. M.
GASTRONOMIA BRASILEIRA

Principais setores influenciados:

- Indústria da moda, acessórios e brinquedos
- Mobiliário e interiores
- Artes, música, gastronomia

A Figura 2 resume a grande variedade de **atividades económicas** que terão a oportunidade de desenvolver-se com motivo dos macro-eventos esportivos e como essas atividades beneficiam-se do design e os seus diferentes atributos.



Figura 2 – Atividades econômicas diretamente impactadas pelos macro-eventos esportivos e características do tipo de design associado a cada um
 Fonte: Elaboração própria

Design e macro-eventos esportivos

A Copa e as Olimpíadas trazem - através dos seus diversos investimentos e a cobertura de mídia associada - a capacidade de melhorar a infraestrutura, potencializar a imagem do país, movimentar a economia, criar uma forte mobilização social, além de inúmeras outras oportunidades para o governo, a iniciativa privada e a sociedade em geral.

A oportunidade de sediar um evento das características da Copa ou as Olimpíadas é um marco na história das cidades que organizam o evento, permitindo-as se tornarem conhecidas no mundo. É uma chance real para as cidades-sede mudarem para **melhor a qualidade de vida de suas populações e transformarem suas indústrias**, além de configurar uma excelente oportunidade de geração de receitas para diferentes setores da economia.

A seguir, na Figura 3, estão listadas as **atividades econômicas** que terão um maior impacto (R\$ bilhões)² no **PIB** brasileiro durante os próximos anos de preparação e realização dos eventos. Esses impactos serão maiores de forma direta, como no caso da construção civil, e de forma indireta com a circulação de mais dinheiro na economia, beneficiando setores como o da moda.

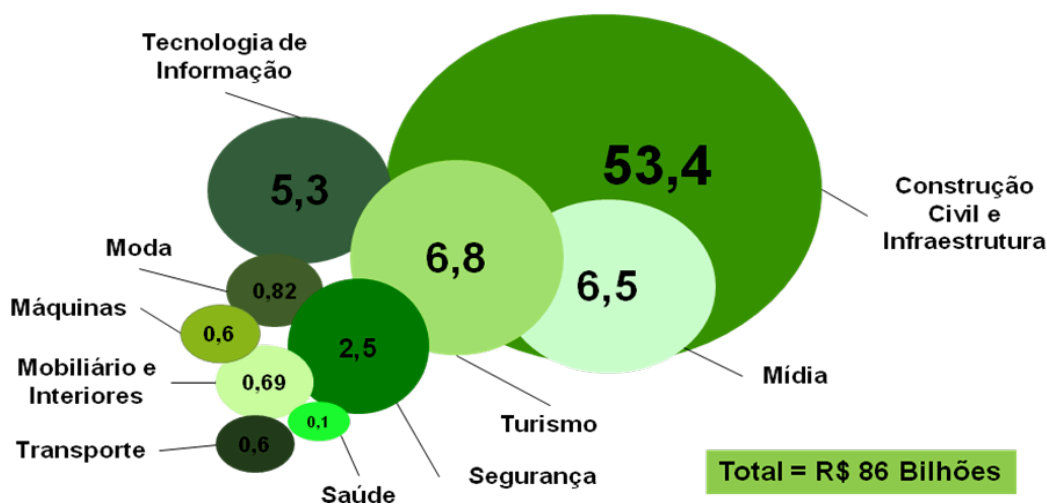


Figura 3 – Impactos econômicos diretos e indiretos no PIB brasileiro entre 2012 e 2016 (R\$ bilhões).

Fonte: Elaboração própria baseado em diferentes fontes

A necessidade de realização de obras de infraestrutura é particularmente interessante para o Brasil, que poderia ter seu ritmo de crescimento dos próximos anos prejudicado sem a realização dos significativos investimentos previstos na ampliação e melhoria de aeroportos e portos, na mobilidade urbana, nos serviços de energia, telecomunicações e em outras medidas que serão tomadas em tempo recorde, principalmente para a Copa. Os ganhos para o turismo, se

² Fontes: Elaboração própria a partir de: Ernst & Young – Brasil Sustentável Copa 2014; Estudo de Impactos Socioeconômicos Potenciais da Realização dos Jogos Olímpicos na Cidade do Rio de Janeiro em 2016; Value Partners: Impactos econômicos da realização da Copa 2014 no Brasil; Portal Transparência

houver políticas de promoção bem estruturadas, podem ser outro benefício de longo prazo evidente, já que no país o setor ainda apresenta um grande potencial de crescimento, uma vez que há cinco anos o número de turistas estrangeiros se mantém praticamente estável, em torno de 5 milhões³.

Em muitos países o **impacto quantificável** dos macro-eventos tem sido limitado e frequentemente associado a um grande **debate** sobre a decisão de investir os recursos públicos escassos em instalações que só serão utilizadas durante 2-4 semanas. Em todos os casos com macro-eventos esportivos realizados na última década, o PIB nacional do país receptor cresceu nos anos anteriores e/ou durante o evento⁴. Com o peso dos investimentos em infraestrutura e instalações, hotelaria, dentre outros, é inevitável isso se refletir nos valores macroeconômicos do país. No entanto, esses valores positivos podem esconder políticas erradas, mal gasto dos recursos, ineficiências, etc. No caso da Grécia, com as Olimpíadas de 2004, o país cresceu a ritmos de mais de 4% durante os quatro anos anteriores e no ano do evento, porém, a grave situação que ela atravessa hoje é em parte consequência do forte endividamento assumido para a realização dos jogos olímpicos. Na Grécia não souberam aproveitar de forma efetiva os fortes investimentos realizados para promover uma transformação produtiva que elevasse as empresas gregas a um novo patamar de competitividade.

Aprendendo da experiência da Grécia, é importante destacar que tão importante quanto o crescimento econômico, é a promoção de uma **transformação produtiva real** que aproveite as oportunidades e eleve alguns setores da economia brasileira a outro patamar. O Brasil deve aproveitar a oportunidade de ter acesso a uma demanda muito exigente, como são os comitês organizadores dos macro-eventos e os turistas estrangeiros e grandes empresas que chegarão no país para os eventos, para sofisticar os seus produtos e serviços e **alcançar níveis de excelência globais**. O **design** pode ser uma ferramenta fundamental para **agregar valor** e aumentar a competitividade de certos setores econômicos.

O Brasil também será o centro das atenções de uma mídia, que somente considerando a Copa do Mundo, deverá investir R\$ 6,5 bi-

³ Fonte: Ernst & Young – Brasil Sustentável Copa 2014

⁴ Fonte: <http://economia.ig.com.br/conheca-os-efeitos-da-copa-e-da-olimpiada-na-economia-dos-paises/n1597563440108.html>

lhões em publicidade e informação associada ao evento⁵, e este potencial deve ser aproveitado para desenvolver uma eficiente gestão da **imagem do Brasil** e mostrar ao mundo que o país é mais que a festa por trás do carnaval e futebol. É um país que possui uma indústria criativa desenvolvida com produtos e serviços de qualidade internacional, capazes de competir com qualquer outro país, que é um local seguro, com atrações e serviços turísticos únicos. Enfim, que é um país com centros de excelência em pesquisa, desenvolvimento e inovação, produtos de qualidade, uma economia estável e robusta, cidades modernas e multiculturais, que estão prontas para se utilizarem destes grandes eventos como um propulsor para o mundo e como transformação econômica e industrial.

Nota-se, portanto, que os impactos econômicos ocorrerão de qualquer maneira, mas o que realmente é necessário é tirar vantagem desta demanda mais avançada e da oportunidade de passar uma nova imagem para dentro e fora do país.

⁵ Fonte: Ernst & Young – Brasil Sustentável Copa 2014

Negócios com oportunidade para inserir o design

A grande variedade de atividades econômicas diretamente influenciadas pelos macro-eventos esportivos (ver Figura 2, página 15) foram agrupadas como parte das análises em doze negócios com diversas características, oportunidades, fatores críticos de sucesso e fatores-chave de design. Essas oportunidades de negócios estão representadas graficamente na Figura 4.



Figura 4 – Oportunidades de negócio associadas aos eventos macro-esportivos
Fonte: Elaboração própria

Os negócios identificados evoluem cronologicamente, sendo que, por exemplo, o design de planejamento e construção das instalações (permanentes e temporárias) e infraestruturas deve considerar, na etapa pré-eventos, como elas terão um papel fundamental para facilitar a gestão das instalações e dos eventos em seu conjunto durante o transcurso dos mesmos, e, mais ainda, como elas poderão ser reutilizadas ou maximizadas a longo prazo. Do mesmo modo, o design e conceitualização dos espaços públicos nas cidades-sede deverá considerar a facilidade que esses equipamentos poderão trazer para os serviços públicos que serão entregues não somente durante os eventos, mas para a população em geral, com um impacto positivo na melhoria da qualidade de vida urbana.

A seguir, cada uma destas oportunidades é descrita e ilustrada com exemplos de *benchmarks* internacionais, permitindo caracterizar e compreender de forma mais clara onde estão as reais oportunidades

e como os setores podem ser transformados para aproveitá-las de forma efetiva antes, durante e depois dos macro-eventos.

Pré-eventos

▪ Instalações e infraestrutura

As oportunidades estão relacionadas às grandes obras de construção civil necessárias para realização dos eventos, como instalações esportivas, aeroportos, estradas, obras de mobilidade, dentre outras⁶. Estas grandes obras acabam tornando-se ícones dos eventos e envolvem, muitas vezes, arquitetos famosos.

Como mencionado, as obras devem ser **planejadas pensando no legado** e em como aproveitá-las após os eventos. Assim, as instalações devem ser desenhadas para serem utilizadas em diversos tipos de eventos, podendo aumentar ou diminuir de tamanho de acordo com as necessidades, o que acaba por **otimizar sua utilização**.

Essa oportunidade deve ser aproveitada para transformação da indústria nacional, uma vez que os comitês organizadores estão atuando com demanda avançada ao incluir em suas especificações de obras exigências muito fortes na área de **sustentabilidade**. Os eventos devem otimizar os gastos energéticos através do uso de materiais sustentáveis, design e arquitetura e as estruturas devem ser pensadas considerando o ciclo de vida completo das edificações. Além disso, devem cumprir exigências de **acessibilidade** para que o acesso seja facilitado a qualquer pessoa, deficiente ou não, não somente nas Paraolimpíadas.

Como o prazo é curto para os eventos e há necessidade de grandes obras, aqueles que utilizarem **soluções construtivas** para maximizarem o tempo, ganham uma vantagem competitiva para entrega da obra no prazo correto.

Considerando a grande escala das construções, esse negócio fica na mão das **grandes construtoras** do país, pois elas devem ter capacidade financeira para a gestão do período de construção. Essas grandes empresas, porém, requerem de toda uma variedade de fornecedores, desde materiais e soluções construtivas, a sistemas informáticos, mobiliário, etc. Em todas essas áreas de fornecimento o design tem um papel muito importante. Mesmo que atualmente a

⁶ Um resumo das principais obras nas 12 cidades-sede da Copa encontra-se no Apêndice.

maior parte das obras nessa área de negócio já tenha sido licitada, ainda pode-se fazer um esforço importante de sensibilização sobre os benefícios que traz o design junto a essas grandes construtoras.

Design...

... de desempenho

... integrado

... criativo

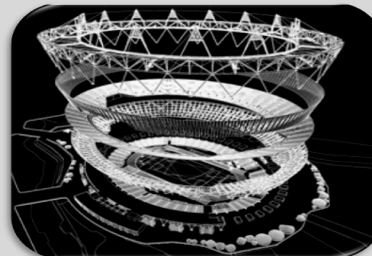
O design é incorporado principalmente para buscar potencializar o **desempenho** das instalações, planejando-os de forma a diminuir os impactos ambientais para garantir benefícios sustentáveis, minimizando seus impactos ao entorno e pensando no ciclo de vida total das instalações. A tecnologia possui um papel fundamental na **integração** dos serviços oferecidos através das instalações e gestão posterior dos eventos. E finalmente, a capacidade **criativa** de arquitetos e designers de renome ajudará a construir edificações icônicas que contribuam para melhorar a imagem do Brasil associada aos eventos.

A seguir detalham-se dois exemplos relacionados com essa oportunidade de negócio. O primeiro mostra a papel dos designers e arquitetos na identificação de soluções construtivas adequadas aos desafios enfrentados.

A oportunidade...

Mesmo se atualmente a maior parte das obras nessa área de negócio já tenha sido licitada, ainda pode-se fazer um esforço importante de sensibilização sobre os benefícios que traz o design junto às grandes construtoras.

Estádio Olímpico de Londres 2012



O estádio olímpico de Londres 2012 trazia um grande desafio aos arquitetos e designers encarregados do seu planejamento. Em primeiro lugar, o terreno escolhido para o local de sua construção fica em uma ilha e necessitava ser acondicionado para facilitar o acesso ao público e que fosse do tamanho adequado para abrigar o público esperado, especialmente nos eventos de abertura e encerramento. Em segundo lugar, para aproveitar ao máximo o estádio após as Olimpíadas, deveria haver a possibilidade de diminuição da capacidade de 80 mil lugares para 25 mil. Por último, o impacto ambiental e os custos deveriam ser mínimos.

Em virtude dessas restrições, o papel dos arquitetos e designers foi fundamental para o planejamento do estádio, idealizando uma estrutura modular com um *bowl* permanente escavado na terra e uma estrutura superior temporária, que permitiu ainda uma maior proximidade do público.

Por conta da limitação do espaço e versatilidade exigida para o estádio, toda a estrutura de serviços ficou concentrada ao redor do mesmo, fora de sua estrutura fixa. O acesso ao estádio também foi planejado para que houvesse o controle do público, com o acesso através de pontes para a ilha onde fica o estádio.

Com a necessidade de remodelação, foi necessário pensar em uma estrutura leve que facilitasse as alterações. Assim, a cobertura exterior e superior do estádio utilizou o PVC, permitindo assim uma estrutura leve e de baixo impacto ambiental.

O seguinte exemplo refere-se aos interiores dessas instalações, e como aparecem oportunidades para empresas de menor porte.

Interior dos estádios: Mobiliario S.A.



No México, a empresa Mobiliario S.A. foi criada há quase 40 anos, como uma pequena marcenaria, para fazer mobiliário de qualidade e design para escolas. Com o tempo, tornou-se a empresa número 1 de mobiliário escolar no México, sendo ainda pioneira na injeção de plásticos.

20 anos depois, a empresa entrou em outro ramo de atividade, com poltronas especializadas para cinemas, exportando boa parte de sua produção para inúmeras salas de cinema e teatro dos Estados Unidos. A partir de então, a empresa se converteu em uma marca reconhecida no mundo, sinônimo de qualidade e além disso, fonte importante de emprego no município de Naucalpan, México.

Mesmo com um incêndio nos finais dos anos 90 e com a destruição de boa parte da fábrica, a empresa buscou novos horizontes e na última década entrou na área das instalações esportivas, entregando assentos para estádios de futebol. O início dos trabalhos foi no México, com os assentos do principal estádio do país, o Estádio Azteca no DF, e posteriormente expandindo para a venda de assentos no mundo inteiro.

Atualmente, a empresa já possui presença no Brasil e em 2012 será responsável por uma parte dos assentos da reforma do Estádio do Morumbi, com um contrato de US\$ 1 milhão.



▪ **Construção reutilizável**

Os grandes eventos demandarão construções pontuais temporárias para o público em geral assistir as diferentes modalidades ou participar de eventos. Para exemplificar, temos os *Fan Parks* na Copa do Mundo, onde as pessoas podem assistir jogos sem ingressos em praças locais ou ambientes para recepção de uma grande massa. As diversas sedes dos eventos esportivos reunirão um grande público, necessitando de infraestrutura para aproveitar não só o evento em si, mas a cidade como um todo. Estruturas temporárias podem ser utilizadas por grandes marcas interessadas em organizar eventos paralelos aos macro-eventos esportivos (sempre atendendo às restrições impostas pela FIFA e o Comitê Olímpico).

Design...

... integrado

... de experiências

Como são obras pontuais e servem somente para as épocas dos eventos, devem ser de **fácil construção e desmontagem** e devem pensar na **versatilidade**, para poderem ser reutilizadas em vários contextos ou usos diferentes. Nesse negócio já não é tão importante ser uma grande empresa com uma forte capacidade financeira, pois trata-se de construções geralmente muito mais modestas. A capacidade fundamental, porém é a **combinação de habilidades de engenharia, planejamento e design**. O design possui um papel fundamental no desenho e nos materiais que são utilizados e serve também para destacar as construções e incorporar funcionalidades ao público, permitindo interação com as atividades esportivas e facilitando a gestão dos próprios eventos e das experiências dos participantes.

A oportunidade...

A utilização de estruturas temporárias não está limitada às atividades oficiais dos eventos e podem ser utilizadas por inúmeras grandes marcas para organizar eventos de marketing durante os eventos (ver Gestão de Experiência). O potencial de negócio associado aos eventos é muito significativo. A longo prazo, essas capacidades desenvolvidas para atender as necessidades desses clientes poderão ser transformadas em ganhos de competitividade para alcançar novos mercados no futuro.

A seguir apresenta-se um exemplo de uma empresa alemã especializada nesse negócio⁷:

Airberlin World Stadium, Dusseldorf



Em 2011, o estádio do Dusseldorf recebeu o Campeonato de Música Eurovision e necessitou buscar uma solução temporária para poder receber suas partidas de futebol. A equipe buscou um estádio temporário para 20 mil pessoas que ficou pronto em apenas 2 meses.

Tudo isso só foi possível através de um incrível planejamento e de cerca de 30-50 profissionais capacitados a colocar de pé toda a estrutura para receber o público para as partidas. Todo o material utilizado foi alugado para este período e posteriormente desmontado e removido, permitindo a reutilização de 90% dos materiais em outras obras.

Embora construído como uma solução temporária, usando métodos de construção modular e pré-fabricados de aço, o estádio ficou totalmente equipado para receber toda a ação de uma partida de futebol de primeira classe. Na verdade, por causa do design compacto da instalação, permitiu que os fãs ficassem ainda mais perto da ação no campo de jogo.

▪ Residências e hotéis

As sedes dos eventos esportivos necessitam de um **grande número de leitos** que ainda não está disponível. Estes leitos são necessários nos mais diferentes níveis e contemplam todas as regiões com eventos da Copa e Olimpíadas. Adicionalmente, muitos dos hotéis já existentes nas cidades-sede também requerem importantes investimentos para a **renovação dos interiores**, para estarem de acordo com as exigências dos turistas que participarão dos eventos. No

⁷ <http://www.nussli.us/projects/project-details/news/airberlin-world-da14sseldorf-2011-1557/402.html>

caso específico do Rio de Janeiro, a **Vila Olímpica** para os atletas será utilizada posteriormente pela população local e precisa ser planejada como uma comunidade local, contendo serviços em seu entorno e acesso para permitir um melhor aproveitamento. No restante das cidades-sede para a Copa serão adequadas residências para os atletas.

O tema relacionado à **sustentabilidade** já permeia todos os tipos de construções e o BNDES ainda disponibiliza um crédito especial para construções de hotéis que contemplem certos níveis de sustentabilidade no planejamento da obra. Com isso, além das demandas dos comitês internacionais, já notamos o aumento da preocupação com esta questão através deste tipo de política pública.

Design...

... de experiências

... integrado

... de desempenho

Independentemente do porte das empresas que se dispõem a fazer as residências e hotéis, há a necessidade de ter capacidade para construir a tempo as obras. Como o prazo é curto para os eventos, particularmente para a Copa do Mundo, aquelas empresas que se utilizam de **soluções construtivas** para maximizarem o tempo de construção, ganham uma vantagem competitiva para a entrega da obra. O desenvolvimento de soluções construtivas, mais uma vez, requer o **trabalho integrado entre engenheiros, arquitetos e designers, assim como os fabricantes de materiais de construção e dos equipamentos interiores**. Além disso, deve haver uma integração tecnológica que permita aumentar os ganhos de **sustentabilidade** das construções, minimizando seus impactos ao entorno, sendo os conceitos de design relacionados ao desempenho, fundamentais para garantir uma maior eficiência ao processo. O exemplo a seguir é um caso extremo de um hotel construído na China em apenas 15 dias com todos os acabamentos prontos⁸.

⁸ <http://www.reuters.com/article/2012/05/14/us-china-instant-building-idUSBRE84D0FQ20120514>

Hotel em Dongting Lake - China



O hotel em Dongting Lake possui 30 andares e foi construído em apenas 15 dias. Trata-se de um exemplo claro de como o design influenciou desde o planejamento da obra à escolha dos materiais e execução, pois só foi possível ser levantado nesta rapidez porque 90% do prédio foi construído na fábrica e só encaixado no local, como se fosse LEGO.

Apesar da rapidez na construção, todos os detalhes foram levados em consideração, sendo um hotel altamente sustentável (5 vezes mais eficiente energeticamente e com um ar 20 vezes mais puro) e ainda resistente a terremotos.

O design é fundamental também para os interiores dos prédios – para os já existentes ou em construção – e deve considerar como ele contribui nas **experiências turísticas** posteriores. Existe uma grande oportunidade para fabricantes de móveis, interiores, dentre outros, mais é importante entender que o negócio “**contract**” – fornecendo mobiliário e equipamentos para clientes corporativos – é muito diferente da venda de móveis e serviços de decoração para clientes individuais. O exemplo a seguir da empresa que forneceu todos os móveis e equipamentos para a Vila Olímpica de Londres mostra o caso extremo do cliente mais exigente no negócio “**contract**”⁹.

⁹ <http://www.ramler.com/>

Soluções completas de mobiliário - Ramler

ramler Total Furniture Solutions

Oferecer os móveis e equipamentos para a Vila Olímpica não requer só design, mesmo que o design seja super importante e possa agregar elementos da essência regional em cada caso. Esse negócio requer toda outra série de capacidades que devem ser combinadas para prover uma solução completa.

A Ramler provê a solução completa de mobiliário, alugando os móveis que serão utilizados e ficando responsável por todo o processo: design, prototipagem, controle de qualidade, *sourcing*, transporte, armazenagem, entrega, instalação, manutenção, recolhimento e descarte. Inclusive no descarte aparece uma nova oportunidade de negócio, com a venda dos mobiliários da Vila Olímpica como “souvenires diferenciados” através da página web www.remainsofthegames.co.uk. Seus serviços são contratados para que o cliente não precise se preocupar com nada relativo ao mobiliário das residências, garantindo a qualidade de todo o ciclo.

A empresa, australiana, se destacou com seu trabalho nas Olimpíadas de Sydney em 2000 e participou também de Atenas em 2004. Todo esse *expertise* fez com que fossem contratados para prover os serviços da Vila Olímpica de Londres 2012, o que acabou por gerar certo incômodo na comunidade local, uma vez que a empresa é estrangeira.

A oportunidade...

Na área de construção e equipamento de residências e hotéis existe uma oportunidade de negócio muito interessante para empresas menores, inclusive empresas locais em cada uma das cidades-sede que possam aproveitar os investimentos que serão realizados por uma grande variedade de novos potenciais clientes. Em muitos casos, porém, será necessário que as pequenas empresas com menor experiência se aliem entre elas para juntar diferentes áreas de *expertise* e possam oferecer produtos e serviços de acordo com as exigências associadas aos macro-eventos. Os aprendizados obtidos durante esses esforços permitirão a essas pequenas empresas crescerem e enfrentarem novos mercados no futuro.

▪ Espaços urbanos

A grande maioria das sedes dos eventos esportivos precisa **renovar** seus espaços urbanos com mobiliários mais modernos e que permitam expressar o desenvolvimento e potencial turístico das mesmas. Essas construções podem ser reaproveitadas como **legado** de melhoria de qualidade de vida da população que vive nessas localidades. O tipo de construção e mobiliário deve ser desenhado pensando na **durabilidade** e na facilidade de manutenção, evitando custos indiretos posteriormente. Se introduz o conceito de **custo total**, pelo qual não é só necessário que um equipamento seja o mais barato possível na compra do mesmo, mais que ele incorpore elementos de design, uso de materiais e características próprias que reduzam os custos de operação, manutenção e inclusive descarte no ciclo de vida total do produto. Esse conceito está se estendendo amplamente nas licitações de compras públicas dos governos locais na Europa, por exemplo.

Design...

... integrado

... de experiências

... de desempenho

Os investimentos em espaços urbanos podem ser uma grande oportunidade para maximizar a **experiência turística**, mostrando o potencial de uma cidade aos turistas e também para efeito de publicidade, onde pode haver uma comunicação com as pessoas para promover marcas ou a cidade e suas atrações. A construção e renovação desses espaços surgem como oportunidade para empresas de outros setores que podem se aproveitar para adaptar sua indústria às novas necessidades, trabalhando com uma nova demanda para renovação urbana.

Os espaços urbanos devem ser bem desenhados para gerarem resultados claros para a **mobilidade** dos turistas e da população, permitindo **acessibilidade** a todos e fazendo com que seja parte do todo, integrando ainda outros serviços que são disponibilizados, como limpeza e segurança, dentre outros. O exemplo a seguir apresenta o cuidado em Londres com os aspectos de acessibilidade¹⁰.

¹⁰ <http://www.wellandtribune.ca/2012/09/05/accessibility-in-london> e <http://www.londoneye.com/VisitorInformation/DisabledGuests/Default.aspx>

Acessibilidade em Londres 2012



Acessibilidade é fundamental nas instalações esportivas e no transporte público, nos principais pontos turísticos e nas atividades de lazer. Tudo isso requer um design bem planejado e adequado aos vários tipos de deficiências físicas que possam ser encontradas e foi essa questão que as Olimpíadas de Londres 2012 resolveu atacar.

Com um planejamento eficiente em suas obras e atrações, todos os locais dos jogos eram possíveis de ser acessados por qualquer pessoa com deficiência. Inclusive, o metrô de Londres criou um guia para acesso aos seus serviços evitando escadas, além de um aplicativo para celulares, criado pela *inclusivelondon.com* para orientar o deficiente em seus passeios pela cidade.

O **design** está presente nas construções e mobiliários que são utilizados para garantir uma diminuição dos impactos ambientais e custos como manutenção, contemplando o ciclo de vida dos diferentes elementos urbanos. Outro ponto fundamental está na integração dos espaços urbanos com todo o entorno e a garantia que haja um padrão de mobiliário na cidade.

A oportunidade...

O mais importante na consideração das oportunidades de negócio associadas à renovação dos espaços urbanos nas cidades-sede é **focar sempre nas necessidades dos clientes** (as prefeituras) e em como facilitar o trabalho deles e de todos os serviços que deverão prover a um grande número de pessoas.

Nesse sentido, aparecem oportunidades, por exemplo, no desenvolvimento de novos equipamentos urbanos que ajudem a melhorar a **segurança**. Considerando os desafios com a segurança que enfrentam numerosas cidades brasileiras, desenvolver *expertise* nesse sentido pode assegurar oportunidades de negócio a longo prazo. Existe toda uma área de trabalho que usa o chamado método

CPTED (das siglas em inglês: *Crime Prevention Through Environmental Design* – ou prevenção de crimes por meio do design do entorno), os mapas de criminalidade e as pesquisas de vitimização. São ferramentas utilizadas com o objetivo de prevenir as situações e contextos que facilitam a ocorrência dos delitos¹¹. Pretende-se por exemplo, aumentar a vigilância natural, o controle dos acessos, e a participação da comunidade no uso, desfrute e manutenção do espaço urbano. Abaixo, detalha-se um exemplo de um projeto na Austrália com esse objetivo¹².

O projeto *Beach Pass* no Sydney, Austrália



O projeto do *Beach Pass* é um dispositivo de armazenagem móvel para guardar os bens e objetos pessoais de mais valor na praia de Bondi, em Sidney, com o objetivo de evitar o roubo oportunístico que frequentemente acontece nas praias da cidade. Consiste num sistema de *smartcard* introduzido numa pulseira com um chip de acesso e quiosques de armazenagem móveis.

Também está previsto introduzir scanners nos postos comerciais e de comida e bebida no entorno da praia para permitir compras sem o uso de dinheiro em espécie. O sistema multifuncional pretende reduzir os crimes por roubo já que os visitantes da praia não precisarão levar – e eventualmente deixar desatendido – nenhum artigo de valor.

Elementos de design importantes a destacar são as considerações meio ambientais como o uso de plástico polietileno para a fabricação dos quiosques e a instalação de painéis solares para que os quiosques funcionem com energia solar.

¹¹ Mais informação e exemplos em: <http://www.cpted.net/>, www.chicagocrime.org como exemplo de mapa de criminalidade, ou sobre pesquisas de vitimização

http://www.oas.org/dsp/Observatorio/taller/Victimization_workshop/Manual_Victimization_Spanish_040210.pdf

¹² <http://www.designingoutcrime.com/research-centre/project/63/>

Em resumo, na fase atual pré-eventos, existem inúmeras oportunidades para empresários brasileiros – designers, engenheiros, arquitetos, e toda uma ampla variedade de áreas de atividade – que podem ser aproveitadas desde hoje sendo cientes dos fatores-chave de sucesso requeridos em cada caso e os aportes específicos que o design deve fazer para contribuir com esse sucesso. Os clientes podem ser muito variados – desde as prefeituras das cidades-sede, até as grandes construtoras que estão já executando as obras de infraestrutura, cadeias hoteleiras ou hotéis individuais. Em todos os casos, eles vão estar pressionados pelas exigências da FIFA e do Comitê Olímpico, assim como pelas expectativas dos turistas nacionais e internacionais que participarão dos eventos. Compreendendo essas exigências e entendendo os requerimentos, empresários no Brasil devem começar a tomar uma posição mais pró-ativa para materializar essas oportunidades em retornos concretos.

Durante os eventos

▪ Gestão de instalações e eventos

As instalações estão sendo desenvolvidas para diferentes tipos de esportes e eventos durante e após a Copa de Mundo e as Olimpíadas. Para que os resultados sejam maximizados, há a necessidade de realizar um planejamento para a gestão de cada tipo de evento.

Esta gestão deve ser orientada com uma visão integrada para a diminuição de custos de manutenção futura. O planejamento integrado é essencial desde a concepção (na etapa pré-eventos) até a utilização das instalações, permitindo que seja feita uma gestão mais eficiente e os custos finais sejam menores à medida que os resultados melhorem. A integração tecnológica permitirá maximizar o **desempenho** e monitorar remotamente a gestão das instalações, atuando quando necessário ou acionando o setor pertinente. O exemplo a seguir apresenta uma das poucas empresas especializadas na parte tecnológica da gestão de prédios, a empresa sueca TAC.

Outro ponto fundamental na gestão das instalações está relacionada à **experiência do usuário** e visitantes. A utilização do **design** tem um papel chave no desenho dos serviços, permitindo que seja feito de forma **integrada**. Assim, todo o planejamento dos diferentes serviços para a gestão das instalações e eventos – como por exemplo a

Design...

... integrado

... de desempenho

... de experiência

segurança, venda de entradas e registro, limpeza, *catering*, retransmissão audiovisual, etc. – quando feito de forma holística, não somente facilitará a gestão, como também contribuirá à gestão da experiência turística completa (ver seguinte negócio).

T.A.C: empresa sueca de gestão de instalações



A TAC é uma empresa especializada em gestão de prédios, possuindo em seu portfólio: o Estádio do Manchester United, o Kremlin, o Rockefeller Center, dentre outros.

A empresa oferece um serviço completo com controladores, sensores, interfaces de monitoramento e serviços para atendimento pontual, quando necessário. Toda essa eficiência na gestão só é possível por conta de processos bem elaborados e serviços integrados por meio de tecnologia de ponta e design.

Em virtude de seu sucesso e crescimento médio de 8% ao ano, em 2003, a Schneider Eletric adquiriu a empresa por € 422 milhões. Após a aquisição, a TAC tornou-se o centro da estratégia de crescimento da Schneider em automação predial, mercado crescente ano após ano.

A oportunidade...

Esse é um negócio relativamente novo que requer um elevado grau de especialização com equipes multidisciplinares, e por enquanto **existem poucas empresas** com um *expertise* forte e comprovado. A **tendência mundial à externalização desse tipo de serviços** – seja para instalações esportivas o para outros tipos de prédios – abre uma interessante oportunidade para novas empresas se posicionarem. As empresas brasileiras que possam oferecer esses serviços na Copa do Mundo e nas Olimpíadas terão no seu portfolio os clientes mais exigentes do mundo.

▪ Gestão de experiências

Os macro-eventos esportivos trazem uma gama maior de turistas nacionais e internacionais interessados em fazer parte dos eventos. Estes turistas não só viajam para os locais dos eventos para desfrutar de uma partida de futebol ou assistir uma competição, mas usufruem dos mais variados tipos de experiências desde que chegam, como passeios turísticos, consumo local, dentre outros. A **profundidade e qualidade dessas experiências** estará só limitada pela capacidade dos empresários brasileiros de propor conteúdos para as mesmas, seja em forma de produtos para consumir ou serviços para vivenciar.

No mundo hoje, os turistas buscam cada vez mais informações através da internet e compartilham suas experiências através da rede, além de assistir muitos dos eventos através da internet com aplicativos móveis. Pensando no crescimento exponencial que esse fenômeno tem em escala planetária (Quantas pessoas tinham um *smart phone* nas Olimpíadas de 2008? Quantas pessoas não terão um *smart phone* ou o seguinte *gadget* eletrônico nas Olimpíadas de 2016?) é indispensável a exploração dos impactos que esse fato tem nas experiências turísticas assim como as oportunidades que se abrem para todo tipo de empresa chegar a esses turistas de formas nem consideradas há alguns anos. O turismo de longa distância (aquele dos turistas que viajam vindo de outros continentes) deixou de ser um negócio exclusivo das grandes operadoras de turismo. Ao contrário, surge a **nichificação do turismo** - a procura de cada turista por ter uma experiência única e autêntica, o qual abre portas para toda uma variedade de *players* menores e mais locais na área turística. Com os avanços tecnológicos, é fundamental que todas as informações estejam integradas através de diferentes plataformas e redes para que cada turista ache o que procura e, adicionalmente, todo outro tipo de público tenha acesso às informações antes, durante e depois das viagens ou eventos esportivos.

A vivência dos eventos esportivos em particular é um área onde a **integração de tecnologia e design focado no usuário** torna-se fundamental. A experiência da BBC com as Olimpíadas de Londres recentemente é um exemplo da nova conceitualização de como podem ser experimentados os eventos esportivos, e marca a pauta

Design...

... de experiência

... integrado

... criativo

para o que pode estar acontecendo nos próximos 2 e 4 anos para os eventos que acontecerão no Brasil¹³.

Multiplataforma online da BBC



A BBC foi a responsável pela transmissão das Olimpíadas de Londres 2012 e criou uma multiplataforma online para que as pessoas ao redor do mundo pudessem usufruir da melhor experiência de transmissão, acompanhando todos os detalhes dos jogos.

A plataforma criada possuía 24 canais de *streaming* HD para que fossem vistas todas as modalidades possíveis por qualquer equipamento: computador, *tablet*, celular ou TV. A BBC contava com uma página para cada atleta, modalidade, país ou arena para que qualquer um acessasse, obtendo assim a informação personalizada a seu interesse.

As estatísticas de cobertura midiática são impressionantes: 2500 horas de cobertura, 431 milhões de visitas (25% visitantes únicos), 12 milhões de vídeos por celular, 102 milhões de *streamings* ao vivo (valor quase 3 vezes superior ao recorde anterior na Copa da África do Sul), 150 milhões de *twits*, e quase 2 milhões de *downloads* do aplicativo da BBC.

Assim, com o lema “Nunca perca um instante” (*Never miss a moment*), os jogos de Londres 2012 foram verdadeiramente os primeiros jogos digitais, com informações fluindo pela internet por qualquer canto do mundo e permitindo uma experiência única para os que estiveram em Londres e para os que estiveram distantes.

Para se preparar para os jogos, a BBC realizou importantes investimentos – os retornos, porém, ficam como um legado tecnológico e de experiência de usuário que fidelizará espectadores no futuro.

¹³ http://www.bbc.co.uk/blogs/bbcinternet/2012/07/olympics_design.html

Para garantir o sucesso da experiência do público, o ambiente precisa ser controlado, planejado. É necessário desenvolver uma estrutura de operação que garanta a excelência no atendimento e experiência de forma consistente e coerente em toda a cidade. A imagem das cidades-sede deve extrapolar os atrativos turísticos, demonstrando outras questões de excelência presentes, como segurança, qualidade dos serviços e oportunidades para negócios. Essa é uma oportunidade única de ser uma vitrine para o mundo e os diferentes tipos de mídia e experiência do usuário são o canal para isso. A experiência de Barcelona durante as Olimpíadas de 1992 é um excelente caso de sucesso e é apresentado em profundidade na seção 4.

De todos os turistas que visitarão as diferentes cidades-sede, seja para a Copa ou para as Olimpíadas, sejam nacionais ou estrangeiros, espera-se que consumam além de produtos e serviços turísticos mais diretos (hotéis, restaurantes, transporte, etc.) também todo tipo de souvenirs, como jóias, confecções, acessórios, etc. O **design** adequado de todos esses bens é fundamental para maximizar o impacto numa grande variedade de indústrias e artesanatos em todo o país. Por “adequado” entende-se que estejam adaptados aos gostos, orçamentos e padrões de compra dos diferentes tipos de turistas que chegarão nas localidades. A parte mais **criativa** do design nesses casos não deixa de ser importante, mais para que essa criatividade seja transformada em **retorno comercial**, é importante analisar em profundidade o que esses turistas vão querer comprar. Podem-se analisar estudos de perfis de turistas genéricos – ou também pode-se aproveitar os 5-6 milhões de turistas internacionais que já chegam cada ano ao Brasil (além dos turistas nacionais, claro) para pesquisar diretamente com eles os comportamentos de compra que poderão se reproduzir quando cheguem números de visitantes muito maiores em 2014 e 2016, e no futuro. O modo para fazer essa pesquisa pode ser rudimentar (com estudantes fazendo pesquisas corpo a corpo nos pontos turísticos) ou altamente tecnológico ou sofisticado. A opção vai depender dos recursos disponíveis e da criatividade dos empresários para desenvolver as melhores formas de testar seus produtos. No caso seguinte, mostra-se um exemplo não relacionado aos macro-eventos esportivos, mais que reflete muito bem sobre as oportunidades da análise de comportamento de consumidores¹⁴.

¹⁴ <http://www.restaurantvandetoeekomst.wur.nl/UK/>

Restaurant of the future: Análise de comportamento de consumidores



Este não é um exemplo típico dos macro-eventos esportivos, mas pode ser utilizado para entender como mapear os desejos e hábitos dos diferentes consumidores, permitindo criar melhores produtos e experiências aos mesmos.

O *Restaurant of the future* é uma parceira entre a Universidade de Wageningen, a Noldus (*software* de comportamento humano e pesquisa), a Sodexo (serviços de restaurante) e a Kampri (especialistas em cozinha – equipamentos e consultoria). Através desta parceria são analisados dados dos consumidores em um restaurante através de câmeras espalhadas pelo teto. Estas imagens são analisadas pelos *softwares* e especialistas para verificar o que acontece com as variações de sabor, luz, cheiro, dentre outros itens na percepção e escolha do consumidor por tipos de comida.

Essa parceria permite entender exatamente como criar as melhores experiências ao consumidor e assim, entregar um melhor produto e serviço.

Adaptando esse exemplo às oportunidades de venda de souvenirs, com a tecnologia à disposição, poderia se pensar, por exemplo, em ilhas de *stands* de souvenirs nos principais pontos turísticos, onde por GPS ou *bluetooth* pudessem analisar o comportamento de cada turista que visita os *stands*, considerando que a maior parte deles terá um *smart phone* que poderia conectar-se a uma rede wi-fi gratuita em troca de ser monitorado.

Outro consumo habitual dos turistas, que no caso brasileiro poderia ser maximizado e potenciado, inclui a **indústria cultural e de entretenimento**. Na Grã-Bretanha durante 2012, em paralelo às Olimpíadas, foi organizada uma “Olimpíada Cultural” com mais de 12.000 eventos espalhados pelo país e a participação de 16 milhões de pessoas. Com a riqueza e diversidade cultural no Brasil, o potencial

para desenvolver shows únicos e inigualáveis que magnifiquem as experiências dos turistas e abram um potencial exportador para esta indústria é simplesmente enorme.

Durante os eventos, algumas marcas buscam associar seus produtos e serviços ao acontecimento, aumentando o relacionamento com o consumidor. As oportunidades para oferecer propostas originais de *branding* e de formas genuínas para conectar com os consumidores, mais uma vez, são ilimitadas. As regras da FIFA e do Comitê Olímpico devem ser estritamente observadas, porém, existe lugar para grandes inovações com todo tipo de produtos e serviços que contribuam à experiência dos turistas e repercutam no *branding* de grandes marcas. A seguir, o caso do centro de treinamento de futebol criado pela Nike na África do Sul, lançado na preparação da Copa do Mundo e ainda em operação¹⁵.

Nike Football Training Centre em Soweto



O *Nike Football Training Centre* é uma referência e orgulho para Soweto, um subúrbio mítico na luta contra o Apartheid na África do Sul. O centro foi criado como um projeto paralelo à Copa do Mundo de 2010 para divulgar sua marca, mesmo não sendo patrocinadora do evento, e promover seus produtos.

O centro foi construído para eventos da Nike antes da Copa do Mundo para promoção da marca global da empresa de calçados e ao mesmo tempo servindo à comunidade local. Sua decoração está estreitamente ligada à publicidade da Nike. O centro apoia o trabalho de organizações locais, como a *Soweto Football Association*, que acabará por assumir a sua gestão. Outro grupo, *Grassroots Soccer*, orienta sobre HIV / AIDS através de *coaching*, enquanto a organização *Right to Care* executa testes de HIV.

O design e a arquitetura foram peças fundamentais na conceitualização do centro, que é hoje uma referência de boas práticas no país.

¹⁵ <http://archrecord.construction.com/features/humanitarianDesign/Africa/Nike-Football-Training-Centre.asp>

A oportunidade...

O **design** está presente na oferta de produtos e serviços de qualidade, adequados aos gostos e desejos dos turistas, planejando-os com um **foco na experiência do usuário**, de forma que o turista participe dos eventos, interaja com a cidade, leve consigo uma parte dessa experiência como souvenirs e comparta e divulgue nas mídias sociais essa experiência positiva para contribuir à **consolidação do turismo** no nosso país no futuro.

▪ **Gestão de espaços e serviços públicos**

Algumas **tendências** que afetam como são planejados os espaços públicos e entregues os serviços públicos incluem:

- **A limitação dos recursos públicos** disponíveis – na Europa, onde a crise econômica nos últimos 4 anos está afetando fortemente as finanças públicas, esse fenômeno é mais intenso, mas no Brasil com a magnitude dos desafios que as prefeituras devem enfrentar, essa limitação termina por ser igualmente forte.
- **Consciência ambiental** permeando aos poucos também a legislação pública e impactando nas compras e licitações públicas.
- **Mudanças populacionais** modificam o que eles precisam como serviços públicos.
- **Novas ferramentas tecnológicas** – principalmente na área de conectividade – oferecem novas possibilidades para enfrentar os desafios públicos,

A combinação de todas as tendências leva a desafios mais complexos que deverão ser resolvidos com **soluções integrais** que incluam tanto os produtos ou equipamentos públicos, quanto os serviços públicos associados, com uma visão integrada do ciclo de vida completo dos produtos e serviços, e novos modelos de negócios associados. Se fala hoje cada vez mais de *smart cities* ou “cidades inteligentes”.

A tecnologia e o design estão cada vez mais presentes para auxiliar a gestão pública a otimizar seus resultados em diferentes frentes, principalmente atrelados ao monitoramento e acompanhamento remoto, assim como na redução de custos e otimização de processos. Muitos desses serviços de gestão pública acabam terceirizados para empresas que possuem conhecimento específico e ferramentas de gestão eficientes para a realização dos mesmos, oferecendo uma maior qualidade e permitindo também aumentar a capacidade dos serviços em momentos de aumento de demanda (durante os eventos), frequentemente provendo as denominadas “soluções integrais”.

A gestão dos espaços e serviços públicos nas cidades-sede da Copa do Mundo e Olimpíadas pode vir a influenciar significativamente a **imagem das cidades**, principalmente no que tange à segurança, informação turística, saúde e limpeza urbana. Estes serviços são essenciais para atrair turistas e posteriormente devem se converter em um grande legado para o Brasil, ao garantir uma qualidade de vida melhor à população durante e após os eventos.

A oportunidade...

Desde a fase pré-eventos, as oportunidades associadas à integração do planejamento junto à gestão durante os eventos e para o legado devem ser avaliadas e aproveitadas tanto pelas **prefeituras**, para maximizar o impacto positivo nas suas populações, quanto pelas **empresas** que entrem nessa interessante área de negócio. Os aprendizados e capacidades adquiridas por empresas para entrar nesse negócio associado à Copa e às Olimpíadas poderá ser fortemente **rentabilizado a longo prazo** em quanto muitas **outras cidades no Brasil** irão precisar de um **upgrade** significativo nos seus espaços e serviços públicos. Enquanto a população veja o quanto mais é possível fazer para melhorar a qualidade de vida das pessoas nas cidades-sede, exigirão através dos seus votos, melhorias em todas as cidades do Brasil.

Design...

... integrado

... de desempenho

O **design** possui um papel chave no planejamento e desenvolvimento de toda essa grande área de oportunidade de negócio, **integrando** com tecnologia, para estruturar novas cadeias de valor prontas para atender as necessidades mutáveis das prefeituras e oferecer soluções integrais que maximizem os resultados. O **desempenho**

dos equipamentos e materiais utilizados também é fundamental para permitir uma gestão mais eficiente e facilitada.

Em um caso especificamente ligado à um macro-evento esportivo, as Olimpíadas de Inverno de 2010 em Vancouver, pode-se apreciar a grande variedade de oportunidades que aparecem nessa área¹⁶.

Vancouver 2010: Solução de TI para saúde



Em Vancouver para as Olimpíadas de Inverno de 2010, a solução encontrada para prover o melhor serviço de saúde para os atletas próximos das pistas foram policlínicas móveis e a utilização de uma unidade médica móvel com 12 leitos e sala de operação. Através dessa estrutura era possível compartilhar imagens pela web com outros locais para uma segunda opinião de especialistas, caso houvesse alguma emergência.

Para os atletas, o serviço criado reduzia ou eliminava a necessidade de transporte para aconselhamento médico, permitindo o retorno mais rápido à competição. Essa unidade móvel foi tão bem recebida, que acabou sendo comprada pela Província de British Columbia após os jogos. O papel do design foi fundamental para o desenho dos processos e interação com tecnologia para permitir esses ganhos.

Em definitivo, os grandes eventos esportivos que visitarão o Brasil nos próximos 4 anos podem abrir um importante leque de oportunidades de negócio para empresas de todo tipo. Na fase pré-eventos, a maior parte do bolo fica com as grandes empresas brasileiras. Durante os eventos, ao contrário, muitas das oportunidades requerem uma flexibilidade, criatividade e capacidade de inovação que normalmente são mais características das pequenas e médias empresas no nosso país.

¹⁶ <http://www.gereports.com/2010-olympics-score-a-first-with-health-it-solution/>

Adicionalmente, é importante ressaltar que muitos desses negócios comportam novos modelos de operação onde devem-se juntar *skills* diferentes aos tradicionalmente usados por empresas individualmente. O aproveitamento real das oportunidades futuras dependerá da capacidade das empresas com os mais variados *expertises* de se juntar e formar alianças e colaborações para juntos oferecer as soluções requeridas. O último exemplo, da GE nas Olimpíadas de Vancouver, pode ser uma solução entregue por uma multinacional gigante, ou também pode ser desenvolvida por empresas locais com um melhor conhecimento dos requerimentos particulares do caso, e combinando empresas de equipamentos médicos, de TI, fornecedores de serviços de saúde e designers que desenvolvam o conceito e integrem as diferentes empresas para oferecer ao cliente a solução completa final.

Pós-eventos

Com a realização dos macro-eventos no Brasil, as empresas poderão se capacitar para fornecer produtos e serviços a uma demanda mais exigente. Após estes eventos, as empresas poderão ampliar essa oferta além do país, pois surgem oportunidades nos mais variados setores de negócio e elas já estarão capacitadas a atender esta demanda mais sofisticada, podendo assim abranger qualquer tipo de mercado.

- **Maximização e versatilidade de uso de infraestruturas e instalações e reutilização de estruturas modulares**

Os investimentos realizados em estádios e infraestrutura demandarão uma capacidade específica de gestão não só durante os eventos, mas também para o legado, permitindo sua **utilização de forma eficiente pelas empresas e comunidades locais**. Esse desafio já é muito evidente em cidades-sede que estão investindo fortemente em novos estádios com uma grande capacidade, mas que fica evidente que o cenário esportivo local tem pouca expressividade. A viabilidade econômica das instalações deverá ser assegurada por outro tipo de eventos (ver Apêndice).

A reutilização das construções temporárias facilitará a **rentabilidade** dos investimentos realizados. Será mais importante ainda poder **aproveitar a experiência adquirida** por empresas brasileiras nessa

importante área de negócio, abrindo-se possibilidades de lucro não somente em outros grandes eventos esportivos, mais também em qualquer evento social ou cultural onde a capacidade de montar e desmontar instalações desenhadas para maximizar as experiências das pessoas possa ser um diferencial competitivo, no Brasil e no exterior.

- **Gestão de comunidades**

O papel das novas tecnologias e como elas facilitam o estabelecimento de relações duráveis com pessoas por todo o mundo é um fenômeno que mudará como as marcas relacionam-se com os consumidores. Num horizonte temporal de 4-5 anos, junto a novos desenvolvimentos tecnológicos que deverão aparecer pelo menos ao mesmo ritmo que nos últimos 5 anos, **as oportunidades para desenhar novas estratégias de branding serão ilimitadas.**

Nesse sentido, as empresas brasileiras que tenham aproveitado os macro-eventos esportivos com novas ferramentas tecnológicas para criar bases de dados completas com as informações e interesses das pessoas que visitaram o Brasil e/ou das pessoas de todo o mundo que experimentaram os eventos virtualmente, terão no seu poder um ativo de incalculável valor que poderá ser aproveitado comercialmente para criar comunidades de interesse com perfis diferenciados para as diversas marcas que queiram conectar com esses grupos de pessoas. **Designers gráficos, publicitários, especialistas em branding, desenvolvedores de games e aplicativos, fornecedores de conteúdos, etc.** – todos eles poderão unir esforços para aproveitar toda uma nova área de trabalho no futuro.

- **Consolidação turística**

O Brasil deverá ver o fluxo turístico aumentar significativamente após os eventos esportivos e as cidades demandarão serviços adequados para receber esses turistas. Serviços ligados à experiência e infraestrutura geral serão os mais demandados ao longo dos próximos anos e o design possui um papel fundamental para agregar valor. No entanto, para que isso seja viável, o Brasil deve investir na disseminação das suas potencialidades, demonstrando as capacidades adquiridas ao longo de todas as etapas de preparação e realização dos eventos, e se aproveitando das últimas ferramentas tecnológicas em cada momento para – junto ao design – **oferecer experiências únicas** para os turistas novos e recorrentes.

▪ **Melhoria da qualidade de vida urbana**

O planejamento da infraestrutura, mobilidade e espaços e serviços públicos das cidades-sede não deve ser apenas para os macro-eventos esportivos, mas sim pensando de forma a dar uma continuidade, oferecendo melhores condições para os habitantes, turistas e para que as empresas sejam mais competitivas.

A tendência global por desenvolver “**idades inteligentes**” capazes de garantir uma **qualidade de vida** ótima para as populações urbanas abre duas grandes oportunidades para o Brasil:

- Na medida que as cidades-sede – e outras cidades que as emulem – sejam capazes de virar cidades inteligentes, elas serão também capazes de **reter o talento local e atrair talento de todo o mundo**. Essa retenção e atração de talento esta na base de construir cidades e regiões mais competitivas no Brasil, pois terão o ingrediente mais importante na economia do conhecimento na qual estamos hoje: o capital humano.
- As empresas brasileiras que – como consequência da experiência na preparação para os eventos e durante a gestão dos mesmos – adquiram expertise no desenvolvimento de **soluções integrais para espaços e serviços urbanos** que contribuam a essas “idades inteligentes”, poderão se abrir oportunidades de mercado em todo o mundo para customizar essas soluções para os requerimentos e contextos de novos clientes.

Em resumo, o **design** aparece com um **agregador de valor** nas diferentes etapas dos macro-eventos esportivos e deve ser visto como um **diferencial competitivo** a ser incorporado desde o planejamento, permitindo a **transformação** das indústrias e serviços brasileiros atendendo a uma demanda mais exigente e se preparando para atender todo tipo de demandas **globalmente**.

As oportunidades estão na nossa frente. A sua quantificação em grande medida é um esforço fútil enquanto **a maior parte dessas oportunidades são ilimitadas** – dependendo somente da capacidade dos empresários brasileiros para inovar com produtos e serviços que cubram as necessidades, atendam às exigências e maximizem os retornos para a economia brasileira em seu conjunto.

4. **Benchmark internacional**

Para a realização do estudo, foram consultadas inúmeras fontes secundárias sobre as experiências com macro-eventos esportivos das últimas duas décadas, aprofundando-se nos casos mais recentes das Olimpíadas de Londres 2012 e a Copa do Mundo da África do Sul em 2010. Para esses últimos eventos existe uma maior disponibilidade de informação e eles foram desenvolvidos em contextos econômicos e tecnológicos provavelmente mais similares à situação que teremos no Brasil em 2014 e 2016. Muitos dos exemplos de oportunidades de negócio que incluímos na seção anterior do texto são desses últimos eventos por esse motivo.

Como ilustração da principal mensagem que queremos transmitir com esse estudo: a oportunidade de realizar uma transformação produtiva real no Brasil com a “desculpa” dos macro-eventos esportivos, nós procuramos um exemplo mais antigo, onde o passar do tempo possa mostrar o impacto real que o evento teve na economia produtiva da cidade e da região. Esse é o caso de Barcelona e as Olimpíadas de 1992. Na extensa literatura disponível sobre os impactos dos Jogos Olímpicos nas cidades receptoras, existe um consenso inequívoco ao citar Barcelona como um dos poucos casos de sucesso no aproveitamento de um evento dessas características. Por meio de pesquisa secundária e fundamentalmente de entrevistas com os principais atores em Barcelona no final dos anos 80 e começo dos anos 90, redigimos o caso apresentado a seguir, com os principais aprendizados para o Brasil de hoje.

O caso de Barcelona – “O design nas Olimpíadas de Barcelona 1992”



Como na maioria das cidades onde foram realizadas as Olimpíadas, esses eventos servem para gerar na cidade um nível de infraestrutura e melhorias urbanísticas, que não seria possível de outra maneira. Para Barcelona também, mas diferentemente de outros casos, as Olimpíadas significaram mais para a cidade do que apenas uma mudança urbana. Para Barcelona, além de ser o início de um plano turístico, que está em pleno vigor até hoje, serviu para torná-la conhecida com uma cidade referência em design e, ao mesmo tempo, fortalecer a indústria correspondente e outros setores associados.

Para encontrar as razões para o sucesso é necessário saber que por trás do projeto olímpico e da liderança do então prefeito Pasqual Maragall, a abordagem foi a de organizar os jogos para tentar inovar em tecnologia e no espaço urbano, utilizando o design como ferramenta e elemento de mudança. A ideia por trás estava em racionalizar todo o investimento pensando no futuro e não apenas em quinze dias de grande campanha nos meios de comunicação.

Nas palavras dos próprios protagonistas, além disso, atrás de um desejo inovador também havia o desejo de deixar uma mensagem: "Mostrar que neste canto do Mediterrâneo havia uma maneira de entender a vida, e queríamos marcar para que todos no mundo soubessem onde é Barcelona".

O fortalecimento da imagem de Barcelona na área do design e inovação, junto ao impulso dado ao turismo e os esforços realizados para reforçar a competitividade da indústria local contribuíram para o grande sucesso que foi Barcelona 92. Junto com o sucesso inegável dos Jogos, a cidade ainda fez outras conquistas, como a recuperação da fachada da marina para a criação de praias em uma área previamente dedicada ao âmbito industrial (e, em muitos casos, decadente).

Sem realmente olhar ou pensar em uma estratégia de "design *management*" para a cidade desde o início, grandes resultados foram alcançados através da coordenação de diferentes departamentos e ações isoladas. Na verdade, não havia um líder por trás de toda a estratégia em design. O que ocorreu foi mais uma soma de talentos.

Em termos gerais, as áreas onde o design teve um papel importante podem ser resumidas em:

- a. design gráfico
- b. design do *Look & Feel* das instalações dos jogos e âmbitos desportivos
- c. design dos elementos esportivos: o conceito de "uma janela para o mundo"
- d. design das grandes instalações olímpicas
- e. design de elementos urbanos que costuravam a cidade

Essas áreas são detalhadas a seguir.

a. Design gráfico

Para os diferentes elementos gráficos foram realizados vários concursos com designers locais, com a ideia de promover a criatividade e as empresas locais.

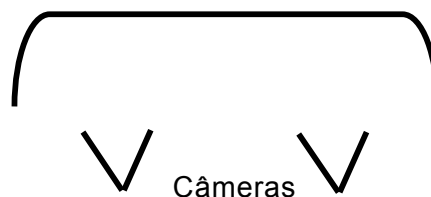
Javier Mariscal foi o designer que venceu o concurso para escolha do mascote. A sua escolha já estava quebrando paradigmas, uma vez que as outras propostas eram desenhos muito ao estilo "Disney" e o único mascote que era realmente diferente, foi o Cobi (ver imagem). Foi uma escolha arriscada, porque era um cachorro "achatado" e sem roupas. O mais importante, porém, foi o estabelecimento por trás do projeto criativo de Mariscal de uma equipe de design responsável por adaptar o animal de estimação com todo o resto da imagem dos jogos.



Também houve uma equipe responsável pelo design do logotipo dos jogos e por toda a adaptação gráfica dos demais elementos, como todos os pictogramas para as diferentes modalidades esportivas. Estas adaptações gráficas foram consideradas muito inovadoras em comparação com o que tinha sido feito até então.

b. Design do *Look & Feel* das instalações dos jogos e âmbitos desportivos

Durante dois anos antes das Olimpíadas, uma equipe de designers locais trabalhou no projeto do *Look & Feel* das instalações dos jogos e dos âmbitos desportivos. No contexto do começo dos anos 90, com a comunicação dominada quase exclusivamente pela televisão, essa equipe sempre teve em mente a ideia de projetar considerando o "U" da televisão e como seria visualizado pelos 3.5 bilhões de pessoas:



Também se encarregaram do *Look & Feel* de outros lugares onde se concentrariam fluxos de pessoas para ir aos eventos dos jogos, como a chegada ao aeroporto, entrada do Montjuic (a colina onde estavam instaladas as grandes obras olímpicas, como o estádio, as piscinas e o palácio dos esportes), a entrada da vila olímpica, centros de recepção, dentre outros. O objetivo era que tudo tivesse a mesma imagem corporativa para dar coerência.

c. Design dos elementos esportivos: uma janela para o mundo

Sob o conceito de "uma janela para o mundo" que envolveu a tela da televisão, como vitrine para os telespectadores mundiais, eles aproveitaram a oportunidade para posicionar Barcelona como uma referência em design e vanguarda. Assim, selecionaram uma série de esportes para incorporar elementos com um design inovador, tais como: cadeira do árbitro do tênis, a saída nas raias de atletismo, os pódios, etc.

Os concursos públicos que foram lançados para esses equipamentos se basearam na participação sempre de um designer local e, além disso, de uma empresa também local que pudesse produzir de acordo com os aspectos técnicos.

Além disto, foram feitos outros concursos também para desenhar outros elementos como as tochas, uniformes dos voluntários e esportistas, dentre outros. Para projetar a imagem de Barcelona foram usadas ainda as mais variadas ferramentas, como por exemplo a combinação da tradição da Barcelona – representada pela cantora de ópera Montserrat Caballé – e a abertura internacional – com a participação de um ícone do pop como Freddie Mercury, apresentados juntos para representar a canção “Barcelona”.



d. Design das grandes instalações olímpicas

O design das grandes instalações olímpicas como o estádio Palau Sant Jordi, a torre de comunicação, e a Vila Olímpica, ficou a cargo de arquitetos de renome, como Foster ou Isozaki. Como em todas as outras cidades que sediaram os jogos, essas instalações acabaram por virar ícones da cidade. O mais importante da experiência de Barcelona, porém, foi a participação constante na equipe de trabalho de cada arquiteto de prestígio de um arquiteto da prefeitura para coordenar com as outras áreas que estavam sendo desenvolvidas, como se explica a seguir.



e. Design de elementos urbanos que costuravam a cidade



Como explicado acima, a concepção de equipamentos de grande porte foram encomendados a arquitetos de prestígio, mas havia uma parte muito importante que foi o projeto das áreas e elementos urbanos que costuravam a cidade e se uniam às instalações.

Para explicar esta parte, é necessário remeter a alguns anos atrás, antes que Barcelona tivesse as Olimpíadas anunciadas, aproximadamente no final da década de 70. O arquiteto Oriol Bohigues era o diretor da área de urbanismo da prefeitura de Barcelona e foi encarregado da gestão da cidade com a visão de desenvolver uma cidade integrada. Oriol Bohigues contratou uma equipe de arquitetos recém-formados para realizar este projeto, que originalmente começou em 1982 como um pequeno escritório de projetos dentro da prefeitura da cidade.

A equipe começou pouco a pouco, com pequenos projetos, quando, em 1988, eles receberam a notícia das Olimpíadas, onde tudo o que tinham planejado fazer em 20 anos, deveriam desenvolver em somente 4 anos para chegar a tempo para os jogos. Oriol Bohigues se tornou um dos arquitetos responsáveis pelas grandes instalações, em particular da Vila Olímpica. Na equipe da prefeitura, todos os

jovens arquitetos ficaram muito motivados e apaixonados pelo desafio olímpico que teriam pela frente. Foram encarregados do design das zonas e elementos urbanos que costuravam a cidade, e em alguns bairros específicos, como: Vallhebrón, Vila Olímpica, Zona Universitária e Glories. Um deles foi o diretor de elementos urbanos, Enric Pericas, e ficou responsável por gerar um catálogo de elementos urbanos para colocar primeiramente nessas áreas e, em seguida, em toda a cidade, como bancos, elevadores de vidro do metrô, postes, abrigos de ônibus, quiosques, dentro outros, para chegar a uma padronização em toda cidade. O resultado é a Barcelona atual, onde em qualquer bairro os elementos urbanos são os mesmos, inclusive em toda a área metropolitana.

Para a realização deste catálogo foi feita uma mistura entre design da própria equipe e concursos públicos com designers locais. Neste último caso eram pagos honorários mínimos para os profissionais para prepararem a proposta e logo também se lançava um concurso público para a fabricação do elemento urbano desenhado. Essa forma de contratação garantia que o fabricante local pudesse posteriormente vender este item para outras cidades e até mesmo melhorar o produto exportado. Muitas vezes – especialmente em casos que não houvesse um fabricante local com a capacidade de fabricação suficiente no escasso tempo que disponham – escolhiam mais de um fabricante, aproveitando assim para fortalecer mais empresas locais. Os elementos que eram projetados internamente na prefeitura eram aqueles que precisavam ser testados na própria cidade, como os desníveis da calçada, grades de vidro, etc. O restante – bancos, postes de iluminação, etc. – poderiam ser projetados e testados externamente.

Empresas como Fundición Dúctil Benito¹⁷, que até então produziam bueiros, começaram a produzir elementos urbanos mais sofisticados. O ex-diretor de elementos urbanos que trabalhou na cidade de Barcelona por quase 15 anos, foi trabalhar para uma dessas empresas posteriormente. Atualmente essas empresas vendem seus produtos em todo o mundo.

¹⁷ www.benito.com

Transformação produtiva

O caso de Barcelona é referência porque – 20 anos mais tarde – constata-se como os esforços realizados pela colaboração público-privada tiveram um impacto muito significativo em alguns setores econômicos da cidade e da região. Uma das chaves dessa transformação firmou-se na capacidade de juntar os gênios criativos pela qual Barcelona havia sido conhecida anteriormente (arquitetos como Gaudí, pintores como Miró ou Casas, ...) com uma indústria local seria e profissional para garantir a entrega dos resultados na altura das exigências do Comitê Olímpico Internacional. Alguns setores afetados muito positivamente foram, por exemplo, o audiovisual, os fabricantes de equipamentos urbanos, o próprio design (como se resumiu acima) e, fundamentalmente, o turismo.

No caso do turismo em particular, cabe salientar que, até então, Barcelona não possuía uma imagem turística forte, muito menos a relacionada a turismo de cruzeiros. Nos anos prévios às Olimpíadas foram realizados investimentos consideráveis em nova hotelaria assim como na modernização de instalações existentes. Entre 1990 e 1992, aumentaram o número de leitos em 35%¹⁸. Esse esforço investidor, porém, não foi suficiente, e durante o período das Olimpíadas 15 navios de cruzeiro se instalaram no porto de Barcelona. Essa experiência quase fortuita permitiu ganhar conhecimento e experiência com um novo negócio dentro do turismo, e constituiu o ponto de partida para o negócio de cruzeiros em Barcelona, que passou de uma quantidade insignificante em 1992 para quase 2,5 milhões de passageiros em 2010¹⁹, convertendo-se no primeiro porto de cruzeiros do Mediterrâneo. Essa mudança foi liderada pela instituição público-privada *Turisme de Barcelona*, e foi acompanhada de um forte investimento privado – de aproximadamente €60 milhões – nos terminais de cruzeiro pós-Olimpíada.

¹⁸ Fonte: Turisme de Barcelona

¹⁹ Fonte: Porto de Barcelona

Conclusões e recomendações ao Brasil

Se for verdade que por trás da liderança do então prefeito de Barcelona teve certo planejamento para organizar os jogos, tentando inovar em tecnologia e no design urbanístico, não houve uma clara estratégia de "design *management*" da cidade, sendo o resultado positivo mais uma soma de talentos. No caso do Brasil, partindo de exemplos como o de Barcelona, poderia haver um planejamento através de uma estratégia global desde o início, garantindo que o impacto seja muito maior.

Quando se olha *a posteriori* e com os depoimentos de alguns dos protagonistas, verifica-se que havia por trás de todo o trabalho realizado, especialmente no que tange o design e planejamento da cidade, equipes de jovens anônimos altamente motivados pelo seu trabalho, não deixando tudo nas mãos de designers ou arquitetos renomados. Se o Brasil deixar tudo nas mãos de designers renomados, eles projetarão uma "criação" que, eventualmente, ficará velha, tornando-se obsoleta. É mais eficaz formar uma equipe anônima, jovem, com paixão e que trabalhe como uma orquestra. Para Barcelona esta equipe foi o filtro de controle que corrigia os principais arquitetos, que projetavam as grandes instalações, para o modelo de cidade que eles queriam. Esta equipe era a responsável por corrigir as mensagens dos políticos, convertendo em algo que fosse entendido pelos técnicos.

Como conclusão, pode-se verificar que o caso de Barcelona se aproveitou dos Jogos Olímpicos para transformar certos setores, como indústria criativa e audiovisual, espaços urbanos, design e turismo. Com isso, foi possível alcançar alguns objetivos:

- (1) Incluir design e inovação em tudo aquilo que tivesse o máximo impacto possível: não só a tocha, a pira e as grandes instalações, mas também no que se via pela televisão (*Look & Feel* das áreas dos jogos e "uma janela para o mundo" com os elementos técnicos) e também em outras coisas como os elementos urbanos dos pontos da cidade onde havia movimento olímpico. O legado de todo esse esforço e investimento é óbvio e segue se aproveitando pela cidade hoje. Também tiveram resultados intangíveis, em princípio, com a "Marca Barcelona" como cidade criativa e cosmopolita.

- (2) Tanto os designers e arquitetos como os fabricantes dos elementos projetados teriam que ser locais, para potencializar a indústria local. Desta forma, os Jogos Olímpicos serviram como um pontapé para posteriormente permanecer como líderes em determinadas áreas e exportar mundialmente.
- (3) Incluir Barcelona na rota turística, tornando-se o principal porto do Mediterrâneo para receber cruzeiros. Desde as Olimpíadas, através do diálogo público-privado, Barcelona conseguiu mais de 60 milhões de euros em investimentos privados nos seus terminais de cruzeiros.

O caso de Barcelona é um exemplo muito representativo dos resultados na transformação da forma de trabalhar, visando instaurar o uso do design de forma integral mediante o diálogo público-privado.

5. Potencialidades locais

Como no caso de Barcelona com as Olimpíadas de 1992, é muito importante que a definição das áreas a potencializar localmente, em cada cidade-sede, seja realizada pelos próprios atores locais. Um resumo das informações levantadas de fontes secundárias para cada cidade encontra-se no Apêndice. Essas informações estão sendo contrastadas localmente em cada cidade-sede durante as oficinas de sensibilização (Etapa 7). Com isso, espera-se entender que tipo de setores tem potencial em cada região e quais as prioridades que cada região quer estabelecer para os próximos 2 a 4 anos. As informações recolhidas nessas oficinas será recolhido num Apêndice adicional para a consideração da APEX-Brasil e seus parceiros.

Adicionalmente, o banco de dados completo dos escritórios de design ao redor das regiões das sedes dos eventos esportivos e suas áreas de especialização encontra-se a disposição da APEX-Brasil, para sua utilização na mobilização do setor em relação às atividades que possam ser organizadas localmente.

6. Conclusões e recomendações

O propósito desse estudo foi identificar as melhores oportunidades para a inserção do design nos macro-eventos esportivos, Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas de 2016. Os dois macro-eventos constituem uma **oportunidade única** para o Brasil, pois permitirão acessar **as demandas mais exigentes** no mundo em alguns setores produtivos, tanto pelo alto grau de exigência da FIFA e do Comitê Olímpico Internacional, quanto pelos requerimentos dos turistas e grandes empresas que participarão dos eventos e mostrarão graus muito sofisticados de consumo de bens e serviços. Adicionalmente, os eventos serão **uma vitrine da Marca Brasil** para o mundo com as mais de 30 bilhões de visualizações que estimam-se para o seguimento dos eventos nos diferentes formatos de mídia.

Essas oportunidades poderão ser traduzidas em **impacto econômico** – com um crescimento significativo do PIB durante o período pré-eventos e durante a execução dos mesmos –, em um **impacto positivo na Marca Brasil**, que pode ser reforçada com a excelência dos setores envolvidos, e fundamentalmente com uma sofisticação e **transformação real de alguns setores produtivos**. Essa transformação passa pela agregação de valor para atender às demandas mais avançadas. O estudo salientou como o **design** pode ser aplicado como fator competitivo em diferentes negócios identificados antes, durante e após os eventos. Com os **ganhos de competitividade** alcançados, as empresas brasileiras terão uma grande oportunidade de passar de mercados locais, nos quais hoje concorrem, para **alcançar mercados globais**.

Por fim, pela magnitude dos eventos, o impacto positivo no PIB acontecerá independentemente das escolhas de políticas públicas realizadas. A transformação produtiva e os ganhos em competitividade poderão ser materializados somente se **hoje** forem feitas as escolhas corretas e lançadas ações urgentes para mobilizar o melhor do empresariado brasileiro. Os esforços feitos hoje pelos parceiros públicos e privados permitirão que o **legado** desses eventos seja mais que belos estádios e novos aeroportos, transformando-se em um grande passo em direção a **um novo Brasil competitivo**.

Recomendações

Os macro-eventos esportivos constituem uma oportunidade única para elevar o patamar da competitividade de alguns setores brasileiros para concorrer em escala global. Para que isso aconteça, as ações de design e inovação devem ser feitas de forma coordenada entre as diferentes instituições para que caminhem em um mesmo sentido. A **inserção do design nas empresas brasileiras** deve ser feita de forma sistêmica e o **governo** – nos seus diferentes níveis – deve atuar como a **grande demanda avançada** e apoiando políticas públicas com esta visão, conforme alguns dos pontos abaixo:

- **Compras públicas inovadoras**

A primeira área de ação recomendada tem a ver com o papel do governo, nos diferentes níveis, atuando como demanda avançada/exigente. Para que isso aconteça, podem ser pensadas ações de **sensibilização ou capacitação** junto aos funcionários públicos.

Capacitação de funcionários públicos na Grã-Bretanha



Um exemplo desse tipo de atividade ocorre na Grã-Bretanha, onde uma equipe do *Royal College of Arts* realiza oficinas com funcionários públicos do mais alto nível para que repensem os serviços públicos. Em um dos casos, os funcionários tiveram que debater como a Apple ou o Google entregariam o serviço de transporte público, o sistema de saúde, dentre outros, para ver como mudariam os serviços atuais, criando essa demanda mais avançada.

Os conceitos utilizados com os participantes buscam demonstrar o valor e princípios de design na entrega de serviços públicos (melhores serviços por menos). Além disso, enfatiza-se o papel crucial que o design tem na formulação de políticas públicas, aumentando o alinhamento quanto ao desenvolvimento das políticas, processos e prática.

- **Fortalecimento e capacitação dos designers**

Os **designers** devem possuir capacidades adequadas às novas características do design – **design centrado no usuário, design de serviços**, dentre outros – e para que isso seja possível, necessitam ser capacitados pelo que há de mais inovador no Brasil e no mundo.

Para alcançar este objetivo, os designers locais devem ser colocados em contato com especialistas nacionais e internacionais, além da criação de **parcerias entre universidades** brasileiras e centros de excelência internacionais para que entrem em contato com o que está acontecendo em mercados mais avançados. As **parcerias estratégicas** entre designers brasileiros e internacionais poderão garantir acesso às melhores práticas.

A política de Design na Dinamarca



Na Dinamarca, durante os anos 90, o governo percebeu que seus designers precisavam virar globais ou seriam absorvidos por grandes empresas globais. Assim, enviaram uma pessoa aos Estados Unidos para aprender como as melhores empresas do mundo estavam trabalhando. Posteriormente, trouxeram especialistas e empresas americanas para a Dinamarca para que pudessem estabelecer parcerias e trocas de experiências. Toda essa preparação permitiu que hoje as empresas dinamarquesas tenham amadurecido e expandido globalmente.

O fortalecimento dos designers passa em grande medida pelo contato, **intercâmbio e aprendizado mútuo** destes **com outros profissionais** que podem ser empresas de TI, engenheiros, especialistas em gestão, etc. Os empresas de TI, por exemplo, podem apresentar os desenvolvimentos tecnológicos futuros, para juntos se prepararem para as oportunidades tecnológicas com as ferramentas de design mais adequadas.

Parceria entre Design e Management



A parceria internacional estabelecida entre o *Business School* INSEAD na França (número 1 na Europa) e o *Art Center College of Design* em Pasadena, Califórnia, é um exemplo interessante de combinação de *skills*. Estudantes de cada universidade viajam de intercâmbio durante alguns meses na universidade parceira. As equipes multidisciplinares criadas através da parceria conseguem materializar projetos inovadores e ao mesmo tempo comercialmente viáveis.

- **Divulgação de informações**

As informações sobre as oportunidades comerciais, necessidade de ação e políticas públicas devem ser divulgadas, sensibilizando os principais *stakeholders*.

Os resultados deste estudo serão divulgados através de oficinas participativas nas cidades-sede dos eventos macro-esportivos. No entanto, é importante se ater ao prazo para realização dos seminários, em virtude do pouco tempo para a Copa do Mundo, e o público que deve ser convocado. O importante é contar com pessoas com poder de decisão em instituições de apoio e órgãos de governo, pois são os que terão o poder de apoiar as políticas públicas que podem atuar como tratores da iniciativa privada. Outros meios de divulgação podem ser utilizados para sensibilizar diretamente o setor privado sobre a importância do tema, como os websites do governo ou outras mídias, assim como a parceria com instituições de classe para divulgar as informações.

- **Ativação empresarial**

É importante chegar até as empresas que poderiam se aproveitar dessas oportunidades para conseguir mudanças significativas em sua competitividade por meio do design. Uma ferramenta eficiente para não somente levar as informações até os empresários, e sim **incentivar eles a tomar ações concretas**, são os denominados projetos de ativação empresarial. Esses esforços colocam em conjunto todos os elos das novas cadeias de valor: indústrias, designers, engenheiros, demanda, dentre outros, para empreenderem projetos conjuntos.

Esse tipo de projetos lançados localmente permitiriam gerar **processos de reflexão estratégica e gestão de mudança**, que ativariam projetos empresariais específicos e programas de melhora do entorno.

Iniciativa DiPolis: Design e Cidade



A Iniciativa DiPolis foi realizada em Barcelona em 2010 para a ativação dos empresários da área de design e mostra-los as novas necessidades da demanda. Esta iniciativa durou 8 meses e contou com a presença de 350 empresas e 35 instituições mobilizadas (indústrias, designers, arquitetos, empresas de TI, empresas de serviços, setor público, etc).

O trabalho consistiu em uma análise estratégica em conjunto com os diferentes tipos de agentes para verificar as novas tendências, necessidades da demanda e capacidades locais para potencializar as empresas da região.

Como resultado de todo o trabalho, foram lançadas 4 linhas de ação associadas ao novo modelo de negócio perseguido: transformação da venda de produtos para prover serviços e soluções integrais. Isso só foi possível com a mobilização dos diversos elos da cadeia produtiva, ativados pela iniciativa.

A partir deste ponto, com **políticas públicas de apoio ao design**, uma **demanda exigente e designers capacitados**, os principais *stakeholders* e **cadeias produtivas** estariam **mobilizados** para agir frente às oportunidades dos macro-eventos esportivos, preparando-se não só para os próximos quatro anos, mas para uma **transformação para o futuro**.

Agora, a diferença está entre apenas deixarmos as coisas acontecerem ou realmente tomar uma **atitude pró-ativa** para garantir que o Brasil faça mais desta oportunidade, tendo as demandas mais sofisticadas do mundo em casa e a maior exposição possível em dois grandes eventos consecutivos. No entanto, isso realmente depende do que cada um decidir fazer com esta informação.

Apêndice: Sedes da Copa do Mundo e Olimpíadas

Há muita expectativa em torno da preparação adequada das cidades-sede para a Copa do Mundo e as Olimpíadas, com constantes questionamentos, principalmente, quanto à acordância às exigências dos órgãos regulamentadores no que tange à infraestrutura de estádios, mobilidade urbana, hotelaria e segurança. Essas questões serão fundamentais para o sucesso da Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas de 2016, sendo seu legado ainda mais importante para as diferentes cidades-sede.

Quanto ao número de estádios e cidades participantes, a Copa de 2014 contará com 12 cidades-sede distribuídas ao redor das diferentes regiões do Brasil, que diferem entre si em termos de condições de infraestrutura, capacidade e adequação de seus estádios e características geográficas. Neste contexto, os jogos com maior expectativa de público deverão ser recebidos pelas cidades-sede com estádios de maior capacidade e melhores condições de infraestrutura.

Segundo as estimativas apresentadas anteriormente, as cidades serão alvo de iniciativas de infraestrutura, somando um total de R\$ 53,4 bilhões²⁰. A maior parte desses investimentos está relacionado à construção dos estádios e seu entorno, e reurbanização e embelezamento, com foco para os locais com maior movimento de turistas.

No entanto, a estrutura necessária para a realização da Copa e Olimpíadas não está somente relacionada a obras e mobilidade urbana, mas também compreende especificações da *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA)²¹ e do *Comité Olímpico Internacional* (COI)²², como centros de mídia e transmissões dos jogos, a base de tecnologia de informação em cada cidade-sede e as instalações dos *Fan Parks*, locais públicos para os jogos serem vistos. Outros setores juntam-se às demais exigências, como complexos hoteleiros e serviços adequados para a recepção dos turistas do movimento associado às Olimpíadas e Copa do Mundo.

²⁰ Fonte: Estudo de Impactos Socioeconômicos Potenciais da Realização dos Jogos Olímpicos na Cidade do Rio de Janeiro em 2016

Value Partners: Impactos econômicos da realização da Copa 2014 no Brasil

²¹ <http://pt.fifa.com/>

²² <http://www.olympic.org/ioc>

A seguir, encontram-se maiores informações dos estados que sediarão a Copa do Mundo e Olimpíadas, abordando temas relacionados à economia, setores de maior relevância e onde se encontram os maiores desafios para os eventos macro-esportivos:

São Paulo - São Paulo

Cidade mais populosa do hemisfério sul com mais de 11 milhões²³ de habitantes e centro de uma megalópole que engloba diversos importantes municípios, São Paulo é o principal centro econômico do país. Além de sua influência na economia internacional, a cidade, que tem perfil cosmopolita, é um grande polo cultural e gastronômico, proporcionando inúmeras opções de lazer a seus visitantes.

Para receber seis partidas da Copa de 2014, incluindo o jogo de abertura, São Paulo receberá mais de R\$ 6 bilhões²⁴ em investimentos. As principais obras previstas no projeto incluem a construção de uma nova arena com capacidade 65 mil espectadores, uma nova linha de monotrilho integrando o aeroporto de Congonhas aos sistemas de metrô e trens urbanos já existentes e a reforma e ampliação dos aeroportos de Guarulhos e Viracopos.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Após correr o risco de não receber jogos da Copa por não ter um estádio compatível com as exigências da FIFA, São Paulo se firmou como uma das principais sedes do evento com o projeto de uma nova arena a ser construída na Zona Leste da cidade. O projeto é de responsabilidade do Sport Clube Corinthians Paulista, uma das principais equipes de futebol da cidade, e absorverá R\$ 820 milhões²⁵ em investimentos. Aproximadamente 17 mil lugares do novo empreendimento serão retráteis, podendo ser removidos após o Mundial. A nova arena tem conclusão prevista para dezembro de 2013 e também deve ser utilizada para partidas de futebol dos Jogos Olímpicos de 2016.

Com sérios problemas em mobilidade urbana, a capital paulista receberá um novo monotrilho que ligará o aeroporto de Congonhas ao sistema de transportes sobre trilhos e, conseqüentemente, ao princi-

²³ Fonte: Censo 2010 - IBGE

²⁴ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

²⁵ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

pal setor hoteleiro. A obra avaliada em R\$ 1,8 bilhão²⁶ tem seu término previsto para maio de 2014, mas encontra-se atrasada perante o cronograma original. Apesar de a nova linha facilitar o trânsito dos torcedores durante a Copa, a cidade provavelmente precisará implantar esquemas especiais de transportes como já é adotado anualmente durante o Grande Prêmio de Fórmula 1.

Em um grande plano de modernização da infraestrutura aeroportuária de São Paulo, o Governo Federal, através da Secretaria de Aviação Civil, trabalha na ampliação e reforma dos três aeroportos internacionais que servem a cidade. O Aeroporto de Congonhas, localizado na Zona Sul do município passou por uma pequena reforma recentemente; seu projeto de expansão, porém, está em fase inicial e deve ser implementado somente após a Copa. O Aeroporto Governador André Franco Montoro, em Guarulhos, maior do país, passa por uma grande obra de ampliação que inclui um novo terminal de passageiros com conclusão prevista para março de 2014. Localizado em Campinas, o Aeroporto de Viracopos também passa por obras de ampliação e deve se tornar um dos principais centros de conexão da aviação brasileira. As intervenções nestes dois aeroportos fazem parte de um plano de concessões à iniciativa privada. Juntos o Governo Federal e as empresas concessionárias investirão mais de R\$ 3,2 bilhões²⁷.

- Desafios:

São Paulo pode aproveitar a grande visibilidade gerada pela Copa do Mundo para sedimentar sua influência internacional como grande centro de negócios. Entre os principais desafios da cidade está a complexa questão da mobilidade urbana. O ambicioso plano de expansão do sistema de metrô do Governo Estadual deve levar anos para ser implantado e a metrópole continua convivendo com a falta de um transporte público que atenda a real necessidade da população. Para que problemas no deslocamento dos torcedores não afetem o bom andamento do Mundial na cidade, a viabilização da conclusão da nova linha do monotrilho e a implantação de outras soluções de curto prazo de execução são fundamentais.

Espera-se que a maioria dos torcedores passe pela cidade durante a Copa. Com uma rede hoteleira estruturada e em expansão, a capital

²⁶ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

²⁷ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

paulista não deve ter problemas para acomodar a grande demanda gerada pela competição. A qualificação da mão-de-obra e a ampliação da estrutura para receber grandes eventos estão entre os pontos a serem desenvolvidos.

- Setores de destaque:

Com uma base econômica robusta e diversificada, o Estado de São Paulo tem um PIB que ultrapassa R\$ 1 trilhão²⁸, concentrando mais de um terço da economia do país.

A agropecuária paulista caracteriza-se pela alta produtividade e pelo emprego de técnicas avançadas. O setor responde por apenas 2%²⁹ do PIB estadual, mas é responsável por abastecer as fortes indústrias de alimentos e de biocombustíveis.

O parque industrial diversificado e de alta tecnologia é responsável por 29%³⁰ do PIB paulista e concentra-se em diversas regiões como Vale do Paraíba, Grande ABC, Região Metropolitana de Campinas, Região Central, entre outras. Segmentos como o aeroespacial, automotivo, petroquímico, eletroeletrônicos, telecomunicações e têxteis estão entre os principais do estado.

A Região Metropolitana de São Paulo passa por um período de transformação. A capital ainda possui um importante parque industrial, porém este vem paulatinamente cedendo espaço ao setor de Comércio e Serviços, que já contribui com 69%³¹ do PIB estadual. Segmentos como serviços financeiros, varejo, manutenção, comunicação e tecnologia da informação têm no estado o seu grande centro de referência na América Latina.

São Paulo certamente assumirá um papel central na organização e no fornecimento de soluções para a realização da Copa de 2014. O ambiente de inovação do estado está entre os mais desenvolvidos do mundo e conta com consistentes redes de fomento que integram empresas, instituições públicas e privadas, centros de pesquisa e universidades. Entidades como SEBRAE, SENAI e FIESP atuam no apoio direto a empresas e através de convênios com as grandes universidades paulistas.

²⁸ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

²⁹ Fonte: Fundação SEADE

³⁰ Fonte: Fundação SEADE

³¹ Fonte: Fundação SEADE

Rio de Janeiro - Rio de Janeiro

Ícone mundial com sua paisagem urbana em meio a praias, montanhas e florestas, o Rio de Janeiro é cidade que mais atrai turistas no Brasil. Com uma população de 5,9 milhões³² de habitantes, a capital fluminense passará por um período de imensa exposição nos próximos anos. Além de ser a cidade sede dos Jogos Olímpicos de 2016, receberá três jogos da Copa das Confederações de 2013 e sete jogos da Copa de 2014, incluindo as partidas finais dos dois campeonatos.

Certamente a preparação para receber esses megaeventos deixará um grande legado para a população. Para a Copa estão previstos investimentos de R\$ 3,8 bilhões³³ enquanto para as Olimpíadas R\$ 12,5 bilhões³⁴. Serão dezenas de grandes obras que incluem inúmeras melhorias em mobilidade urbana, a reforma do Estádio do Maracanã, a modernização do Aeroporto Internacional e a construção do Parque Olímpico, centro de mídia e de diversas instalações esportivas.

- Principais obras para a Copa de 2014 e Olimpíadas de 2016:

Palco da final da Copa do Mundo de 1950, o Estádio Jornalista Mário Filho, ou Estádio do Maracanã, será o principal palco da Copa de 2014 e também terá papel de destaque nos Jogos de 2016. Em sua obra de modernização a arena ganhará uma nova cobertura, novas instalações para receber os torcedores e terá parte de suas arquibancadas remodeladas. Estão sendo investidos mais de R\$ 808 milhões³⁵ na obra e a reinauguração está prevista para fevereiro de 2013.

Na área atualmente ocupada pelo Autódromo de Jacarepaguá, Zona Sul da cidade, será erguido o Parque Olímpico, um complexo que concentrará a maior parte das instalações esportivas. O projeto escolhido prima pelo respeito ao meio ambiente e prevê a conversão de algumas áreas em empreendimentos comerciais e residenciais após o evento. A região também receberá o principal centro residencial destinado aos atletas, um complexo com dezenas de edifícios que posteriormente serão comercializados pela iniciativa privada.

³² Fonte: Censo 2010 - IBGE

³³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

³⁴ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

³⁵ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

O Aeroporto Internacional Antonio Carlos Jobim, localizado na Ilha do Governador e mais conhecido como Galeão, passa por uma ampla reforma que inclui a modernização de seus dois terminais de passageiros e a revitalização do sistema de pátios e pistas. Avaliada em mais de R\$ 813milhões³⁶, a obra tem conclusão prevista para outubro de 2013.

No campo da mobilidade urbana, a cidade passará por grandes mudanças. Serão implantados corredores de ônibus tipo BRT sendo os principais ligando a Zona Sul, Parque Olímpico, Zona Oeste e Aeroporto do Galeão. A linha denominada Transoeste entrou em operação em junho de 2012 e a importante linha Transcarioca deve ser inaugurada em Dezembro de 2013, integrando o corredor com os sistemas de Metrô e trens urbanos. As obras incluem a construção de avenidas, túneis, viadutos e terminais de integração, e estão remodelando a infraestrutura de transportes existente. Outra importante intervenção é a construção da nova linha 4 do Metrô. Apesar de atrasos no cronograma e discussões sobre seu traçado, as obras já estão em andamento e devem ser concluídas no fim de 2015.

A região portuária do Rio de Janeiro sofrerá uma grande transformação. Além da construção de um novo píer com capacidade para seis navios de passageiros e que deve estar concluído antes dos jogos de 2014, estão previstas diversas intervenções com o objetivo criar novas condições de trabalho, moradia, transporte, cultura e lazer para os moradores da região. O Projeto Urbano Porto Maravilha inclui grandes obras como a adequação da infraestrutura urbana da área, recuperação de edifícios históricos, revitalização de áreas residenciais e comerciais, reurbanização de vias e construção de museus e outros equipamentos culturais.

- Desafios:

A realização dos dois megaeventos traz para o Rio de Janeiro o maior fluxo de investimentos de sua história. Trata-se de uma oportunidade única para que problemas crônicos como a segurança pública, desigualdade social, mobilidade e infraestrutura urbana sejam tratados de forma eficiente, melhorando a vida da população e propiciando condições adequadas para o desenvolvimento da cidade nas próximas décadas.

³⁶ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

A viabilidade da conclusão de grandes e complexas obras dentro dos prazos estabelecidos é sem dúvida um dos principais desafios da capital. Diversas intervenções de grande porte vêm recebendo questionamentos sobre seus projetos e ainda podem enfrentar problemas nas fases de desapropriações e execução. O Poder Público necessitará de bastante habilidade e dinamismo para evitar que atrasos prejudiquem o bom andamento dos eventos.

Apesar de já ser um importante destino turístico, a grande exposição do Rio de Janeiro na mídia nos próximos anos deve contribuir fortemente para o crescimento do setor. A qualificação da mão de obra e o desenvolvimento do setor hoteleiro provocados pelos eventos de 2014 e 2016 proporcionarão bases sólidas para o esperado aumento no número de visitantes e conseqüente expansão das divisas geradas pelas atividades ligadas ao turismo.

- Setores de destaque:

Com um PIB de R\$ 353,8 bilhões³⁷ o Estado do Rio de Janeiro possui a segunda maior economia do país. Por ter sido capital nacional até a inauguração de Brasília, a região metropolitana é sede de grandes empresas privatizadas em segmentos como telecomunicação, mineração, siderurgia, petróleo e serviços financeiros. Com uma agricultura de pouca representatividade, a produção econômica concentra-se nos setores da indústria e de serviços.

O parque industrial fluminense é bastante diversificado e destaca-se não só nas atividades acima citadas, mas também em segmentos como e automotivo, papel e celulose, farmacêutico, alimentício, naval e têxtil. O estado vem recebendo apoio dos Governos Estadual e Federal e de diversas entidades como FIRJAM, SENAI, SEBRAE que atuam de forma consistente no fomento à inovação.

Contribuindo com mais da metade do PIB estadual, o setor de comércio e serviços tem como destaques segmentos ligados ao turismo, varejo, serviços de manutenção, tecnologia da informação, seguros e intermediação financeira. Concentrado na região metropolitana, o setor certamente se expandirá atendendo as demandas geradas pelos megaeventos de 2014 e 2016.

No segmento do audiovisual, a capital fluminense é responsável por grande parte do que é produzido no país e deve ser a principal pro-

³⁷ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

vedora de soluções para a Copa e os Jogos Olímpicos. Sendo sede do maior conglomerado de empresas de comunicações da América Latina, de inúmeras produtoras de conteúdo e com um pujante cenário musical, a cidade é um centro de referência no setor e exerce grande influência na produção cultural nacional.

Belo Horizonte - Minas Gerais

Criada em 1897, a capital do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, foi a primeira cidade planejada do país. A cidade, que hoje tem uma população de cerca de 2,4 milhões de habitantes³⁸, possui amplas avenidas, ruas arborizadas e traços arquitetônicos peculiares provenientes principalmente do plano de expansão da década de 1940, onde a vanguarda modernista brasileira foi responsável por projetar novas regiões para a cidade.

Na preparação da cidade para receber a Copa de 2014, as principais obras previstas compreendem a reforma do Estádio Mineirão, ampliação do Aeroporto de Confins e a melhoria do sistema de transporte, com o alargamento de vias urbanas, implantação do sistema de corredores exclusivos de ônibus do tipo BRT (Bus Rapid Transit) e expansão da central de controle de trânsito.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Com sérias deficiências em segurança e visibilidade, o Estádio Governador Magalhães Pinto, mais conhecido como Mineirão, de propriedade do Estado, receberá investimentos de R\$ 695 milhões³⁹ para uma grande reforma que irá adequá-lo às exigências da FIFA. Além das mudanças no interior e na cobertura, está sendo construída uma grande esplanada externa que facilitará o acesso dos torcedores e integrará o estádio às outras estruturas do complexo.

A Região Metropolitana possui 2 aeroportos: um menor na região da Pampulha e o principal, o Aeroporto Internacional Tancredo Neves, em Confins a 38 km do centro de Belo Horizonte. Um plano de expansão está em execução e Confins receberá um novo terminal de passageiros, uma reformulação em seu sistema viário e sua pista e pátios serão ampliados. No total, os investimentos no Aeroporto de-

³⁸ Fonte: Censo 2010 - IBGE

³⁹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

vem totalizar R\$ 508 milhões⁴⁰ e a obra tem conclusão prevista para dezembro de 2013.

No campo da mobilidade urbana, os dois principais problemas da capital mineira estão ligados à acessibilidade ao aeroporto de Confins e ao estádio. O investimento total previsto deve ultrapassar R\$ 1,3 bilhão⁴¹ dos quais mais de R\$ 700 milhões estão comprometidos na implantação dos corredores de ônibus BRTs. O BRT é um transporte coletivo de alto desempenho com terminais integrados. Além de melhorias na velocidade do transporte e a redução nos tempos de embarque e desembarque dos passageiros, o sistema proporciona maior segurança dos passageiros e possibilita o monitoramento dos veículos em tempo real. Outros projetos viários como o Boulevard Arrudas/Tereza Cristina e o Corredor Pedro II devem ampliar a capacidade de vias arteriais da capital mineira e incluem obras de revitalização urbana com tratamentos paisagísticos e implantação de ciclovias.

- Desafios:

A insuficiência da rede hoteleira apresenta-se como principal desafio de Belo Horizonte para sediar a Copa 2014. Apesar da FIFA não exigir um número claro de leitos, a expectativa é que a cidade consiga hospedar no mínimo um terço da capacidade do estádio que sediará os jogos, no caso da capital mineira seriam necessários 23 mil leitos⁴². Através de diversos incentivos, a Prefeitura Municipal vem atraindo investidores do setor hoteleiro e esse número deve ser facilmente superado. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Minas Gerais - ABIH-MG - dezenas de empreendimentos estão em fase final de construção e entre eles há pelo menos três de categoria cinco estrelas, sanando assim outro problema da cidade: a falta de leitos de alto padrão.

Além da preocupação com a rede hoteleira, os Governos Estadual e Municipal buscam melhorar a infraestrutura turística através de projetos que visam a capacitação dos setores da cadeia e a oferta de serviços turísticos de qualidade com preços competitivos.

⁴⁰ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

⁴¹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁴² Fonte: Portal 2014 - Sinaenco

- Setores de destaque:

Com uma economia diversificada, mas com altos volumes concentrados em segmentos ligados à mineração, Minas Gerais é uma das principais forças econômicas do país e em 2009 atingiu o PIB de R\$ 287 bilhões⁴³.

Como parte de sua política de desenvolvimento, o Governo do Estado de Minas Gerais busca potencializar as vocações econômicas do Estado. Dentre as iniciativas destacam-se a formação de sistemas de integração institucional, o apoio aos polos de excelência, investimentos em centros de tecnologia e programas de capacitação.

Através da estruturação de Arranjos Produtivos Locais e polos de excelência, Minas Gerais promove o desenvolvimento regional e aumenta competitividade em setores como: agronegócio, automotivo, biotecnologia, móveis, ecomércio, eletroeletrônicos, energia, minero-metalúrgico, tecnologia da informação e jóias/pedras preciosas⁴⁴.

No campo da integração institucional, foi criado em 2006 o SIMI (Sistema Mineiro de Inovação), que conta com um ambiente virtual colaborativo que integra empresários e pesquisadores de diversos setores da economia proporcionando uma melhor articulação entre o conhecimento gerado em centros de pesquisa e universidades com as demandas tecnológicas do mercado.

As empresas do estado ainda contam com o apoio do Centro Minas Design (CMD): iniciativa do Governo estadual que visa inserir o design como elemento estratégico nas cadeias produtivas, aumentando a competitividade e agregando valor aos produtos e serviços.

A preparação de Belo Horizonte para receber a Copa de 2014 apresenta uma oportunidade para o Estado divulgar suas capacidades e buscar soluções em segmentos que vêm ganhando destaque na economia mineira. Em Tecnologia da Informação, destacam-se os APLs de Belo Horizonte e de Santa Rita do Sapucaí que estão entre os mais importantes centros de inovação do país e são referência no mercado de softwares, eletroeletrônicos e telecomunicações. O polo de biotecnologia da região metropolitana também vem se consoli-

⁴³ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

⁴⁴ Fonte: Publicação "Inove em Minas" do Governo do Estado de Minas Gerais

dando como um importante centro de desenvolvimento de soluções em saúde e tem grande potencial de expansão.

Brasília - Distrito Federal

Projetada pelo urbanista Lucio Costa e pelo arquiteto Oscar Niemeyer, a Capital Federal foi inaugurada em 1960 e em 1987 foi declarada Patrimônio Mundial pela UNESCO. Apesar de ser uma cidade muito jovem, sua população formada por migrantes de todas as partes do país atingiu 2,4 milhões⁴⁵ de habitantes em 2010.

Brasília será uma das principais sedes da Copa de 2014 recebendo sete jogos da competição e também deve participar da Copa das Confederações em 2013. Os investimentos na preparação devem superar R\$1,8 bilhão⁴⁶ e estão concentrados em uma grande obra no Estádio Mané Garrincha, na ampliação do Aeroporto Presidente Juscelino Kubitschek em obras de mobilidade urbana que recentemente foram revisadas pelo Governo do Distrito Federal.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Construído em 1974, o Estádio Mané Garrincha passa por uma reforma abrangente avaliada R\$ 812 milhões⁴⁷. Sua capacidade está sendo ampliada para mais de 70 mil espectadores e a arena ganhará uma nova cobertura, novos assentos, placares, instalações de apoio, além de ter seu gramado rebaixado. O projeto busca minimizar o impacto no meio ambiente e obter certificados ambientais de alto grau. Segundo divulgado pelo Portal da Copa do Governo Federal em junho de 2012, a obra encontra-se em estágio avançado e sua conclusão está prevista para dezembro de 2012.

O VLT (Veículo Leve sobre Trilhos) originalmente previsto na Matriz de Responsabilidade da Copa do Mundo de 2014 como principal obra de mobilidade em Brasília teve seu processo de licitação cancelado pela justiça e não será concluído até o início dos jogos. Frente a essa situação o Governo do Distrito Federal deve incluir outras soluções como a implantação de corredores de ônibus tipo BRT. A obra de duplicação da rodovia DF-047, via que dá acesso ao aeroporto da Capital Federal, orçada em R\$ 103 milhões⁴⁸ tem a conclu-

⁴⁵ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁴⁶ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

⁴⁷ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁴⁸ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

são prevista para fevereiro de 2014, mas encontra-se atrasada segundo o cronograma original.

O Aeroporto Internacional Juscelino Kubitschek é um dos principais do país e, por sua localização geográfica, também atua na distribuição de vôos para diversos destinos no território nacional. Os investimentos em seu plano de expansão para 2014 devem totalizar R\$ 651,1 milhões⁴⁹, sendo R\$ 640 milhões provenientes da iniciativa privada. Em junho de 2012 foi assinado o contrato de concessão e o consórcio vencedor da licitação assumiu a responsabilidade pela obra de ampliação do terminal de passageiros, com previsão de conclusão para março de 2014. As obras do Módulo Operacional Provisório e a reforma do corpo central do terminal de passageiros contam com R\$ 11 milhões⁵⁰ em recursos Federais e já se encontram em estágio avançado.

- Desafios:

Além da revisão nas obras de mobilidade, a viabilidade econômica do novo estádio é um dos principais desafios de Brasília, já que o cenário esportivo local tem pouca expressividade. Antes mesmo de 2014, deve ocorrer um processo internacional de licitação para que uma empresa especializada, mediante contrapartidas, assuma a administração do empreendimento. A intenção é apresentar a arena como um espaço multiuso para eventos e shows de grande porte.

Receber a Copa das Confederações e a Copa de 2014 gerará uma grande visibilidade para a capital federal e deixará importantes melhorias na infraestrutura turística. Neste sentido o legado deixado pelos dois eventos pode ajudar a cidade a se preparar para sediar grandes congressos internacionais, beneficiando seu setor hoteleiro.

- Setores de destaque:

Com uma economia baseada na administração pública, Brasília figura entre as cidades mais ricas do país. Em 2010 o PIB do Distrito Federal atingiu R\$ 141 bilhões⁵¹, sendo o setor de Serviços e Comércio responsável por mais de 83% deste total. Além de serviços ligados à administração pública, segmentos como intermediação

⁴⁹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁵⁰ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

⁵¹ Fonte: Dados preliminares da Companhia de Planejamento do Distrito Federal

financeira, comércio varejista, comunicação e tecnologia da informação têm destaque na economia local.

Atualmente o Setor Industrial tem participação de apenas 6% no PIB, mas vem crescendo consistentemente nos últimos anos. Segmentos como o de construção civil e transformação de alimentos possuem algum destaque, mas outras áreas como confecções, produtos farmacêuticos e móveis também estão presentes e estruturados em Arranjos Produtivos Locais.

Cuiabá - Mato Grosso

Cuiabá é capital e maior centro comercial e industrial do Estado do Mato Grosso, e sua população atinge 800 mil habitantes⁵² quando somada à do município de Várzea Grande, com o qual forma uma grande área conurbada.

Localizada em uma área de encontro de três grandes ecossistemas; Cerrado, Pantanal e Amazônia, e vizinha à Chapada dos Guimarães, a cidade é a principal porta de entrada de uma região com alto potencial para o ecoturismo.

Segundo o Balanço 2012 - Copa do Mundo divulgado pelo Ministério dos Esportes, os investimentos para preparar a cidade para receber jogos de 2014 devem ultrapassar R\$ 2 bilhões, valor equivalente a 15,5% dos PIBs⁵³ de Cuiabá e Várzea Grande, somados. As maiores parcelas devem ser destinadas a obras de mobilidade urbana e do novo estádio.

- Principais obras para a Copa de 2014:

No local onde se encontrava o estádio popularmente conhecido como Verdão, está em construção a nova Arena Pantanal, com capacidade para 43 mil espectadores. O projeto tem uma série de recursos para atender a certificações de sustentabilidade e parte de suas arquibancadas poderão ser removidas após a Copa, reduzindo sua capacidade em até 30%. O empreendimento de R\$ 518,9 milhões⁵⁴ em investimentos estará integrado a restaurantes, hotéis e estacionamentos e terá caráter multiuso, podendo ser utilizado para outros eventos como convenções, shows, feiras e outros.

⁵² Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁵³ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

⁵⁴ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

Em agosto de 2011, o VLT (Veículo Leve sobre Trilhos) foi oficializado como principal obra de mobilidade urbana da Copa de 2014 em Cuiabá e substituirá o sistema de corredores de ônibus (BRT) anteriormente previsto. Orçado em R\$ 1.261 milhões⁵⁵, o novo projeto deve ligar o aeroporto Marechal Rondon, em Várzea Grande, o centro hoteleiro e o centro político-administrativo do Estado. Outras obras como a duplicação do corredor Mario Andreazza e as adequações viárias de acesso a Arena Pantanal já estão em andamento.

O aeroporto Marechal Rondon receberá R\$ 91 milhões⁵⁶ em investimentos para obras de ampliação do terminal de passageiros, adequação dos acessos viários e construção de estacionamentos e de um novo módulo operacional. Quando concluídas, as obras ampliarão a capacidade do aeroporto em 138%, chegando a 5,7 milhões de passageiros.

- Desafios:

A Copa de 2014 será uma oportunidade inédita para o desenvolvimento do turismo no Estado. Além das melhorias na infraestrutura e a qualificação da mão de obra, a visibilidade gerada pelo grande fluxo de visitantes e a atenção da mídia durante o evento proporcionarão uma base sólida para expansão da indústria turística na região nos próximos anos.

Dentro do plano de preparação da cidade, Cuiabá ainda precisa enfrentar um importante desafio. Atrasos no início da obra do VLT geraram dúvidas quanto à viabilidade de sua conclusão antes do evento de 2014. Devido ao cronograma previamente estabelecido e questionamentos sobre a sustentação econômica do empreendimento, os Ministérios Públicos Estadual e Federal estão acompanhando o projeto e em agosto de 2012 pediram a paralisação do repasse das verbas do BNDES.

- Setores de destaque:

A agropecuária, que em 2009 foi responsável por 28,1% do PIB do Mato Grosso, é a principal atividade econômica do Estado, servindo de base para os setores da indústria e do comércio. Produções estaduais como as de soja, algodão e bovinos estão entre os principais do país e abastecem uma florescente indústria de transformação.

⁵⁵ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

⁵⁶ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

Os principais incentivos ao desenvolvimento do estado são coordenados pelo Ministério do Desenvolvimento e Governo Estadual, através de linhas de programas de isenção fiscal como o Prodeic, o Fundeic e o FCO, além de apoio técnico e consultorias. Entidades como SEBRAE- MT, FIEMT, SENAI também atuam apoiando os Arranjos Produtivos Locais como os da área têxtil, beneficiamento de arroz, madeira, móveis e apicultura.

Porto Alegre - Rio Grande do Sul

Dentre as cidades escolhidas como sedes para a Copa de 2014, Porto Alegre é a cidade mais meridional. Capital do Rio Grande do Sul, estado que faz fronteira com Argentina e Uruguai, a cidade de 1,4 milhão⁵⁷ de habitantes tem em sua economia, uma forte ligação com o MERCOSUL.

Os R\$ 1,4 bilhão⁵⁸ em investimentos originalmente previstos para a preparação para 2014 devem concentrar-se na reforma do Estádio Beira Rio, em melhorias no sistema de transporte, com a construção dos corredores exclusivos de ônibus, duplicação das principais avenidas de acesso ao estádio e na ampliação do Aeroporto Salgado Filho.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Após uma longa disputa entre o Sport Club Internacional e o Grêmio de Foot-ball Porto Alegrense, o estádio do Internacional, conhecido como “Gigante Beira-Rio”, foi escolhido para sediar cinco partidas da Copa de 2014. A arena está passando por uma grande reforma que inclui a construção de uma nova cobertura, edifícios garagens e novas instalações elétricas, hidráulicas e de sistemas de informação. A nova arena do Grêmio está em fase final de construção e, apesar de não receber jogos do mundial, está licenciada junto à FIFA como Centro Oficial de Treinamento (COT) para as seleções que jogarem na cidade.

O Aeroporto Salgado Filho, principal da região sul do país, situa-se a apenas 15 minutos do centro de Porto Alegre e tem capacidade para 13 mil passageiros por dia. As ampliações do Terminal 1 e da pista

⁵⁷ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁵⁸ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

de pousos e decolagens devem receber um investimento de R\$ 579,21 milhões⁵⁹ e tem conclusão prevista para janeiro de 2014.

Segundo divulgado pelo Portal 2014, da SINAENCO em Agosto de 2012, os valores previstos para obras de mobilidade urbana em Porto Alegre receberam um acréscimo e o valor deve chegar em R\$ 871 milhões. Diversas obras viárias como a duplicação de vias arteriais e construções de viadutos devem melhorar o acesso a região do Estádio Beira-Rio e, assim como outras cidades sede, serão implantados corredores exclusivos de ônibus do tipo BRT. Dos três principais corredores previstos, dois deles (os BRTs das Avenidas Protásio Alves e Bento Gonçalves) já tiveram suas obras iniciadas; o terceiro, da Avenida João Pessoa, segue em processo de contratação.

- **Desafios:**

Os principais desafios da cidade estão no campo da infraestrutura com a viabilização da implantação dos corredores de ônibus e das melhorias rodoviárias. Obras importantes como o corredor da Terceira Perimetral e a duplicação da Avenida Moab Caldas estão bastante atrasadas segundo o cronograma inicial.

Além dos investimentos em mobilidade, está prevista também uma grande obra de urbanização da orla do Rio Guaíba integrando a área ao tecido urbano, trazendo melhorias paisagísticas e facilitando o acesso a região. O projeto foi desenvolvido visando minimizar impacto ambiental e revitalizar áreas degradadas⁶⁰.

- **Setores de destaque:**

A indústria bastante diversificada e estreitamente ligada ao agronegócio é uma característica marcante do Estado do Rio Grande do Sul. Setores como alimentos, vinicultura, móveis, químicos, máquinas e equipamentos, vestuário e calçados figuram entre as principais produções locais e estão estruturadas em Arranjos Produtivos Locais que recebem apoio de entidades como SEBRAE, SEDAI, APEX-Brasil, CNI e MDIC⁶¹.

No campo da inovação e design, o Governo Estadual atua através de estímulos a inovação e investimentos em centros tecnológicos e

⁵⁹ Fonte: Portal 2014 - SINAENCO

⁶⁰ Fonte: Portal 2014 - SINAENCO

⁶¹ Fonte: Portal da RENAPI – Ministério da Educação

entidades regionais como SEBRAE, SENAI e APDESIGN (Associação dos Profissionais e Estudantes do Design Gaúcho) fornecem apoio direto aos empreendedores e auxiliam na inserção do design como elemento estratégico na cadeia produtiva.

Ao contrário do que deve ocorrer em outras sedes da Copa 2014, provavelmente a maior parte dos turistas estrangeiros que visitarão Porto Alegre será proveniente de Argentina, Paraguai e Uruguai. Desta forma, o evento apresenta-se como uma grande oportunidade de desenvolvimento do turismo regional com destaque para o Polo Turístico da Serra Gaúcha e do Turismo de Negócios na capital.

Curitiba - Paraná

Curitiba, capital do estado do Paraná, com 1,7 milhões⁶² de habitantes é a principal cidade de uma região metropolitana de 26 municípios. Durante o século XX experimentou diversos planos urbanísticos que visavam organizar seu crescimento e ganhou notoriedade internacional pelas soluções de transporte e cuidado como meio ambiente.

Com investimentos previstos de R\$ 862.4 milhões⁶³, a capital paranaense irá reformar o Estádio Joaquim Américo Guimarães, mais conhecido como Arena da Baixada, ampliar a capacidade de seu aeroporto e melhorar o sistema de transporte com a construção e implantação de novos corredores de ônibus e obras viárias para melhor integrar a área metropolitana.

- Principais obras para a Copa de 2014:

De propriedade do Clube Atlético Paranaense, a Arena da Baixada é um dos três estádios particulares que serão utilizados na Copa de 2014. Em sua reforma para adequação às exigências da FIFA, a arena receberá um novo sistema de cobertura e novas áreas de arquibancada aumentando a capacidade total para mais de 41 mil espectadores. Segundo divulgado pela Agência de Notícias do Paraná em 8 de março de 2012, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou uma linha de financiamento de R\$ 131 milhões. O valor corresponde a uma parte importante do investimento total orçado para as obras da Arena. O restante dos valores inclui participações do clube proprietário, Prefeitura Municipi-

⁶² Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁶³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

pal e Governo Estadual. Por possuir um perfil multiuso, o empreendimento apresenta uma ótima perspectiva de sustentação econômica.

O Aeroporto Internacional Afonso Pena, localizado no município de São José dos Pinhais, receberá investimentos na ordem de R\$ 85 milhões⁶⁴ para ter sua capacidade aumentada em 87% até a Copa de 2014. As principais intervenções serão: expansão do terminal de passageiros e do pátio de aeronaves, restauração das pistas e adequações do sistema viário de acesso.

Assim como em outras cidades sede, o BRT será uma das soluções adotadas no campo da mobilidade urbana. Curitiba foi pioneira no sistema de corredores de ônibus com terminais integrados e a rede atual será melhorada e integrada a novas linhas. No total serão nove obras sendo cinco corredores de ônibus, duas novas vias de acesso, um novo terminal urbano e uma central de monitoramento que facilitará a locomoção dos visitantes através do controle integrado das vias e da disponibilização de informações em tempo real. Segundo o Portal Copa 2014 do Governo Federal, os investimentos em mobilidade urbana em Curitiba devem ultrapassar R\$ 500 milhões.

- Desafios:

Ao receber os jogos da Copa de 2014, um dos principais objetivos para Curitiba é a consolidação de sua imagem na indústria do turismo. Apesar de já ser um importante destino no turismo de negócios, a Copa se apresenta como uma grande oportunidade de promover as atrações de cultura e lazer da cidade, buscando aumentar o número de visitantes e seu tempo de permanência. Esse movimento poderá oferecer sustentabilidade econômica para a expansão da rede hoteleira da região metropolitana e atrair turistas a outros pontos de interesse do Paraná, como Foz do Iguaçu, um dos principais cartões postais brasileiros.

- Setores de destaque:

Quinta maior economia entre os estados brasileiros, o Paraná atingiu um PIB de R\$ 226 bilhões em 2010 segundo estimativas do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES.

⁶⁴ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

Com o setor agropecuário bastante desenvolvido e de alta produtividade, o estado é um dos líderes nacionais na produção de grãos, tendo o Porto de Paranaguá como principal canal de exportação da região sul. Soja, milho, trigo, feijão e cana-de-açúcar se sobressaem na estrutura produtiva da agricultura local, enquanto na pecuária destaca-se a avicultura, onde o estado é responsável por uma importante parcela da produção nacional.

Na estrutura industrial do estado, os segmentos de alimentos e bebidas, refino de petróleo, veículos automotores, máquinas, produtos químicos e papel e celulose representam mais de 60% do valor total da indústria de transformação⁶⁵. Outros segmentos como madeira, móveis e confecções também possuem participações importantes e estão estruturados em APLs como os das regiões de Apucarana, Maringá e Cascavel. Além dos Governos Estadual e Federal, diversas entidades como FIEP, SEBRAE, Prodesign e NITPAR fornecem apoio direto às empresas do estado⁶⁶.

O setor de comércio e serviços tem participação de 64,1% no PIB estadual⁶⁷ e segmentos como tecnologia da informação, serviços financeiros e transportes vêm apresentando crescimento expressivo, concentrando-se principalmente na Região Metropolitana de Curitiba.

Dois segmentos em que a cidade tem sua excelência reconhecida, tecnologia da informação e planejamento urbano, podem contribuir diretamente na preparação para a Copa de 2014, se aproveitando da grande visibilidade gerada pelo evento para divulgar suas capacidades.

Através de incentivos governamentais e a cooperação com instituições como SEBRAE, FIEP, iniciativas como o Tecnoparque e o Arranjo Produtivo Local de Softwares transformaram Curitiba em um grande centro em tecnologia da informação. Atualmente mais de 150 empresas beneficiadas por incentivos fiscais trabalham de forma integrada com centros de pesquisa e de formação educacional criando na região metropolitana um ambiente propício à inovação tecnológica.

⁶⁵ Fonte: Estimativas do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES.

⁶⁶ Fonte: Portal da RENAPI – Ministério da Educação

⁶⁷ Fonte: Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES.

Com uma sólida tradição em urbanismo iniciada ainda no século XIX quando foram estabelecidos o traçado das ruas e as regras de ocupação do solo da cidade recém-fundada, Curitiba é reconhecida internacionalmente como referência em planejamento urbano. Os planos elaborados nas décadas de 1940 e 1960 foram implantados sob coordenação do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba e garantiram que a cidade tivesse um crescimento organizado. Diversas soluções de ocupação de solo e transporte coletivo adotadas serviram de exemplo para outros centros urbanos e a cidade continua sendo um dos grandes centros de pesquisa e desenvolvimento no setor.

Manaus - Amazonas

Com um forte polo industrial, Manaus é o maior centro econômico da Região Norte do Brasil e possui uma população de 1,8 milhões⁶⁸ de habitantes, mais da metade do total do estado do Amazonas. Com sua arquitetura histórica do Ciclo da Borracha no século XIX e sendo a principal porta de entrada para a Floresta Amazônica, a capital estadual atrai milhares de visitantes todos os anos e tem no turismo uma de suas principais atividades econômicas.

Na preparação para sediar quatro jogos da Copa de 2014, Manaus receberá investimentos de R\$2,8 bilhões⁶⁹. Serão duas obras de mobilidade urbana, reformas e ampliações do porto e aeroporto e uma nova arena em que substituirá o antigo estádio Vivaldão, construído em 1970.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Localizada entre o aeroporto e o centro da cidade, a nova Arena Amazônia terá capacidade para 43 mil espectadores e contará com modernas instalações e uma cobertura que proporcionará maior conforto térmico. A obra de R\$ 532 milhões⁷⁰ atingiu 42%⁷¹ de execução em julho de 2012 e tem entrega prevista para junho de 2013.

Duas grandes obras de mobilidade urbana receberão mais de R\$ 1,8 bilhão⁷² em investimentos. Um monotrilho ligará a região norte ao

⁶⁸ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁶⁹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁷⁰ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁷¹ Fonte: Portal da Copa – Governo Federal

⁷² Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

centro da cidade passando nas proximidades do aeroporto, do estádio e da rede hoteleira, e um corredor de ônibus do tipo BRT ligará a região norte ao centro passando pela região leste e formando um anel integrado com o metrô. Os dois projetos já foram licitados, porém as obras ainda não tiveram início e apresentam alguns meses de atraso perante o cronograma original.

O Aeroporto Brigadeiro Eduardo Gomes terá seu terminal de passageiros e acessos viários reformados e ampliados. O projeto está orçado em R\$ 394 milhões⁷³ e as obras já foram iniciadas. Com previsão de conclusão para dezembro de 2013, as melhorias permitirão ao aeroporto receber 13.5 milhões⁷⁴ de passageiros por ano, mais que o dobro de sua capacidade atual.

O Porto de Manaus também deve receber intervenções de modernização e aumento de capacidade. Ainda em fase de projeto, a obra, orçada em R\$ 89,4 milhões⁷⁵, deve incluir a adaptação de armazéns em terminais de passageiros, a recuperação estrutural das pontes de acessos, a ampliação do Cais das Torres e uma nova área de estacionamentos.

- Desafios:

Devido ao atraso no início das obras de mobilidade e questionamentos do Ministério Público quanto ao projeto do metrô, Manaus pode enfrentar problemas no cumprimento dos prazos de execução das melhorias, comprometendo a imagem que a cidade pretende passar ao sediar a Copa.

A principal expectativa da capital amazonense quanto ao evento de 2014 é que a grande visibilidade gerada pelo fluxo de visitantes e pela atenção da mídia internacional reverta-se em um aumento considerável no fluxo de turistas após o evento. Com um parque hoteleiro já estruturado e em expansão, melhorias em sua infraestrutura urbana e a qualificação da mão de obra do setor são pontos chave para que o enorme potencial turístico passe a ser explorado de forma mais eficaz.

⁷³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁷⁴ Fonte: Portal 2014 - SINAENCO

⁷⁵ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

- Setores de destaque:

Com um PIB de R\$ 49,6 bilhões⁷⁶ em 2009, o Estado do Amazonas tem mais de 40%⁷⁷ de sua economia concentrada no setor industrial. O extrativismo vegetal e mineral tem grande importância para a região, mas a indústria de transformação do Polo Industrial de Manaus é responsável pela maior contribuição à economia do estado. Usufruindo de diversos benefícios fiscais, centenas de empresas instaladas na região respondem por grande parte da produção nacional de eletroeletrônicos, produtos de informática e motocicletas.

O setor de comércio e serviços concentra-se na região Metropolitana de Manaus e segmentos ligados ao turismo são os que apresentam maior potencial de crescimento. O possível aumento no fluxo de visitantes após a Copa de 2014 também pode beneficiar segmentos de outros setores da economia como fruticultura, móveis, artesanato, pesca e indústria naval.

Natal - Rio Grande do Norte

Com uma população de 800 mil habitantes⁷⁸, Natal, capital do Rio Grande do Norte e também conhecida como “Cidade do Sol”, está localizada no extremo nordeste do país sendo a capital brasileira mais próxima do continente europeu. Atraídos pelo clima quente e pela beleza de suas praias e dunas, mais de 2 milhões de turistas por ano visitam a região⁷⁹, fazendo do turismo um importante segmento na economia do estado.

Para receber quatro partidas da Copa de 2014, Natal contará com investimentos de mais de R\$ 1,6 bilhão⁸⁰. A cidade ganhará uma nova arena com capacidade para 43 mil torcedores, um novo terminal marítimo de passageiros e diversas melhorias na mobilidade urbana. Quanto a infraestrutura aeroportuária, o Aeroporto Internacional Augusto Severo está sendo reformado e ampliado e o novo Aeroporto de São Gonçalo do Amarante está em construção, porém

⁷⁶ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

⁷⁷ Fonte: Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico – Governo do Estado do Amazonas

⁷⁸ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁷⁹ Fonte: Portal 2014 - SINAENCO

⁸⁰ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

não há garantias de que a obra seja concluída antes de junho de 2014.

- Principais obras para a Copa de 2014:

A nova Arena das Dunas está em construção no local do antigo estádio Machadão, demolido em 2011. Com investimentos de R\$ 417 milhões⁸¹, o novo complexo terá capacidade para 43 mil espectadores, sendo que 10 mil assentos poderão ser removidos posteriormente. As obras estão em andamento, porém há atrasos perante o cronograma inicial.

O novo aeroporto de São Gonçalo do Amarante foi o primeiro do país a ser cedido à iniciativa privada e tem a pretensão de se tornar um grande centro de aviação de carga e de passageiros. A concessionária vencedora tem o compromisso de investir mais de R\$ 375 milhões na primeira fase da construção⁸², que inclui um terminal de passageiros e sistema viário de acesso, e declarou que buscará reduzir o prazo de conclusão inicialmente previsto para outubro de 2014. Segundo o Portal 2014 da SINAENCO, executivos da empresa informaram que em agosto de 2012 novas frentes de trabalho foram iniciadas e que a intenção da companhia é que o terminal inicie suas operações em março de 2014, meses antes do início da Copa. Caso este cenário não se concretize, o evento deve ser atendido pelo Aeroporto Internacional Augusto Severo recentemente reformado.

Natal receberá quatro obras de mobilidade urbana: prolongamento da Av. Prudente de Moraes; reestruturação na Avenida Engenheiro Roberto Freire, um novo acesso ao Aeroporto de São Gonçalo do Amarante e o Corredor Estruturante que interligará o novo aeroporto, a Arena das Dunas e ao setor hoteleiro. Com um investimento total de R\$ 661,8 milhões⁸³, as obras se encontram em fase de licitação ou desapropriação e apresentam atrasos em seu cronograma de execução. A cidade conta também com uma rede de transportes sobre trilhos, mas o sistema atual é considerado insuficiente e deve ser modernizado.

⁸¹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁸² Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁸³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

O Terminal Marítimo de Natal também passará por obras de ampliação. O projeto de R\$ 53,7 milhões⁸⁴ tem conclusão prevista para o final de 2013 e prevê a adaptação de galpões frigoríficos em um novo terminal de passageiros e o prolongamento do cais.

- Desafios:

Com uma indústria turística estruturada e em franca expansão, Natal tem como principal desafio a conclusão de suas melhorias na mobilidade urbana e do novo aeroporto a tempo para o mundial de 2014. Com um cronograma apertado, a cidade busca acelerar o ritmo das obras para que o grande número de visitantes seja adequadamente atendido.

Assim como ocorre em outras cidades-sede, o pequeno cenário esportivo local não deve ser capaz de dar sustentabilidade econômica ao novo estádio. A intenção é que, após a Copa seja adotado o conceito de arena multiuso e que, com a participação de empresas especializadas, o novo complexo possa sediar eventos e shows de grande porte.

- Setores de destaque:

Em 2009 o PIB do Rio Grande do Norte atingiu 27,9 bilhões⁸⁵, sendo Natal responsável por mais de um terço do total produzido no Estado.

O setor agropecuário é diversificado, mas responde por apenas 5,1%⁸⁶ do Valor Adicionado Bruto estadual. Destacam-se os cultivos tradicionais de arroz, algodão, feijão, cana-de-açúcar, côco, mandioca, caju e milho. A fruticultura irrigada se desenvolveu bastante nas últimas décadas e a produção local é praticamente toda destinada ao mercado europeu. A produção de crustáceos e a pesca também são importantes atividades econômicas e o estado está entre os maiores produtores de camarão do país.

Com participação de 20%⁸⁷ no Valor Adicionado Bruto do estado, o setor industrial tem como principais segmentos a extração de sal, petróleo e gás natural e, na indústria de transformação, produtos

⁸⁴ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁸⁵ Fonte: IBGE Contas Regionais - 2009

⁸⁶ Fonte: IBGE Contas Regionais – 2009 processadas pela FIERN

⁸⁷ Fonte: IBGE Contas Regionais – 2009 processadas pela FIERN

têxteis e alimentícios. Atividades tradicionais integradas ao turismo como artesanato, bordados e cerâmicas tem um grande potencial de expansão e vêm recebendo apoio para a estruturação e desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais.

Com destaque para o comércio varejista e o turismo, o setor de serviços está concentrado na Região Metropolitana de Natal e corresponde a 74,8%⁸⁸ no Valor Adicionado Bruto do estado. Com readequação da infraestrutura urbana e a exposição gerada pela Copa de 2014, a expectativa é de que haja um aumento considerável no fluxo de visitantes à região beneficiando todas as atividades ligadas ao turismo.

Salvador - Bahia

Fundada em 1549 sendo a primeira capital nacional, Salvador é a maior cidade do nordeste brasileiro com mais de 2,6 milhões⁸⁹ de habitantes. De uma diversidade cultural única e com forte influência africana, a cidade é um dos grandes centros turísticos do país, recebendo milhares de visitantes que todos os anos são que atraídos pela suas belezas naturais, patrimônio histórico, música, cultura e culinária.

Sendo uma das mais importantes sedes da Copa de 2014 e também recebendo jogos da Copa das Confederações, a cidade receberá investimentos na ordem de R\$ 675 milhões⁹⁰ para suas principais obras: o novo Estádio da Fonte Nova e as ampliações do porto e aeroporto. Obras de mobilidade urbana também estão previstas, porém o valor total ainda não pode ser determinado com clareza.

- Principais obras para a Copa de 2014:

De propriedade do Governo do Estado da Bahia, o estádio Octávio Mangabeira, mais conhecido como Fonte Nova, teve suas estruturas originais de 1951 demolidas e está sendo reconstruído através de uma parceria público-privada. O novo projeto é de uma arena multi-uso, e a iniciativa privada terá por 35 anos o direito de exploração do complexo que inclui hotéis, estacionamentos e restaurantes. A

⁸⁸ Fonte: IBGE Contas Regionais – 2009 processadas pela FIERN

⁸⁹ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁹⁰ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

obra de R\$ 591 milhões⁹¹ segue em estado avançado e tem conclusão prevista para dezembro de 2012.

Obras de mobilidade urbana devem desafogar o tráfego intenso na região do estádio e nas vias arteriais da cidade. A extensão da linha 1 do Metrô e a implantação de corredores de ônibus fazem parte do plano, mas ainda não têm datas de conclusão previstas.

O Aeroporto Deputado Luis Eduardo Magalhães receberá mais de R\$ 46 milhões⁹² em investimentos para a construção de uma nova torre de controle, ampliação do pátio de manobras e reforma e ampliação do terminal de passageiros. Os processos de licitação já foram realizados e as obras tem término previsto para o segundo semestre de 2013.

Através de investimentos de R\$ 36 milhões⁹³ em recursos federais, o Porto de Salvador terá um de seus armazéns reformado e adaptado para um novo Terminal Marítimo de Passageiros. As obras devem ser concluídas também em 2013.

- Desafios:

Apesar de haver diversos estudos em andamento, a pouco menos de dois anos para o início da Copa o plano para amenizar os sérios problemas de mobilidade de Salvador ainda encontra-se em fase inicial. Devido à grande desigualdade social e ao tipo de ocupação no entorno das principais vias da cidade, projetos de duplicação ou extensão de vias são muitas vezes custosos e demorados. As soluções de transporte coletivo de média e alta capacidade como a expansão do Metrô e construção de corredores de ônibus BRT devem ser a prioridade, mas ainda não tem um cronograma de implantação consistente.

Ao receber os jogos da Copa de 2014 e da Copa das Confederações em 2013, o Estado da Bahia terá uma grande oportunidade de divulgação de sua indústria turística. Milhares de visitantes passarão por Salvador e terão dias livres entre os jogos da competição, quando poderão visitar atrações da cidade e de regiões como a Costa do Descobrimento, Costa do Dendê e Chapada Diamantina. Espera-se que problemas como segurança e falta de mão de obra qualificada

⁹¹ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

⁹² Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

⁹³ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

sejam superados para que a exposição gerada pelos eventos se consolide em uma revitalização consistente da indústria turística regional.

- Setores de destaque:

Com uma economia diversificada e um PIB de 137 bilhões⁹⁴, em 2009, o Estado da Bahia é a maior economia da região Nordeste e uma das principais do país.

O setor agropecuário é responsável por 7,7%⁹⁵ do PIB estadual e destaca-se na produção de cacau, soja, cana-de-açúcar, algodão, sisal, feijão e café, além de frutas como côco, banana, e manga, e frutas de clima temperado no perímetro irrigado do rio São Francisco.

A indústria baiana responde por 28,7%⁹⁶ da economia do Estado e concentra-se em segmentos de transformação (como metalurgia, petroquímico, automotivo, papel e celulose, informática, alimentos e bebidas) e de extrativismo mineral, com destaque para a extração de cobre, níquel, ouro, petróleo e gás natural.

Visando à diversificação e maior competitividade da economia baiana, diversas instituições de caráter público e privado como DESENBAHIA, SEBRAE, FAPESB, FIEB, SENAI e SEPLANTEC trabalham em rede apoiando a formação e o desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais como os de tecnologia da informação, moda e confecções, rochas ornamentais e transformação plástica. A rede foi criada em 2003 e busca integrar e potencializar as ações de seus participantes.

Representando 63,1%⁹⁷ do PIB do estado, o setor de comércio e serviços encontra-se bastante concentrado na Região Metropolitana de Salvador. Além de segmentos tradicionais como o de comércio varejista e de transporte, serviços ligados ao turismo têm grande importância na economia local. A Bahia é um dos principais destinos do país e o segmento possui um alto potencial de crescimento.

⁹⁴ Fonte: IBGE e SEI – Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia

⁹⁵ Fonte: SEI – Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia

⁹⁶ Fonte: SEI – Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia

⁹⁷ Fonte: SEI – Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia

Recife - Pernambuco

Situada em uma região de mangues onde convergem diversos rios, Recife, capital do estado de Pernambuco, possui uma população de 1,5 milhão⁹⁸ de habitantes e é centro de uma Região Metropolitana de quase 4 milhões de moradores. Com uma arquitetura influenciada pelo período em que foi dominada por holandeses, a cidade histórica, belas praias e intensa produção cultural, atrai um grande número de turistas brasileiros e estrangeiros. Além de uma indústria turística sólida, Recife destaca-se por ser um dos principais centros de tecnologia da informação do país.

O plano de preparação da cidade para receber jogos da Copa de 2014 e da Copa das Confederações em 2013 está avaliado em mais de R\$ 1,4 bilhão⁹⁹. O projeto inclui a construção de um novo estádio, cinco obras de mobilidade urbana, uma nova torre para o aeroporto e a adaptação de um novo terminal de passageiros para o porto.

- Principais obras para a Copa de 2014:

Viabilizado através de uma parceria público-privada, a nova Arena Pernambuco receberá R\$ 500,2 milhões¹⁰⁰ em investimentos e terá capacidade para 46 mil torcedores. Para favorecer sua sustentabilidade econômica, o novo estádio seguirá o conceito multiuso e faz parte de um abrangente projeto de implantação de um novo bairro planejado. O complexo que recebe o nome de Cidade da Copa está em construção no município de São Lourenço da Mata e inclui áreas comerciais, residenciais, campus universitário, centro de convenções, cinemas e estacionamentos.

Recife receberá cinco obras de mobilidade urbana que absorverão R\$ 856,9 milhões¹⁰¹ em investimentos. Serão construídos dois novos corredores que ligarão o bairro de Boa Viagem e o Terminal de Camaragibe ao centro e duas linhas de ônibus tipo BRT, uma ligando Igarassú à região central e ao Terminal Marítimo e outra servindo de integração da Cidade da Copa com as estruturas de transporte de seu entorno. Será implantado também um novo terminal de ônibus integrado com a estação Cosme e Damião do Metrô. Após algumas

⁹⁸ Fonte: Censo 2010 - IBGE

⁹⁹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹⁰⁰ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹⁰¹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

mudanças no cronograma inicial das obras, a previsão é de que a maioria seja concluída após a Copa das Confederações.

Ao contrário do que ocorre na maioria das cidades-sede, Recife não necessitará de grandes obras de expansão da infraestrutura aeroportuária. O Aeroporto Gilberto Freyre receberá apenas uma nova torre de controle orçada em R\$ 18,5 milhões¹⁰² e com conclusão prevista para dezembro de 2013.

O Porto do Recife passa por uma reforma de ampliação que adaptará um de seus armazéns em um novo terminal de passageiros, criará novas vias de acesso e áreas de estacionamento. Com investimentos de R\$ 25.7 milhões¹⁰³, o projeto deve ser concluído em meados de 2013.

- Desafios:

Com grande potencial turístico, Recife tem na Copa uma grande chance de promover suas atrações e aumentar o fluxo anual de visitantes. Para que essa oportunidade não seja desperdiçada, é necessário que as obras de infraestrutura e mobilidade urbana sejam concluídas dentro do prazo e com impactos ambientais minimizados; e que questões sociais como a segurança e o combate a prostituição infantil sejam tratados de forma eficaz.

A capital pernambucana já dispõe de uma rede hoteleira consolidada e em expansão. Diversas redes já confirmaram novos investimentos que aumentarão a oferta de leitos na região nos próximos anos.

- Setores de destaque:

Apresentando crescimentos acima da média nacional nos últimos anos, o PIB de Pernambuco atingiu R\$ 78,4 bilhões¹⁰⁴ em 2009. Com uma economia diversificada e dinâmica, o estado recebe grandes empreendimentos e tem perspectivas de manter o forte ritmo de expansão.

A agropecuária pernambucana atualmente contribui com 4,8%¹⁰⁵ do Valor Adicionado Bruto estadual e destaca-se em culturas tradicio-

¹⁰² Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹⁰³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹⁰⁴ Fonte: IBGE Contas Regionais - 2009

¹⁰⁵ Fonte: IBGE; Agência CONDEPE / FIDEM

nais como cana-de-açúcar, algodão e feijão, e na fruticultura irrigada concentrada no vale do rio São Francisco, destinada principalmente à exportação.

O setor industrial vem ganhando força através de grandes empreendimentos atraídos principalmente pela localização do Estado e pelos investimentos em logística com o complexo portuário de Suape. Responsável por 22%¹⁰⁶ do VAB pernambucano, o setor atrai indústrias de diversas atividades, destacando-se em produtos alimentícios, petroquímicos, têxteis, farmacêuticos e autopeças.

Com uma participação de 73%¹⁰⁷ no VAB do estado, o setor de Comércio e Serviços concentra-se em segmentos como logística, serviços de manutenção, varejo e serviços ligados ao turismo. A Copa de 2014 apresenta-se como uma grande oportunidade para a promoção dos atrativos locais, aumentando o número de turistas após o evento, mas também possibilitará expor outras capacidades em que Pernambuco se destaca, assim como na produção de softwares do polo tecnológico Porto Digital e na produção cultural.

Criado em 2000, como principal iniciativa para fomentar o já importante ambiente de inovação do estado, o Porto Digital foi estruturado como um Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação, Comunicação e Economia Criativa. Localizado no bairro de Santo Amaro e na região histórica de Recife, o polo teve um importante componente de revitalização urbana e hoje disponibiliza uma excelente estrutura de serviços e de telecomunicações para o estabelecimento de empresas do setor de tecnologia e inovação. Composto por diversas instituições entre órgãos governamentais e de fomento, centros de pesquisa e instituições educacionais, o centro é base de mais de uma centena de empresas de médio e pequeno porte, mas também atrai multinacionais, como IBM, Motorola, Samsung, Nokia e Microsoft que ali estabeleceram importantes centros de desenvolvimento.

Com uma produção cultural de destaque em segmentos como cinema, artes visuais e música, Pernambuco apresenta um ambiente propício ao desenvolvimento da chamada Economia Criativa. Iniciativas como o Instituto Delta Zero e a estruturação do Centro de Excelência em Tecnologia para a Economia Criativa e Inovação do

¹⁰⁶ Fonte: IBGE; Agência CONDEPE / FIDEM

¹⁰⁷ Fonte: IBGE; Agência CONDEPE / FIDEM

Porto Digital (Cetec) buscam integrar as diversas atividades que possuem a criatividade e a exploração da propriedade intelectual em sua base. Com um cenário cultural pujante e um polo tecnológico consolidado, o ambiente de inovação do estado apresenta um grande potencial de crescimento.

Fortaleza - Ceará

Capital do Estado do Ceará e com uma população de 2,4 milhões¹⁰⁸ de habitantes, Fortaleza é a segunda maior cidade do Nordeste brasileiro. Localizada em uma região de belas praias, raras chuvas e altas temperaturas ao longo de todo o ano, a cidade é um dos centros do país que mais atrai turistas estrangeiros.

Fortaleza será palco de diversos jogos da copa de 2014 e também receberá a Copa das Confederações em 2013. Estão previstos mais de R\$ 1,5bilhão¹⁰⁹ em investimentos que contemplarão uma ampla reforma no estádio Castelão, seis obras de mobilidade urbana, reforma e ampliação do aeroporto Pinto Martins e a reforma do Porto de Mucuripe.

- Principais obras para a Copa de 2014:

O projeto de modernização e adequação às exigências da FIFA do estádio Castelão está sendo realizado através de uma parceria público-privada e tem conclusão prevista para dezembro de 2012. Com investimentos totais de R\$ 518,6 milhões¹¹⁰ o estádio receberá uma nova cobertura, melhorias na arquibancada e na infraestrutura de camarotes, novos edifícios para estacionamento e terá seu gramado rebaixado. As novas instalações do complexo permitirão que, após 2014, a arena receba shows e eventos de grande porte.

No campo da mobilidade urbana, a cidade receberá investimentos de R\$ 562 milhões¹¹¹ destinados a seis obras: quatro corredores de ônibus do tipo BRTs, juntamente com o Eixo Via Expressa/Rui Barbosa interligarão o setor hoteleiro principal ao Estádio Castelão, uma linha de VLT que ligará o setor hoteleiro da orla marítima ao centro de Fortaleza, e duas novas estações na Linha Sul do Metrô. Apesar de apresentarem atrasos perante o cronograma original, todos os

¹⁰⁸ Fonte: Censo 2010 - IBGE

¹⁰⁹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹¹⁰ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹¹¹ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

projetos já estão em andamento, com exceção das novas estações de Metrô cujas obras estão previstas para terem início em agosto de 2012¹¹².

Com investimentos de R\$ 350 milhões¹¹³ o aeroporto Pinto Martins terá sua capacidade aumentada em 39%, atingindo assim 8,6 milhões¹¹⁴ de passageiros por ano. A obra, que inclui a reforma e ampliação do terminal de passageiros e a adequação do sistema viário, teve início em junho de 2012 e tem conclusão prevista para dezembro de 2013.

O Porto de Mucuripe também será reformado e ampliado. O projeto inclui um novo terminal marítimo de passageiros, um novo cais, estacionamentos e a urbanização dos sistemas. A obra, que já foi iniciada e tem previsão de término para novembro de 2013, está orçada em R\$ 149 milhões¹¹⁵.

- **Desafios:**

Além das condições climáticas favoráveis e das praias paradisíacas de seu entorno, a proximidade com o continente europeu facilita a visita de turistas estrangeiros; Fortaleza encontra-se a apenas 5,5 mil km de Lisboa, Portugal. Com uma indústria turística bem desenvolvida, a capital cearense tem a chance de promover seus atrativos aos milhares de turistas trazidos pela Copa de 2014, mas enfrentará alguns desafios durante o período de preparação. Problemas históricos de infraestrutura urbana, como falta de saneamento básico, sistemas de transporte e limpeza urbana, assim como o estigma recebido pela presença da prostituição infantil, precisam ser superados sob o risco de comprometerem os resultados positivos da realização deste mega evento.

- **Setores de destaque:**

Com um PIB de 65,7 bilhões¹¹⁶ em 2009, o Estado do Ceará é a terceira maior economia da região Nordeste, atrás de Pernambuco e Bahia. A maioria das indústrias estão instaladas na Região Metropolitana de Fortaleza onde também se concentram os principais seto-

¹¹² Fonte: Portal 2014 - SINAENCO

¹¹³ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹¹⁴ Fonte: Portal da Transparência – Controladoria-Geral da União

¹¹⁵ Fonte: Balanço 2012 - Copa do Mundo – Ministério do Esporte

¹¹⁶ Fonte: Dados de 2009 - IBGE

res de comércio e serviços. A capital e seu entorno respondem por mais de 40% da economia do estado.

O setor agropecuário responde por apenas 5,1%¹¹⁷ do PIB cearense e tem como principais produtos milho, feijão, algodão e frutas, além da criação de bovinos que dá suporte à indústria de alimentos e de couro.

O parque industrial, responsável por 24.5%¹¹⁸ da economia do estado, segue em constante expansão e tem como destaque os setores de calçados, têxtil, alimentício, químico, siderúrgico e metalmeccânico. Produtos tradicionais como cachaça, cerâmica vermelha, bordados e artesanatos vêm recebendo apoio de entidades públicas e privadas trabalhando em rede, assim como ocorre em outros estados. O objetivo é potencializar o apoio à formação e desenvolvimento de APLs, integrando ações em diversos elos das cadeias produtivas. Tais atividades possuem uma forte ligação com aspectos culturais da região e podem ser facilmente integradas ao mercado turístico.

Mais de 70%¹¹⁹ do PIB do Ceará provém do setor de comércio e serviços. Tendo a região metropolitana como grande centro, as atividades do comércio varejista e do turismo figuram como as preponderantes e possuem alto potencial de crescimento. Programas de combate à desigualdade social e qualificação da mão de obra local devem contribuir para a expansão do setor nos próximos anos.

¹¹⁷ Fonte: IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará

¹¹⁸ Fonte: IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará

¹¹⁹ Fonte: IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará

Mapa brasileiro de potencialidades locais

Apoiado pelas oportunidades e desafios referentes aos macro-eventos esportivos, a equipe da Competitiveness mapeou algumas das principais potencialidades das sedes dos eventos, conforme Figura 5. No mapa estão configurados alguns dos principais setores com maior potencial das regiões.

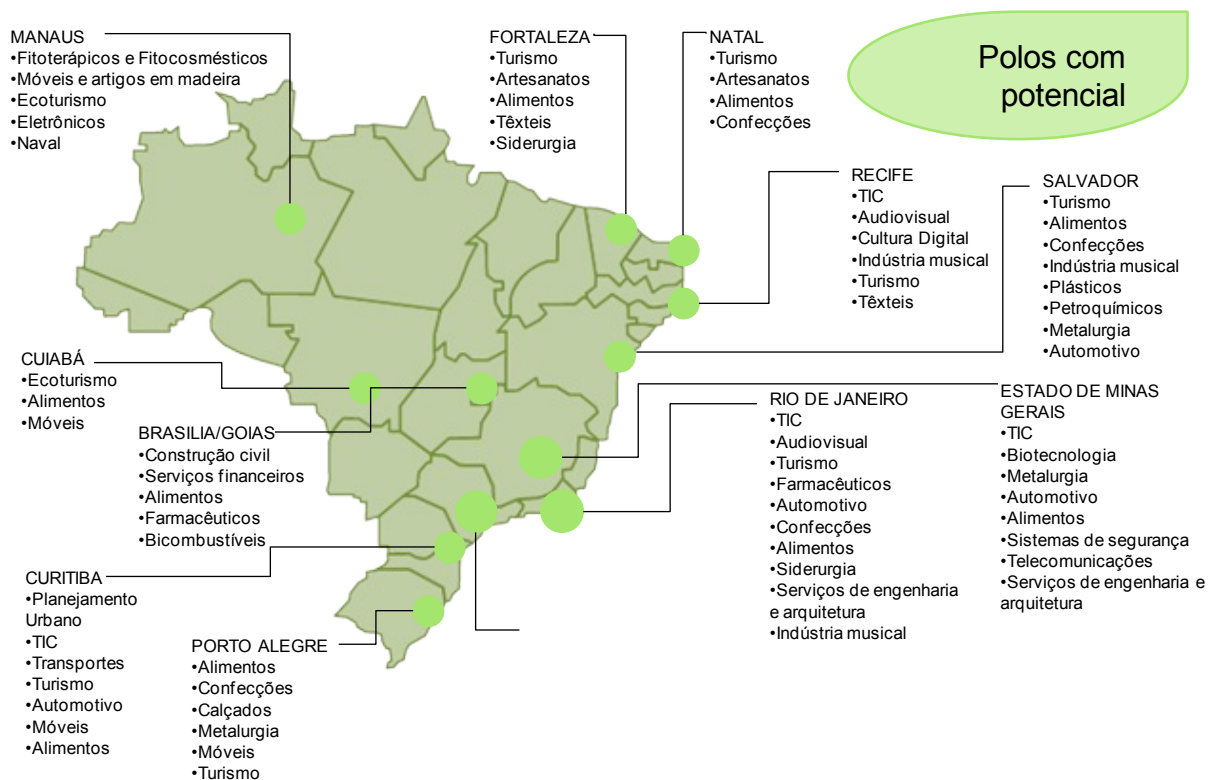


Figura 5 – Mapa de potencialidades locais

Fonte: Elaboração própria através de fontes diversas