

Internacionalização de EMPRESAS

Diversificação de EXPORTAÇÕES

Formação de TRADERS



FUNCEX



fundação
centro de estudos
do comércio
exterior

Ajudando o Brasil a expandir fronteiras

EDITORIAL**2 Opções para Transformar, Inserir e Internacionalizar***Antonio Carlos da Silveira Pinheiro***ENTREVISTA****4 Carlos Carreiras***Presidente da Câmara Municipal de Cascais***COMENTÁRIO INTERNACIONAL****6 Ainda bem que eles, os bancos centrais, existem***George Vidor***INOVAÇÃO****8 Huawei completa 25 anos no Brasil e mostra o poder da transformação digital para a sociedade***Atilio Rulli***PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES****10 Sugestões para uma política de diversificação de exportações***Miguel Lins***16 Economia baseada em serviços e intangíveis. Por que o Brasil está ficando para trás?***Lisandro Vieira***23 Formação de *traders* para o século XXI no Brasil para expandir a presença das empresas comerciais exportadoras***Felipe Fortunato***TRADE FINANCE****30 Apertem os cintos... minha debênture sumiu!***Sergio Margutti***34 Proex – Novas Mudanças***Miriam Edelman Kovacs***DESAFIOS A ENFRENTAR****36 Indústria sucroenergética: prioridades e desafios na agenda governamental de 2023***Jacyr Costa Filho***40 Capacitar empresas e conquistar o mercado internacional***Gislaine Carrijo***42 Notas sobre a incidência e mudança tributária***Adalgiso Frago Faria***46 Gestão pública global e a importância das relações sólidas e constantes entre organizações internacionais: um estudo de caso do Mercosul e da União Europeia***Augusto Moutella Nepomuceno***49 O Brasil e o G-20***Paulo Protásio***PRÁTICAS DE COMEX****50 A arte da negociação com chineses***Henry Uliano Quaresma***54 *Turnaround* na Exportação: o caso Avibras***Jorge Sabione Neto***INTERNACIONALIZAÇÃO****60 Strategic Reinvention for International Markets***Ian Pallister e Tiago Grandi*

Turnaround na Exportação: o caso Avibras



Jorge Sahione
Neto

No final de janeiro deste ano, o presidente Lula convidou Josué Gomes, presidente da Fiesp, para apresentar sugestões aos comandantes das Forças Armadas para impulsionar, no Brasil, a Base Industrial de Defesa (BID). Cumpre mencionar que a Associação Brasileira das Indústrias de Materiais de Defesa e Segurança (Ambide) faz parte do quadro permanente da Fiesp e esteve presente, com a Fiesp, para fazer a correta e necessária defesa dos interesses empresariais do setor. Essa associação é reconhecida como “a voz das indústrias de Defesa e Segurança” e apoia a BID com ações e promoções comerciais que visam ao seu desenvolvimento no Brasil e no exterior.

Ato contínuo, o presidente Lula determinou aos ministros José Múcio (Defesa) e Geraldo Alckmin (Desenvolvimento) que, com base nas sugestões levadas pelo setor empresarial, encontrassem soluções para impulsionar a indústria de defesa, sendo uma prioridade de seu governo. Para auxiliar nessa tarefa, segundo informações de jornais, um membro do governo de transição – o ex-presidente do BNDES, Luciano Coutinho – está elaborando um plano de resgate para a indústria bélica brasileira, a pedido do governo federal. O caso mais urgente, segundo a imprensa, e o primeiro na lista de Coutinho, é o da Avibras, fabricante nacional de foguetes e mísseis, que enfrenta grave crise.

A Avibras é a única empresa fabricante e fornecedora, no país, dos seguintes produtos:

- (a) equipamentos, munições, viaturas, peças de reposição específicas, simuladores de treinamentos virtuais integrados, serviços e manutenção do sistema Astros (Artillery Saturation Rocket Sytem); e
- (b) equipamentos, simuladores, peças de reposição e serviços de manutenção de foguetes Ar-Terra e Terra-Terra, e lançadores múltiplos para disparar foguetes com seus equipamentos de operação, testes e manutenção.

O fato a atentar é que o ciclo de produção, venda e recebimento desses bens é longo e o ciclo de realização do capital, também, o que requer acesso a financiamento e garantias, principalmente, para exportar.

.....

Jorge Sahione Neto é superintendente do Instituto Educacional Euvaldo Lodi, Colégio Além Paraíba, fundado em 1955, na cidade de Além Paraíba, Minas Gerais; e é especialista em gestão de ativos sob stress, e de reestruturação de negócios.

Agradeço pelos diálogos e incentivo de Mario Cordeiro da Funcex para abordar e desenvolver este tema, notadamente na parte de gestão dos atores da política de comércio exterior e de *trade finance*.



Estima-se que, em média, cerca de 80% do faturamento da empresa são provenientes de vendas para o mercado externo. Isso significa que a Avibras é uma empresa preponderantemente exportadora e quase uma plataforma de exportação, que não se mantém financeiramente sem a venda externa de seus produtos. O mercado nacional é extremamente importante, mas somente atuando no mercado internacional é que a empresa pode obter economias de escalas e de escopo que, associadas ao seu diferencial tecnológico, à sua história e aos fatores geográficos locais, permitem potencializar as vantagens comparativas estáticas e dinâmicas existentes na economia brasileira.

Isso faz com que a Avibras possa ser considerada como uma Empresa Estratégica de Defesa que atua há mais de sessenta anos no Brasil. Possui capital, administração e tecnologia 100% nacionais, atuando na concepção, no desenvolvimento, na certificação e habilitação do sistema Otan de catalogação e na produção de sistemas de alta complexidade tecnológica. A Companhia tem participação societária nas empresas: Avibras Divisão Aérea e Naval S.A. e Powertronics S.A.

A sua competência básica é focar e atuar no setor de alta tecnologia, tentando vender produtos e serviços de tecnologia dual – civil e militar – sempre antenados e voltados para a fronteira do conhecimento. A Avibras vende e atua em mercados de nicho, principalmente a partir dos anos 1980 ao ofertar ao mercado internacional o sistema Astros na época dos conflitos no Oriente Médio.

Essa solução balística foi um marco, pois colocou a empresa entre os *players* mundiais. Esse é um produto de tecnologia militar modular, e sua dualidade para uso civil é que pode oferecer serviço de pintura eletroforética para a indústria automobilística. Atualmente a empresa está migrando para a área de desenvolvimento, implementação e venda de mísseis.

Pouco depois da crise internacional de 2008, a empresa entrou num primeiro processo de recuperação judicial, e conseguiu sair dela pouco tempo depois. No entanto, com a crise global da Covid, algumas fragilidades ficaram mais evidentes porque grande parte de sua produção e vendas (80%) para as exportações poderia sofrer alguma redução de suas exportações. Isso, associado à elevação estratosférica dos fretes de carga de projeto – típico da empresa –, teria impacto direto na sua saúde financeira.

Dessa forma, em abril de 2022, na mensagem da administração para expor o balanço de 2021, foi mencionado que

nos últimos dois anos enfrentamos os impactos da pandemia, principalmente no âmbito econômico, no movimento de vendas e nas negociações relativas a contratos de exportação. As restrições de viagem e o fechamento de fronteiras também afetaram a abertura de novos mercados no exterior. Nossa receita líquida operacional de 2021 teve uma retração de aproximadamente 75% em relação ao ano anterior chegando a R\$ 220 milhões (R\$ 851 milhões em 2020), e EBITDA de R\$ 109 milhões negativo (R\$ 82 milhões de 2020), incluindo os efeitos positivos advindos de outras receitas extraordinárias reconhecidas no exercício de 2021. A razão principal dessa redução foi a queda nas exportações e postergação do início de execução de contratos já assinados, aliados às restrições de viagens e lockdown em praticamente todas as regiões do mundo, fatores estes que dificultam, ou até impossibilitam, o regular andamento das negociações de novos contratos. Diante desse cenário, restringimos os investimentos buscando a preservação de caixa, privilegiando a manutenção dos empregos e a segurança de nossos colaboradores. Os prejuízos acumulados em 2020 e 2021 fizeram a empresa protocolar em março o pedido de recuperação judicial para auxiliar em sua reestruturação econômica e financeira. O pedido foi acatado pela Justiça no dia 11 de abril.

Do relatado acima, cabe mencionar “a postergação do início de execução de contratos já assinados”. Não há menção aos motivos e razões reais desse adiamento. No entanto, ao longo de 2021, sabe-se que havia pedidos firmes para as forças armadas do governo do Estado do

Qatar para: (a) o fornecimento do sistema de defesa Astros II; e (b) do sistema TCM-300. Havia negociações com a Trukish Aerospace, e com unidades subnacionais de países da União Europeia.

No mercado internacional, ao se ter pedidos firmes tem-se que transformar essas ordens de compra em exportações de fato e verdadeiras. Para isso, uma empresa cujo ciclo de produção, venda e recebimento é de longo prazo requer acesso a financiamento e garantias às exportações. Por isso tanto a Avibras como outras empresas brasileiras com ciclo longo de produção – notadamente de bens e maquinário – sempre apresentam projetos de exportação que precisam contar com um apoio eficaz do sistema oficial de financiamento e garantias às exportações.

Em outras palavras, na época da Covid – como hoje – há necessidade do apoio, de um lado, de acesso aos recursos do Proex e do BNDES-Exim, e, do outro lado, do Sistema de Crédito à Exportação e do Fundo Garantidor de Exportação (FGE). Há notícias de que naquela época havia dificuldades orçamentárias em relação ao Proex e ao FGE. A seguradora pública capaz de oferecer garantias à exportação estava em processo de privatização e, apesar de haver seguradoras internacionais que poderiam oferecer garantias a essas operações, o custo da apólice vinha se tornando quase proibitivo, pois estas emitem as apólices em coparticipação de risco com suas matrizes no exterior. Mas, o Bacen exige que essas seguradoras elevem o seu capital próprio para efeito de cumprir as regras de Basileia. O fato é que a incerteza acerca do acesso ao mercado de financiamento e garantias oficial deve ter contribuído de alguma forma para a decisão de a empresa solicitar a entrada no regime de recuperação judicial.

Associado a isso, por ser uma empresa preponderantemente exportadora, analisando o seu balanço patrimonial, no seu ativo não circulante, constatou-se em 2021, em milhares de reais, que a rubrica de impostos a recuperar era da ordem de cerca de 101 em relação a um total de 224. Por sua vez, no seu ativo circulante os impostos a recuperar em 2021 expressos em milhares de reais eram algo em torno de 81 em relação ao total de 405.

Cabe atentar que esses impostos a recuperar são oriundos dos tributos ICMS, IPI, PIS e Cofins, que são gerados pelas compras de insumos utilizados na industrialização de produtos de defesa destinados, preponderantemente, ao mercado externo. De acordo com a mensagem da administração para expor o balanço de 2021 foi mencionado que:

(a) o ICMS a recuperar, cujo saldo de ICMS registrado no curto prazo de R\$ 61.424 está relacionado aos crédi-

tos do exercício de 2015 homologados pela Sefaz/SP, disponíveis no e-CredAc, aguardando aprovação da Sefaz/SP;

(b) créditos do período de setembro/2019 a agosto/2020, apropriados mediante garantia pelo Regime Especial *Fast Track*, disponíveis no e-CredAc, estão aguardando aprovação da Sefaz/SP;

(c) créditos do exercício de 2016 estão em processo de fiscalização pela Sefaz/SP; e os créditos relativos ao período de 2017 a 2020 encontram-se apropriados e em processo de fiscalização;

(d) para estancar o acúmulo do crédito a empresa utiliza o regime *drawback* nas importações de materiais destinados a contratos de exportação, aplicando os regimes concedidos em 2019 associados ao Regime Especial Simplificado de Exportação (Rese); regime em que o material adquirido no mercado nacional destinado a contratos de exportação é desonerado do tributo, e este regime é um complemento do *drawback* que só desonera o ICMS incidente sobre o material importado e gera, por sua vez, renda e emprego no Brasil;

(e) além disso, a empresa utiliza o Regime Especial Conta Gráfica que se trata de um regime especial que dá à Companhia o direito de importar material para utilizar na produção que atenda contratos nacionais. Nesse regime o tributo, em vez de ser pago no momento do desembarço, poderá ser compensado com saldo credor ou no IPI a recuperar, e está registrado no ativo não circulante em função de processo ganho na delegacia regional da Receita Federal em que pede o ressarcimento dos valores relativos aos créditos de IPI que lhe foram repassados por meio de notas de débito emitidas pela Controladora. Em face da magnitude dos valores a receber a empresa apresentou recurso voluntário no Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf) solicitando reforma no referido acórdão, pleiteando o ressarcimento do tributo.

A conjunção das questões, de um lado, do acesso ao mercado de financiamento e garantias às exportações, e, de outro lado, do acúmulo de saldos credores de ICMS nas exportações e dos resíduos tributários decorrentes da incidência de impostos e tributos ao longo da cadeia de valor das exportações mostram que a empresa está sofrendo uma tempestade perfeita cuja origem é o Brasil. Aliás, diga-se de passagem, as instituições como a Funcex, AEB, e CNI sempre alertam e sugerem medidas ao governo para evitar a não incidência de impostos nas exportações e reduzir a falha de mercado observada no mercado de financiamento e seguros às exportações.

A empresa está enfrentando uma tempestade perfeita! Enfrentar esse mar revolto requer a adoção de medidas de *turnaround* para ciar, surfar e remar em mares nunca dantes navegados, como dizia Camões. E, ao adotar essas medidas deve-se lembrar que, segundo Fernando Pessoa, navegar é preciso, viver, não. Mas, as medidas e sugestões descritas a seguir têm como base ideias expostas em seus textos (<https://funcex.org.br/info/rbce-148-julho-agosto-setembro-2021/fogo-de-chao-internacionalizacao-em-pandemia>; <https://funcex.org.br/info/rbce-147-abril-maio-junho-2021/icms-acumulados-nas-exportacoes-no-rio-de-janeiro-o-que-fazer>; e <https://funcex.org.br/info/rbce-152-julho-agosto-setembro-2022/cambio-trade-finance-e-seguro-de-credito-as-exportacoes-incentivos-para-um-maior-crowding-pelo-setor-privado>).

Ao sugerir um plano de *turnaround* de exportações para esse caso empresarial com vistas a subsidiar as propostas a serem levadas ao governo pelo professor Luciano Coutinho, devem-se reconhecer e perceber quatro dimensões como campo de atuação para executar e implementar as medidas e ações indicadas a seguir.

Uma primeira dimensão a reconhecer é que o nó central das decisões estratégicas da BID a serem tomadas ocorre no âmbito do espaço burocrático entre o Ministério de Defesa (sendo central o papel da sua Secretaria de Produtos de Defesa – Seprod), o MRE, e o Mdic. Nesse espaço é que serão analisados e decididos os riscos políticos num contexto de mudanças de geopolítica internacional para se autorizar a venda de material bélico de tecnologia dual para o mercado exterior.

Uma segunda dimensão a reconhecer e agregar é o papel do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) à primeira dimensão descrita anteriormente. Isso porque a atividade de Controle de Exportação de Bens e Serviços Sensíveis é disciplinada pela Lei nº 9.112, de 10 de outubro de 1995, que, por sua vez, constituiu a Comissão Interministerial de Controle de Exportação de Bens Sensíveis (Cibes). A assessoria especial de assuntos internacionais do MCTI exerce a função de Secretaria Executiva da Cibes e tem como principais atribuições a coordenação e o acompanhamento da implementação da política de controle de transferências de bens sensíveis e serviços diretamente vinculados a mísseis. Em um contexto de *Chip Act* nos Estados Unidos e na União Europeia, e de *Chip Wars*, esse é *locus* institucional para o governo tomar decisão. Seria, contudo, conveniente ouvir o setor privado sobre que alvos de projetos de pesquisa e desenvolvimento na área de tecnologia de informação e de produtos ligados a mísseis deveriam ser apoiados pelo governo para a em-

presa desenvolver preferencialmente por seu centro de tecnologia de modo a produzir *spin offs* e externalidades positivas para a economia brasileira.

A terceira dimensão é estabelecer um desenho institucional para tratar com o fluxo monetário da política de comércio exterior que envolve *trade finance* e seguro de crédito às exportações. Nesse caso significa envolver Camex, Cofig, Proex-BB, Exim-BNDES, ABGF, FGE e Secretaria do Tesouro. Por sua vez, a quarta e última dimensão é tratar do fluxo operacional de bens e serviços da política de comércio exterior com vistas a estruturar uma verdadeira plataforma de exportação, envolvendo a Aduana/Receita Federal e a Secex/Mdic, bem como o governo de São Paulo.

Em outras palavras, sugere-se esse desenho institucional em quatro dimensões – no âmbito do governo federal – para que este seja capaz de lidar com todas as ações e atividades em relação à BID e suas empresas e, sobretudo, para atuar no *turnaround* de exportação da Avibras. De fato, gerir e acompanhar esse caso é um bom exemplo de construção positiva da formação de anéis burocráticos na concepção formulada pelo então sociólogo Fernando Henrique Cardoso no seu livro *Autoritarismo e democratização*.

No caso da empresa, as ações e atividades que deveriam ser desenvolvidas em diálogo com esse “anel burocrático” seriam:

- a) Negociar com algum ator da Faria Lima, em São Paulo, a abertura de um fundo privado para financiar as exportações de bens e serviços da base industrial de defesa, voltado preponderantemente para atender à empresa, e controlado por ela mesma.

“

Sugere-se esse desenho institucional em quatro dimensões – no âmbito do governo federal – para que este seja capaz de lidar com todas as ações e atividades em relação à BID e suas empresas e, sobretudo, para atuar no *turnaround* de exportação da Avibras

”

b) Informar que os recursos recebidos em espécie, devidos ao ressarcimento pelo acúmulo de créditos de ICMS nas exportações, haverá de compor esse fundo privado. Ato contínuo, entidade representativa do setor BID, com sede em São Paulo, na qual a empresa esteja inserida deverá solicitar à Justiça Estadual que de acordo com a lei de informação o secretário da Sefaz/SP informe os créditos homologados aos créditos do exercício de 2015-2022 em relação ao ICMS nas exportações. Por sua vez, entidade nacional representativa de empresas exportadoras deveria solicitar audiência ao ministro do STF, relator da ADO 25, para mostrar e informar que apesar de a União estar repassando aos estados, por meio da rubrica 00 do orçamento federal, a compensação pela desoneração das exportações do ICMS, alguns estados não estão repassando os recursos do acordo firmado para as empresas que são detentoras de crédito líquido e certo do ICMS nas exportações. Após essa audiência, a entidade estadual descrita acima deveria solicitar à Justiça Estadual que intime o secretário de Fazenda por apropriação indébita de recursos, e aguardar a liberação desses recursos para a constituição desse fundo de investimento;

c) Com vistas a dirimir um pouco a *via crucis* descrita em b – na hipótese de que os créditos de ICMS nas exportações em relação aos créditos do exercício de 2015-2022 sejam oficialmente reconhecidos pelo governo do estado de São Paulo e que haja autorização expressa da diretoria do BNDES; este poderia estruturar uma operação de securitização desses créditos acumulados de exportações em poder da empresa (como de qualquer outra empresa do setor de BID ou exportadora do estado de São Paulo). Nesse sentido, o banco iria autorizar a abertura de uma linha de crédito para o governo de São Paulo. O contrato entre o BNDES e o governo de São Paulo seria impositado no Sistema de Análise da Dívida Pública, das Operações de Crédito e Garantias da União, Estados e Municípios (Sadipem), da Secretaria do Tesouro Nacional. Nesse sistema seria feito um pedido de verificação de limite para o enquadramento do estado de São Paulo em relação aos critérios da Lei Responsabilidade Fiscal e da Resolução nº 43/2001 do Senado Federal. Vale lembrar que para que uma nova operação seja aprovada é necessário que a média anual da relação entre o serviço da dívida e a receita corrente líquida projetados não seja superior a 11,5% (§ 4º do art. 7º da RSF nº 43/2001).

d) Estabelecido isso, a empresa que detém os créditos acumulados de ICMS nas exportações pode sentar e negociar as condições e as condicionais para obter diretamente do BNDES o seu direito líquido e certo. Em função da necessidade de obter ganhos de competitividade internacional com base na maior inserção internacional de grandes *players* nacionais nas cadeias de valor global, o BNDES terá condições para oferecer um pacote de soluções para financiar a expansão da empresa preponderantemente exportadora pelos mecanismos de dívida ou operações no mercado de capitais.

e) Sob o princípio de que “no Brasil, até o passado é incerto” – máxima atribuída ao professor Pedro Malan – seria de bom tom que a entidade nacional representativa de empresas exportadoras solicitasse ajuste na ADO 25 para que essas operações de securitização de créditos de ICMS acumulados entre o BNDES e os estados fossem generalizadas, de modo que os repasses da União via Tesouro Nacional em vez da rubrica 00 servissem de fontes de *funding* para o BNDES executar essa securitização. Adotar esse procedimento é bom para as finanças estaduais, pois evitam que esqueletos fiscais estaduais ocasionados pelo acúmulo do ICMS nas exportações fiquem escondidos na contabilidade pública estadual, e, como os repasses da União para os estados estão garantidos até 2037, até lá pode-se encontrar uma solução para eliminar esse elemento para o conflito distributivo das receitas tributárias da Federação brasileira.

f) Solicitar que a Camex/Cofig autorize que os pedidos relativos aos projetos de exportação da empresa possam ser cursados pelo Proex- Financiamento ou por *tranches* e remanejamento de verbas do Proex-Equalização para o de Financiamento. Isso visa amparar o financiamento às vendas externas da empresa por meio de recursos oficiais do Proex. A razão dessa solicitação decorre dos seguintes fatos, a saber: (i) a primeira é que o tamanho da empresa deve ser superior ao tamanho das empresas elegíveis para serem apoiadas pelo Proex-Financiamento, e a empresa no passado já obteve apoio e sempre foi adimplente às normas do Proex-Equalização; (ii) usar os recursos do Proex é fundamental por que essa linha de financiamento seja mais competitiva – no Brasil – em fundos captados em reais. Essa linha pode atingir como custo máximo o valor da taxa de juros internacional CIRR (taxa que substituiu a *libor*) no longo prazo, e tendo sido dados os parâmetros pelo Cofig ao agente do

Proex, este poderá, junto com a empresa, determinar faixas de cobrança de juros entre 0,01% até o nível CIRR por operações, de modo que os *traders* da empresa poderão ter margens melhores para negociar com os clientes internacionais as condições de pagamento das vendas externas por serem operações de longo prazo; e (iii) usar os recursos do Proex poderá estimular que sejam montadas operações de cofinanciamento com recursos do Exim-BNDES de modo que as *tranches* eventualmente aportadas pelo BNDES possam ser remuneradas como determina a lei por FAT-Cambial. Em outras palavras, volume maior de exportações da empresa será obtido, e mais divisas deverão retornar ao Tesouro Nacional pelo pagamento do financiamento em reais às exportações, e se remunerará o BNDES com FAT-Cambial.

g) Os riscos comerciais e políticos para cobrir as operações descritas serão também analisadas no âmbito do sistema de Seguro de Crédito à Exportação (SCE) da Camex/Cofig, mas ouvidas antes as diretrizes estratégicas do MRE, MD, Mdic e MCTIC em relação a países e produtos. De posse da estratégia dada por esse anel burocrático caberá à Camex/Cofig, seguindo as recomendações do TCU e da Susep, estabelecer o planejamento operacional da ABGF com relação ao seguro de crédito de longo prazo, e as provisões em relação à gestão do FGE. De fato, deve-se ainda incentivar que, de um lado, haja a possibilidade de a ABGF, junto com as seguradoras internacionais estabelecidas no Brasil, possa montar operações para emitir apólices que cubram as diversas fases dos projetos de exportação da empresa. Ao adotar essa diretriz reduz-se a pressão sobre os recursos orçamentários do FGE de responsabilidade do Tesouro Nacional;

h) À luz da legislação tributária existente, a empresa e a União poderiam buscar fazer concessões mútuas para a extinção de débitos tributários da União por meio de: (i) créditos tributários ainda em fase de contencioso administrativo fiscal ou judicializados; (ii) uso de direito de créditos fiscais com sentença transitada em julgado para amortização de dívida tributária principal, multa e juros; assim a União poderá recuperar a empresa e reduzir os custos da máquina pública para administrar o contencioso tributário e administrativo principalmente porque a empresa possui Refis.

i) Para que a empresa se torne de fato uma plataforma de exportação seria necessário convergir as

ações da Secex/Mdic, Aduana/Receita Federal e Sefaz/SP seguindo os preceitos da legislação aduaneira, das normas OEA, do regime de *drawback* de serviços, de empresa preponderantemente exportadora, das normas sobre rotinas e procedimentos do Mdic, e de convênio com a Sefaz/SP para que os aspectos de controle e acompanhamento dos diversos regimes aduaneiros e tributários ligados à exportação fossem processados em uma janela única cujo programa deveria ser desenvolvido pela empresa, mas homologado pelos três órgãos aqui mencionados. Isso asseguraria controle governamental e manutenção da competitividade internacional da plataforma. Caso as secretarias ou departamentos do MD ou do MCTI quisessem ter acesso a essa plataforma de exportação, *link* e sub-rotina dessa plataforma poderiam vir a ser desenvolvidos pela empresa.

j) Finalmente, na área tecnológica, além do apoio já dado pela Finep e das medidas em relação ao *Chips Act* mencionados anteriormente, importante seria que a empresa, com o apoio do Senai/CNI/Fiesp, formasse um espaço para o desenvolvimento virtual de um ecossistema de inovações que abrigasse as diversas ligas de foguetes que estão se constituindo nas universidades brasileiras (exemplo: Usp, UFRJ, Uerj etc.) e incentivasse as oportunidades da *space economics* (ou economia do espaço) entre os alunos e futuros empreendedores dessas ligas. Vale lembrar que empreendedores/engenheiros oriundos dessas ligas desenvolveram protótipo de satélite nacional de corte educacional que no início desse ano foi lançado ao espaço pela empresa SpaceX do engenheiro Elon Musk. Isso poderia ser incentivado para explorar novas oportunidades de negócios.

Do exposto, pode-se intuir que as medidas e ações de *turnaround* de exportações aqui aventadas podem servir de mapa concreto para que as determinações dadas pelo presidente Lula aos seus ministros sejam cumpridas, e assim fazer com que a empresa saia da atual crise fortalecida e competitiva para expandir as exportações de bens intensivos em alta tecnologia.

“

Instituições como a Funcex, AEB, e CNI sempre alertam e sugerem medidas ao governo para evitar a não incidência de impostos nas exportações e reduzir a falha de mercado observada no mercado de financiamento e seguros às exportações

”