

*Brasília, 10 de março de 2010 às 14h42*  
*Seleção de Notícias*

---

NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS  
Clipping Nacional

## O Estado de S. Paulo/SP

Veja mais

<b>EUA não oferecem acordo ao Brasil</b> .....	<b>5</b>
--	----------

CAPA

Temas de Interesse | Comércio Internacional

<b>EUA não trazem proposta e Brasil adianta lista de patentes e royalties</b> .....	<b>5</b>
---	----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Stephanes: 'ameaça de aumento é terrorismo'</b> .....	<b>7</b>
--	----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Brasil e EUA estão sendo levados a um conflito acidental</b> .....	<b>9</b>
---	----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Mudanças climáticas

<b>China e Índia anunciam adesão a acordo do clima</b> .....	<b>11</b>
--	-----------

VIDA

## O Globo/RJ

Temas de Interesse | Artigos

<b>Retaliação pode atingir Hollywood</b> .....	<b>12</b>
--	-----------

CAPA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Filmes dos EUA na mira do Brasil em retaliação</b> .....	<b>12</b>
---	-----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Stephanes: trigo mais caro é terrorismo</b> .....	<b>14</b>
--	-----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>EUA: anúncios em sites superam os impressos</b> .....	<b>15</b>
--	-----------

ECONOMIA

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Lula: só recebi Hillary por 'deferência'</b> .....	<b>16</b>
---	-----------

ECONOMIA | BRUNO VILLAS BÔAS

## Folha de S. Paulo/SP

Temas de Interesse | Seção Economia - mídia nacional

<b>Lula nega guerra comercial; EUA falam em negociação</b> .....	<b>17</b>
--	-----------

DINHEIRO | EDUARDO RODRIGUES

Temas de Interesse   Seção Economia - mídia nacional	
<b>Vaivém das commodities</b> .....	<b>18</b>
DINHEIRO	
Temas de Interesse   Comércio Internacional	
<b>Estratégia comercial</b> .....	<b>21</b>
OPINIÃO	
Temas de Interesse   Mudanças climáticas	
<b>Proteção de floresta terá US\$ 3,5 bi</b> .....	<b>22</b>
CIÊNCIA	
Temas de Interesse   Mudanças climáticas	
<b>Brasil apoiará sul-africano na ONU, diz Minc</b> .....	<b>23</b>
CIÊNCIA	
 <b>Valor Econômico/SP</b>	
CNI	
<b>Em busca de um modelo para revigorar a cultura corporativa</b> .....	<b>24</b>
GESTÃO DA INOVAÇÃO	
Temas de Interesse	
<b>Sucesso depende de um longo ciclo que inclui estratégia e planejamento</b> .....	<b>28</b>
Veja mais	
<b>Quebrar as barreiras internas é o primeiro passo para avançar</b> .....	<b>29</b>
INVESTIMENTOS	
CNI	
<b>Mobilização de lideranças quer promover a agenda em favor de mudanças</b> .....	<b>31</b>
INVESTIMENTOS	
Veja mais	
<b>'Ponte aérea'</b> .....	<b>32</b>
CAPA	
Temas de Interesse   Seção Economia - mídia nacional	
<b>Demanda forte no Brasil desperta interesse de companhias nos EUA</b> .....	<b>32</b>
EMPRESAS	
Temas de Interesse   Infra-Estrutura	
<b>EUA querem negócios, não guerra</b> .....	<b>34</b>
CAPA	
Temas de Interesse   Comércio Internacional	
<b>Locke indica que política sobre etanol pode mudar</b> .....	<b>35</b>
BRASIL	
Temas de Interesse   Comércio Internacional	
<b>Empresários veem apatia do governo Obama</b> .....	<b>38</b>
BRASIL	
Temas de Interesse   Infra-Estrutura	
<b>Rei sueco usará visita para "vender" jato</b> .....	<b>39</b>
BRASIL   ASSIS MOREIRA	

Temas de Interesse | Comércio Internacional

<b>Commodities Agrícolas</b> .....	<b>41</b>
------------------------------------	-----------

AGRONEGÓCIOS

## Brasil Econômico/BR

Veja mais

<b>CSN investe US\$ 600 mi em cimento</b> .....	<b>43</b>
---	-----------

NESTA EDIÇÃO

Temas de Interesse | Artigos

<b>CSN reserva US\$ 600 mi para fábricas de cimento</b> .....	<b>44</b>
---	-----------

EMPRESAS

Veja mais

<b>Brasil e EUA tentam solução negociada</b> .....	<b>46</b>
--	-----------

NESTA EDIÇÃO

Temas de Interesse | Comércio Internacional

<b>EUA apresentarão contraproposta à retaliação em abril</b> .....	<b>47</b>
--	-----------

BRASIL

Temas de Interesse | Comércio Internacional

<b>EUA apresentarão contraproposta à retaliação brasileira em abril</b> .....	<b>50</b>
---	-----------

CAPA

Temas de Interesse | Comércio Internacional

<b>Uma questão de bom senso.</b> .....	<b>50</b>
--	-----------

ÚLTIMA HORA

## EUA não oferecem acordo ao Brasil

CAPA



O primeiro passo nas negociações de uma alternativa "pacífica" As retaliações comerciais do Brasil contra os EUA frustrou-se com a ausência de oferta americana. A expectativa brasileira era que uma proposta de compensação comercial fosse entregue, o que não ocorreu. O Brasil já está finalizando a lista de direitos de propriedade intelectual que podem ser objeto da retaliação. o

Pág B1

Frase Miguel Jorge do Desenvolvimento.

" Claro que não vamos abrir mão das retaliações"

## EUA não trazem proposta e Brasil adianta lista de patentes e royalties

ECONOMIA



ENCONTRO - O secretário Gary Locke, que se reuniu com Miguel Jorge

Governo deve antecipar para a semana que vem consulta sobre direitos de propriedade intelectual para retaliação comercial

Renata Veríssimo BRASÍLIA

Diante da ausência de uma oferta americana para negociar uma alternativa "pacífica" para as retaliações comerciais do Brasil aos Estados Unidos, o governo brasileiro deve antecipar para a próxima semana o início da consulta pública da lista de direitos de propriedade intelectual - como patentes e royalties - que também podem sofrer sanções. A informação é de uma fonte envolvida nas conversas com o governo americano. Na segunda-feira, o governo havia in-

Continuação: EUA não trazem proposta e Brasil adianta lista de patentes e royalties

formado que os termos da consulta pública seriam aprovados pelos ministros da Câmara de Comércio Exterior ( Camex) no dia 23 de março.

A expectativa alimentada pelo Itamaraty era de que uma primeira proposta de compensação comercial fosse entregue ontem por Michael Froman, conselheiro adjunto de Segurança Nacional para Assuntos Econômicos Internacionais dos Estados Unidos. Froman foi recebido no fim da manhã pelo embaixador Pedro Luiz Carneiro de Mendonça, subsecretário de Assuntos Econômicos e Tecnológicos do Itamaraty. Mas preferiu tratar da controvérsia apenas como um tópico da agenda econômica bilateral. Em paralelo, o secretário de Comércio americano, Gary Locke, insistia com o ministro do Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior, Miguel Jorge, que os EUA não querem iniciar uma guerra comercial contra o Brasil. Mas a intenção de Washington de negociar ainda não saiu do plano retórico.

Um avanço poderá ocorrer no início de abril, quando o chefe da Representação dos Estados Unidos para o Comércio ( USTR) , Ron Kirk, deve se reunir com autoridades brasileiras. No entanto, segundo Miguel Jorge, não se sabe ainda se esse encontro ocorrerá antes ou depois do dia 7, data marcada pelo governo para iniciar a aplicação das retaliações sobre bens americanos incluídos na lista divulgada segunda-feira pela Camex. Dentro do governo

americano, Ron Kirk é a autoridade encarregada de negociar temas de comércio.

Desde que obteve o direito de aplicar as retaliações de US\$ 830 milhões sobre bens, serviços e propriedade intelectual dos EUA - resultado de uma controvérsia em torno da política de subsídios americanos ao setor do algodão - o Brasil se esforça o quanto pode para adiar a adoção da medida final e para manter a porta aberta para a solução negociada. A contrapartida americana, até o momento, não foi posta no papel.

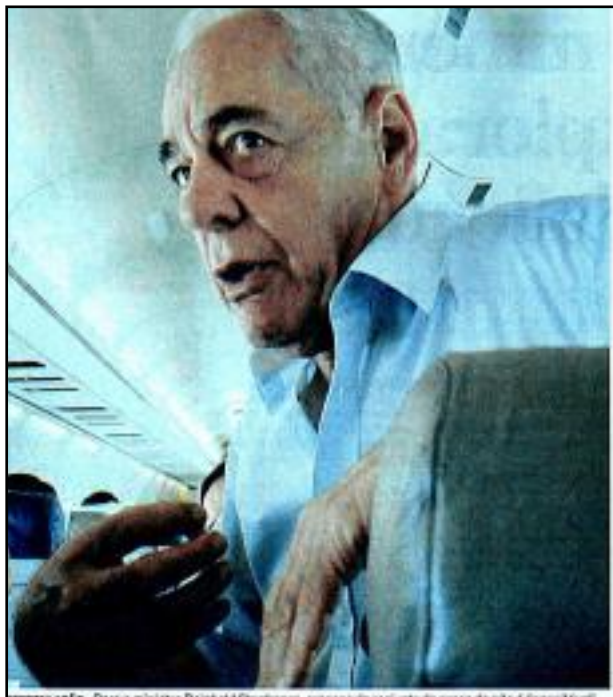
Embora sinalize com a possibilidade de propor ao Brasil medidas de compensação comercial, Washington jamais enviou uma oferta concreta. A compensação seria uma alternativa dos EUA à sua alegada dificuldade de obter o aval do Congresso à redução de subsídios ao setor algodoeiro. O próprio Itamaraty se dispõe a aceitá-la, desde que em caráter temporário. Mas Miguel Jorge desconsiderou ontem essa via. Ele defendeu que a Casa Branca dispõe de meios para reduzir parte dos subsídios, como as garantias de crédito à exportação, e para mudar a legislação no Congresso.

Antes refratário às retaliações, Miguel Jorge mostra-se defensor legítimo da iniciativa. Conforme declarou ontem, não há nenhuma chance de renúncia, por parte do Brasil, de seu direito de retaliar, uma vez já autorizado pela **Organização Mundial do Comércio ( OMC)** .

(continuação de: *EUA não oferecem acordo ao Brasil*)

## Stephanes: 'ameaça de aumento é terrorismo'

ECONOMIA



Ministro critica setor de panificação que quer reajustar preço do pãozinho  
Célia Froufe BRASÍLIA

Terrorismo e especulação. Foi com essas palavras que ministros rebateram ontem, em Brasília, a ameaça da **indústria** de panificação de reajustar o preço do pão francês por causa da elevação, para 30%, do Imposto sobre Importação do trigo dos Estados Unidos.

O aumento da alíquota para o grão americano foi definido na véspera, pela Câmara de Comércio Exterior (Camex), em função do contencioso do algodão. Mas só deve entrar em vigor em 30 dias. A lista da Camex conta com 102 itens de produtos dos EUA que devem sofrer retaliação brasileira.

"Já tem gente querendo ganhar dinheiro a custo de uma determinada situação", resumiu o ministro da Agricultura, Reinhold Stephanes. Para ele, a ameaça de aumento não tem lógica. "O custo do trigo no pão-

zinho varia de 10% a 16%. Como a restrição de 5%, que é quanto compramos dos Estados Unidos, aumentaria em 16%? É terrorismo", afirmou.

Além disso, Stephanes comentou que não há justificativa para o aumento, porque o atual preço do pão foi estabelecido em 2007, quando a tonelada do trigo custava R\$ 750, 00. Depois disso, a trajetória do preço do grão foi descendente e hoje a tonelada é comercializada entre R\$ 400, 00 e R\$ 450, 00. "É inaceitável (um reajuste)."

Já o ministro do Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior, Miguel Jorge, declarou ter se surpreendido com as notícias de que o preço do pãozinho aumentaria no Brasil. "É pura e exclusivamente especulação em torno de uma medida que será inócua em relação aos preços", afirmou, lembrando que os Estados Unidos são apenas um pequeno e esporádico fornecedor de trigo ao Brasil.

Stephanes citou que Rússia, Canadá e União Europeia são alternativas viáveis para o fornecimento de trigo. "Não se oferta trigo só nos Estados Unidos", considerou. "A Rússia oferta trigo, e trigo bom. Além disso, está disposta a competir neste mercado com outros países", acrescentou.

A reação enérgica do ministro da Agricultura causou desentendimentos entre os donos de moinhos. Na segunda-feira, o presidente do conselho de administração da Associação Brasileira da **Indústria** do Trigo (Abitrigo) e presidente do Moinho Anaconda, Luiz Martins, informou ao Estado que seria necessário importar cerca de 4 milhões de toneladas de fora do **Mercosul**. E disse ainda que seria "inevitável" um aumento no preço do pão, embora não fosse possível precisar o porcentual.

Lawrence Pih, diretor-presidente do Moinho Pa-

Continuação: Stephanes: 'ameaça de aumento é terrorismo'

cífico e conselheiro da Abitrigo, questionou os dados. Ele procurou a reportagem do Estado para afirmar que, segundo um estudo da própria entidade, a necessidade de importação de terceiros países é de 700 mil toneladas. Ele acredita que não vai chegar nem a 400 mil. "É terrorismo e falta de ética falsear a realidade", afirmou o empresário.

Procurado, Martins informou que está fora do País e que não entraria em polêmicas. "Não sei os dados que ele está usando para comentar", disse. A assessoria de imprensa da Abitrigo afirmou que não se pronunciaria sobre o assunto e não informou qual é o volume correto de trigo que será necessário importar de

países como Estados Unidos ou Canadá.

Pih também não concorda que a retaliação aos EUA pode provocar alta no preço do pãozinho. Segundo ele, o aumento seria de "inexpressivo" 0,5 centavo, mesmo que todos os moinhos repassem o aumento da alíquota de importação, o que é complicado em um mercado competitivo, e que todo o trigo importado de terceiros mercados viesse dos EUA. "Também podemos comprar trigo da Rússia", disse o empresário, fazendo coro com as declarações do ministro da Agricultura.

(continuação de: *EUA não oferecem acordo ao Brasil*)

## Brasil e EUA estão sendo levados a um conflito acidental

ECONOMIA

Raquel Landim Análise

As circunstâncias estão levando Brasil e Estados Unidos a um conflito comercial acidental. Os dois países emitem sinais de conciliação, mas estão de mãos atadas. É como descreveu uma fonte bem relacionada em Washington: "Isso parece um acidente de trem que todo mundo vê que vai acontecer, mas ninguém consegue evitar".

O Brasil já deixou bem claro que não quer retaliar os Estados Unidos. O processo está sendo conduzido com a máxima cautela e com seguidos prazos para dar tempo de um acordo ser fechado. Na lista de bens cujas **tarifas de importação** podem subir, divulgada segunda-feira, o governo retirou insumos e peças para a **indústria**.

Todo esse cuidado tornou os efeitos econômicos da lista praticamente nulos, e pouco capazes de despertar uma forte reação nos Estados Unidos. Paradoxalmente, as reclamações internas se multiplicam, dada a sensibilidade política do tema.

Donos de moinhos de trigo se desentenderam sobre o impacto da medida após o ministro da Agricultura acusá-los de terrorismo. As montadoras utilizaram seu poderoso lobby para sair da lista, sem sucesso. E agora fornecedores de alimentos especiais acusam a retaliação de, potencialmente, colocar em risco a saúde pública.

A retaliação em propriedade intelectual é ainda mais sensível. O governo quer agilizar o processo para sinalizar aos americanos que a lista de bens "não significa que vai ficar por isso mesmo". Mas será que as farmacêuticas serão capazes de enfrentar o lobby agrícola nos EUA? O governo brasileiro está na tor-

cida, mas alguns analistas acham que não.

Recentemente, o secretário de Comércio Exterior, Welber Barral, descreveu assim a situação a empresários: "O Brasil não quer retaliar, nem em bens, nem em propriedade intelectual, mas não há outra saída jurídica". É exatamente isso.

O processo vencido pelo Brasil na **Organização Mundial do Comércio (OMC)** se arrasta há oito anos. Como arcar com o custo político de ganhar e não levar? A própria credibilidade da **OMC** está em risco.

Os Estados Unidos também se encontram entre o "ruim" e o "péssimo", conforme descreveu um negociador. As autoridades americanas fazem promessas de boa vontade e já até enviaram uma sinalização ao governo brasileiro de que uma boa proposta estaria por vir. O problema é que a administração Obama pode fazer muito pouco sem o aval do Congresso, que é muito cioso de seus poderes na área comercial.

Os empresários brasileiros ofereceram uma série de alternativas aos EUA, como maiores cotas para o açúcar, queda da tarifa do **etanol**, aumento do mercado para carnes, redução das tarifas têxteis. Mas todos esses assuntos mexem com o Congresso ou com lobbies ainda mais poderosos que o do algodão. O que é mais complicado: reduzir os subsídios para o algodão ou abrir o mercado para o **etanol**? Difícil saber.

É provável que os EUA entreguem uma oferta, mas corre o risco de ser apenas um amontoado de boas intenções, como tentar reduzir os subsídios ao algodão lá em 2012, durante a reforma da Farm Bill (Lei Agrí-

Continuação: Brasil e EUA estão sendo levados a um conflito acidental

cola) , que é uma das batalhas mais duras do Congresso. O governo brasileiro parece muito disposto a negociar, mas talvez não consiga vender um acordo em que ganhe tão pouco.

Esse caso está se tornando emblemático das con-

tradições do sistema de regras da **OMC**. A retaliação, ainda mais contra um parceiro comercial tão grande, é um remédio amargo. Uma vitória com gosto de derrota.

# China e Índia anunciam adesão a acordo do clima

VIDA

Demora na resposta das economias mais poluidoras do mundo emergente causou preocupação mundial AP e Reuters **METAS VOLUNTÁRIAS** - *Mulher passa ao lado de usina na periferia de Pequim; país é o maior poluidor*

## AMSTERDAM

China e Índia anunciaram ontem sua decisão de aceitar o acordo de redução voluntária dos gases causadores do **efeito estufa** definido na Conferência do Clima em Copenhague, em dezembro. No entanto, as mensagens oficiais enviadas à secretaria de mudanças climáticas das Nações Unidas não ajudaram a elevar o otimismo em torno das negociações por um acordo internacional que possa ser fechado ainda neste ano.

Em um comunicado de apenas uma frase, o negociador chinês para mudanças climáticas, Su Wei, autorizou a adesão da China à lista de países que não têm metas legais, mas sim voluntárias, de diminuição dos gases de **efeito estufa**. A lista foi capitaneada pelo presidente americano, Barack Obama, nas horas finais da **Conferência de Copenhague**, depois que os chefes de Estado reunidos não conseguiram chegar a um acordo que tivesse a aprovação de todos os países participantes.

Assim como a China, a Índia enviou um comunicado à ONU, na segunda-feira, em que afirmava "manter o conteúdo do acordo". Mais de cem países responderam ao questionamento, feito pela Dinamarca, se manteriam a adesão ao acordo firmado em de-

zembro.

A demora na resposta das duas economias mais poluidoras do mundo emergente gerou preocupação. Sem a presença de China e Índia, o já frágil acordo climático firmado em dezembro poderia vir abaixo.

No entanto, ambos países evitaram usar a palavra "vinculante", o que foi visto como uma tentativa dos dois países de se manterem distantes de endossarem o acordo plenamente.

A acordo climático definido em Copenhague prevê que a comunidade internacional deve limitar o aquecimento global a 2°C em relação aos níveis pré-industriais. Mas não há um claro objetivo de redução das emissões.

O acordo estabeleceu também um fundo de US\$ 10 bilhões entre 2010 e 2012 para ajudar os países mais vulneráveis a enfrentar os efeitos da mudanças climáticas.

## RANKING MUNDIAL

Com 1, 92 bilhão de toneladas de CO2 emitidos em 2008, a China lidera o ranking mundial de poluição atmosférica, segundo informações levantadas pelo Centro de Análise de Informações sobre CO2 dos Estados Unidos. Os americanos estão na segunda colocação do ranking, com 1, 54 bilhão de toneladas emitidas, seguido da Índia, com 479 milhões de toneladas. O Brasil ocupa a 15ª colocação, emitindo 111 milhões de toneladas de CO2.

## Retaliação pode atingir Hollywood

CAPA



O segundo passo da retaliação do Brasil aos EUA pode ter como alvos os direitos autorais de filmes e a cassação de patentes de medicamentos. Página 23, [Elio Gaspari](#) e editorial "Sem alternativa"

## Filmes dos EUA na mira do Brasil em retaliação

ECONOMIA



O SECRETÁRIO de Comércio dos EUA, Gary Lofgren após reunião com Miguel Jorge: contraproposta em abril

Novas sanções por subsídios ao algodão incluiriam taxaço de remessas e quebra de patentes de remédios

Eliane Oliveira

BRASÍLIA. O segundo passo da retaliação à qual o Brasil tem direito contra os Estados Unidos - autorizada pela [Organização Mundial do Comércio \(OMC\)](#) em disputa sobre os subsídios americanos ao algodão - será nas áreas de serviços e propriedade intelectual e deverá ter como alvo, entre outros, os direitos autorais de filmes americanos, via taxaço ou bloqueio temporário de remessas de dividendos e royalties. Além disso, está prevista a cassação de patentes em medicamentos que não sejam de uso controlado. A nova lista de sanções será publicada no próximo dia 23 para consulta pública. Assim como

Continuação: Filmes dos EUA na mira do Brasil em retaliação

ocorreu com a relação de bens taxados, todas as medidas serão negociadas com o setor privado.

Para evitar problemas no abastecimento, o governo analisa escolher remédios facilmente substituíveis por genéricos ou importações de outros mercados, como analgésicos e antiácidos. Ficariam de fora medicamentos para tratar diabetes, câncer e hipertensão.

No caso dos filmes, um alto funcionário do governo brasileiro citou a TV a cabo, em que "100% são filmes americanos".

- Se formos cassar a patente de algum medicamento de uso controlado, como os anti-HIV, corremos o risco de dar um tiro no pé - explicou.

Para advogado, medidas só prejudicam consumidor. O primeiro passo para a retaliação, autorizada pela **OMC** no fim de 2009, ocorreu anteontem, com a publicação de uma lista de 102 produtos cujas **tarifas de importação** serão elevadas. Segundo um empresário americano, as barreiras à importação de bens não preocupam tanto quanto possíveis sanções em direitos autorais e taxação de royalties.

A aplicação de sanções comerciais com restrição de direitos autorais chama-se retaliação cruzada. Se não houver acordo em 30 dias, o mecanismo será usado pela primeira vez. O valor total da retaliação é de US\$ 829 milhões, sendo US\$ 591 milhões em importação de bens e US\$ 238 milhões em serviços e propriedade intelectual.

- Essa discussão não traz qualquer benefício aos agricultores brasileiros de algodão. Para retaliar os EUA, potencialmente será prejudicado o consumidor brasileiro, que nada tem a ver com a questão - avalia o advogado Francisco Ribeiro Todorov, sócio do escritório Trench, Rossi e Watanabe.

Segundo o jornal britânico "Financial Times", Brasil e EUA caminham para um confronto comercial.

O jornal lembrou a visita da secretária de Estado americana, Hillary Clinton, que prometeu enviar dois representantes ao Brasil para negociar.

Os EUA pretendem apresentar uma contraproposta na primeira semana de abril, informou o ministro do Desenvolvimento, Miguel Jorge, após almoço com a comitiva do secretário de Comércio americano, Gary Locke.

- Estamos prontos a negociar - disse o ministro, ressaltando que a contraproposta teria de vir do Escritório de Comércio ( USTR) .

A visita de Gary Locke, que não representa os EUA neste tipo de negociação, já estava agendada antes da divulgação da lista de retaliação. Um assessor da comitiva, Michael Frowman, disse que o Executivo precisa da aprovação do Legislativo para negociar compensações. Mas fontes do Itamaraty lembraram que o Executivo pode revisar programas de subsídio.

(continuação de: Retaliação pode atingir Hollywood)

## Stephanes: trigo mais caro é terrorismo

ECONOMIA

Ministro critica Abitrigo por prever aumento com alíquota maior para os EUA

BRASÍLIA e RIO. O governo reagiu duramente, ontem, às declarações da Associação Brasileira da **Indústria** do Trigo (Abitrigo) de que os preços ao consumidor de farinha de trigo, massas e pães vão subir, caso a tarifa de importação de trigo avance de 10% para 30%, se o produto for oriundo dos EUA. Ao divulgar o sexto levantamento da safra 2009/2010, o ministro da Agricultura, Reinhold Stephanes, classificou a previsão como "terrorismo": - O custo do trigo no pãozinho varia de 10% a 16%. Com a restrição de 5%, que é quanto compramos dos EUA, aumentaria em 16%? É terrorismo - afirmou Stephanes. - Já tem gente querendo ganhar dinheiro à custa de uma dada situação.

O ministro do Desenvolvimento, Miguel Jorge, disse ter ficado surpreso com a avaliação dos moinhos. Para ele, o aumento das alíquotas de importação dos 102 itens, divulgado na última segunda-feira, não trará prejuízos nem ao consumidor nem à **indústria** nacional.

- Os EUA não são nossos principais fornecedores de trigo.

As importações de lá são mínimas - disse ele.

Safra deve alcançar 143 milhões de toneladas. Técnicos da área de comércio exterior informaram que, no primeiro bimestre deste ano, o trigo dos EUA representou apenas 5% do total importado pelo Brasil. A maior parte, ou 71%, veio da Argentina. O governo disse ainda que, se necessário, o Brasil pode contar com o produto de Canadá, Rússia e União Europeia.

Para Alexandre Pereira, presidente da Associação Brasileira da **Indústria** da Panificação e Confeitaria (Abip), o preço do pãozinho não subiria com o aumento da taxa ao trigo americano, pois o setor depende pouquíssimo do trigo dos EUA.

- Foi uma declaração precipitada - avaliou.

Segundo o sexto levantamento da safra 2009/2010, feito pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), a produção de trigo este ano deve ficar em 5,026 milhões de toneladas, cerca de metade do consumo anual do país. Assim, o restante precisa ser importado. A safra total de grãos foi estimada em 143,094 milhões, recorde histórico. (Eliane Oliveira e Fabiana Ribeiro)

## EUA: anúncios em sites superam os impressos

### ECONOMIA

Estudo da consultoria Outsell, divulgado ontem, prevê que os gastos com publicidade on-line devem superar aqueles de mídia impressa, segundo reportagem do jornal britânico "Financial Times".

De acordo com a Outsell, os gastos com anúncios na internet devem crescer este ano 9,6%, para US\$ 119,6 bilhões. Na contramão, a mídia impressa deve amargar uma queda de 3%, a US\$ 111,5 bilhões, no mesmo período.

A consultoria calcula que os anunciantes vão destinar 32,5% de seu orçamento para publicidade on-li-

ne, ante 30,3% para mídia impressa. Segundo a pesquisa, cresceram os gastos com mecanismos de busca e nos sites próprios das empresas. Chuck Richard, vice-presidente da Outsell, afirma que o estudo reflete o desejo dos anunciantes e publicitários de medirem melhor o retorno do dinheiro gasto com publicidade.

"Os anunciantes e publicitários não querem apenas os maiores sites. Querem as pessoas que estão dispostas a comprar e receptivas à mensagem", avaliou ele, segundo a reportagem do "Financial Times".

## Lula: só recebi Hillary por 'deferência'

ECONOMIA



LULA E HILLARY: visita foi exemplo de subserviência, segundo presidente

Presidente diz que encontro com secretária americana ocorreu apenas porque Amorim pediu

Bruno Villas Bôas

O presidente Luiz Inácio Lula da Silva disse que o país precisa se livrar do complexo de "vira-latas" e que não pode mais ser tratado como "um lixo". Segundo Lula, uma exemplo de subserviência foi dado com a visita da secretária de Estado americana, Hillary Clinton, que esteve no Brasil no começo deste mês. O presidente afirmou que recebeu a ministra apenas por uma "deferência" ao ministro das Relações Exteriores, Celso Amorim, que pediu o encontro.

- Eu acompanhei a vinda dela por aí. E vi alguns setores da imprensa dando tratamento para ela como se eles não fossem ninguém. É engraçado porque a imprensa queria saber: "O senhor vai tratar de tal assunto com a Hillary Clinton?". Eu disse: não, quem vai tratar com ela é o ministro Amorim - disse Lula, em evento no Comperj anteontem.

Segundo Lula, a hierarquia exigiria que a conversa com Hillary Clinton fosse de "ministro para ministro": - Quando for o Obama, eu converso com ele e faço um acordo. Sem nenhuma falta de respeito, apenas por uma questão de hierarquia, de tornar as coisas mais ou menos equânimes - disse Lula, que brincou com a própria escolha da palavra. - Olha, depois falam que eu sou analfabeto, falei "equânime". Chique.

Hillary visitou uma série de países latino-americanos no início de fevereiro, como parte dos preparativos para a visita do presidente americano Barack Obama, prevista para este ano. E sempre foi recebida pelos chefes de estados

Secretária é recebida por presidentes em vários países Foi assim na Argentina, com Cristina Kirchner, e no Chile, com Michelle Bachelet. Recentemente, Hillary esteve na Grécia onde foi recebida por George Papandreou, primeiro-ministro, cargo equivalente a chefe de estado no país.

Lula disse ainda que quando tomou posse em 2003 "um tal de Zoellick, que era sub do sub no Banco Mundial, resolveu dar palpite sobre o Brasil". E que qualquer um dava palpite sobre o Brasil. Robert Zoellick é hoje presidente do Banco Mundial.

## Lula nega guerra comercial; EUA falam em negociação

DINHEIRO



Lula nega guerra comercial; EUA falam em negociação

### EDUARDO RODRIGUES

DA SUCURSAL DE BRASÍLIA

O presidente Luiz Inácio Lula da Silva disse ontem acreditar que o Brasil chegará a um acordo com os Estados Unidos e que não será necessário sobretaxar produtos americanos. A retaliação foi autorizada pela **OMC** (**Organização Mundial do Comércio**) em resposta à concessão de subsídios por parte do governo americano a produtores de algodão.

"Não vamos entrar em uma guerra", disse Lula à agência Associated Press.

Comitiva americana liderada pelo secretário de Comércio, Gary Locke, reuniu-se ontem com representantes do governo brasileiro para reforçar a mensagem de que o país quer negociar uma saída para evitar a retaliação.

Mas uma contraproposta -que, segundo os representantes do EUA, precisa ser "justa para os dois lados"- só deverá ser apresentada oficialmente aos negociadores brasileiros em abril.

cni.empauta.com

Anteontem, o Brasil anunciou a lista com 102 produtos americanos que podem sofrer sobretaxação a partir de 7 de abril, mas as autoridades americanas apostam em um acordo antes dessa data.

Após reunião com Locke, o ministro Miguel Jorge (Desenvolvimento) disse que a visita do secretário não poderia trazer alternativa contra a retaliação porque o encarregado do tema no governo americano é o representante de Comércio, Ron Kirk.

"Já temos um encontro marcado com Kirk. "

Ainda assim, afirmou, Locke marcou posição em relação à disputa na **OMC** na qual o governo brasileiro conquistou o direito de retaliar o parceiro comercial em até US\$ 829 milhões neste ano, por causa de subsídios e garantias ilegais aos produtores de algodão.

"O secretário disse que não interessa aos EUA entrarem numa guerra de comércio", afirmou Miguel Jorge, que ressaltou que o país espera uma proposta concreta. "A retaliação está sendo feita para compensar prejuízos. Então se compensa pagando, e não com apelos. "

## Vaivém das commodities

### DINHEIRO



**MAURO ZAFALON - mauro.zafalon@uol.com.br SAFRA MAIOR**

A safra de grãos deverá atingir 144 milhões de toneladas neste ano, ficando próxima do recorde de 144,1 milhões de 2007/8. Em relação ao ano passado, crescerá 6,5%. A recuperação se deve às boas condições climáticas, que permitiram maior produtividade.

### ÁREA MANTIDA

Os dados são da Conab, que registra estabilidade na área a ser utilizada pelos agricultores neste ano: 47,7 milhões de hectares. Já a produtividade cresce 6,6% no período.

### OS LÍDERES

A produção brasileira está concentrada em soja, milho e arroz. Juntos, esses três produtos somam 131 milhões de toneladas ou 91% da safra nacional. O destaque é a soja, cuja produção sobe para 67,6 milhões de toneladas, 10,4 milhões a mais do que o vo-

lume anterior.

### APITO INICIAL

Três entidades do agronegócio - Acrimat (pecuária), Ampa (algodão) e Aprosoja (soja) - financiaram projetos básicos de adequação e mobilidade urbana de Cuiabá, uma das sedes da Copa de 2014. As entidades investiram R\$ 4 milhões.

### EM BUSCA DE RENDA

O Brasil detém um terço das vendas mundiais de café, o consumo sobe e a produção cresce. Mas o produtor não é remunerado. Diante disso, Gilman Viana, secretário de Agricultura de Minas Gerais, propõe uma estratégia nacional de mercado para segurar a renda dos produtores de café.

### ESTOQUES

Viana propôs, em Salvador, onde se realiza o Agrocafé - encontro do setor -, que o governo federal forme um estoque de 10 milhões de sacas de café, o que devolveria ao Brasil o poder de ter oferta equilibrada e remuneração ao produtor. Os gastos seriam de R\$ 3 bilhões, "mas esse dinheiro não é subsídio, e sim uma operação".

### RETOMADA

A exportação de carne "in natura" somou 208 mil toneladas no primeiro bimestre deste ano, 16% a mais do que em igual período anterior, quando a demanda teve forte retração devido à crise mundial.

### MAIS RECEITAS

Não é apenas a demanda que se recupera, mas também os preços. Segundo a Abiec (associação do setor), o preço médio da tonelada subiu 24%, para US\$

Continuação: Vaivém das commodities

3. 581. Com isso, as receitas obtidas com as exportações aumentaram para US\$ 506 milhões, com alta de 43%.

### **ANO BOM**

Este ano deverá ser um período bom para o setor de carnes, que espera o retorno da União Europeia às compras, forte avanço do Irã, recuperação de Hong

Kong e entrada da China no mercado.

Continuação: Vaivém das commodities



# Estratégia comercial

OPINIÃO

## Editorial

editoriais@uol.com.br

*Com direito a retaliar, Brasil pretende negociar com americanos; deveria, além disso, revigorar comércio com os EUA*

SE NO TERRENO da política internacional as divergências sobre a aplicação de sanções ao Irã separam Brasil e Estados Unidos, no campo comercial, os dois países enfrentam o espinhoso caso das retaliações que o Brasil foi autorizado a praticar contra os norte-americanos pela **Organização Mundial do Comércio**.

O contencioso surgiu em 2002, quando representantes brasileiros contestaram na **OMC** os subsídios concedidos pelo governo dos EUA aos produtores locais de algodão. No entendimento do Brasil, os benefícios eram desleais, distorciam os preços do produto no mercado mundial e prejudicavam suas exportações.

A **OMC** concedeu ganho de causa ao país e determinou que os EUA recuassem das medidas. Como nada aconteceu, o governo brasileiro optou por recorrer ao direito de retaliar. Autorizado a aplicar sanções de até US\$ 829 milhões, o Brasil divulgou anteontem uma lista de produtos norte-americanos que terão **tarifas de importação** elevadas.

O pacote, com 102 itens, corresponde a US\$ 591 milhões -de uma pauta de importações dos EUA que atingiu cerca de US\$ 20 bilhões no ano passado. Pela decisão da **OMC**, que se tornou um marco para disputas futuras, o Brasil ainda poderá estender as sanções às áreas de serviços e propriedade intelectual.

Não faz sentido encarar o contencioso como uma oportunidade para alimentar disputas e desentendimentos. Ao contrário, representantes dos governos brasileiro e norte-americano já indicaram que a negociação é o melhor caminho. Não por acaso, o Brasil estipulou um prazo de 30 dias para as medidas entrarem em vigor. Até lá, os dois países podem chegar a um acordo.

Para que isso ocorra será preciso que os EUA se disponham a apresentar compensações satisfatórias. O ideal para os produtores brasileiros de algodão seria que o Congresso norte-americano se sentisse pressionado a modificar o programa de subsídios -que não pode ser suprimido apenas pelo Executivo.

O caso também oferece uma chance para o Brasil reavaliar seus laços comerciais com os EUA, que têm sido deixados de lado, equivocadamente, pelo atual governo. É flagrante o declínio do intercâmbio entre os dois países em favor da China, que no ano passado superou os EUA na corrente de comércio com o Brasil.

Não é prudente que as exportações brasileiras mantenham-se apoiadas em **commodities** cujos volumes e preços dependem quase que inteiramente dos humores da economia chinesa. Embora extraordinário, o crescimento chinês não é imune a reveses -e uma crise no país asiático poderia causar danos muito sérios ao Brasil.

É preciso que o governo brasileiro redobre esforços para conquistar mercados, abandone o imobilismo e o preconceito ideológico quando se trata de discutir acordos bilaterais e promova medidas internas para aplacar os efeitos negativos da taxa de câmbio e das ineficiências burocráticas sobre as vendas externas.

## Proteção de floresta terá US\$ 3,5 bi

CIÊNCIA

**Ideia é que um mecanismo de redução de CO2 por desmate possa começar neste ano Encontro em Paris reúne nações tropicais e ricas; para ministro, esquema é reação a ceticismo criado com fiasco de Copenhague**

DA REDAÇÃO

Representantes de países com florestas tropicais e representantes de países com dinheiro se reúnem amanhã em Paris para tentar criar um mecanismo de redução de emissões por desmatamento que possa começar já neste ano.

O chamado Irpa ( Arranjo de Parceria Interino para Redd) visa capacitar países tropicais a monitorar suas florestas e a gerenciar os recursos doados pelos países ricos para redução de desmate e conservação.

O mecanismo começará com US\$ 3, 5 bilhões, doados por EUA, Noruega, Japão, Austrália, França e Reino Unido.

Segundo o ministro Carlos Minc ( Meio Ambiente) , que representará o Brasil no encontro, a ideia é que o Redd ( nome dado a ações de redução de emissões por desmate) possa começar a funcionar mesmo na ausência de um acordo internacional de proteção ao clima.

"Fazer as coisas andarem antes de um acordo pode ajudar a derrubar o ceticismo que sobreveio à frus-

tração generalizada com Copenhague", afirmou Minc à **Folha**.

O Redd era um dos capítulos mais adiantados da negociação internacional antes do fracasso da cúpula na Dinamarca.

Já era consenso, por exemplo, que o Redd terá três fases. Na primeira, países que ainda não têm metodologias nacionais de monitoramento adotarão uma -o Brasil possui uma das mais avançadas do mundo. Na segunda, serão feitos projetos em pequena escala e financiados por verba de doação.

Só numa terceira fase, a ser implementada depois de assinado novo acordo do clima, é que países ricos poderiam usar ações de Redd como "créditos" a serem abatidos de suas metas de redução de CO2.

Segundo Suzana Kahn Ribeiro, secretária nacional de Mudança Climática, o Brasil deve ajudar a capacitar outros países, transferindo de graça a tecnologia de monitoramento desenvolvida pelo Inpe.

"O monitoramento será relevante de qualquer forma", diz Thelma Krug, do Inpe, principal negociadora do Brasil em Redd. Segundo ela, independentemente de um acordo internacional, devem ser firmados acordos bilaterais e constituídos fundos na área. ( CA)

## Brasil apoiará sul-africano na ONU, diz Minc

CIÊNCIA

**CLAUDIO ANGELO**  
EDITOR DE CIÊNCIA

O Brasil não deve apresentar uma candidatura própria ao secretariado da Convenção do Clima da ONU. Em vez disso, segundo o ministro do Meio Ambiente, Carlos Minc, o país apoiará a candidatura do sul-africano Marthinus van Schalkwyk.

O cargo máximo das Nações Unidas para a área climática ficará vago a partir de junho. Seu ocupante atual, o holandês Yvo de Boer, renunciou ao posto no mês passado, em meio à frustração generalizada com o resultado da conferência de Copenhague, em dezembro. A reunião falhou em produzir um tratado internacional contra os gases de efeito estufa.

Há uma chance alta de que o substituto do diplomata holandês saia de algum país emergente, como forma de ajudar a romper a desconfiança entre países ricos e pobres que emperra o acordo.

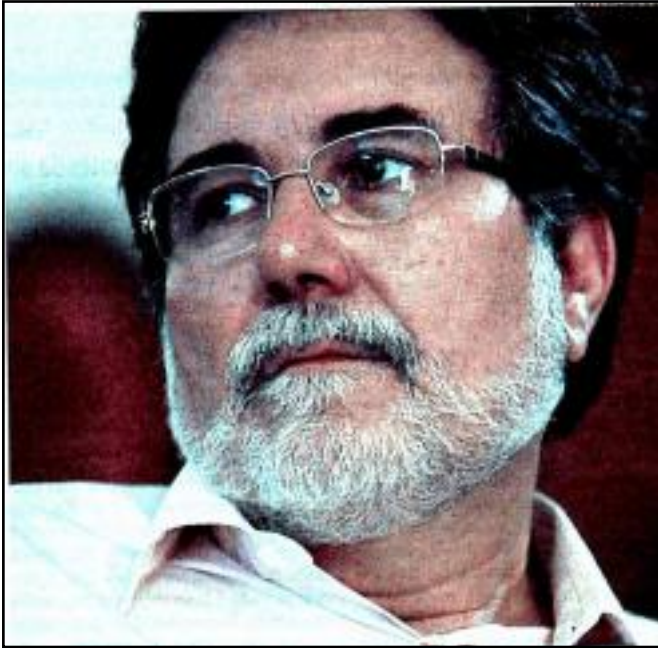
O governo da África do Sul nomeou Van Schalkwyk, atual ministro do Turismo, oficialmente nesta semana. A Índia já havia proposto um candidato, Vijay Sharma.

Após a renúncia de De Boer, especulou-se que o embaixador brasileiro Luiz Figueiredo, atual negociador na área de clima, ou seu antecessor, Everton Vargas, pudessem ser nomeados. "O Brasil não considera candidatura própria, mas apoia o Marthinus", disse Minc.

# Sucesso depende de um longo ciclo que inclui estratégia e planejamento

## Em busca de um modelo para revigorar a cultura corporativa

GESTÃO DA INOVAÇÃO



*Pacheco: grande fator de motivação competitiva é a China, para onde migra a manufatura*

Cenários: Núcleos de inovação vão contribuir com desenvolvimento de padrões que uniformizem metodologias e facilitem a implantação de sistemas de gestão nas corporações Edson Pinto de Almeida, para o Valor, de São Paulo

10/03/2010

Pergunte a dez empresários ou executivos qual a receita para garantir crescimento e produtividade de suas empresas a fim de enfrentar a acirrada competição global. É bem provável que o grupo responda: inovação. Difícil será obter unanimidade caso a pergunta seguinte seja: e como fazer? Encontrar uma resposta sobre o caminho a seguir para colocar a teoria em prática é o grande desafio que começa a ser enfrentado por todos os agentes envolvidos no tema. A boa notícia para o Brasil é que se consolidou um consenso envolvendo governo, empresas, entidades cni.empauta.com

de classe, instituições e órgãos de fomento sobre a importância de se criar e implantar a cultura da inovação nos negócios, sejam eles de grande ou pequeno porte.

Parte significativa desse esforço deverá ser direcionada para uma tarefa que não tem sido tão simples para as empresas: implantar um sistema estruturado de gestão da inovação.

Para o professor da Unicamp, Carlos Américo Pacheco, autor de um estudo sobre o tema elaborado para o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento **Industrial** (Iedi), uma das dificuldades é a ausência de um modelo padronizado de inovação que possa ser utilizado por todas as empresas, ao contrário dos sistemas de gestão da qualidade, por exemplo. "Com qualidade é só adicionar horas de engenharia e os resultados aparecem. Com inovação não é assim", afirma.

O consultor Maximiliano Carlomagno, sócio diretor da Innoscience e autor do livro "Gestão da Inovação na Prática", observa que as empresas começam a superar um condicionamento de décadas. "A inovação é um gene recessivo, não está no DNA da maioria das organizações porque até agora a grande preocupação era ganhar escala e operar com previsibilidade - e não correr riscos", diz.

Isso não quer dizer que a empresa, ao dar prioridade para inovação, deva deixar de lado os cuidados com o equilíbrio da operação e com a melhoria contínua de seus produtos. "Não são coisas excludentes. Elas se complementam como comer e respirar", afirma Carlomagno.

O receio dos especialistas é que aconteça com a ino-

Continuação: Em busca de um modelo para revigorar a cultura corporativa

vação o mesmo atraso que ocorreu com os sistemas de qualidade, que só emplacaram de fato com a abertura do mercado nos anos 90. "Aí todos correram atrás", diz Pacheco. Segundo ele, o grande fator de motivação competitiva hoje é a China, para onde se desloca a atividade de manufatura.

Embora haja grandes diferenças em relação à inserção global do país nesse período de quase duas décadas, ainda há resistências culturais a serem vencidas. Na opinião do presidente da Siemens no Brasil, Adilson Primo, falta um ambiente propício à inovação na grande maioria das empresas porque os dirigentes ainda examinam a questão como custo e não como investimento. "Esse é um paradigma a ser mudado. "

O problema se agrava nas pequenas empresas. Além de não contarem com estruturas ou equipe de planejamento, há muita desinformação. "O pequeno empresário, em geral, não sabe onde buscar informações sobre fontes de financiamento e, por outro lado, enfrenta a barreira da linguagem excessivamente técnica empregada para tratar do tema", diz Edson Fermann, gerente da unidade de inovação do Sebrae.

Empenhada em contribuir para a solução deste problema, a **Confederação Nacional da Indústria (CNI)** está elaborando um material didático que vai servir para uniformizar conceitos e metodologias. Segundo o consultor da entidade, Fernando Mattos, serão criados este ano 35 núcleos de inovação, dos quais 20 irão operar por meio das federações de **indústrias** e outros 15 por meio das associações setoriais.

"O objetivo é difundir e alinhar conceitos, promover uma espécie de acordo semântico sobre o que é, como se faz inovação e como esse processo pode derivar do movimento pela qualidade", diz. Para Mattos, ao trabalhar a linguagem, é importante mostrar que inovação não se resume à atividade de

Pesquisa & Desenvolvimento. "Além da tecnologia, ela envolve questões de logística, marketing, processos e modelos de negócios", diz.

Para o professor Carlos Pacheco, a impossibilidade de se criar um modelo único de gestão e a diferença de realidade entre as grandes e pequenas empresas exigem, de fato, um programa mínimo que possa estimular os primeiros passos. Ele acredita que, depois de alinhados os conceitos e a linguagem, ficará mais fácil para cada empresa identificar o caminho mais apropriado para suas necessidades.

Adilson Primo lembra que a perspectiva de o Brasil alcançar a posição de quinta potência mundial até 2020 depende de uma agenda ativa de inovação. Alguns números, segundo ele, revelam a dimensão do problema. Primo se refere aos déficits na balança comercial dos setores eletroeletrônico ( US\$ 17, 9 bilhões) e petroquímico ( US\$ 23 bilhões) - ambos em 2009. "Se o Brasil crescer 5% a 6%, esses números podem explodir. É vital focar a inovação nos setores mais intensivos em tecnologia como é o caso da **indústria** de semicondutores", diz.

Para a **CNI**, a principal mudança na agenda de inovação no Brasil é o fato de as empresas decidirem assumir o papel de protagonistas no processo. O consultor Carlomagno considera essencial a liderança do setor empresarial. "Não podemos ficar apenas nos comparando com os outros países. É hora de olhar para dentro. Se as empresas fizerem sua tarefa interna, estarão em uma situação muito melhor quando o ambiente se modificar", diz.

Embora esteja em posição superior a México, Argentina e Índia, o Brasil ocupa posição ainda distante das economias mais desenvolvidas no investimento em atividades para inovação. É o 41º entre 47 analisados pelo ranking da Comunidade Europeia. De acordo com documento da **CNI**, com base em dados oficiais, o gasto total, público e privado, em atividades de P&D do Brasil situa-se em torno de

Continuação: Em busca de um modelo para revigorar a cultura corporativa

1 % do PIB, com participação equivalente ( 50%) entre o setores privado e público. Na maior parte dos países, segundo a **CNI**, a parcela privada é bem superior. Na média dos países desenvolvidos o gasto privado equivale a 70% do gasto total.

O estudo do Iedi conclui que seria preciso ampliar em 30% o apoio do governo para que o gasto total em P&D do setor privado suba de 0, 51% para 0,

65% do PIB, de acordo com que foi definido pela Política de Desenvolvimento Produtivo para 2010. O Iedi defende o apoio direto, na forma de subvenção, pois acredita que o incentivo fiscal, pelas características do sistema tributário, beneficia um grupo pequeno.

Continuação: Em busca de um modelo para revigorar a cultura corporativa

## Público e privado

A inovação no mundo e nas empresas

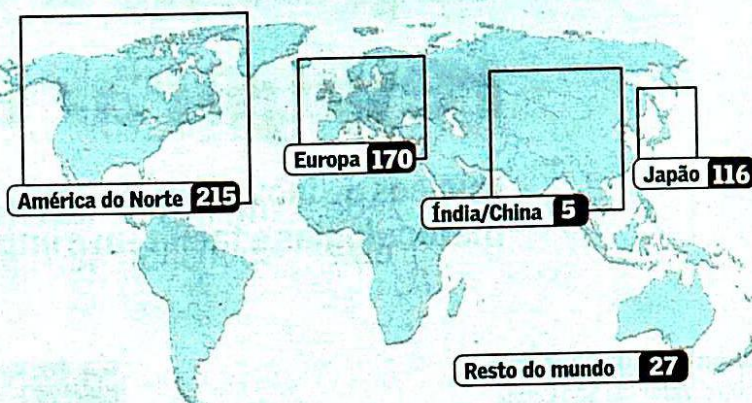
### Ranking global de inovação

Posição geral e empresarial

	Geral	Empresas
Suécia	1	4
EUA	6	8
Coreia	8	7
Espanha	23	27
Rússia	28	26
China	33	24
Brasil	41	33
México	42	39
Argentina	44	45
Índia	45	35

### Distribuição geográfica de investimentos

US\$ bilhões - 2008



### Investimentos mundiais em inovação

US\$ bilhões - 2008

Computação e eletrônicos	149
Indústria de saúde	120
Automobilística	86
Manufaturados	51
Química e energia	37
Software e internet	32
Aeroespacial e defesa	22
Bens de consumo	19
Telecomunicações	9
Outros	7

### Faltam cientistas e engenheiros

% de egressos em cursos de nível superior - 2005

	Ciências (A)	Engenharia (B)	Total (A+B)
China	10,3	28,9	39,2
Alemanha	15,4	15,9	31,2
França	15,1	11,9	27,1
México	11,2	14,3	25,6
Japão	4,7	20,1	24,8
Rússia	8,2	16,6	24,8
Reino Unido	15,1	8,7	23,8
África do Sul	9,7	6,7	16,4
EUA	9,3	6,3	15,7
<b>Brasil</b>	<b>6,2</b>	<b>4,5</b>	<b>10,8</b>

(continuação de: Sucesso depende de um longo ciclo que inclui estratégia e planejamento)

## Sucesso depende de um longo ciclo que inclui estratégia e planejamento

Inovar é converter ideias em valor econômico ou, de forma direta, em lucro. O iPod da Apple e os carros flex são exemplos bem conhecidos. São coisas novas que produziram resultado. Empresas líderes, em geral, praticam a inovação tecnológica, para se diferenciar dos concorrentes. Mas na maioria das vezes, a inovação ocorre pela simples introdução de uma melhoria. Uma pequena fábrica de cerâmica que passa utilizar o gabarito de normas técnicas e melhora a eficiência dos fornos também está inovando e obtendo resultado com a redução de custos.

A questão que se coloca para a maioria das empresas brasileiras é como gerenciar esse ciclo que vai da geração de ideias até a sua implementação. Gustavo Zevallos, sócio-diretor do Monitor Group, consultoria especializada em inovação, conta que a demanda das empresas se concentra em três pontos: melhorar a taxa de sucesso dos produtos, desenvolver um modelo para escolher a melhor tecnologia e implantar ferramentas de avaliação.

Não existe modelo único para todas as empresas, mas é possível descrever as etapas que compõem o ciclo da inovação:

**Estratégia** - Determina a visão de longo prazo e as

condições vitais para crescer e ganhar mercado. Nessa etapa define-se o papel da inovação na estratégia de negócios e sua função como diferencial competitivo.

**Planejamento** - Identifica os problemas e elege os pontos em que a inovação é necessária: tecnologia, produto, logística, processos ou modelo de negócios. O ideal é ter um plano com metas de curto e longo prazo. É o momento de avaliar a necessidade de novos equipamentos e capacitação de pessoal.

**Geração de ideias** - Estabelece rotinas para que as diversas áreas se envolvam nos processos de inovação, a partir das diretrizes estratégicas. As áreas operacionais podem ser envolvidas nos aspectos de melhoria. Para inovações radicais, o indicado é criar um grupo específico. Os sistemas abertos envolvem parceiros externos.

**Pipeline** - Estabelece o portfólio de projetos e analisa cada estágio de desenvolvimento para eliminar o que não serve e o que pode dar resultado. Se faz a alocação dos recursos para cada projeto e se confere se o resultado previsto atende a estratégia de negócios. (**EPA**)

# Quebrar as barreiras internas é o primeiro passo para avançar

## INVESTIMENTOS

Edson Pinto de Almeida

Independentemente da nacionalidade, as empresas inovadoras romperam com o modelo de deixar essa responsabilidade para uma única diretoria, espalhando-a por toda organização

As empresas que se tornaram inovadoras ao longo de sua existência exibem algo em comum: essa condição só pode ser alcançada depois de quebradas barreiras internas. Na maioria das vezes, a principal delas é o muro departamental, quando o tema inovação fica restrito a uma diretoria técnica e não se espalha pela organização. Essa é uma realidade que vem mudando nos últimos anos e atinge todas as organizações, independentemente da nacionalidade.

A Pepsico, gigante americana do setor de alimentos e bebidas, dona das marcas Quaker, Toddy, Elma Chips, H2OH e Pepsi, promoveu uma mudança radical há cerca de quatro anos em sua operação no Brasil. O novo modelo de gestão implantado delegou para toda a companhia a responsabilidade pelos processos de inovação, tarefa que estava restrita ao marketing.

De cara, o envolvimento de todos departamentos reduziu custos. "Se as áreas de produção e marketing não conversam, o risco de fazer investimentos desnecessários em equipamentos é grande", diz Sergio Júlio, diretor de P&D da Pepsico. Com as mudanças implantadas, o responsável pela operação na fábrica passou a participar da avaliação de conceito dos produtos.

O modelo de gestão da inovação da Pepsico foi desenvolvido aqui e teve como referência o modelo aplicado na Unilever. A metodologia de análise inclui estágios de decisões. A cada três meses, um comitê executivo que representa alta direção analisa as ideias, seleciona e define o momento de fazer o lançamento. Atualmente existem 150 projetos aguardando na fila.

O Boticário, uma das maiores redes de franquias brasileiras, com quase 3 mil lojas, estruturou seu modelo de gestão da inovação em 2002, com a criação de uma diretoria específica, encarregada de fomentar as atividades em toda a organização. "Nossa estrutura funciona de modo multidisciplinar por meio de comitês de inovação, produtos e investimentos", diz o diretor de pesquisa e inovação, Israel Feferman.

Assim como sua concorrente Natura, O Boticário adota o modelo de inovação aberta. A empresa identifica parceiros para dividir os riscos com pesquisas. Em 2008, a empresa inaugurou, em parceria com a Universidade Positivo, um laboratório de biologia molecular, um espaço aberto para pesquisas sobre o envelhecimento da pele e ingredientes da biodiversidade brasileira.

Com 65% de sua receita proveniente de produtos lançados nos últimos dois anos, O Boticário não adota o modelo pipeline ( funil) na etapa de análise e seleção dos projetos de inovação. O sistema é cumulativo e pode se prolongar por mais tempo, sem necessidade de descartar de imediato alguma ideia. Assim, a empresa conseguiu sair na frente e lançar a primeira li-

nha ( Active) com base em nanotecnologia, com investimentos de R\$ 5 milhões.

Os modelos de gestão da inovação em grandes empresas tendem a ser abertos e globais. O centro de P&D da HP Brasil, do qual participam cerca de 700 profissionais, desenvolve projetos mundiais em parceria com diversas universidades e centros de pesquisa brasileiros. "O Brasil para a HP deixou de ser

Continuação: Quebrar as barreiras internas é o primeiro passo para avançar

uma geografia de baixo custo e ganhou importância como parceiro estratégico em condição de igualdade com a Europa", diz Cirano Silveira, diretor da área de pesquisa e desenvolvimento. Segundo ele, uma das áreas onde há mais interação entre os centros de pesquisa do Brasil e dos Estados Unidos é em nanotecnologia.

(continuação de: *Quebrar as barreiras internas é o primeiro passo para avançar*)

## Mobilização de lideranças quer promover a agenda em favor de mudanças

### INVESTIMENTOS

Há um sentimento generalizado de que a conjuntura favorece a difusão de atividades inovadoras: economia aquecida, escala e engajamento de vários setores da sociedade. É nesse contexto que está sendo articulada a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), cuja meta é dobrar o número de empresas comprometidas com a agenda da inovação em quatro anos, independentemente do porte ou ramo de negócio.

Idealizado pela **Confederação Nacional da Indústria** (CNI), o movimento surgiu no fim de 2008 e reúne lideranças do empresariado, entidades setoriais e governo num esforço para estimular a incorporação da prática inovadora na estratégia das empresas. Os desafios do Brasil nesse campo são imensos. Citando dados do Pintec, a pesquisa de inovação tecnológica realizada pelo IBGE, Rafael Luchesi, diretor de operações da CNI e coordenador do MEI, diz que cerca de 30 mil empresas estão envolvidas com inovação, das quais 6 mil fazem pesquisa, e que os investimentos nesse esforço somam R\$ 30 bilhões por ano. "Somos o país que mais inova na América Latina, mas é preciso avançar em várias dimensões porque estamos distantes dos países de economia **industrial** avançada", observa.

A estratégia de atuação do MEI se concentra em dois pilares. Um deles é o de mobilizar o empresariado e entidades para criação de uma rede de núcleos setoriais capaz sensibilizar as empresas sobre a im-

portância de se estabelecer um canal permanente para o desenvolvimento da inovação. O grupo conta atualmente com a participação de 500 executivos de grandes empresas, que em agosto do ano passado lançaram em São Paulo o manifesto "Inovação: A Construção do Futuro". O documento definiu a meta de duplicar o número de empresas inovadoras.

Luchesi revela que serão criados aproximadamente 60 núcleos nos Estados, compostos por técnicos e consultores que, através de seminários e workshops, vão orientar as empresas sobre como desenvolver planos de inovação, explicar como funcionam as linhas de financiamento e os instrumentos de políticas públicas disponíveis para apoiar atividades inovadoras, e como proceder para participar de editais de licitação para obtenção de recursos para os projetos. A expectativa é sensibilizar ao menos 10 mil empresas por ano e fazer com que metade delas adote efetivamente ferramentas de gestão da inovação.

Outro pilar do MEI é o que Luchesi chama de diálogo entre o setor privado e o governo com o objetivo de fortalecer políticas públicas e estruturar mecanismos de apoio às atividades de inovação. As conversas estão em curso com o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), o Ministério do Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior (MDIC), BNDES e Finep. A expectativa é consolidar tudo ainda no primeiro semestre. ( **Inaldo Cristoni** )

## 'Ponte aérea'

CAPA



Transporte aéreo de passageiros entre o Brasil e os Estados Unidos deverá crescer a uma média anual de 7% até 2030 e já atrai o interesse de companhias americanas.

B4

## Demanda forte no Brasil desperta interesse de companhias nos EUA

EMPRESAS



Kirby, presidente da US Airways, negocia com Delta para voar para São Paulo

Alex Ribeiro

O transporte de passageiros em voos entre o Brasil e os Estados Unidos deverá crescer uma média de 7% anuais até 2030, de acordo com projeções divulgadas ontem pela Administração Federal de Aviação (FAA, na sigla em inglês), a agência que regula a aviação civil americana. Se confirmada, a taxa de expansão irá superar a do conjunto de países da América Latina, cujo avanço anual é calculado em 4,3%. O Brasil chegará também muito perto de China, Taiwan e Índia, que deverão apresentar taxa de crescimento perto de 8%.

O forte crescimento do mercado brasileiro despertou

Continuação: Demanda forte no Brasil desperta interesse de companhias nos EUA

o interesse de companhias americanas. Recentemente, a US Airways anunciou que negocia um acordo com a Delta Airlines para ter acesso a "slots", ou direitos de pouso e decolagem, no aeroporto de Guarulhos, em São Paulo. "Estamos trabalhando duro para servir São Paulo", disse ao **Valor** o presidente da US Airways, Scott Kirby, que participou ontem de um congresso da FAA sobre projeções para o mercado de aviação em Washington.

Pelos entendimentos entre as companhias, a US Airways abriria mão de "slots" no aeroporto La Guardia, em Nova York, em favor da Delta. Em troca, a US Airways receberia da Delta "slots" no aeroporto Ronald Reagan, em Washington, e em Guarulhos. O acordo ainda não foi levado adiante porque o Departamento de Transportes americano declarou que o negócio poderá levar a menos competição na aviação dos Estados Unidos e, por isso, exigiu que as companhias ofereçam parte dos "slots" a empresas concorrentes.

Segundo Kirby, a US Airways e a Delta ainda não desistiram do negócio. Em 2009, a US Airways iniciou a operação de um voo entre o Rio de Janeiro e Charlotte, na Carolina do Norte. "Estamos muito animados com a possibilidade de voar para São Paulo, já que o Brasil é uma economia grande que cresce rapidamente". Segundo ele, o interesse de operar no Brasil é antigo, mas os planos não foram concretizados antes porque não havia "slots" disponíveis.

"Esse não é o melhor momento para iniciar um novo voo, já que estamos no meio de uma recessão", disse o presidente da US Airways. "Mas esse mercado (o Brasil) é bastante restrito, e essa foi a primeira vez em que tivemos um 'slot' disponível."

O relatório da FAA diz que a aviação americana passou em 2009 por sua pior crise desde 1929, com uma queda de 7,3% no número de passageiros em relação a 2008, devido à combinação de uma severa recessão, que diminuiu a demanda tanto de viajantes de negócio quanto de turistas, com o alarme em torno da gripe suína, em fins do ano passado.

O número de passageiros transportados entre os Estados Unidos e outros países recuou 4,7% em 2009 em relação ao ano anterior. Para 2010, porém, a expectativa é um avanço de 3,3%, puxado pela recuperação mundial, sobretudo em economias em desenvolvimento. "Já existe uma recuperação em curso nos voos para a Ásia e o Pacífico", disse em um dos painéis de discussão o diretor comercial da Virgin Atlantic Airways, Edmond Rose.

Em 2011, a expectativa é que a recuperação econômica faça a aviação entre Estados Unidos e outros países crescer 5%. Nos anos seguintes, a taxa de expansão se acomodaria na média anual de 4,2%. A Ásia cresceria mais do que a média, com avanço de 5,1%, dos quais 7,9% na China e 8% na Índia. O México, hoje o mais importante mercado para os Estados Unidos na América Latina, avançaria uma média de 4,1% até 2030.

As companhias aéreas e o governo americano esperam ampliar sua presença internacional, em parte, com acordos para a "abertura dos céus", ou seja, autorizações para que companhias de um país voem em outros países. Em 2007, os americanos assinaram um acordo do gênero com a União Europeia. "Estamos buscando acordos bilaterais com países que tem uma postura mais liberal", disse o secretário-executivo para assuntos de transportes do Departamento de Estado, John Byerly.

## EUA querem negócios, não guerra

CAPA



Uma delegação brasileira irá aos EUA em maio para analisar as operações das empresas de encomendas expressas, como FedEx e UPS, em mais um passo nas negociações para permitir exportações entre os dois países por meio desses serviços, informou Locke.

Página A3

Sergio Leo

De Brasília

O secretário de Comércio dos EUA, Gary Locke, chegou a Brasília com a seguinte mensagem: "Queremos fazer negócios, não guerra". Esse foi o tom das conversas do emissário de Barack Obama com os ministros do Desenvolvimento, Miguel Jorge, e da Casa Civil, Dilma Rousseff, e também com o secretário-geral do ministério das Minas e Energia, Márcio Zimmerman. Em um intervalo entre as reuniões, Locke falou ao Valor e sugeriu que pode estar próximo o atendimento a uma antiga reivindicação brasileira, o fim da taxa sobre importações de **etanol**.

Em "poucos dias" virá ao país uma delegação americana para tentar demover o Brasil da decisão de aplicar sanções contra empresas dos EUA em retaliação a subsídios aos produtores americanos de algodão. O objetivo é evitar o conflito, com a ideia de que numa guerra comercial ninguém ganha.

(continuação de: *EUA querem negócios, não guerra*)

## Locke indica que política sobre etanol pode mudar

BRASIL



Ruy Baron/Valor

Gary Locke, secretário de Comércio dos Estados Unidos: "A relação global entre Brasil e EUA é tão forte e muito complexa que sempre há desentendimentos"

Sergio Leo

Secretário de Obama rejeita "guerra comercial"

Os Estados Unidos querem fazer negócios, não a guerra. Essa foi a principal mensagem trazida ontem pelo secretário de Comércio dos EUA, Gary Locke, em conversas com os ministros do Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior, Miguel Jorge, e da Casa Civil, Dilma Rousseff, além do secretário-geral do Ministério Minas e Energia, Márcio Zimmermann. Locke, em um intervalo entre os encontros, falou ao **Valor**, revelou prioridades dos EUA no comércio com o Brasil e sugeriu que pode estar próximo o atendimento a uma antiga reivindicação, o fim da taxa imposta às importações de **etanol** brasileiro naquele país. "Vamos ver o que faz o Congresso", disse o representante do presidente

cni.empauta.com

dos Estados Unidos, Barack Obama.

Em maio, uma delegação de autoridades brasileiras vai aos EUA analisar as operações das empresas de encomendas expressas, como FedEx e UPS, em mais um passo nas negociações para facilitar o uso desses serviços no comércio entre os dois países, informou Locke, com ar satisfeito. Hoje, importações pelos chamados "courier" são limitadas a US\$ 3 mil. O secretário (equivalente a ministro, nos EUA) informou também que, em "poucos dias", virá um delegação de autoridades dos Estados Unidos para tentar um acordo que evite as sanções anunciadas nesta semana pelo Brasil contra empresas americanas, em retaliação aos subsídios ilegais concedidos aos produtores de algodão dos EUA.

"Há um forte compromisso dos dois países em evitar uma guerra comercial. Numa guerra comercial ninguém ganha, todos perdem", disse Locke. Ele discutiu com autoridades brasileiras o interesse do governo e firmas americanos em participar de obras e investimentos de infraestrutura destinados à Copa do Mundo de futebol de 2014 e à Olimpíada de 2016. Os EUA defendem um acordo de "open skies (céus abertos)", abertura para operação de companhias de aviação, e têm propostas para participar da ampliação da infraestrutura aeroportuária, informou Locke.

Ele classifica de "especulação" a ameaça de retaliações brasileiras contra direitos de propriedade intelectual de firmas americanas, como foi autorizado pela **Organização Mundial de Comércio (OMC)**. Para evitar esse risco, os EUA pretendem alcançar rapidamente um acordo, argumenta, e nega que uma eventual retaliação por parte do Brasil possa desencadear uma guerra comercial, com represálias de lado a lado. "O Brasil está autorizado a fazer isso (as retaliações) de acordo com a decisão da

Continuação: Locke indica que política sobre etanol pode mudar

**Organização Mundial do Comércio**", reconhece.

"É importante não haver nenhuma retaliação posterior como resposta do lado americano, que crie outro ato de retaliação do lado brasileiro, que então crie outra resposta do lado americano, que resulte em resposta brasileira, indo de um lado ao outro, numa guerra comercial que ninguém ganharia", diz. "Precisamos tentar resolver o mais rapidamente isso, evitar qualquer tipo de guerra comercial", comentou o secretário, numa demonstração da boa vontade dos EUA. Ele ressalva que não é o encarregado das negociações, que são conduzidas pelo representante comercial dos Estados Unidos ( USTR ) , Ron Kirk.

"A relação global entre Brasil e EUA é tão forte e muito complexa que numa relação dessas sempre há desentendimentos", minimiza o secretário. "Essa questão específica ( do algodão ) não pode obscurecer o incrível progresso feito em termos de interdependência entre os Estados Unidos e o Brasil. "

Cauteloso ao falar de **etanol**, assunto de decisão do Congresso americano, Locke adianta, porém, que há um deslocamento progressivo dos Estados Unidos em direção a alternativas avançadas de energia e **biocombustível** e para longe do uso do **etanol** de milho, que "não preenche os critérios para ser definido como **biocombustível** avançado". O **etanol** de cana sim, preenche. Em dezembro, acaba o prazo de vigência do subsídio concedido ao álcool dos produtores americanos e da sobretaxa sobre o álcool brasileiro. "Vamos ver o que faz o Congresso", insinua o secretário. No ano passado, foi extinta por decurso de prazo uma taxa de apoio ao **biodiesel** local, pouco eficiente.

Os Estados Unidos têm interesse em vender ao Brasil

produtos principalmente de pequenas e médias empresas geradoras de emprego, em setores como cosméticos, farmacêuticos, energia alternativa, equipamentos geradores e até turbinas eólicas, enumera Locke, que discutiu oportunidades de fornecimento de equipamentos geradores e de eficiência energética no Ministério de Minas e Energia. "Também buscamos oportunidades para pequenas e médias empresa do Brasil, mas para essas empresas a logística e o envio de mercadorias é um componente-chave", argumenta ele, para voltar à defesa de facilidades para empresas de encomendas expressas. "Pequenas e médias empresas não ocupam um contêiner de produtos, é mais fácil e conveniente o envio de pacotes pequenos, por empresas como UPS e FedEx", insiste.

"Também vejo oportunidades para companhias americanas para fazer sociedades com brasileiras", argumenta, ao falar das perspectivas com a Copa do Mundo de futebol e a Olimpíada no Brasil. "Veja o turismo, a construção de estádios, as várias instalações para os Jogos Olímpicos, a melhoria de transporte", comenta. Ao ser provocado a dizer qual o principal resultado da visita ao Brasil, na qual acompanhou no almoço os dirigentes do Forum de Altos Executivos Brasil-Estados Unidos, Locke dá uma resposta política. "O principal é a reafirmação da força de nossas relações econômicas e políticas, valorizamos muito isso, nossa parceria com o Brasil", afirma. "Vemos oportunidades mútuas de investimentos, de levantar o padrão de vida de ambos os povos. "

O ministro do Desenvolvimento **Indústria** e Comércio Exterior, Miguel Jorge, informou à saída do encontro e do almoço com Locke que não chegaram a discutir propostas específicas no caso do algodão. Segundo uma autoridade brasileira que participou do

Continuação: Locke indica que política sobre etanol pode mudar

encontro com o secretário, os representantes do governo brasileiro insistiram com a delegação americana que o prazo para as retaliações é curto, 30 dias, e há expectativa de uma oferta dos EUA a tempo de evitar as sanções.

"A mensagem sobre algodão é que queremos re-

solver o caso, e o mais rapidamente possível, de maneira satisfatória para ambos", garante Locke. "Enviados dos Estados Unidos se encontrarão com sua contraparte no Brasil em poucos dias", informou.

(continuação de: *EUA querem negócios, não guerra*)

## Empresários veem apatia do governo Obama

BRASIL

Reuters

Grupos empresariais dos Estados Unidos criticaram ontem o governo de Barack Obama por não conseguir resolver disputas comerciais que levam México e Brasil e imporem sanções comerciais aos produtos norte-americanos. No caso do México, a disputa envolve o tráfego de caminhões na fronteira e há quase um ano já resulta em sanções no valor de US\$ 2, 4 bilhões. Já o Brasil divulgou na segunda-feira uma lista de produtos envolvidos numa retaliação de 591 milhões de dólares, autorizada pela **Organização Mundial do Comércio (OMC)**, por causa de subsídios ao algodão e a um programa de apoio a exportações dos EUA.

"Pelo bem dos trabalhadores e agricultores norte-americanos, não podemos permitir que surja um padrão no qual a inação de Washington a respeito do comércio coloque empregos em risco", disse John Murphy, vice-presidente de políticas internacionais da Câmara de Comércio dos EUA.

Os EUA aceitaram abrir seu mercado a caminhões mexicanos como parte do Acordo de Livre Comércio da América do Norte (Nafta), mas o sindicato de caminhoneiros dos EUA e muitos dos seus apoiadores no Congresso lutam contra a implementação da me-

didada. Há um ano, o Congresso votou pelo cancelamento de um programa-piloto transfronteiriço, que permitia que caminhões mexicanos de longo curso circulassem nos EUA. Em represália, o México retaliou impondo tarifas a produtos norte-americanos como frutas, legumes e bens **industriais**, no valor de US\$ 2, 4 bilhões. Um estudo da Câmara de Comércio dos EUA estima que as tarifas possam causar a perda de 25 mil empregos norte-americanos.

Já na disputa envolvendo o Brasil, o governo Lula divulgou nesta semana uma lista de 102 produtos que devem ser atingidos por sanções a partir de abril, por causa da manutenção dos subsídios ao algodão dos EUA, já condenados pela **OMC**. Por essa lista, a tarifa sobre a importação de veículos dos EUA subirá de 35% para 50% por cento; a tarifa do trigo passa de 10% para 30%, entre outras altas. A única tarifa de 100 por cento será a do próprio algodão importado dos EUA.

Produtores canadenses de trigo disseram na terça-feira que esperam ganhos nas suas exportações por causa da disputa, enquanto as Associações do Trigo dos EUA pediram ao governo Obama que negocie uma solução com o Brasil.

(continuação de: *EUA querem negócios, não guerra*)

## Rei sueco usará visita para "vender" jato

BRASIL

Assis Moreira

Depois de presidentes e ministros, agora é o rei da Suécia que estará no Brasil, dentro de duas semanas, defendendo os interesses da **indústria** aeronáutica de seu país para obter o contrato bilionário de fornecimento de jatos de combate para a Força Aérea Brasileira (FAB).

O rei Gustaf XVI afirmou ontem que ficará "extremamente orgulhoso e feliz" se o jato sueco Gripen for o escolhido na competição da qual também participam o francês Rafale, da Dassault, e o americano F-18, da Boeing, para fornecer 36 caças para a FAB. A declaração, durante entrevista a jornalistas brasileiros no Palácio Real, foi feita em um tom quase empresarial, apesar da neutralidade da monarquia especialmente quando se trata de negócios.

Depois de ressaltar que sua posição não é de fazer negociação, o monarca sueco disse esperar que o Brasil "faça a escolha certa", ao ser indagado se haverá algum problema se o Brasil escolher o Rafale, contrariando a preferência da comissão técnica militar que listou o Gripen como favorito. Completando a resposta do rei, a rainha Silvia, de origem brasileira, considerou que seria "maravilhosa" a cooperação entre a Saab, que produz o Gripen, e a Embraer, destacando a "qualidade" dos produtos suecos e a "excelência" do construtor aeronáutico brasileiro.

Os monarcas suecos começam no dia 23, em Brasília, uma visita oficial de quatro dias, coincidindo com a aproximação da data para o governo Lula escolher definitivamente qual aeronave será escolhida para renovar a FAB.

A convite do ministro da Defesa, Nelson Jobim, o rei visitará, na Amazônia, a base militar de São Gabriel

da Cachoeira e o projeto de cooperação dos militares com populações locais, incluindo indígenas. "Não estávamos planejando fazer essa visita, pois já fomos várias vezes à Amazônia, mas o ministro nos convidou", disse o monarca.

"Somos uma pequena economia e temos de ser muito precisos", afirmou ele, sobre a tecnologia sueca e a disputa pelo contrato com a FAB, ao mesmo tempo em que lembrou a antiga relação bilateral e a presença da **indústria** sueca em São Paulo. São mais de 200 subsidiárias no país empregando 50 mil pessoas, "maior do que uma cidade na Suécia".

Ele se declarou "muito orgulhoso de ainda estar na negociação, com outros grandes competidores de grandes nações". E reiterou que "os produtos (suecos) são muito bons, mas também muito eficientes em termos de economia", numa alusão indireta ao preço dos concorrentes, a começar pelo francês, que seria duas vezes mais caro que o sueco.

A moderna monarquia sueca mais e mais encabeça delegações empresariais do país na busca de negócios no exterior, ainda mais que a economia sueca continua em recessão. Como o rei disse ontem, "dependemos também de exportações".

A visão em setores do governo de Estocolmo é que o Brasil vai economizar e participar diretamente do desenvolvimento técnico do Gripen. E que não vale gastar demais na aquisição de um Ferrari, que seria o caso do francês Dassault, quando se pode ter um Volvo, que seria o Gripen, oferecendo segurança e qualidade com preço menor.

O casal real visitará também projetos ecológicos e sociais, o que levou à indagação sobre o que pensam sobre o fato de um país, que tem uma dívida social tão

Continuação: Rei sueco usará visita para "vender" jato

grande como o Brasil, investir até R\$ 10 bilhões na compra de jatos de guerra. "É uma questão muito difícil de ser respondida. Eu penso que o Brasil está fazendo um grande trabalho de apoio na área social. Não quero entrar em política, então encerro por aqui (a resposta) ."

O rei Gustaf enfatizou a importância de cooperação tecnológica bilateral, citando especificamente a área de **etanol**. Os suecos acham que dá para desenvolver junto com o Brasil tecnologia para utilização plena da cana-de-açúcar, na segunda geração de produção de **etanol**.

A Suécia importa boa quantidade de **etanol** brasileiro. Para isso, recebe autorização especial da União Europeia para importar quase sem cobrar tarifa de importação, quando os outros países europeus impõem uma dura taxa sobre o produto.

O rei observou o desenvolvimento "muito grande" da produção offshore de petróleo brasileiro, mas considerou que isso também depende do preço do petróleo. "Talvez para desenvolver esses recursos, o preço (do barril) precisasse ficar em US\$ 70". Acima de US\$ 100, ele vê incentivos para outras tecnologias.

Na entrevista, o rei manteve sua tradicional prudência nas declarações. Disse que preferia não comentar o apoio do Brasil ao governo do Irã na questão nuclear, mas observou que o tema devia ser tratado "com muito cuidado". "Não sabemos exatamente a ideia do projeto (dos iranianos), o que eles têm em mente", afirmou.

### **O repórter viajou a convite do governo da Suécia**

# Commodities Agrícolas

## AGRONEGÓCIOS



**Vendas especulativas.** Os preços do açúcar tiveram mais um dia de queda na bolsa de Nova York. Os contratos com vencimento em julho terminaram o pregão de ontem cotados a 19,34 centavos de dólar por libra-peso, queda de 108 pontos em comparação aos negócios do dia anterior. Mais uma vez, vendas especulativas de fundos foram as responsáveis pela retração nos preços, segundo a Dow Jones Newswires. Segundo analistas, o mercado se prepara para a entrada da safra brasileira, já que as usinas já começaram o processamento da cana. O sentimento é de que a menos que ocorra um atraso na colheita, dificilmente os preços retornem para acima de 25 centavos de dólar. No Brasil, o indicador Esalq terminou o dia em queda de 0,49% a R\$ 70,77 por saca.

**Ajustes pré-USDA.** As cotações do suco de laranja voltaram a recuar ontem na bolsa de Nova York, pressionadas pela continuidade de um movimento de realização de lucros que determinou a queda de segunda-feira. Segundo a agência Dow Jones Newswires, parte desse movimento vendedor reflete ajustes dos investidores antes da divulgação, hoje, de novas previsões do Departamento de Agricultura dos EUA (USDA) para a safra de laranja da Flórida. Os contratos com vencimento em março fecharam a US\$ 1,4915 por libra-peso, baixa de 175 pontos, enquanto os papéis para maio recuaram 215 pontos, para US\$ 1,4715. No Estado de São Paulo, a caixa de 40,8 quilos da laranja destinada às **indústrias** de suco saiu, em média, por R\$ 10,29 no mercado spot, segundo informações do Cepea/Esalq.

**Pressão do dólar.** O fortalecimento do dólar no mercado internacional e a queda do mercado de grãos em Chicago derrubaram os preços do algodão na bolsa de Nova York. Os contratos com vencimento em maio terminaram o pregão de ontem cotados a 80,33 centavos de dólar por libra-peso, uma queda de 171 pontos em comparação ao dia anterior. Analistas consultados pela Dow Jones Newswires disseram que, além do dólar, os compradores se afastaram do mercado depois da recente valorização dos preços do algodão, o que acabou contribuindo para a queda de ontem. Além disso, a demanda chinesa ainda é tímida e não teve força suficiente para dar a sustentação que o mercado esperava. Em Rondonópolis (MT), o algodão foi negociado a R\$ 45,30 por arroba, alta de 0,7%, segundo o Imea.

**Antes do USDA.** O mercado futuro de milho fechou em queda ontem na bolsa de Chicago influenciado pela valorização do dólar e pelo ajuste de posições antes da divulgação do relatório de oferta e demanda do USDA, de acordo com a Dow Jones Newswires. Os contratos com vencimento em maio recuaram 6 centavos de dólar a US\$ 3,69 por bushel. Além do dólar

Continuação: Commodities Agrícolas

mais forte - que torna os produtos americanos menos competitivos -, a queda do petróleo também pressionou o mercado. A expectativa de analistas é de que o USDA revise o tamanho da safra em 2009. Alguns traders disseram à Dow Jones haver expectativas de que o relatório do USDA seja baixista, mas outros es-

peram que a safra seja reduzida. O indicador de preços do milho ESALQ/BM&FBovespa ficou em R\$ 18,54 por saca, alta de 0,51%.

## CSN investe US\$ 600 mi em cimento

### *NESTA EDIÇÃO*

Siderúrgica vai construir três fábricas para atingir 16% da produção nacional. Com a ampliação da fábrica de Volta Redonda (RJ), investimento chega a US\$ 800 milhões.

P30

(continuação de: CSN investe US\$ 600 mi em cimento)

## CSN reserva US\$ 600 mi para fábricas de cimento

### EMPRESAS

**Benjamin Steinbruch** pretende construir três novas unidades para atingir 16% de participação no mercado nacional

Nivaldo Souza nsouza@brasileconomico.com.br

A tímida produção de 338 mil toneladas de cimento em 2009, ou 0,66% das 51,3 milhões de toneladas fabricadas no país, renderam à Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) a última colocação no ranking de produtores nacionais. Contudo, a empresa controlada pelo empresário **Benjamin Steinbruch** - que perdeu a queda de braço pelos ativos da portuguesa Cimpor para a Votorantim e Camargo Corêa - planeja alçar voos progressivos para ocupar uma fatia mais consistente nos próximos anos. Para isso, Steinbruch diz que vai investir US\$ 600 milhões em três novas fábricas com capacidade para 1 milhão de toneladas cada até 2012. "Calculamos entre US\$ 150 e US\$ 200 de investimento necessário por tonelada, o que dá US\$ 600 milhões nas três fábricas", explicou ontem após encontro com investidores e analistas de mercado na sede da CSN, em São Paulo.

Segundo Steinbruch, as unidades serão instaladas nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Sul nos próximos três anos. "Vamos priorizar a fábrica do Nordeste, depois a do Sul", antecipou o empresário.

#### Participação maior

Outros US\$ 210 milhões serão aportados este ano pela CSN para ampliar a capacidade da fábrica instalada no ano passado em Volta Redonda (RJ), cuja produção chegará a 5,4 milhões de toneladas/ano em 2013.

Com as novas fábricas anunciadas por Steinbruch, a CSN poderá atingir 8,4 milhões de toneladas - pro-

dução que lhe renderia 16,4% de participação no mercado nacional (51,3 milhões toneladas/ano). Conta a favor da companhia o fato de um dos principais insumos utilizados na produção, a escória resultante do processo siderúrgico do aço, ser um dos 'restos' de seus alto-fornos. "A escória sai quentinha, cai no silo e é moída, utilizando estrutura de energia mais barata", explica o diretor de produção Enéas Diniz.

Segundo ele, isso reduz o custo produtivo turbinando a entrada da CSN no mercado controlado pela Votorantim. "A fábrica de Volta Redonda tem capacidade de sinergia que, certamente, ninguém aqui no continente tem de produzir cimento de qualidade em tão baixo custo", afirma Diniz.

Pesa também a favor da CSN a logística própria para distribuição, incluindo 32% de participação da MRS Logística e de 85% da Transnordestina, o que lhe garante mecanismos de distribuição competitivos para comercialização de cimento.

'Pacote para construção' A acelerada da CSN na construção também deve mexer com a Gerda, líder em vergalhões.

O produto começar a ser processado pela CSN em 2011, quando a empresa pretende colocar no mercado 500 mil toneladas a partir de março.

Para isso, está construindo'

fábrica de US\$ 340 milhões, dos quais US\$ 100 milhões serão aportados este ano. "Nosso objetivo é oferecer um pacote fechado para o setor de construção civil. Imaginem a CSN como um carrinho de mão com telha, cimento, ferro, e outros produtos", compara o diretor comercial Luis Fernando Martinez

Continuação: CSN reserva US\$ 600 mi para fábricas de cimento

## INVESTIMENTO

A CSN reserva montante anual para sua ampliação da ordem de R\$3bi

## CIMENTO

Produção de cimento da CSN será ampliada aos poucos até a empresa atingir 8, 4mi/ton

---

Serão ao todo US\$ 800 milhões em investimentos, incluindo ampliação de fábrica em Volta Redonda, que este ano terá capacidade para 2, 8 milhões de toneladas. Meta é fazer 8, 4 milhões de toneladas de cimento anuais até 2013

---

(continuação de: Brasil e EUA tentam solução negociada)

## Brasil e EUA tentam solução negociada

*NESTA EDIÇÃO*



Equipamentos usados até agora nas operadoras locais serão trocados por rede internacional com tecnologia de próxima geração, NGN, que atenderá todo o grupo.

P28

(continuação de: Brasil e EUA tentam solução negociada)

## EUA apresentarão contraproposta à retaliação em abril

BRASIL



Encontros de autoridades americanas com ministros e empresários deixaram negociação de sobretaxas para depois

Sílvio Ribas [sribas@brasileconomico.com.br](mailto:sribas@brasileconomico.com.br)

Um dia após o governo anunciar retaliação comercial de US\$ 591 milhões a 102 itens americanos, lista que vai desde trigo a perfumes, representantes do Executivo e Legislativo dos Estados Unidos se reuniram ontem em Brasília com empresários e autoridades dos dois países. Mas a reação aos subsídios dos EUA ao algodão, após oito anos de negociações na **Organização Mundial do Comércio (OMC)**, não foi o principal tema dos encontros de Gary Locke, secretário de Comércio, e o deputado Michael Froman, conselheiro adjunto de Segurança Nacional para Assuntos Econômicos Internacionais. Eles conversaram com os ministros Dilma Rousseff, da Casa

Civil, e Miguel Jorge, de Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior. Os EUA, informou o ministro Jorge, deverão apresentar uma contraproposta apenas na primeira semana de abril, para evitar a retaliação. Nesta data, quando as sobretaxas entrarem em vigor na véspera, haverá um encontro entre autoridades brasileiras e o representante de comércio dos EUA, Ron Kirk. Sob seu comando, o USTR é o órgão da Casa Branca responsável por negociações comerciais. Locke e as demais autoridades não trouxeram contraproposta porque não são eles que negociam em nome dos EUA. O secretário do Comércio, em um encontro com ministros mais cedo, informou da disposição do governo americano em negociar. Segundo ele, Locke disse que "não interessa aos EUA, nem a ninguém", entrar numa guerra comercial. O caminho é a negociação", disse Miguel Jorge. O ministro duvida de uma contrarretaliação e avisa: "Não vamos recuar se não houver alguma compensação". Pela manhã, Locke se encontrou por quase uma hora com Miguel Jorge no Ministério do Desenvolvimento. Disse na saída apenas que amava o Brasil e que teve uma "boa reunião". Acompanhado do embaixador dos EUA no Brasil, Thomas Shannon, seguiu para um almoço no Itamaraty com Dilma Rousseff e empresários. Mais cedo, Locke e comitiva se reuniram com o embaixador Pedro Luiz Carneiro de Mendonça, subsecretário de Assuntos Econômicos e Tecnológicos do Itamaraty. A pauta era a agenda econômica bilateral como um todo, sobretudo tributação e energia. Fórum empresarial A agenda original de Locke previa apenas a participação num fórum empresarial binacional, que reúne semestralmente 20 empresários dos dois países para explicar, entre outros temas, a agenda comercial externa americana. O tema de sua apresentação foi o programa Iniciativa de Exportações Domésticas (NEI, na sigla em inglês),

Continuação: EUA apresentarão contraproposta à retaliação em abril

do governo Barack Obama, que visa elevar a competitividade das empresas no exterior e busca gerar empregos nos EUA. O secretário veio acompanhado de Francisco Sanchez, conselheiro para Administração Comercial Internacional. "Os EUA têm forte relacionamento comercial com o Brasil, representando cerca de US\$ 46,3 bilhões em produtos e comércio bilateral em 2009. As exportações de mercadorias para o Brasil foram de US\$ 26,2 bilhões em 2009. O Brasil é o 10º maior mercado para as exportações dos EUA, mas os governos dos dois países podem fazer mais para criar um arcabouço para que os negócios sejam bem sucedidos", afirmou Locke via comunicado da Embaixada. Com agências **MAIOR ALÍQUOTA 100%** É a nova tarifa de importação do algodão americano ao Brasil. A taxa anterior era de apenas 6% para o produto cardado e de 8% para o debruhlado. **KETCHUP MAIS CARO 38%** É a taxa do ketchup que redes de lanchonetes como McDonald's e Burger King terão de pagar, lembra o grupo Aduaneiras. Antes da retaliação, ela era de 18%. "O Brasil é o décimo maior mercado para as exportações dos EUA, mas os governos dos dois países podem fazer mais para criar um arcabouço para que os negócios sejam bem-sucedidos Gary Locke, secretário de Comércio dos EUA Quarta. Encontros de autoridades americanas com ministros e empresários deixaram negociação de sobretaxas para depois

Sílvio Ribas sribas@brasileconomico.com.br Um dia após o governo anunciar retaliação comercial de US\$ 591 milhões a 102 itens americanos, lista que vai desde trigo a perfumes, representantes do Executivo e Legislativo dos Estados Unidos se reuniram ontem em Brasília com empresários e autoridades dos dois países. Mas a reação aos subsídios dos EUA ao algodão, após oito anos de negociações na **Organização Mundial do Comércio (OMC)**, não foi o principal tema dos encontros de Gary Locke, secretário de Comércio, e o deputado Michael Froman, conselheiro adjunto de Segurança Nacional para Assuntos Econômicos Internacionais.

Eles conversaram com os ministros Dilma Rousseff, da Casa Civil, e Miguel Jorge, de Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior.

Os EUA, informou o ministro Jorge, deverão apresentar uma contraproposta apenas na primeira semana de abril, para evitar a retaliação. Nesta data, quando as sobretaxas entrarem em vigor na véspera, haverá um encontro entre autoridades brasileiras e o representante de comércio dos EUA, Ron Kirk. Sob seu comando, o USTR é o órgão da Casa Branca responsável por negociações comerciais.

Locke e as demais autoridades não trouxeram contraproposta porque não são eles que negociam em nome dos EUA. O secretário do Comércio, em um encontro com ministro mais cedo, informou da disposição do governo americano em negociar.

Segundo ele, Locke disse que "não interessa aos EUA, nem a ninguém", entrar numa guerra comercial. O caminho é a negociação", disse Miguel Jorge.

O ministro duvida de uma contrarretaliação e avisa: "Não vamos recuar se não houver alguma compensação".

Pela manhã, Locke se encontrou por quase uma hora com Miguel Jorge no Ministério do Desenvolvimento. Disse na saída apenas que amava o Brasil e que teve uma "boa reunião". Acompanhado do embaixador dos EUA no Brasil, Thomas Shannon, seguiu para um almoço no Itamaraty com Dilma Rousseff e empresários.

Mais cedo, Locke e comitiva se reuniram com o embaixador Pedro Luiz Carneiro de Mendonça, subsecretário de Assuntos Econômicos e Tecnológicos do Itamaraty. A pauta era a agenda econômica bilateral como um todo, sobretudo tributação e energia.

Continuação: EUA apresentarão contraproposta à retaliação em abril

Fórum empresarial A agenda original de Locke previa apenas a participação num fórum empresarial binacional, que reúne semestralmente 20 empresários dos dois países para explicar, entre outros temas, a agenda comercial externa americana. O tema de sua apresentação foi o programa Iniciativa de Exportações Domésticas (NEI, na sigla em inglês), do governo Barack Obama, que visa elevar a competitividade das empresas no exterior e busca gerar empregos nos EUA. O secretário veio acompanhado de Francisco Sanchez, conselheiro para Administração Comercial Internacional.

"Os EUA têm forte relacionamento comercial com o Brasil, representando cerca de US\$ 46,3 bilhões em produtos e comércio bilateral em 2009.

As exportações de mercadorias para o Brasil foram de US\$ 26,2 bilhões em 2009. O Brasil é o 10º maior mercado para as exportações dos EUA, mas os governos dos dois países podem fazer mais para criar um arcabouço para que os negócios sejam bem sucedidos", afirmou Locke via comunicado da Embaixada. Com agências

**MAIOR ALÍQUOTA 100%** É a nova tarifa de importação do algodão americano ao Brasil.

A taxa anterior era de apenas 6% para o produto cardado e de 8% para o debrulhado.

**KETCHUP MAIS CARO 38%** É a taxa do ketchup que redes de lanchonetes como McDonald's e Burger King terão de pagar, lembra o grupo Aduaneiras.

Antes da retaliação, ela era de 18%.

#### EMPRESÁRIOS AMERICANOS REAGEM

Grupos empresariais dos EUA criticaram ontem o governo de Barack Obama por não conseguir resolver disputas comerciais que levam México e Brasil e imporem sanções comerciais.

Caminhões na fronteira, que gerou sanções de US\$ 2,4 bilhões. O governo disse que está finalizando plano para resolver a questão.

---

"O Brasil é o décimo maior mercado para as exportações dos EUA, mas os governos dos dois países podem fazer mais para criar um arcabouço para que os negócios sejam bem-sucedidos

Gary Locke, secretário de Comércio dos EUA

---

## Brasil e EUA tentam solução negociada EUA apresentarão contraproposta à retaliação brasileira em abril

CAPA



O secretário de Comércio dos Estados Unidos, Gary Locke, reuniu-se ontem com a ministra da Casa Civil, Dilma Rousseff, e com o ministro do Desenvolvimento, Miguel Jorge, para abrir negociações a fim de evitar a retaliação, garantida pela **Organização Mundial do Comércio**, a 102 produtos americanos.

Locke disse que "não interessa aos Estados Unidos e nem a ninguém" entrar numa guerra comercial.

P14

## Uma questão de bom senso.

ÚLTIMA HORA

Uma questão de bom senso.

Antes demais nada, convém não esquecer que os Estados Unidos são e continuarão sendo por um bom tempo os maiores parceiros comerciais do Brasil, com quem mantiveram um comércio bilateral superior a US\$ 43 bilhões em 2009. Isso, no entanto, não é razão suficiente para supor que o Brasil deva se abster de aplicar as retaliações autorizadas pela **Organização Mundial do Comércio** após constatar o subsídio gordo concedido pelo governo americano aos produtores locais de algodão. O Brasil deve usá-las, sim, como ferramenta de pressão na busca de uma

solução que atenda seus interesses. O assunto é sério e merece ser conduzido com zelo. Afinal, um passo em falso pode azedar as relações entre os dois países e transformar o trunfo da vitória na **OMC** em uma derrota de dimensões continentais.

Diante disso, a melhor providência que o governo tomou foi confiar a negociação do problema à ministra Dilma Rousseff, da Casa Civil, e a seu colega Miguel Jorge, do Desenvolvimento, **Indústria** e Comércio Exterior. Pelomenos assim, o país pode ter a certeza de que a questão será conduzida sem paixões e sem birras ideológicas. O objetivo que Dilma (com a aten-

Continuação: Uma questão de bom senso.

ção fixa nas urnas de outubro) e Miguel Jorge perseguirão não será o de aplicar as retaliações - mas o de conseguir uma boa compensação pela prática imoral do governo dos Estados Unidos.

Se a missão estivesse nas mãos do Itamaraty e dos responsáveis pela diplomacia comercial brasileira, a derrota seria certa e o Brasil nada conseguiria além de desgaste. Se existe uma área coerente no governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva é a da diplomacia: não marcou, ao longo desses sete anos, um único ponto a favor do Brasil. Perdeu para a Bolívia a disputa em torno do preço do gás, perdeu todas as quedas de braço comerciais com a Argentina, se me-

teu em uma enrascada ao abrigar o presidente deposto Manoel Zelaya, em Honduras, e deu mais um monte de passos em falso. Com Dilma e Miguel Jorge à frente da questão, a chance de uma boa saída é real.

---

Se a missão estivesse nas mãos da diplomacia comercial brasileira, a derrota seria certa e tudo o que o país conseguiria seria o desgaste

---

# Índice remissivo de assuntos

**Veja mais**

5, 29, 32, 43, 46

**Temas de Interesse | Seção Economia -  
mídia nacional**

5, 7, 9, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 32

**Temas de Interesse | Comércio In-  
ternacional**

5, 7, 9, 12, 17, 18, 21, 35, 38, 41, 47, 50

**Temas de Interesse | Infra-Estrutura**

9, 34, 35, 39

**Temas de Interesse | Mudanças cli-  
máticas**

11, 22, 23

**Temas de Interesse | Artigos**

12, 44

**CNI**

24, 31

**Temas de Interesse**

28