



GAZETA MERCANTIL

PARANÁ ■ BRASÍLIA ■ SÃO PAULO ■ RIO DE JANEIRO ■ SANTA CATARINA
MARANHÃO ■ MINAS GERAIS ■ PERNAMBUCO ■ CEARÁ ■ BAHIA ■ RIO GRANDE DO SUL

.COM.BR

EDIÇÃO CONCLUÍDA ÀS 22H15 - R\$ 3,00

Bolívia aceita pagar US\$ 112 milhões pelas duas refinarias

LORENA RODRIGUES
BRASÍLIA

Brasil e Bolívia chegaram ontem a um acordo para a venda de duas refinarias da Petrobras no país vizinho. Depois de quatro dias de intensas negociações, a estatal boliviana de gás e petróleo YPFB aceitou pagar os US\$ 112 milhões pedidos pela empresa brasileira na segunda-feira. Inicialmente, a Petrobras, porém, queria US\$ 200 milhões pelas refinarias.



Silas Rondeau

O anúncio do acordo foi feito ontem pelo ministro de Minas e Energia, Silas Rondeau, às 20 horas. Apesar de ter sondado a Petrobras para continuar como sócia minoritária, a Bolívia aceitou comprar 100% das refinarias. Segundo o ministro, o pagamento será feito em duas parcelas

Continua na página A-12

McDonald's vai aplicar US\$ 300 milhões na AL

MARIA LUIZA FIGUEIRAS E SHEILA HORWATH
BUENOS AIRES E SÃO PAULO

A rede McDonald's vai investir US\$ 300 milhões na América Latina nos próximos três anos, anunciou ontem Woods Staton, executivo que assumiu a operação na região. O Brasil terá destaque no processo de expansão e deve inaugurar mais 30 lojas este ano.

Páginas C-6 e C-8

Sistema de TI conquista a pequena banca

GILMARA SANTOS
SÃO PAULO

Escritórios com até dez advogados estão aderindo aos sistemas de TI para melhorar a rentabilidade. A estimativa é que o faturamento dessas bancas tenha aumento de até 30%, apenas com a adesão aos sistemas jurídicos de TI. Tais escritórios já representam cerca da metade do faturamento das empresas que desenvolvem esses sistemas.

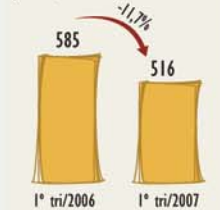
DIREITO CORPORATIVO
Página A-10

ÍNDICE	
Opinião	A-2 e 3
Indicadores Nacionais	A-4
Nacional	A-4 a 7
Política	A-7 e 8
Direito Corporativo	A-9
Internacional	A-10 a 12
Finanças	B-1 e 2
GazetaInveste	B-3
Governança Corporativa	B-4
Capital Aberto	B-4
Mercados	B-5 a 10
Gazeta do Brasil	B-11 e 12
TI & Telecom	C-1
Energia & Saneamento	C-2
Transportes & Logística	C-3
Indústria	C-4 e 5
Comunicação	C-6
Agronegócio	C-7
Administração & Serviços	C-8
Vida Executiva	C-9
Plano Pessoal	C-10

PRIMEIRO PLANO

EXPORTAÇÕES DESPENCAM

Embarques de celulares (em US\$ milhões)



CELULAR ELEVAVO DÉFICIT DA BALANÇA DE ELETRÔNICOS

A Abinee constatou queda nas exportações de eletroeletrônicos no 1º trimestre, aumentando o déficit da balança comercial do setor em 27%. Os celulares têm parcela importante de responsabilidade. A Motorola exportou US\$ 257 milhões, mas a Nokia reduziu os embarques para US\$ 34 milhões. **Página C-1**

OPINIÃO

ROBERTO RODRIGUES

O mudo vê o crescimento da exportação brasileira de alimentos com respeito e também com temor. **Página A-3**

CARLOS H. BRITO CRUZ

Cientistas do campus de Ribeirão Preto da USP mostram que a boa ciência pode ser feita no Brasil. **Página A-3**

ARNALDO MADEIRA

Não é só o carro flex que está em alta. O carro e o governo são movidos por combustíveis distintos. **Página A-8**

RODRIGO C. BICALHO

O recente desenvolvimento do mercado imobiliário não se deve unicamente a razões econômicas. **Página A-9**

APAGÃO E CONCORRÊNCIA AFETARAM LUCRO DA TAM

Disputa acirrada, atrasos e cancelamentos de vôos no último trimestre afetaram os resultados da TAM Linhas Aéreas. No período, a companhia apresentou lucro de R\$ 59,2 milhões, 53,3% inferior a igual período de 2006. Segundo a TAM, preço menor de tarifas e alta nos custos também pioraram o quadro. **Página C-3**

EFEITO ÁLCOOL



Fontes: Fiesp e Centro de Informações da Gazeta Mercantil

INDÚSTRIA AMPLIA EM 2,42% NÍVEL DE EMPREGO

O nível de emprego na indústria paulista cresceu 2,42% em abril, segundo dados divulgados pela Fiesp. No mês passado, foram criadas 52 mil vagas acima das 18 mil abertas em março. No acumulado deste ano, o índice aponta alta de 5,47% com a criação de 114 mil postos de trabalho. **Página A-4**

ÍNDICES DE GOVERNANÇA LIDERAM NA BOVESPA

Os índices de preço das ações das companhias com governança corporativa lideram o ranking da Bovespa. Com alta de 15,6% no ano, o Índice de Governança Corporativa (IGC) ficou com o primeiro posto, seguido pelo Índice de Tag Along (Itag), com 13,7%. O Ibovespa subiu 12,9%. **Página B-4**

GANHOS DA USIMINAS AUMENTARAM 86%

O mix com produtos de maior valor agregado e aumento das vendas no mercado local garantiram para o grupo siderúrgico Usiminas um lucro de R\$ 642 milhões no primeiro trimestre deste ano, 86% maior do que o registrado em igual intervalo de 2006. **Página A-5**

LULA REAFIRMA ESTADO LAICO A BENTO XVI

O presidente Lula reafirmou a defesa de um Estado laico durante encontro com o papa Bento XVI, em São Paulo, o que frustrou os planos do Vaticano, que queria fechar acordo com o Brasil para, entre outros itens, manter históricas isenções fiscais. **Páginas A-6 e A-7**

COM SWIFT, FRIBOI PODE SER O MAIOR DO MUNDO

A possível aquisição da Swift Co pelo Friboi, líder na América Latina, poderá torná-lo o maior frigorífico do mundo. O mercado espera o anúncio da aquisição a partir de hoje, data em que termina a quarentena do Friboi, pós abertura de capital. **Página C-7**

PLANO PESSOAL



As comandantes do Florina

MÃES E FILHAS JUNTAS NA VIDA E NA COZINHA

Além de ajudar a vida pessoal, a sabedoria materna pode fazer muito bem também aos negócios. Aliás, quando o assunto é comida, a experiência das mães com as panelas e com a administração da casa pode ser fundamental. Um exemplo de que essa parceria dá certo é o de Dona Rosalie Häfeli, natural de Berna, na Suíça, hoje com 76 anos, e as filhas Mônica e Cristina, que comandam o restaurante Florina, um dos raros representantes da cozinha suíça em São Paulo. **Página C-10**

O ATO DE CONTRATAR NÃO ADMITE ERROS

Contratar o profissional adequado para determinada função pode selar o sucesso ou o fracasso de um negócio. Determina até a promoção de quem contrata. É o que afirma Patrick Hollard, diretor-geral da Michael Page América Latina, especializada na seleção de executivos para média e alta gerências. **Página C-9**

GAZETA MERCANTIL

BANK OF CHINA NO BRASIL

Dentro de um ano, o Bank Of China (BOC) deve inaugurar suas operações no Brasil, segundo o professor da FGV-SP Hsia Hua Sheng, especialista no mercado chinês. Para ele, isso facilitará o financiamento do governo chinês a projetos de empresas brasileiras e o acesso às linhas de crédito para operações de comércio exterior com aquele país. **Acesse www.gazetamercantil.com.br**

Brasil a um passo do grau de investimento

Apesar do crescimento moderado, Fitch eleva a nota do País, estimulada pelo avanço das reservas

JIANE CARVALHO E FERNANDO NAKAGAWA
SÃO PAULO E BRASÍLIA

A melhora na avaliação do País pela agência Fitch Ratings foi comemorada com entusiasmo pelo governo. Com o upgrade, a nota da dívida externa de longo prazo do Brasil passa de "BB" para "BB+" e coloca o País a apenas um nível do "investment grade" (ou grau de investimento), classificação que, por indicar baixo risco, estimula os investimentos externos e reduz seu custo. Nas outras duas agências de rating, a Standard & Poor's (S&P) e a Moody's, ainda faltam dois degraus a ser percorridos.

A decisão ocorre um mês após o lobby feito pelo ministro da Fazenda, Guido Mantega, junto às agências de classifica-

MAIS PERTO

Classificação de risco do Brasil

AGÊNCIAS	NOTA	PERSPECTIVA
Fitch Ratings	BB+	ESTÁVEL (a um nível do grau de investimento)
Standard & Poor's	BB	POSITIVA (a dois níveis do grau de investimento)
Moody's	Ba2	ESTÁVEL (a dois níveis do grau de investimento)

Fonte: Agências

ção de risco durante viagem a Nova York. O ministro preferiu não fazer qualquer avaliação sobre quando o Brasil deve chegar ao grau de investimento — patamar onde estão há tempos emergentes como China, México e Chile. Ao se referir à crescente acumulação de reservas externas, apontadas pela

Fitch como importante aspecto do upgrade, Mantega disse apenas que "o céu é o limite".

O mercado financeiro ainda está cauteloso. "A melhora era esperada; agora, novo upgrade dependerá da disposição do governo de fazer a lição de casa", diz Joel Bogdanski, gerente de política monetária do banco Itaú. A Fitch cita como pontos frágeis do País a elevada dívida interna e o baixo crescimento do PIB.

A mesma Fitch elevou a grau de investimento a nota da Petrobras, posição que a empresa já detinha na classificação da S&P.

Página B-1

O Tesouro Nacional captou ontem R\$ 750 milhões com a segunda abertura da Global 2028. O retorno ao investidor ficou em 8,938% ao ano.

Página B-2

Citi muda marca e quer ser "o melhor" no País

LEA DE LUCA
SÃO PAULO

Depois de 92 anos no Brasil, o Citibank acredita que o melhor ainda está por vir. A instituição, que acaba de mudar sua marca, aumentou seus ativos em 22,2%, para R\$ 30,7 bilhões, em 2006. Mas o maior banco do mundo ainda ocupa apenas o 12º lugar no ranking brasileiro — há muito espaço para continuar crescendo.

Sobre a possibilidade de novas compras, Gustavo Marin, presidente do Citi no Brasil, esquivou-se ontem com um "não sei", durante entrevista exclusiva a este jornal. "Mas

nossa pretensão não é ser o maior banco no Brasil, é ser o melhor", afirmou.

O executivo também evitou comentar o maior negócio de fusão bancária em andamento, a compra do holandês ABN Amro, mas reconheceu que a consolidação é inevitável. "Não há hoje nada grande o bastante que não possa ser comprado."

Sem revelar números, Marin disse que os resultados do primeiro trimestre no Brasil "superaram nossas expectativas e nos deram forças para continuar investindo".

Página B-1

Produtores de soja se unem e tentam determinar mercado

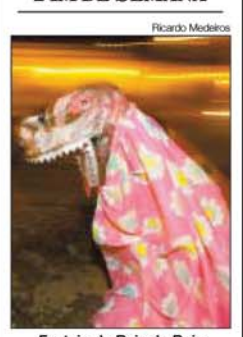
FABIANA BATISTA
SÃO PAULO

Com 90% da produção mundial de soja, Estados Unidos, Brasil, Argentina e Paraguai vão agir em conjunto para, inicialmente, abrir novos mercados e ampliar o consumo do complexo da soja. A iniciativa foi da American Soybean Association (ASA), que firmou com cada um desses países acordo que pode abranger também ações conjuntas contra barreiras comerciais, como as dos transgênicos. O receio americano tem como base a certeza de que a demanda pelo complexo soja será reduzi-

da até 2020. Isso porque outras matérias-primas vão substituir parte desse consumo. No caso do biodiesel, o óleo de soja sofrerá forte concorrência do óleo de palma, conforme projeta o diretor-global da ASA, Craig Ratajczyk. A retração do consumo do farelo está centrada na substituição parcial pelo DDG — proteína resultante da produção de etanol de milho. Diante desses cenários, a ASA está investindo US\$ 1 milhão por ano para estimular o consumo de soja na Índia e contará com a ajuda financeira do Brasil.

Página C-7

FIM DE SEMANA



Festejo de Reis de Bois

Quilombolas pedem terra para manter as tradições

ALEXANDRE STALT
SÃO MATEUS (ES)

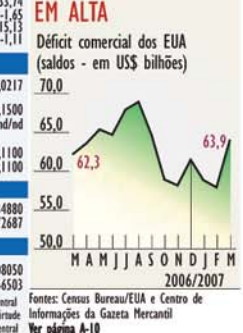
A 1ª Semana do Resgate Quilombola, realizada em São Mateus, no Espírito Santo, reuniu comunidades locais e intelectuais em torno da importância de manter viva a cultura destas comunidades afro-brasileiras. Nas mesas de discussão, um dos temas abordados foi a devolução de terras a estes povos, pois o território é essencial para que sua cultura se mantenha viva. O Incra prevê que, no total, de 15 milhões a 21 milhões de hectares devem retornar às mãos dos descendentes de escravos, como forma de saldar uma dívida histórica do governo federal.

Páginas 1 e 2

INDICADORES DO MERCADO

JUROS (% a.a.)	TR (%)	Nasdaq - Índice	2.533,74
Selic (Meta)	12,50	Nasdaq (var. %)	-1,45
Selic (Eficaz projetada)	12,43	Nova York - Índice	13.215,13
CDB pré 32 dias	8,49/12,67	Nova York (var. %)	-1,11
CDB pós 123 dias	13,00/13,00+TR	CÂMBIO/DÓLAR (R\$/US\$)	
DI Over taxa média	12,36	Ptax**	2,0209/2,0217
DI Over taxa média (a.m.)	1,39	Paralelo Cabo (BC)	2,0300/2,1500
Swap DI x pré 32 dias	12,25/12,35	Turismo São Paulo Rio	1,9500/2,1100
Swap DI x pré 60 dias	12,10/12,20	Rio	1,9500/2,1100
Swap DI x pré 90 dias	11,95/12,05	EURO*	
taxa Anbid 24 dias	12,22	De 1º/1/2007 a 30/6/2007	6,50
US\$/R\$		US\$/€	1,34870/1,34880
US\$/R\$		R\$/€	2,72559/2,72687
US\$/R\$		PESO ARGENTINO*	
US\$/R\$		US\$/US\$	3,07950/3,08050
US\$/R\$		R\$/R\$	0,654030/0,654503
BOLSA		Obs.: Taxa de câmbio não disponível em virado da paralisação dos funcionários do Banco Central	
São Paulo - Índice	50.234,68		
São Paulo (var. %)	-2,08		
Embi+	15436		

EM ALTA



Fonte: Censos Bureau/EUA e Centro de Informações da Gazeta Mercantil

RECURSOS HUMANOS

A pessoa certa no lugar certo

Selecionar o profissional adequado pode significar o sucesso ou o fracasso de um negócio

CAROLINA SANCHEZ MIRANDA
SÃO PAULO

Se você considera difícil contratar um profissional, não se preocupe. Patrick Hollard, diretor-geral da Michael Page América Latina, especializada na seleção de executivos para média e alta gerência, também acha. "Contratar não é uma ciência exata, não existe risco zero", afirma. "Mas hoje o grande diferencial competitivo das empresas está nas pessoas. Por isso, a escolha do candidato impacta no futuro dos negócios. E selecionar o profissional inadequado pode significar um grande prejuízo."

Pensando em ajudar os executivos na tarefa de montar suas equipes e também em desmistificar o processo de contratação para os próprios profissionais, Hollard e Charles-Henri Dumon, que criou e dirige o escritório francês da Michael Page, escreveram o livro *Contratando os Melhores*, lançado esta semana pela Editora Larousse.

"Uma contratação precisa de muitas coisas para dar certo, mas de poucas para dar errado", comenta Hollard. Um dos fatores determinantes para uma seleção é a definição correta do perfil desejado para o cargo. "Não há candidatos bons ou ruins, o que existe é o perfil adequado ou não", diz. É comum, segundo ele, que a empresa de-



Para Patrick Hollard, da Michael Page, contratar não é uma ciência exata

seje encontrar um candidato que não existe no mercado, pretenda pagar um salário menor do que aquele profissional com determinadas características costuma ganhar. Ou, ainda, estabeleça pré-requisitos desnecessários.

"Ocorre de solicitarem alguém com fluência em espanhol, por exemplo, mas, ao avaliar as atribuições do cargo, percebemos que esse conhecimento não é necessário para o dia-a-dia do profissional naquela posição", conta Hollard. "Ao questionarmos a organização, recebemos a res-

posta de que há a possibilidade de algum dia eles terem um cliente ou alguma operação em um país no qual a fluência no idioma seja necessária."

Assim, quanto mais distante das possibilidades concretas do mercado, mais longa e difícil será a escolha final. A solução proposta no livro é a de concentrar-se nos traços essenciais do perfil desejado. Ou seja, nas competências, nas atitudes e nas motivações. "O trabalho de seleção consiste em promover um casamento bem-sucedido entre as ne-

cessidades e expectativas da empresa em relação ao profissional e vice-versa", afirma Rollard.

Outro problema comum na escolha de profissionais é o medo de se contratar alguém que parece ser tão bom ou melhor do que o próprio superior imediato. Isso, no entanto, não protege o executivo que está selecionando o candidato. Ao contrário, pode impedir que seja promovido por não haver ninguém em sua equipe capaz de ocupar o seu lugar quando uma oportunidade de crescimento surgir.

"Não tenha medo de contratar pessoas melhores do que você. O ganho superando esse receio, que considero natural e compreendo, é muito maior", aconselha Hollard. "Já aconteceu de identificarmos um profissional dentro da própria empresa com perfil para uma vaga, mas ele não ser considerado porque, caso mudasse de área, haveria um problema para substituí-lo", explica.

Além disso, ele lembra que já há empresas que avaliam os executivos por sua capacidade de formar equipes e desenvolver pessoas. "Um bom líder trabalha menos porque tem uma equipe para qual pode delegar tarefas importantes", lembra Rollard. Uma outra vantagem em ter pessoas inteligentes como parceiras é a possibilidade de encontrar soluções mais criativas e com mais rapidez. Afinal, duas cabeças pensam melhor do que uma.

E, como último argumento há o fato de que ninguém pode fugir da velocidade com que o rumo dos negócios muda e a necessidade de acompanhar essas mudanças. Ninguém mais está seguro em cargo algum e nenhum

executivo passa mais de cinco anos exercendo a mesma função. "Não adianta tentar se esconder debaixo da mesa."

Ainda em relação ao perfil do candidato, vale a pena considerar pessoas que fogem à regra. "A formação e a experiência são importantes, mas o perfil pessoal hoje é muito mais determinante para o sucesso de um profissional em uma posição", afirma Rollard. Entre as características pessoais fundamentais estão a capacidade de adaptação, a energia para trabalhar e a capacidade de motivar as pessoas.

Mas a contratação bem-sucedida não depende somente da definição adequada do perfil por parte das empresas. Ela é influenciada também pelo quanto aquele candidato está consciente

a respeito de sua decisão em aceitar aquele trabalho. "Muitos executivos querem mudar de empresa porque estão insatisfeitos com o que fazem. Mas não sabem exatamente o que os incomoda naquela situação", diz.

Ele recomenda que o profissional se pergunte porque não gosta de seu trabalho atual e questione se não é possível propor alguma mudança que tome a situação satisfatória. Caso não seja possível, determinar que contexto de trabalho os agradaria e qual sua expectativa de crescimento. "Com isso em mente vale a pena ir para o mercado e testar sua empregabilidade. Conhecer quais as demandas das empresas nas quais pretende atuar e verificar se suas competências estão sendo valorizadas para tais posições." Para Rollard, buscar uma vaga é uma ação de marketing.

Comente esta reportagem no portal www.gazetamercantil.com.br