



Organización Internacional del Café  
Organização Internacional do Café  
Organisation Internationale du Café

WP Promotion No. 8/06

22 Setembro 2006  
Original: português/inglês

P

Comitê de Promoção  
26 setembro 2006  
Londres, Inglaterra

**Proposta brasileira para promoção do  
consumo de café na OIC**

### **Antecedentes**

O documento que se reproduz a seguir, procedente do Brasil, delineia uma proposta com o objetivo de criar uma rede da OIC para promoção do consumo de café, que, com base em conhecimentos já adquiridos, congregará participantes do agronegócio café mundial para colaborarem em torno de maneiras de expandir o consumo de café em todos os mercados.

### **Ação**

Solicita-se aos Membros exportadores que considerem autorizar o Diretor-Executivo a usar uma soma não superior a US\$120.000 do Fundo de Promoção para a contratação de firmas especializadas, com o propósito de criar uma rede da OIC para promover o consumo de café da forma descrita no documento a seguir.

## **PROPOSTA BRASILEIRA PARA PROMOÇÃO DO CONSUMO DE CAFÉ NA OIC**

### **1. Introdução**

Projeções do consumo mundial de café nos próximos 10 anos indicam que 20 ou 30 milhões de sacas poderão ser acrescentados ao volume consumido hoje. Alcançar 10 milhões ou 30 milhões, ou um meio termo, dependerá das taxas de crescimento anuais, que podem ser muito afetadas e influenciadas pela promoção. A experiência brasileira mostra que a escolha de quanto queremos crescer depende em grande parte de iniciativas do próprio agronegócio café mundial.

O tema “promoção” tem sido muito discutido na OIC em anos recentes. Isto reforça a percepção brasileira de que a promoção do consumo de café é um dos objetivos fundamentais da Organização. Como o Brasil vem trabalhando há vários anos na área de promoção do consumo, decidiu-se apresentar uma proposta à OIC para utilizar uma pequena parte dos fundos hoje disponíveis para criar a base de um programa de promoção muito maior do que se pode imaginar, auto-sustentável já a curto prazo.

A OIC dispõe de dois fundos, contribuídos pelos países produtores, que somam mais de 1 milhão de dólares. O saldo destes fundos está investido no mercado financeiro, sujeito às baixas taxas de juros atuais. Os produtores podem alocar o saldo desses fundos para promoção, se convencidos de que será um bom investimento. Uma parte modesta destes fundos existentes pode ser usada para criar um processo auto-sustentável de promoção na OIC.

Hoje vivemos em um mundo muito diferente do período áureo de promoção de consumo sob a tutela da OIC. Doadores e participantes potenciais, ou seja, países, instituições e empresas, têm interesse em investir em projetos específicos ao invés de doar a fundos com finalidades gerais. Para inserir a promoção na OIC neste novo ambiente é necessário quebrar o círculo vicioso de falta de dinheiro por falta de projetos e de falta de projetos por falta de dinheiro para promoção.

A presente proposta recomenda a institucionalização na OIC do processo de articulação em rede que tem caracterizado não só os programas brasileiros de promoção como também o programa de café e saúde da OIC e, mais recentemente, as aplicações iniciais do Guia da OIC na Índia, México e Indonésia. O que se propõe é articular os atores do agronegócio café mundial para criar de forma coletiva e compartilhada projetos e ações para promover o consumo por meio da Rede da OIC para Promoção do Consumo de Café.

Em justaposição à rede orgânica acima, propõe-se enfatizar os consumidores do futuro sem prejuízo dos demais públicos. O foco em consumidores jovens justifica-se não só por seus números – 2 bilhões de pessoas – mas também porque a globalização e a tecnologia da informação estão criando uma geração com comportamento e gostos semelhantes. Tais jovens são mais fáceis de serem alcançados por estratégias e mensagens semelhantes difundidas através de mídias modernas e de alta tecnologia, como por exemplo a Internet, celulares e podcasts. O foco nos jovens oferece uma chance ímpar de moldar as preferências dos consumidores em relação ao café nos próximos 30 ou 40 anos.

## **2. Experiências recentes de trabalho em rede**

O conceito de rede vem permeando, embora de maneira não necessariamente premeditada, alguns dos principais programas de aumento de consumo de café da atualidade.

A bem sucedida abordagem para disseminar conhecimento do programa Positivamente Café é baseada numa rede informal de divulgação. O programa organiza, desenvolve e cria conteúdo, coloca-o na Internet e prepara boletins informativos para os interessados (associações, empresas, grupos de consumidores, etc) que os divulgam, no que pode ser considerado uma rede de informações tradicional, de cima para baixo.

O atual programa brasileiro de promoção concentra-se também na criação de idéias, conteúdo e materiais, sendo estes últimos às vezes produzidos pelo próprio programa ou, mais freqüentemente, pelas empresas. As empresas fazem a distribuição e divulgação dos materiais, que freqüentemente são impressos por elas com suas próprias marcas. É uma rede *ad hoc* de promoção institucional e de marcas com benefícios para todos os envolvidos.

O próprio Guia Detalhado para Promoção do Consumo de Café em Países Produtores recomenda estruturas de promoção em rede na seção referente a arranjos institucionais. As etapas iniciais das primeiras aplicações em larga escala do Guia, na Índia, México e Indonésia, concentraram-se exatamente na formação de redes de promoção congregando os principais participantes do agronegócio café nos respectivos países. Foi surpreendente como a estrutura em rede permitiu a identificação rápida dos problemas e a definição de linhas estratégicas para promover o consumo de café. Nestes exercícios foi privilegiada a opinião daqueles que melhor conhecem a problemática, ou seja, os atores mais próximos dos consumidores, ao mesmo tempo que se considerava a opinião dos demais atores, no que pode ser entendido como uma rede atuando de baixo para cima.

### 3. Foco nos jovens

O ambiente sócio-econômico atual tem duas características importantes, que facilitam a promoção e contribuem para a formação de futuros consumidores:

- tecnologias de comunicação modernas e baratas e
- a Geração M, onde “M” vem de Mídia e Multitarefa.

Há novas tecnologias de comunicação modernas e baratas associadas à Internet, como blogs, ações “virais”, mensagens de texto e, provavelmente, haverá novas abordagens em futuro próximo. Estas ferramentas de comunicação novas estão baixando o custo e mudando o modo como nos comunicamos com parceiros, clientes e consumidores na cadeia do café.

A Geração M, que está “ligada” em várias mídias e é multitarefas, inclui 2 bilhões de jovens que estão interconectados e têm gostos semelhantes ao redor do mundo. Ao contrário dos “baby boomers”, que eram diferentes e tinham gostos distintos em países diferentes, a Geração M tem gostos mais uniformes. A Internet e a globalização estão tornando esta geração menos suscetível às influências das culturas locais.

Uma estrutura de promoção baseada numa rede orgânica virtual pode tratar os jovens não só como público alvo principal dos programas, mas também como participantes engajados, fornecendo suas opiniões e participando na própria criação de estratégia e mensagens. Tal procedimento corresponde à verdadeira abordagem de baixo para cima, com participação ativa do público alvo, que enseja os melhores resultados para qualquer programa de marketing.

### 4. Rede da OIC para Promoção do Consumo de Café no Mundo

A presente proposta compreende a institucionalização da promoção na OIC por meio da formação de uma rede orgânica virtual que aproveite a experiência já acumulada, inclusive de trabalhos em rede, e aglutine os participantes do agronegócio café mundial para pensar junto e buscar formas consensuais de aumentar o consumo de seu produto em todos os mercados.

A **rede** virtual articulará os atores do mercado internacional de café, com a coordenação de um grupo gestor (governança da rede) representativo dos vários segmentos do negócio para criar, de forma coletiva, contribuída e compartilhada, ações para promover o consumo mundial de café.

A rede será composta de **sub-redes** representativas dos segmentos de mercado que trazem sua perspectiva do problema para o processo de contribuição coletiva de idéias, estratégias, programas e ações. As sub-redes corresponderão aos mercados de países produtores, consumidores tradicionais e consumidores emergentes.

As discussões ocorrerão em **comunidades de colaboração** – ambientes virtuais coordenados por um mediador e uma equipe de colaboradores – que através do debate e compartilhamento de informações articulam os participantes da rede no processo de construção coletiva. As comunidades de colaboração previstas serão o banco de idéias (geração de idéias para promoção), o balcão de projetos para promoção e os arranjos institucionais para promoção. Uma quarta comunidade de colaboração tratará de garantir o foco no consumidor jovem, sem prejuízo dos demais públicos alvo. Esta quarta comunidade funcionará como uma terceira dimensão da matriz sub-redes versus comunidades de colaboração, permeando as discussões dos assuntos a serem desenvolvidos.

Os **assuntos** a serem desenvolvidos pela perspectiva de cada sub-rede estão representados na matriz da Figura 1, onde o foco jovem aparece na coluna dedicada ao mercado jovem / novas mídias. Como se disse antes, o foco jovem deve permear as discussões nas outras células da matriz.

Participarão também da rede as **comunidades de negócios**, compostas por empresas que poderão desenvolver negócios com os membros da rede a partir das discussões temáticas que ocorrem nas comunidades de colaboração. As comunidades de negócios poderão ser compostas por empresas de relações públicas, propaganda e publicidade, marketing, feiras e eventos, educação e treinamento, tecnologia e telecomunicações, consultoria, serviços financeiros, etc além de empresas diretamente vinculadas ao agronegócio café, como produtores, traders, indústrias, distribuidores e varejistas. Estas comunidades gerarão os negócios que garantirão o auto-financiamento da rede, como se explica em seguida.

Finalmente, participarão da rede **comunidades de conhecimento**, compostas por centros de excelência que se vendem para a rede, trazendo o estado da arte para as discussões temáticas que ocorrem nas comunidades de colaboração. As comunidades de conhecimento, que poderão ser integradas por universidades, centros de pesquisa, “think-tanks” e até mesmo entidades do terceiro setor (ONGs), também contribuirão para a viabilidade financeira da rede.

A rede proposta acima pode ser esquematicamente visualizada no Anexo: Rede da OIC para Promoção do Consumo de Café.

**FIGURA 1: ASSUNTOS A SEREM DESENVOLVIDOS PELAS SUB-REDES**

<b>SUB-REDES</b>	<b>Consumidores de Colaboração</b>			
<b>CONSUMIDORES DE COLABORAÇÃO</b>	<b>BANCO DE IDÉIAS (Geração de Idéias)</b>	<b>BALCÃO DE PROJETOS (Disseminação de Idéias)</b>	<b>ARRANJOS INSTITUCIONAIS (Quem promove)</b>	<b>FOCO JOVEM (Terceira Dimensão da Matriz / Rede)</b>
<b>SUB-REDES</b>				
<b>MERCADOS PRODUTORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar /aplicar Guia da OIC</li> <li>- Aproveitar Experiência Projetos na Índia/México/Indonésia</li> <li>- Café e Saúde</li> <li>- Aproveitar Experiência Brasileira (passada/presente/futura)</li> <li>- Café e Criação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relações Públicas</li> <li>- Marketing Direto</li> <li>- Eventos (concursos qualidade/leilões/baristas/etc)</li> <li>- Publicidade</li> <li>- Mídia tradicional</li> <li>- Estratégias</li> <li>- Programa Café e Saúde</li> <li>- Programa Café e Criação</li> <li>- Educação</li> <li>- Parcerias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir Promotor(es)</li> <li>- Criar Programas</li> <li>- Definir Conselho Diretor</li> <li>- Relações com Associações de Classe</li> <li>- Relações com o Governo</li> <li>- Relações com outros negócios</li> <li>- Relações com o 3º Setor (mais estruturado)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mídias modernas de alta tecnologia (Internet/celular/podcasts/outros)</li> <li>- Mensagens universais</li> <li>- Estilos de vida (moderno/hedonista/"ocidental")</li> <li>- Café e esporte</li> <li>- Café e prazer</li> </ul>
<b>MERCADOS TRADICIONAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Café e Saúde</li> <li>- Aproveitar Experiências Consumidores (ex.: NCA/EUA)</li> <li>- Mercado virtual de idéias</li> <li>- Aproveitar Experiência Brasileira (presente/futura)</li> <li>- Utilizar /aplicar Guia da OIC</li> <li>- Obstáculos à expansão do consumo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parceria com Associações de Classe do café</li> <li>- Parceria com empresas/marcas (indústria e varejo)</li> <li>- Relações Públicas</li> <li>- Eventos (baristas/outros)</li> <li>- Ações virais</li> <li>- Estratégias</li> <li>- Programa Café e Saúde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir Promotor(es) potencial(ais)</li> <li>- Relações com Associações de Classe</li> <li>- Relações com empresas/ marcas (indústria e varejo)</li> <li>- Relações com o 3º Setor (menos estruturado)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mídias modernas de alta tecnologia (Internet/celular/podcasts/outros)</li> <li>- Mensagens universais</li> <li>- Estilos de vida (moderno/hedonista/"ocidental")</li> <li>- Café e esporte</li> <li>- Café e prazer</li> </ul>
<b>MERCADOS EMERGENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado virtual de idéias</li> <li>- Aproveitar Experiência Projeto Índia</li> <li>- Aproveitar Experiência OIC (Rússia e China)</li> <li>- Café e Saúde</li> <li>- Barreiras culturais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias com países produtores</li> <li>- Parcerias com empresas/marcas (indústria e varejo)</li> <li>- Integração com mercados tradicionais/maduros</li> <li>- Relações Públicas</li> <li>- Eventos (festivais/baristas/outros)</li> <li>- Ações virais</li> <li>- Estratégias</li> <li>- Programa Café e Saúde</li> <li>- Programa Café e Criação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir promotor(es) potencial(ais)</li> <li>- Relações com países produtores (governo, associações e empresas)</li> <li>- Relações com empresas/marcas (indústria e varejo: pacotes e xícara)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mídias modernas de alta tecnologia (Internet/celular/podcasts/outros)</li> <li>- Mensagens universais</li> <li>- Estilos de vida (moderno/hedonista/"ocidental")</li> <li>- Café e esporte</li> <li>- Café e prazer</li> </ul>

## 5. Operação da Rede da OIC

A rede da OIC deverá ser montada e operada por empresa especializada na construção e gestão de redes orgânicas virtuais, como a proposta acima, assessorada por empresa de marketing com experiência em programas institucionais de promoção de consumo.

A **governança da rede** caberá à própria OIC, assessorada por empresas especializadas em construção e gestão de redes e promoção de consumo. Pelo lado da OIC, a governança da rede poderá ser exercida pelo Grupo Diretor de Promoção, diretamente ou por representantes indicados pelos países membros do Grupo, assessorados pelo “staff” atual da OIC, sem necessidade de contratação de pessoal específico para tal fim, pois a maior parte do trabalho técnico será executada por profissionais das empresas contratadas remunerados pelas próprias atividades da rede.

Com o apoio da governança da rede e usando a metodologia das empresas contratadas, será realizado um **diagnóstico** da promoção do consumo nos mercados alvo. A partir destas informações será feito um **planejamento estratégico** e um **plano de ação** que nortearão as atividades das comunidades de colaboração lideradas por **mediadores**, que executarão o plano de ação e gerenciarão os projetos em cada uma das áreas do plano de ação.

Os **colaboradores** contribuirão com os mediadores na execução dos projetos definidos pelo plano de ação. Poderão pertencer à própria rede ou serem profissionais externos, representantes de fornecedores e/ou integrantes de instituições.

Finalmente, os **participantes** serão todos os membros da cadeia de valor relacionada com a promoção do consumo de café, que participarão do processo opinando, debatendo e aderindo ou não às ações que serão executadas pelos mediadores e colaboradores, conforme o plano de ação formulado a partir da formação do grupo gestor.

## 6. Auto-financiamento da operação da rede

Uma vez implantada, a operação da rede será totalmente auto-sustentável, sem ônus para a OIC e mesmo com possível receita para ela, dependendo do modelo de negócios a ser adotado. As receitas poderão ser originadas de uma grande variedade de formas, incluindo-se mídia, relacionamento, transações eletrônicas, etc.

## 7. Orçamento

Através de pesquisa com possíveis fornecedores, foram estimados em não mais do que US\$120 mil os custos totais para a implantação da Rede da OIC para Promoção do Consumo de Café nos moldes descritos acima. Tal estimativa envolve os serviços de empresas especializadas para conceber e desenhar a rede, implantar sua infraestrutura de informação na Internet, criar a estrutura

de governança, realizar o diagnóstico, mobilizar os mediadores, colaboradores, fornecedores e participantes e colocar a rede em marcha.

Para garantir que a proposta acima seja exequível segundo os custos previamente indicados, foi encaminhada ao Diretor-Executivo uma cotação de empresas especializadas com experiência no assunto que cobre todos os serviços elencados neste documento.

A proposta brasileira é que o Diretor-Executivo seja autorizado pelos países produtores a utilizar até US\$120 mil do Fundo de Promoção para contratar empresas especializadas para criar a Rede da OIC para Promoção do Consumo de Café nos moldes descritos acima.

## **8. Vantagens**

As vantagens da proposta são numerosas. Primeiro, começar a fazer as coisas agora e iniciar a promoção a curto prazo com recursos modestíssimos. Segundo, criar uma rede de promoção que é auto-sustentável após sua implantação e pode mesmo gerar receitas para a OIC. Terceiro, focar nos mercados presente e futuro, usando as ferramentas de TI preferidas pelo consumidor jovem. Quarto, “destravar” a promoção na OIC!

A presente proposta permite reposicionar a promoção na OIC, fazendo com que seja foco de atividades permanentes e contínuas na rede virtual, com resultados positivos para todos os envolvidos no agronegócio café mundial.

Por outro lado, este pequeno investimento pode demonstrar a viabilidade da operação em rede também em outras atividades da OIC. Se este for o caso, a rede de promoção poderá ser ampliada, com investimentos mínimos, para abranger outras áreas.



**REDE DA OIC PARA PROMOÇÃO**  
**DO CONSUMO DE CAFE**

# **DEFINIÇÕES**

## **REDE**

PROCESSO DE ARTICULAÇÃO DOS ATORES DO MERCADO INTERNACIONAL DE CAFE, COORDENADO POR UM GRUPO GESTOR(GOVERNANÇA DA REDE) REPRESENTATIVO DOS VARIOS SEGMENTOS DO MERCADO, PARA CRIAÇÃO, DE FORMA COLETIVA,CONTRIBUIDA E COMPARTILHADA DE AÇÕES PARA A PROMOÇÃO DO CONSUMO MUNDIAL DE CAFE

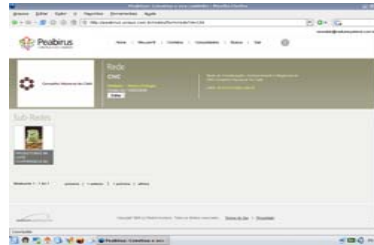
## **SUB-REDE**

REPRESENTAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO QUE TRAZEM PARA O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO COLETIVA A SUA PESPECTIVA DO PROBLEMA

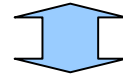
## **COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO**

AMBIENTES VIRTUAIS COORDENADOS POR UM MEDIADOR E UMA EQUIPE DE COLABORADORES QUE ATRAVES DO DEBATE E COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES ARTICULAM OS PARTICIPANTES DA REDE NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO COLETIVA

## REDE OIC PARA PROMOÇÃO DO CONSUMO DE CAFE

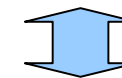
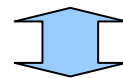
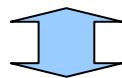
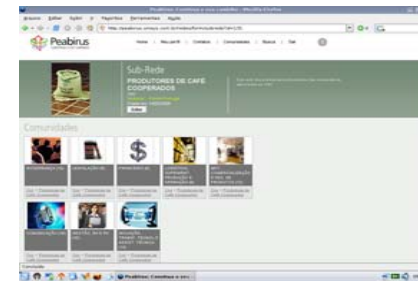
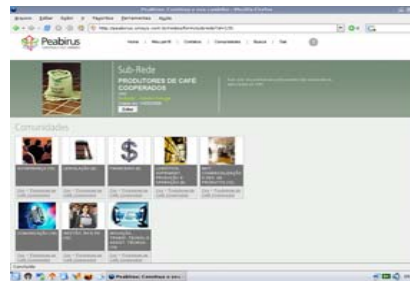


GRUPO DE GOVERNANÇA  
RESPONSÁVEL PELO  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
DA REDE



## SUB-REDES DOS MEMBROS DO GRUPO DIRETOR

RESPONSÁVEIS POR TRAZER A VISÃO DO PROBLEMA PELA PERSPECTIVA DE  
SEU SEGMENTO DE MERCADO

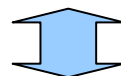


## COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO



ARTICULAÇÃO FEITA PELOS MEDIADORES EM TORNO DE TEMAS DE INTERESSE

# REDE OIC PARA PROMOÇÃO DO CONSUMO DE CAFE



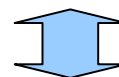
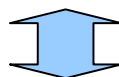
## SUB-REDES DOS MEMBROS DO GRUPO DIRETOR



**MERCADOS  
PRODUTORES**

**MERCADOS  
TRADICIONAIS**

**MERCADOS  
EMERGENTES**



## COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO



**GERAÇÃO DE IDEIAS  
PARA PROMOÇÃO**

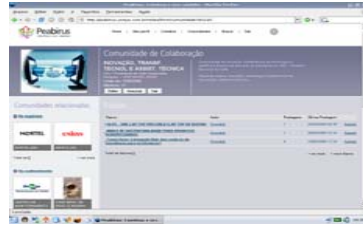
**PROJETOS PARA  
PROMOÇÃO**

**ARRANJOS  
INSTITUCIONAIS  
PARA PROMOÇÃO**

**MERCADO  
JOVEM/NOVAS MIDIAS**

# COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO

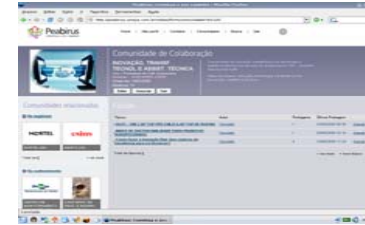
ASSUNTOS A SEREM DESENVOLVIDOS PELA PERSPECTIVA DE CADA SUB-REDE



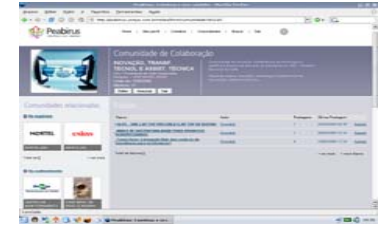
## GERAÇÃO DE IDEIAS PARA PROMOÇÃO



## PROJETOS PARA PROMOÇÃO



## ARRANJOS INSTITUCIONAIS PARA PROMOÇÃO



## MERCADO JOVEM/NOVAS MÍDIAS

SUB-REDES



### MERCADOS PRODUTORES

- GUIA DA OIC
- PROJETO CFC (IND/MEX/INDO)
- CAFE E SAUDE
- EXPERIENCIA BRASILEIRA
- CAFE E CRIANÇA



### MERCADOS TRADICIONAIS

- CAFE E SAUDE
- EXP. NCA/EUA
- MERC.VIRTUAL IDÉIAS
- EXP. BRASILEIRA
- GUIA DA OIC
- OBSTACULOS A EXPANSÃO



### MERCADOS EMERGENTES

- MERC.VIRTUAL IDÉIAS
- PROJETO INDIA
- EXPERIENCIA OIC-RUSSIA E CHINA
- CAFÉ E SAÚDE
- BARREIRAS CULTURAIS

- REL.PUBLICAS
- MKT DIRETO
- PUBLICIDADE
- MIDIA TRADICIONAL
- ESTRATEGIAS
- CAFE E SAUDE
- CAFE E CRIANÇA
- EDUCAÇÃO
- PARCERIAS

- PARC. C/ ASSOC. DE CLASSE E COM EMPR./MARCAS
- REL.PUBLICAS
- EVENTOS
- CAFE E SAUDE
- AÇÕES VIRAIS
- ESTRATEGIAS

- PARC. COM PAISES PROD.E COM EMPRESA/MARCAS
- INTEG. COM MERC. TRADICIONAIS
- REL.PUBLICAS
- EVENTOS
- CAFE E SAUDE
- AÇÕES VIRAIS

- PROMOTORES
- PROGRAMAS
- CONS. DIRETOR
- REL.C/ASSOC.DE CLASSE, GOV. OUTROS NEG. E TERCEIRO SETOR

- PROMOTORES
- REL.C/ASSOC.DE CLASS,EMPRESAS E MARCAS E TERCEIRO SETOR

- PROMOTORES
- REL.C/PAISES PRODUTORES E C/ EMPRESAS E MARCAS

- NOVAS MÍDIAS
- ALTA TECNOLOGIA
- MENS.UNIVERSAIS
- ESTILOS DE VIDA
- CAFE E ESPORTE
- CAFE E PRAZER

- NOVAS MÍDIAS
- ALTA TECNOLOGIA
- MENS.UNIVERSAIS
- ESTILOS DE VIDA
- CAFE E ESPORTE
- CAFE E PRAZER

- NOVAS MÍDIAS
- ALTA TECNOLOGIA
- MENS.UNIVERSAIS
- ESTILOS DE VIDA
- CAFE E ESPORTE
- CAFE E PRAZER

# COMUNIDADES DE NEGÓCIOS

EMPRESAS QUE DESENVOLVEM NEGÓCIOS COM OS MEMBROS DA REDE PARTICIPANDO DAS DISCUSSOES TEMATICAS QUE OCORREM NAS COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO



RELAÇÕES PÚBLICAS



EDUCAÇÃO E TREINAMENTO



PRODUTORES



PROPAGANDA & PUBLICIDADE



TECNOLOGIA E TELE-COMUNICAÇÕES



TRADINGS



MARKETING



CONSULTORIAS



INDUSTRIAS



FEIRAS E EVENTOS



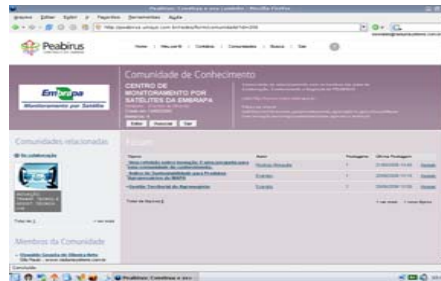
SERVIÇOS FINANCEIROS



DISTRIBUIDORES ATACADO / VAREJO

# COMUNIDADES DE CONHECIMENTO

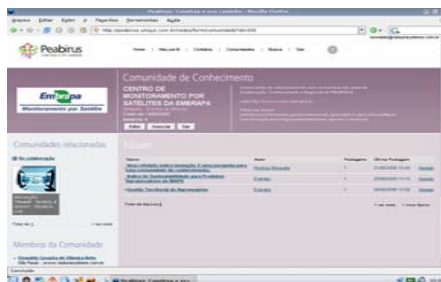
CENTROS DE EXCELENCIA QUE SE VENDEM PARA A REDE TRAZENDO O ESTADO DA ARTE PARA AS DISCUSSOES TEMATICAS QUE OCORREM NAS COMUNIDADES DE COLABORAÇÃO



UNIVERSIDADES



CENTROS DE PESQUISA



THINK TANKS