

# **MARCA, INOVAÇÃO E PIONEIRISMO:**

## *O DESAFIO DAS MARCAS DE EMPRESAS BRASILEIRAS NO MERCADO INTERNACIONAL DE ETANOL*

Larissa do Amaral Clarindo Natal

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Propriedade Intelectual e Inovação do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Propriedade Intelectual e Inovação.

**Orientador: Prof. Araken Alves de Lima.**

**Rio de Janeiro, RJ - Brasil  
Julho, 2009**

## FICHA CATALOGRÁFICA

N271 Natal, Larissa do Amaral Clarindo

Marca, inovação e pioneirismo: o desafio das marcas de empresas  
brasileiras no mercado internacional de etanol / Larissa do Amaral  
Clarindo Natal. Rio de Janeiro, 2009.  
xi, 145f.

Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade  
Intelectual e Inovação) – Instituto Nacional da Propriedade  
Industrial (INPI) – Academia da Propriedade Intelectual, Rio de  
Janeiro, 2009.

Orientador: Araken Alves de Lima

1. Marca. 2. Propriedade intelectual. 3. Etanol. 4. INPI – Produção  
científica. I. Instituto Nacional da Propriedade Industrial (Brasil).  
II. Título.

CDU: 347.772

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

Larissa do Amaral Clarindo Natal

MARCA, INOVAÇÃO E PIONEIRISMO: o desafio das marcas de empresas  
brasileiras no mercado internacional de etanol

Rio de Janeiro, ..... de ..... de 2009.

---

Araken Alves de Lima, D.Sc. (INPI)

---

Patrícia Pereira Peralta, D. Sc. (INPI)

---

Maria Tereza Leopardi Mello, D. Sc. (UFRJ)

Ao meu marido André  
e aos meus pais Mauro e Lúcia,  
com amor.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus.

Ao professor Araken Alves de Lima pela orientação, dedicação e apoio no desenvolvimento desta dissertação; à professora Patrícia Pereira Peralta, por aceitar o convite para participar da banca, pelo apoio e pelas contribuições; às professoras Maria Tereza Leopardi Mello e Elizabeth Ferreira da Silva, por aceitarem o convite para participar da banca.

Aos professores Sérgio Paulino de Carvalho e Dirceu Yoshikazu Teruya, pelas contribuições e por aceitarem o convite para participar da banca de qualificação. Ao professor Eduardo Winter, pelas contribuições e solicitude e aos demais professores do programa de mestrado do INPI.

À Patrícia Trotte e Juliana Gomes e demais colaboradores e funcionários do programa de mestrado do INPI, pelo apoio aos alunos, especialmente os da primeira turma do curso.

À chefe de divisão VI de marcas do INPI, Deyse Macedo, pela compreensão e apoio durante o curso de mestrado e aos demais colegas de trabalho e de mestrado, pelo apoio e pelas contribuições.

Aos meus queridos familiares e amigos pelo incentivo.

Ao meu querido André, pela paciência, pelo aconselhamento, pelo amor e dedicação às nossas conquistas e às inúmeras ajudas para elaboração de gráficos, ilustrações e apresentações.

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desta dissertação.

## RESUMO

Esta dissertação compara o posicionamento internacional pretendido para o etanol produzido por empresas brasileiras e sua imagem na mídia estrangeira. A partir desses elementos, também analisa as possíveis vantagens e dificuldades que os produtores nacionais terão para consolidarem suas marcas neste mercado em expansão, levando em consideração o desafio de gerenciar uma marca associada a um produto “verde”, cuja produção é historicamente marcada por problemas sócio-ambientais.

Utilizam-se referências relativas às vantagens competitivas de marcas pioneiras e à função da marca no processo de proteção e apropiabilidade econômica das inovações. Isto porque o Brasil é reconhecido pelo pioneirismo na produção e utilização do etanol.

Os atributos do posicionamento pretendido pela indústria nacional foram identificados a partir da análise dos materiais de promoção da imagem do etanol brasileiro voltados para o mercado externo. A imagem percebida pela imprensa estrangeira foi mapeada através da análise de 381 notícias publicadas pelas quatro maiores agências de notícias durante seis meses.

A análise dos materiais e das notícias selecionadas sugere que o pioneerismo brasileiro na produção de etanol é um atributo chave tanto no posicionamento pretendido quanto na imagem mapeada. Entretanto, enquanto a sustentabilidade sócio-ambiental do etanol produzido no Brasil é fortemente explorada no seu posicionamento, a imagem nas agências internacionais de notícias ora associa este atributo ao setor de forma positiva, ora negativa. Com isto, a necessidade de tornar efetivamente perceptível este posicionamento revela-se como um importante desafio da gestão de marcas de empresas brasileiras neste mercado.

O estudo mostrou que, embora o posicionamento pretendido aparentemente negligencie a liderança brasileira neste mercado, este atributo recebe uma ênfase expressiva da mídia, destacando-se como o atributo de associação mais forte com a imagem do etanol de empresas brasileiras. Observou-se, adicionalmente, que os atributos responsabilidade social e condições de trabalho são sistematicamente veiculados pela imprensa internacional de forma negativa, o que representa um risco para a gestão de marcas no setor.

## ABSTRACT

This study compares the global positioning that Brazilian ethanol producers seek for the product and its image in the international press. From this comparison, it analyses the advantages and challenges the domestic companies will face in order to consolidate their brands in a growing market, especially considering the paradox of managing a “green” product brand after a history of social and environmental problems in production activities.

The literature related to competitive advantages of pioneer brands is covered, as well as the role of brands in the protection and economic appropriability of innovations. These points have a special relevance, considering the Brazilian pioneerism in ethanol production and use.

The publications for promoting the Brazilian ethanol in the international market were analyzed, from which the positioning attributes intended by the domestic companies were derived. The image perceived by the international media was mapped through a structured investigation of 381 articles published by the world's four biggest press agencies, in a period of six months.

The analysis of publications and the selected articles suggest that the Brazilian pioneerism in ethanol production is a key attribute both for the intended positioning and for the mapped image. However, while the intended positioning is strongly based on social and environmental sustainability, this attribute is sometimes associated to the sector in a negative way by the international press agencies. This finding indicates that this attribute constitutes a significant challenge for Brazilian ethanol producers to focus on.

The study also uncovers that the attribute leadership is strongly emphasized by the international media, what makes this attribute the most connected to the Brazilian ethanol image, although the intended positioning apparently neglects this point. Additionally, the thesis reveals that social responsibility and work conditions are two attributes systematically mentioned from a negative point of view by the agencies, making them a risk to be managed in the sector.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1: INOVAÇÃO, COMPETITIVIDADE E MARCA.....</b>	<b>7</b>
1.1 Inovação e desenvolvimento econômico .....	7
1.2 Ciclo de desenvolvimento econômico.....	10
1.3 Apropriação da inovação e competitividade .....	17
1.4 Composto de proteção.....	23
1.5 O papel da marca no composto de proteção .....	30
1.6 Direito de propriedade e funções da marca .....	43
1.7 Gestão de marca: Posicionamento e Imagem .....	52
1.8 Considerações finais.....	68
<b>CAPÍTULO 2: DESENVOLVIMENTO DA AGROINDÚSTRIA CANAVIEIRA NACIONAL .....</b>	<b>71</b>
2.1 Histórico e Pioneirismo .....	71
2.2 Mercado internacional de etanol e novo ciclo de expansão.....	78
2.3 Contradições e desafios da produção nacional de etanol.....	84
<b>CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE PESQUISA.....</b>	<b>92</b>
3.1 Metodologia de pesquisa .....	92
3.2 Limitações do método e da pesquisa.....	101
3.3 Resultados de Pesquisa .....	102
3.4 Considerações finais.....	119
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>123</b>
<b>BIBLIOGRAFIA CITADA.....</b>	<b>129</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>135</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1: Modelo de Difusão Tecnológica.....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 2: Marca Café de Colômbia.....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 3: Marca sugarcane ethanol .....</b>	<b>103</b>
<b>Figura 4: Mapa do setor Energético .....</b>	<b>103</b>
<b>Figura 5: Peça publicitária para Europa I.....</b>	<b>106</b>
<b>Figura 6: Peça publicitária para Europa II.....</b>	<b>106</b>
<b>Figura 7: Peça publicitária para os Estados Unidos .....</b>	<b>107</b>
<b>Figura 8: Marca Etanol.....</b>	<b>108</b>
<b>Figura 9: Pirâmide do posicionamento pretendido .....</b>	<b>110</b>
<b>Figura 10: Pirâmide da imagem refletida pela imprensa internacional .....</b>	<b>117</b>
<b>Figura 11: Pirâmide posicionamento x imagem .....</b>	<b>120</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1: Padrões setoriais de mudança tecnológica e mecanismos de apropriação.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabela 2: Pioneirismo x <i>market-share</i>.....</b>	<b>34</b>
<b>Tabela 3: Uso de métodos de proteção por empresas européias .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabela 4: Métodos de proteção utilizados pelas empresas que implementaram inovações.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabela 5: Setores com maior participação em registros de marcas .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabela 6: As funções da marca para os consumidores.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabela 7: Tipo de associações.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabela 8: Mistura de biocombustíveis obrigatória por lei .....</b>	<b>81</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: Custo médio de produção de etanol.....</b>	<b>82</b>
<b>Gráfico 2: Resultados por fontes.....</b>	<b>111</b>
<b>Gráfico 3: Resultados por datas .....</b>	<b>111</b>
<b>Gráfico 4: Atributos da imagem do etanol brasileiro na imprensa internacional .....</b>	<b>112</b>

# **INTRODUÇÃO**

## **Apresentação e relevância do tema**

Inovação é uma questão-chave nos dias de hoje e está diretamente associada à competitividade. Desde o início do século XX, o que se observa é uma nova configuração econômica onde há uma corrida tecnológica que resulta no crescimento da oferta de produtos, na introdução de novos produtos e processos, na exploração de novas matérias-primas, na estruturação de novos sistemas de logística, além do desenvolvimento de novos mercados, fazendo as empresas lançarem novidades em intervalos de tempo mais curtos. A consequência é a aceleração das mudanças e da imitação e a redução do ciclo de vida dos produtos e das inovações. Ou seja, as novidades são lançadas e substituídas muito rapidamente. São também copiadas em intervalos de tempo cada vez menores.

Dado este cenário de acirramento da concorrência, faz-se necessário que as empresas busquem a inovação constantemente e utilizem mecanismos de proteção para impedir ou retardar a imitação, garantindo o retorno econômico dos seus investimentos. Entre os diversos métodos de proteção de propriedade intelectual, as marcas vêm assumindo um importante papel no processo de apropriação econômica da inovação, na medida em que se configuram como diferenciais competitivos para as empresas pioneiras. Quando combinadas com outras ferramentas e bem gerenciadas, as marcas podem ajudar a conquistar e manter os clientes, mesmo quando a inovação é copiada, uma vez que é um ativo que pode durar por tempo indeterminado, ao contrário dos outros instrumentos de proteção, como patentes e design, que possuem prazo de vigência.

A relevância do papel da marca na proteção da inovação se mostrou clara nos resultados de importantes pesquisas nacionais e internacionais, como a Pesquisa de Inovação

Tecnológica - PINTEC, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, e a Community Innovation Survey - CIS, da União Européia. Estas pesquisas apontam a marca como o método de proteção mais utilizado pelas empresas que inovam.

A marca é um ativo fundamental para as empresas inovadoras, especialmente no momento em que elas estão introduzindo um novo produto ou entrando num novo mercado, porque este é o período em que os inovadores gozam do monopólio temporário e têm a oportunidade de fixar a marca na mente dos consumidores. Desta forma, quando os imitadores entram no mercado, os consumidores já estão familiarizados (e conquistados) pela marca pioneira. Ser o primeiro pode trazer vantagens ao inovador, uma vez que, em geral, os consumidores consideram a primeira marca como a verdadeira e a dos seguidores, cópias.

Para estudar as marcas pioneiras, optou-se pelo caso das marcas relacionadas ao etanol brasileiro no mercado internacional, por conta de três fatores principais: o pioneirismo das empresas brasileiras na produção de etanol, o potencial de crescimento do mercado internacional deste produto e a controversa imagem da atividade econômica onde estas empresas atuam, o complexo agroindustrial canavieiro do Brasil.

As perspectivas do mercado de etanol apontam para um aumento da demanda do produto em vários países, em razão de mudanças motivadas pelo combate ao aquecimento global e por iniciativas para redução da dependência do petróleo. Neste contexto, o etanol ganha força como uma fonte complementar de energia sustentável e renovável, porque pode ser extraído de grãos, beterraba, cana-de-açúcar ou através de processos lignocelulósicos. Além disso, apresenta menores taxas de emissão de monóxido de carbono em relação aos combustíveis fósseis.

As empresas brasileiras do setor são as primeiras candidatas a ocupar as novas parcelas de mercado a serem conquistadas, tendo em vista a larga experiência brasileira na produção de álcool. Neste sentido, são pioneiras e poderão aproveitar as vantagens produzidas pelo pioneirismo antes do acirramento da concorrência. Por conta disso, percebe-se uma fase de prosperidade do setor, com fortes investimentos tanto de origem pública como da iniciativa privada, incluindo aumento de linhas de financiamento, novas empresas, empregos e crescimento do setor.

Dado este cenário, construir estrategicamente o posicionamento de marcas nacionais relacionadas ao etanol no mercado global deste produto é um importante elemento para a consolidação internacional das empresas brasileiras e para que as mesmas mantenham uma posição de liderança em relação aos futuros concorrentes.

Para os produtores brasileiros de etanol, o posicionamento internacional de sua marca se torna ainda mais importante e desafiador, na medida em que essas empresas precisam gerenciar uma marca associada a um produto “verde” e sustentável, cuja produção nacional é marcada por diversos problemas sócio-ambientais.

As principais questões negativas que fazem parte da memória da atividade canavieira referem-se ao intensivo uso de mão-de-obra mal remunerada e de caráter temporário, com casos até de trabalho escravo; situações de poluição e degradação ambiental durante a produção, por conta de queimadas e descarte de resíduos; e histórico de falta de confiabilidade da oferta, com casos de superprodução e desabastecimento.

## **Objetivos e hipótese de pesquisa**

Tendo em vista as oportunidades e vantagens atribuídas às marcas pioneiras e o pioneirismo das empresas brasileiras no mercado de etanol, o objetivo principal desta

pesquisa é comparar o posicionamento internacional pretendido para o etanol produzido por empresas brasileiras e sua imagem na mídia estrangeira.

O objetivo específico consiste em identificar os atributos que compõem o posicionamento pretendido no mercado internacional de etanol e a imagem percebida pela imprensa estrangeira. E, a partir disso, comparar a aderência entre posicionamento e imagem e discutir os possíveis desafios e dificuldades para a gestão e consolidação das marcas de empresas brasileiras neste mercado em expansão.

O posicionamento pretendido foi mapeado a partir da leitura dos materiais desenvolvidos no âmbito do projeto da União da Indústria de Cana-de-açúcar - Unica e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – Apex para promoção da imagem do etanol brasileiro no exterior. A imagem de mídia foi mapeada com base na análise de matérias jornalísticas publicadas pelas quatro maiores agências internacionais entre outubro de 2008 e março de 2009, conforme metodologia descrita no capítulo 3.

O problema principal do tema abordado diz respeito ao paradoxo das intenções brasileiras para o mercado internacional de etanol, na medida em que as empresas enfrentam o desafio de gerenciar uma marca associada a um produto “verde”, promovida com base em atributos de sustentabilidade e benefícios ao meio ambiente, mas cuja produção é marcada historicamente por diversos problemas sociais e ambientais. A conquista dos mercados internacionais se torna ainda mais desafiadora, tendo em vista o rigor e o alto grau de exigência destes mercados consumidores quanto a questões ambientais e trabalhistas de seus fornecedores.

Neste sentido, a hipótese provável implícita no tema é que a imagem da produção brasileira de etanol percebida pela imprensa estrangeira não corresponde à promessa sócio-ambiental

contida no posicionamento pretendido pelas empresas brasileiras no mercado internacional de etanol.

## **Delimitação do tema**

É importante ressaltar que o sucesso da introdução de uma inovação, assim como o sucesso de empresas pioneiras, depende de diversos fatores que não são tratados neste trabalho. Obviamente o posicionamento de marca não é a única estratégia, nem é a mais importante neste processo. Existem inúmeras estratégias empresariais para uma empresa se consolidar em um novo mercado, como certificação, constante inovação, distribuição, serviços agregados, entre outras. Entretanto, o escopo desta pesquisa abrange apenas as questões relativas à gestão de marcas.

Quanto ao setor de etanol, também cabe esclarecer que a marca não pode garantir sozinha o sucesso das empresas brasileiras no mercado global. Ela é um dos fatores, que, combinado com outras estratégias, pode contribuir para a consolidação destas empresas internacionalmente.

## **Organização do estudo**

Na introdução deste trabalho são abordadas a relevância da pesquisa, os objetivos, a hipótese, a delimitação e a organização do estudo. O referencial teórico está descrito no capítulo 1 sobre inovação, competitividade e marca, a partir de textos de autores de economia da inovação, propriedade intelectual e administração de marcas. Neste capítulo, utiliza-se como referência o conceito schumpeteriano de inovação e sua discussão a respeito do ciclo de desenvolvimento econômico, especialmente sobre os períodos de introdução e de difusão da inovação.

Uma vez discutida a questão da inovação, passa-se ao estudo da apropiabilidade econômica e dos métodos de proteção da inovação, chegando-se ao conceito de composto de proteção. Em seguida, o foco da discussão é o papel das marcas no processo de proteção da inovação e suas funções no mercado, tanto para as empresas como para os consumidores. O primeiro capítulo finaliza com a análise da gestão das marcas, a partir dos conceitos de posicionamento e imagem de marca.

Desta forma, a discussão principal do primeiro capítulo visa compreender a importância dos mecanismos de proteção à inovação, especialmente as marcas, no atual cenário de acirrada concorrência, rápida imitação e superação de tecnologias.

O segundo capítulo é dedicado à contextualização do setor canavieiro no Brasil, com uma abordagem histórica para entender como o país se tornou pioneiro no mercado de álcool combustível. Também são discutidas as perspectivas de criação e expansão do mercado internacional de etanol e o atual cenário do que vem sendo chamado de indústria sucroenergética nacional. A última parte do capítulo aborda as contradições e os desafios da produção brasileira de etanol.

O capítulo 3 apresenta a metodologia de pesquisa utilizada, assim como suas limitações. Na seqüência, apresentam-se os resultados da pesquisa a respeito do posicionamento de marca pretendido pelas empresas brasileiras no mercado internacional de etanol e a imagem percebida pela imprensa estrangeira, seguidos das considerações finais. Por fim, no último item de discussão, apresenta-se a conclusão final do trabalho com um apanhado geral do que foi discutido, as apreciações conclusivas que se alcançaram e algumas recomendações para estudos futuros. Apresentam-se também todas as referências bibliográficas citadas ao longo do texto e os anexos.

# CAPÍTULO 1

## INOVAÇÃO, COMPETITIVIDADE E MARCA

### 1.1 Inovação e desenvolvimento econômico

Para desenvolver sua teoria sobre desenvolvimento econômico, Schumpeter (1988) parte da afirmação de que existe um fluxo circular na vida econômica, no qual os vendedores de todos os produtos são também compradores que precisam adquirir bens para seu consumo e para manter a sua produção, de forma que esta última segue as necessidades. Neste mecanismo econômico, o propósito da produção é criar objetos de consumo com a finalidade de satisfazer necessidades.

Schumpeter (1988) descreve um sistema imutável, ou seja, mesmo que ocorra alguma mudança no ambiente, todos os atores da vida econômica se apegarão aos métodos econômicos habituais, evitando ao máximo a alteração deste sistema. Isso quer dizer que o fluxo econômico tende ao equilíbrio e “não se modificará arbitrariamente por iniciativa própria, mas estará sempre vinculado ao estado precedente dos negócios” (SCHUMPETER, 1988, p. 13). O autor ressalva que este sistema imutável é uma abstração, mas o descreve com o objetivo de demonstrar a essência do processo de desenvolvimento econômico.

Este desenvolvimento só efetivamente acontece quando uma mudança “revolucionária” interrompe o equilíbrio do sistema, ou seja, quando surge uma inovação. “É uma mudança espontânea e descontínua nos canais do fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente” (SCHUMPETER, 1988, p. 47).

De acordo com Schumpeter (1988), para acontecer o desenvolvimento, essas mudanças devem surgir de dentro da vida econômica, por sua própria iniciativa. O autor refere-se a alterações na atividade industrial e comercial e não a mudanças relacionadas às necessidades dos consumidores finais. Para o autor, as modificações quanto às necessidades de consumidores são apenas alterações nos dados naturais que geram somente adaptações ao comportamento, mas não resultam em desenvolvimento econômico normalmente. Este último é provocado por ações dos produtores.

As inovações no sistema econômico não aparecem, via de regra, de tal maneira que primeiramente as novas necessidades surgem espontaneamente nos consumidores e então o aparato produtivo se modifica sob sua pressão. Não negamos a presença desse nexo. Entretanto, é o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, se necessário; são, por assim dizer ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um aspecto ou outro daquelas que tinham o hábito de usar. (SCHUMPETER, 1988, p. 48)

Isto quer dizer, a princípio, que a inovação não ocorre em razão de novas necessidades dos consumidores, mas, ao contrário, as necessidades dos consumidores são criadas em razão da inovação. Seguindo este entendimento, pode-se dizer que os telefones celulares não foram criados porque as pessoas necessitavam de telefonia móvel, mas que a comercialização dos aparelhos de celular provocou nas pessoas uma nova necessidade de comunicação. Essa necessidade, portanto, foi construída. Também se pode dizer que não existe um desejo prévio de consumo de etanol por parte da sociedade. É a criação de uma oferta de novos tipos de combustíveis, incluindo os biocombustíveis, que desperta a necessidade dos consumidores pelos novos produtos.

O autor reconheceu cinco tipos de inovações: introdução de um novo produto ou de uma nova qualidade deste bem; introdução de um novo método de produção ou distribuição; abertura de um novo mercado até então inexplorado; conhecimento de uma nova fonte de suprimento de matéria-prima e insumos produtivos; e estabelecimento de uma nova forma

de organização.

Schumpeter (1939), no livro *Business Cycles*, amplia a definição de inovação para além da mudança tecnológica e do conhecimento científico, conceituando-a como uma nova forma de utilização ou combinação de fatores de produção. Ele cita como exemplos, uma nova *commodity*, uma nova forma de organização, uma fusão, a abertura de um novo mercado. De acordo com Tigre (2006), a concepção de inovação para Schumpeter corresponde a tudo que diferencia e cria valor a um negócio.

É importante diferenciar invenção de inovação. A primeira é a criação propriamente dita de algo novo, ainda que não tenha aplicação produtiva no mercado. A inovação, por sua vez, é a aplicação prática e efetiva de uma invenção. Conforme sintetizada em Freeman e Soete (2008, p.26), “uma inovação no sentido econômico somente é completada quando há uma primeira transação comercial envolvendo o novo produto, sistema de processo ou artefato”.

Para tratar de inovação, cabe definir o importante papel do crédito neste processo. O crédito ou financiamento são considerados por Schumpeter (1988) como essenciais para a inovação acontecer, porque sem ele o empresário teria que deslocar meios produtivos empregados nas suas atividades existentes para as novas combinações relacionadas à inovação, as quais o autor chama de empreendimentos. Através do crédito, o empresário poderá realizar novos investimentos em novas combinações, sem prejudicar os processos produtivos já estruturados.

Entretanto, Schumpeter (1962 apud SZMRECSÁNYI, 2006, p. 126) observou também que os lucros auferidos com o monopólio temporário da inovação (antes que entrem em ação os imitadores) permitem que os grupos pioneiros se capitalizem e acumulem recursos próprios para financiar futuras inovações. Além disso, concluiu que as inovações tendem a ocorrer

mais nas grandes empresas já estabelecidas do que nas menores. Ele também acredita que o regime de oligopólio, onde apenas um reduzido grupo de grandes empresas atua, pode ser favorável para as inovações. Isto porque, segundo ele, o progresso técnico é um processo mais comum às grandes empresas, que dispõem de mais recursos e capacitação para inovar.

Isso não quer dizer que as pequenas e médias empresas não inovam. Há casos de inovação em firmas de pequeno porte, principalmente na fase de introdução do ciclo de vida dos produtos. Entretanto, é comum que depois desta fase inicial, as pequenas empresas inovadoras se tornem grandes ou sejam adquiridas por empresas maiores (TIGRE, 2006).

## **1.2 Ciclo de desenvolvimento econômico**

Monopólio temporário e lucros extraordinários fazem parte do processo de introdução da inovação no mercado. Isto porque a inovação gera uma diferenciação em relação aos concorrentes e, por sua vez, um monopólio temporário. Tal situação pode propiciar lucros extraordinários ao empresário inovador, na medida em que ele é o único a oferecer ou se beneficiar da inovação no período inicial de introdução do produto ou serviço no mercado. Por esta razão, a empresa busca a inovação, porque esta lhe proporciona lucros extras durante o período de monopólio.

Segundo Possas (2006), o monopólio puro é impossível, na medida em que o processo de concorrência sempre buscará a eliminação dos aspectos monopólicos, seja pela imitação ou pela superação. A autora afirma que o monopólio não quer dizer a ausência de concorrência. Esta última sempre existirá ainda que potencialmente.

Ou seja, este monopólio é temporário porque vai durar até a ação dos imitadores. O sistema

econômico logo se mobilizará para uma nova situação de equilíbrio, alcançada através da entrada de novas organizações que buscam a tal inovação ou outra que substitua a vigente. Por consequência, a concorrência aumentará a oferta e provocará a queda dos preços:

O encanto está quebrado e os novos estabelecimentos estão surgindo continuamente sob o impulso dos lucros sedutores. Ocorre uma reorganização completa da indústria, com aumento de produção, luta concorrencial, superação de estabelecimentos obsoletos, possível demissão de trabalhadores [...] O resultado final deve ser uma nova posição de equilíbrio, na qual, com os novos dados, reine novamente a lei do custo [...] O incentivo a produzir mais e mais produtos não cessará antes que se alcance essa condição, nem antes que o preço caia como resultado do crescimento da oferta. (SCHUMPETER, 1988, p. 89)

De acordo com Schumpeter (1988), o desenvolvimento econômico nunca ocorre de forma contínua no capitalismo e sim por ciclos de crises e expansões caracterizados pelo surgimento de inovações. Estas são consideradas pelo autor como fatores desequilibradores do sistema. Isto é, os períodos de expansão provocados pela introdução de uma inovação acarretam na destruição das estruturas anteriores e na substituição destas por novas. Este processo é o que Schumpeter chamou de “destruição criadora do capitalismo” e, segundo o autor, ele é a essência do desenvolvimento econômico (SZMRECSÁNYI, 2006).

Schumpeter não foi o único nem o primeiro a observar os ciclos de desenvolvimento. Kondratieff<sup>1</sup> (1925 apud TIGRE, 2006) é considerado o pioneiro nos estudos deste fenômeno. Ao analisar o histórico dos preços das *commodities*, ele identificou ondas largas de crescimento seguidas de crises. Schumpeter, entretanto, considera a existência destes ciclos como consequência do processo de difusão de inovações e concluiu que existe um ciclo de desenvolvimento econômico com quatro fases interligadas: prosperidade, recessão,

---

1 “Kondratieff (1925) foi o pioneiro no estudo das ondas largas ao analisar o comportamento histórico dos preços de *commodities*. Ele observou que, em períodos de crescimento econômico, os preços das matérias-primas e insumos, cuja oferta é inherentemente inelástica em curto prazo, tendiam a subir rapidamente, enquanto o inverso ocorria em épocas de crises. Assim, por meio de regressões em séries estatísticas históricas de preços, Kondratieff identificou três grandes ciclos no período compreendido entre 1790 e 1920” (TIGRE, 2006, p. 64).

depressão e recuperação, que se caracterizam pela introdução, difusão e absorção da inovação.

Isso significa que os pioneiros da inovação não enfrentarão concorrência numa fase inicial, o que permite que eles vivenciem um monopólio de mercado neste período e, em razão disso, alcancem grandes lucros. Em seguida, surgem os imitadores em busca do sucesso adquirido pelos empreendedores com suas inovações. Sendo assim, a fase de prosperidade está associada à difusão das inovações, uma vez que “ao reproduzir as inovações bem-sucedidas, empresários imitadores realizariam investimentos produtivos e criariam novos empregos, favorecendo o crescimento econômico” (TIGRE, 2006, p. 64).

A fase de prosperidade começa a dar lugar à recessão quando o surgimento dos imitadores interrompe o monopólio dos pioneiros e acaba por forçar os preços para baixo. À medida que o potencial de exploração das novas tecnologias se esgota, as margens de lucro são reduzidas e os recursos investidos na alta podem tornar-se capacidade ociosa. Em razão disso, ocorre a recessão com redução de investimentos, de produção e de mão-de-obra. Os lucros diminuem e o fluxo normal de concorrência é restabelecido até a próxima inovação.

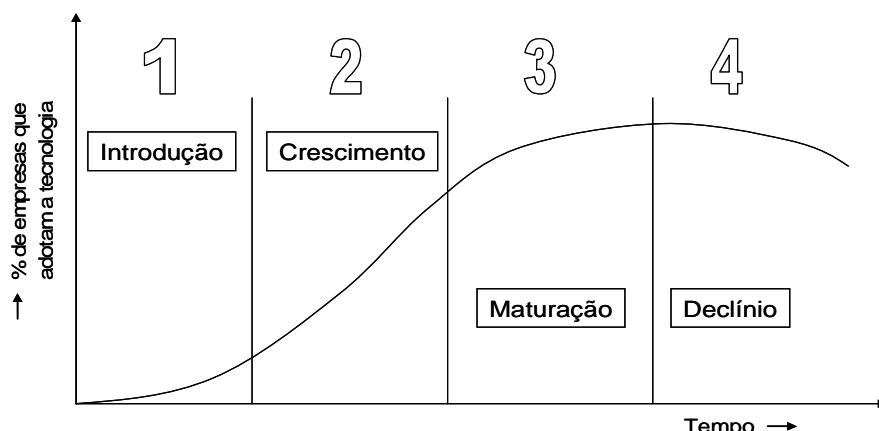
Desta forma, pode-se concluir que a fase inicial de introdução da inovação é um momento em que o empresário inovador terá a oportunidade de alcançar lucros extraordinários, enquanto os imitadores ainda não entraram no mercado.

A fase de prosperidade do ciclo de desenvolvimento econômico corresponde à fase de crescimento do ciclo de vida do produto. Esta etapa é desencadeada pela difusão da inovação e pelo aumento da concorrência. Neste momento, os inovadores perdem a exclusividade sobre a inovação, mas ainda têm a vantagem de serem os pioneiros.

Um dos primeiros modelos de difusão tecnológica foi desenvolvido por Mansfield<sup>2</sup> (1961 apud TIGRE, 2006, p. 79) e ficou conhecido como Lei de Pearl. Esse modelo usa como base as quatro fases do ciclo de vida dos produtos (também usado para serviços e processos): introdução, crescimento, maturação e declínio. A teoria do ciclo de vida parte do pressuposto de que todo produto passa por etapas diferentes de vendas e, assim como o ser humano, nasce, cresce, amadurece e morre.

A figura 1 mostra o modelo criado por Mansfield, representado por uma curva S. Pode-se observar que a fase de introdução é caracterizada por um número pequeno de empresários inovadores que adotam a tecnologia.

Figura 1: Modelo de Difusão Tecnológica



Fonte: Extraído de TIGRE, 2006, p. 80.

A fase de crescimento é representada pela entrada dos imitadores e pelas inovações incrementais que buscam a diferenciação dos produtos/serviços, uma vez que a concorrência aumenta. Na maturação, os investimentos em inovações incrementais caem e as vendas deixam de crescer. Finalmente, no declínio, a tecnologia é superada em detrimento de outra inovação.

<sup>2</sup> Mansfield (1961 apud TIGRE, 2006, p. 79) é considerado um dos pioneiros nos estudos de difusão de tecnologia. Ao pesquisar a introdução do milho híbrido na agricultura norte-americana, definiu um modelo conhecido como Lei de Pearl, no qual a evolução temporal da adoção de uma tecnologia pode ser representada por uma função logística de crescimento.

As inovações incrementais referem-se a aperfeiçoamentos técnicos gradativos em produtos e processos já existentes, diferente das inovações radicais, que propiciam mudanças tecnológicas estruturais. Segundo Tigre (2006), as inovações incrementais representam o nível mais elementar das mudanças tecnológicas. Em geral, correspondem a melhorias contínuas no design, na qualidade do produto, nos processos, nos arranjos logísticos, organizacionais e comerciais. As inovações radicais costumam representar saltos tecnológicos, que rompem a trajetória existente e inauguram uma nova rota tecnológica.

De acordo com os desafios típicos de cada período do ciclo de vida do produto, os empresários precisam compor estratégias de proteção da inovação de acordo com a realidade competitiva do mercado, que pode variar de nenhum competidor direto até muitos concorrentes.

Observa-se que a fase de introdução se caracteriza pelo lançamento do produto, com fraco crescimento de vendas, por conta das ações que os pioneiros precisam implantar gradualmente para introduzir o produto no mercado, como suprir canais de distribuição, informar e educar os consumidores, treinar revendedores, entre outros. Nesta etapa, os concorrentes diretos são poucos ou nenhum e, por essa razão, as estratégias de introdução são voltadas para reduzir a percepção de risco dos consumidores e para divulgar o produto (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999 e KOTLER, 2000).

Na fase de crescimento, as vendas aumentam puxadas pela aceleração da demanda pelo produto. Nesta etapa também é comum aumentar o número de empresas concorrentes. Em geral, a rivalidade ainda é baixa, porque a demanda é crescente e há espaço para todos os concorrentes, sem que seja necessário tirar parcela de mercado dos outros. É considerado o melhor momento para se estabelecer liderança, construir a imagem da marca e investir em

segmentação (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999). Neste período, as empresas também começam a lançar inovações incrementais voltadas para melhoria do produto e criação de novos modelos, com vistas a sustentar e ampliar sua participação junto com o crescimento do mercado (KOTLER, 2000).

O estágio de maturidade começa quando a demanda se estabiliza e o crescimento de vendas se torna vegetativo. A partir daí, poucas empresas se interessam em entrar no mercado, mas ainda há um grande número de concorrentes, acarretando alto grau de rivalidade. Em geral, as empresas buscam ampliar ou manter a participação de mercado, através de estratégias comerciais, de promoção e publicidade (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999 e KOTLER, 2000).

Nos mercados em declínio, as vendas caem e o número de concorrentes decresce, na medida em que algumas empresas saem do mercado. Normalmente, nesta fase, o produto é substituído por outra inovação. As empresas que permanecem tendem a reduzir os investimentos em propaganda e, geralmente, partem para a guerra de preços. Alguns concorrentes não saem do mercado em razão de barreiras de saída, como alto passivo trabalhistico, impossibilidade de vender ativos e penalidades legais exigidas para sua saída (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999).

Alguns autores criticam a teoria do ciclo de vida do produto, porque nem todos os produtos passam desta forma pelos quatro estágios. Segundo Kotler (2000), o conceito de ciclo de vida é mais adequado para analisar a forma do produto, mas também pode ser utilizado para analisar o desempenho de vendas de uma categoria de produto, do produto propriamente dito ou de uma marca. Por exemplo, as câmeras fotográficas analógicas (forma de produto) seguem a tendência da curva do ciclo de vida do produto, mas essa mesma curva pode ser diferente para a categoria de produto máquinas fotográficas, que vai

desde a introdução de equipamentos rudimentares até as recentes tecnologias aplicadas às câmeras.

O ciclo de vida da marca também tende a ser diferente do ciclo do produto, porque a empresa pode lançar modelos diferentes de um produto a partir de inovações incrementais ou diversificar sua linha com a mesma marca, impedindo, desta forma, que esta entre na fase de declínio. A Kodak, por exemplo, passou por diversas fases da categoria máquinas fotográficas, mas não entrou em declínio junto com a substituição das máquinas analógicas pelas digitais. A marca permaneceu com novos produtos.

Uma vez que a Lei de Pearl baseia-se no modelo de ciclo de vida, ela também é considerada restritiva, porque nem toda tecnologia atravessa as quatro etapas do modelo. A trajetória da inovação depende de diversos fatores condicionantes, como viabilidade econômica, ambiente institucional, diferenças entre as empresas, estrutura do mercado, entre outros.

Entretanto, pode-se concluir a partir destes modelos que a entrada dos imitadores é inevitável. Neste sentido, o desafio da empresa inovadora é aumentar ao máximo o período de monopólio, protegendo suas inovações e retardando a entrada dos imitadores. Para isso, ela precisa compor estratégias de proteção da inovação para maximizar seus ganhos econômicos e sociais e também inibir ou retardar a ação dos imitadores. Ou seja, o inovador busca garantir a apropriação econômica da inovação.

Por apropriabilidade da inovação, entende-se a apropriação de ganhos econômicos decorrentes da introdução de um novo produto, serviço ou qualquer outro tipo de inovação. Para Teece (1986), o regime de apropriabilidade corresponde às condições mercadológicas do ambiente que influenciam a estratégia que a empresa deve ter para gerar lucros com a

sua inovação.

É justamente a capacidade de apropriação e de auferição de grandes lucros que leva o empresário a inovar e continuar inovando. Neste contexto, os métodos de proteção são fatores relevantes para a apropriabilidade de uma inovação e a melhor utilização destes instrumentos pode variar de acordo com o tipo de inovação e de mercado, conforme será visto na seção seguinte.

### **1.3 Apropriação da inovação e competitividade**

O processo de inovação das empresas é diretamente influenciado pelo tipo de mercado na qual estão inseridas, conforme descreveu Pavitt (1984) em seu trabalho seminal sobre os padrões setoriais de mudança tecnológica na indústria do Reino Unido. As especificidades de cada setor como, por exemplo, diferentes padrões de competição e de acesso a recursos técnicos, são importantes fatores condicionantes da atividade inovadora (TIGRE, 2006). Assim como a atividade setorial pode determinar o padrão de inovação de uma empresa, o método de proteção adotado também é influenciado pelo setor de atividades e principalmente pela estratégia empresarial escolhida.

Pavitt (1984) identificou três tipos de firmas segundo o padrão de inovação: as dominadas pelos fornecedores; as intensivas em produção e as baseadas em ciência. Ele chegou a essa divisão levando em consideração dados de fontes de tecnologia, demandas dos usuários e possibilidades de apropriação.

As firmas dominadas por fornecedores são principalmente as empresas dos setores de agricultura, construção civil, produção doméstica informal, serviços pessoais, comerciais e financeiros. De acordo com Pavitt (1984), em geral estas firmas se caracterizam por fraca

capacitação de engenharia e de P&D internos. A fonte de tecnologia normalmente vem dos fornecedores de equipamentos e materiais ou de grandes usuários. As trajetórias tecnológicas são definidas principalmente por redução de custos. No caso deste tipo de firma, a apropriação econômica se dá mais por aquilo que o autor chamou de instrumentos não-técnicos, como marca, design e propaganda, do que por vantagens tecnológicas.

Pavitt (1984) dividiu as firmas intensivas em produção em dois subgrupos: as intensivas em escala e os fornecedores especializados. As primeiras são tipicamente empresas de materiais volumosos, como aço e vidro, de bens de consumo duráveis e automóveis. Suas fontes de tecnologia provêm essencialmente dos departamentos de engenharia internos e fornecedores de equipamentos e instrumentos. Nestas firmas, prevalece a inovação de produto e os mecanismos de apropriação mais utilizados são segredo industrial, *know-how*, patentes, defasagens técnicas e economias de aprendizado.

Os fornecedores especializados englobam as empresas de maquinaria e instrumentos de precisão, cujas fontes de tecnologia são principalmente os projetos de usuários. Estes fornecedores não costumam utilizar os mesmos mecanismos formais de apropriação das firmas intensivas em escala. Sua competitividade depende mais da capacidade da empresa em atender as necessidades dos usuários (PAVITT, 1984).

O terceiro grupo de firma identificado por Pavitt (1984) é o de indústrias baseadas em ciência. São principalmente empresas do setor eletrônico, elétrico e químico. As fontes de tecnologia características desta categoria são P&D internos, departamentos de engenharia e instituições de ciência. Estas firmas utilizam diversos métodos de apropriação, muitas vezes combinados, como patentes, segredo industrial e *know-how*.

A tabela 1 reúne os resultados da pesquisa de Pavitt (1984) no que tange aos métodos de

apropriação da inovação para cada padrão setorial. Em resumo, pode se observar que na categoria de firmas dominadas por fornecedores, onde a P&D interna é fraca, prevalecem as marcas e as estratégias voltadas para aparência estética. Os fornecedores especializados, por sua vez, dispõem de uma variedade reduzida de mecanismos formais, porque sua P&D é voltada para atender o cliente. As firmas baseadas em ciência são as que utilizam uma maior variedade de instrumentos formais de proteção.

Essa especificidade e variedade de cada atividade mostram que os instrumentos de proteção adotados por uma empresa para proteger sua inovação podem variar conforme o tipo de indústria.

**Tabela 1: Padrões setoriais de mudança tecnológica e mecanismos de apropriação**

Categoria de Firma	Atividades nucleares típicas	Mecanismos de apropriação
Dominada por fornecedor	Agricultura; construção civil; serviços privados; manufatura tradicional.	Não-técnicos (marcas, marketing, propaganda, aparência estética).
Intensiva em escala	Materiais volumosos (aço, vidro); montagem (bens de consumo duráveis e autos).	Segredo e <i>know-how</i> de processo; defasagens técnicas; patentes; economias dinâmicas de aprendizado.
Fornecedores especializados	Maquinaria; instrumentos de precisão.	<i>Know-how</i> de projetos; conhecimento dos usuários; patentes.
Baseada em ciência	Eletrônico / elétrico; químico.	<i>Know-how</i> de P&D/ patentes; segredo e <i>know-how</i> de processo; economias dinâmicas de aprendizado.

Fonte: Adaptado de PAVITT, 1984, p. 354.

No Brasil, Ferraz et al. (1995) criaram uma taxonomia para identificar padrões de concorrência e competitividade setorial. Eles chegaram a quatro grupos de firmas: indústrias produtoras de *commodities*; de bens duráveis e seus fornecedores; indústrias tradicionais e produtores de bens difusores de progresso técnico.

Os produtores de *commodities* reúnem as indústrias que fabricam produtos homogêneos, por exemplo, fabricantes de insumos metálicos, celulose e papel. Em geral são intensivos

em recursos naturais e energéticos. As firmas produtoras de bens duráveis são tipicamente as de montagem em larga escala como de automóveis e de eletrônicos de consumo e seus fornecedores de partes e peças. Normalmente são intensivas em tecnologia.

O grupo de indústrias tradicionais engloba as fabricantes de produtos manufaturados de menor conteúdo tecnológico voltados para o consumo final, onde estão incluídos os fabricantes têxteis, de alimentos e de vestuário. Correspondem à categoria de firmas dominadas pelos fornecedores, criada por Pavitt (1984). Neste grupo, as fontes de tecnologia provêm de seus fornecedores. A indústria de difusores de progresso técnico é composta de fabricantes de bens de capital eletromecânicos e microeletrônicos, que correspondem aos fornecedores especializados e às firmas baseadas em ciência, identificados por Pavitt (1984).

Para Ferraz et al. (1995, p. 3), a competitividade pode ser definida como “a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrentiais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. Os autores também dizem que a competitividade corresponde à adequação das estratégias da empresa ao padrão de concorrência vigente no mercado onde a empresa está inserida, isto é, leva em consideração tanto processos internos de estratégia competitiva da firma como aspectos do ambiente mercadológico.

Sendo assim, a competitividade é considerada um elemento extrínseco à empresa, determinado pelo padrão de concorrência setorial, ou seja, pelos fatores críticos de sucesso em um determinado mercado. São estes padrões que condicionam o processo de decisão das estratégias empresariais. Eles são definidos por características do ambiente competitivo que podem variar de um setor para outro, como infra-estrutura, leis, recursos humanos, política industrial, fluxo de mercadorias, entre outros (FERRAZ et al., 1995).

Para este trabalho, interessam os resultados que Ferraz et al. (1995) chegaram a respeito do grupo de indústrias produtoras de *commodities*, no qual estão inseridos os produtores de etanol. Também se destacam as informações sobre inovação, que correspondem à capacidade tecnológica e inovativa da firma.

Segundo os autores, as indústrias produtoras de *commodities* caracterizam-se por uma estrutura de mercado de oligopólio homogêneo, isto é, elevada concentração de mercado e um reduzido número de firmas. Há pouca diferenciação de produtos e a redução de custo é um elemento chave para a competição neste setor.

Os pesquisadores concluíram que a capacidade inovativa é um importante fator de competitividade neste grupo. Segundo eles, criar e ocupar mercados tem sido o foco das inovações. Outras tendências observadas pelos autores são a redução do ciclo de vida das inovações e dos produtos; diferenciação e *descommoditização* dos básicos (FERRAZ et al., 1995). Enquanto que as empresas de agricultura foram classificados por Pavitt (1984) como firmas com fraca capacitação em P&D, os pesquisadores brasileiros as colocam no grupo onde a inovação é fundamental.

No que se refere à *descommoditização*, entende-se que apesar da homogeneidade da oferta, há uma tendência de diferenciação através do desenvolvimento de produtos com maior valor agregado para atender as necessidades do consumidor. Por conta disso, as inovações neste grupo estão justamente voltadas para atender as especificidades dos clientes (FERRAZ et al., 1995 e TIGRE, 2006).

De acordo com Ferraz et al. (1995), o grande desafio competitivo para o grupo de produtores de *commodities* é aumentar a participação nos mercados através de elementos

fundamentais como preço e qualidade, mas também através de segmentação de mercado, fidelização dos clientes e diferenciação de produtos.

Os produtores brasileiros de *commodities* alcançaram importantes vantagens no processo concorrencial, na maioria das vezes, por conta das condições e recursos naturais do país, de capacitação empresarial e de fatores sistêmicos favoráveis à instalação e consolidação das indústrias (FERRAZ et al., 1995). A presença do Estado sempre foi forte neste setor, seja por política pública, regulamentação ou financiamento. O caso do álcool combustível brasileiro é um rico exemplo neste sentido, como será visto no segundo capítulo.

Apesar da competitividade conquistada por muitas destas indústrias nacionais, a tendência é de acirramento da concorrência. Os autores apontam a entrada de novos e grandes competidores de outros países; o aumento de barreiras tarifárias e não-tarifárias no comércio internacional e a ocorrência de práticas de concorrência desleal.

Para enfrentar estes desafios, Ferraz et al. (1995) argumentam que as firmas brasileiras devem seguir a tendência de segmentação de mercados, com enobrecimento dos produtos. Isso requer novas capacitações em desenvolvimento e agregação de valor aos produtos, ou seja, inovação e um esforço expressivo em internacionalização e comercialização para abrir novos mercados. De acordo com eles, esse enobrecimento de produtos pode resultar em maiores índices de rentabilidade e menos dependência em relação às variações dos preços internacionais.

Neste sentido, os métodos de apropriação e proteção da inovação deverão se tornar mais importantes para este setor, se os investimentos em P&D aumentarem. Quanto às estratégias de segmentação de mercado e fidelização de clientela, as marcas poderão funcionar como um importante mecanismo de proteção, ainda que os produtos sejam

tipicamente homogêneos.

Parâmetros ambientais e energéticos mais rígidos também correspondem, segundo os autores, aos novos desafios dos produtores brasileiros de *commodities*. Eles sugerem parcerias com fornecedores de soluções tecnológicas que possibilitem um processo produtivo ambientalmente responsável. “Uma atitude proativa com respeito ao meio ambiente [...] pode construir, a médio e longo prazo, vantagens competitivas de difícil superação pelos competidores” (Ferraz et al., 1995, p. 338). Neste caso, a reputação da marca também pode funcionar como importante instrumento de atração e lealdade dos consumidores.

#### **1.4 Composto de proteção**

Foi discutido na seção anterior que, de acordo com o setor de atividade onde estão inseridas, as firmas apresentam trajetórias e desafios tecnológicos diferenciados. O mesmo acontece em relação à adoção e escolha de métodos de proteção da inovação.

Carvalho e Pessanha (2001) afirmam que a apropriação e a utilização dos mecanismos de proteção variam de acordo com a indústria, o setor e o país. Isto porque o ambiente competitivo de cada segmento mercadológico tem suas próprias características e as instituições e legislações também mudam de um país para outro. Por esta razão, eles concluem que a importância de cada mecanismo de apropriação é variável.

De acordo com o *Manual de Oslo*<sup>3</sup>, que é a referência mundial de diretrizes de coleta de

---

3 O *Manual de Oslo* foi criado em 1992 pela Organização para Cooperação e o Desenvolvimento Econômico - OCDE para orientar e padronizar conceitos, metodologias e construção de estatísticas e indicadores de pesquisa de P&D de países industrializados. (OCDE, 1997, p. 9)

dados para formulação de indicadores de inovação tecnológica, existem métodos formais e informais de proteção. Os primeiros estão ligados aos métodos legais, especialmente os direitos de propriedade intelectual. Entre os métodos formais estão as patentes, as marcas, o desenho industrial, os direitos autorais, os acordos confidenciais e os segredos comerciais. Os métodos informais estão mais ligados a estratégias comerciais das empresas, entre eles, estão os segredos não cobertos por acordos legais, a complexidade do design do produto e as vantagens de tempo sobre os concorrentes (ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD, 1997).

Cabe esclarecer que os direitos de propriedade intelectual são mecanismos de apropriação, na medida em que tornam possível a comercialização da inovação, conforme explica Carvalho et al. (2006, p. 321):

... é possível enfatizar, também, a importância da propriedade intelectual como elemento que torna a tecnologia passível de transação econômica. Ou seja, a de transformar inovações em ativos comercializáveis e ampliar a articulação entre agentes econômicos.

Segundo a Organização Mundial da Propriedade Intelectual – OMPI (2007), os direitos de PI visam proteger as propriedades que resultam da criação do espírito humano, como por exemplo, logotipos, imagens, desenhos e modelos de objetos, programas de computador, obras artísticas, processos industriais, entre outros. A propriedade industrial engloba as patentes, o desenho industrial, as marcas e as indicações geográficas, enquanto que a propriedade intelectual reúne também o direito de autor, além dos instrumentos já citados.

A patentes são direitos concedidos que garantem ao titular os direitos exclusivos para usar sua invenção por um período limitado de tempo (geralmente de 20 anos) ou autorizar o uso para terceiros (OMPI, 2007). No Brasil, são registráveis como patente, as invenções de produto ou processo que atendam aos requisitos de novidade, atividade inventiva e aplicação industrial.

O registro de desenho industrial refere-se à aparência de um produto, especificamente às características tridimensionais de um objeto, como forma e superfície, ou às características bidimensionais, como padrões, linhas e cores (OMPI, 2007). São comumente utilizados para proteger o desenho de jóias, móveis, estampas, sapatos, brinquedos, etc.

No âmbito da propriedade industrial, a marca é um sinal distintivo usado para diferenciar os produtos ou serviços oferecidos por uma empresa daqueles oferecidos por outra empresa (OMPI, 2007). Pode ser composta de palavras, desenhos, letras, símbolos e seu registro é concedido a título de exclusividade, que pode ser renovado por tempo indeterminado.

As indicações geográficas, por sua vez, são sinais utilizados para indicar que um produto ou serviço é originário de um país, região ou lugar específico onde o produto se originou e visam proteger esses produtos contra as falsas indicações de procedência. São muito utilizadas para designar produtos agrícolas, como vinhos e queijos. Exemplos famosos de indicações geográfica são os vinhos espumantes da região de Champagne, na França, e o Cognac usado para aguardente destilada proveniente da região francesa de Cognac (OMPI, 2007).

Por fim, o direito de autor tem o objetivo de proteger basicamente as obras literárias e artísticas, como textos, músicas, pinturas, esculturas, e também as obras tecnológicas, como os programas de computador (OMPI, 2007). Cabe ao titular, o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras, transmissível aos herdeiros por tempo determinado (em geral, 70 anos após a morte do autor).

Diante do portfólio de instrumentos de proteção, a empresa opta por aqueles que melhor atendem suas estratégias. O objetivo, em geral, é maximizar seus ganhos com a inovação,

nas diferentes etapas do ciclo de vida do produto. Alguns instrumentos de proteção são mais eficientes para retardar a imitação, mas, uma vez difundida a inovação, os empresários devem recorrer a outras estratégias de diferenciação em relação aos seus imitadores.

Essa combinação específica de instrumentos de proteção é o que se pode chamar de *mix* ou composto de proteção. Ele pode constituir-se de combinações distintas de acordo com o tipo de inovação, a estratégia empresarial e o ambiente competitivo.

Segundo Tigre (2006), na fase de introdução, o produto é uma novidade no mercado. Esse é seu diferencial. Nesta etapa, o mercado ainda não tem parâmetros comparativos de avaliação e compra os novos produtos em função do design ou de atributos técnicos diferenciados. Neste momento, dependendo da característica do produto, as patentes, os registros de desenho industrial e o segredo industrial são métodos de proteção que podem retardar a ação dos imitadores. As marcas também podem funcionar para ocupar um lugar na mente dos consumidores desde cedo quando ainda não há muita concorrência, de forma que os clientes sejam fidelizados. Isto pode ajudar a aumentar ou manter a fatia de mercado conquistada quando os imitadores entrarem na disputa.

Depois da fase inicial, a competição fica mais intensa normalmente, por conta da difusão da inovação e da entrada de novos concorrentes. Às vezes isso pode levar à homogeneização, isto é, a oferta de produtos cada vez mais semelhantes em relação a atributos técnicos e de qualidade. Nesta fase, é comum as empresas buscarem inovações incrementais para lançar novidades e melhorias.

É possível concluir que o composto de proteção varia ao longo do ciclo de vida do produto. Por exemplo, quando a patente expira e a tecnologia passa a ser de domínio público, a marca pode garantir a posição do produto no mercado, se ela tiver sido fixada anteriormente

entre os consumidores. É o que ocorre normalmente na indústria farmacêutica. Quando acaba o prazo de vigência da patente do medicamento, os consumidores já estão acostumados a utilizar o produto e o conhecem pela marca e não pelo nome da substância.

Pode-se concluir também que os mecanismos formais de proteção à propriedade intelectual não são auto-suficientes, tampouco os mais efetivos. Esses mecanismos são complementares entre si e com outras formas de proteção formais e informais. (CARVALHO et al., 2006). Não basta ser o primeiro a introduzir a inovação no mercado, a estratégia de apropriação adotada pela empresa pioneira, especialmente o composto de proteção, pode determinar o seu sucesso ou fracasso.

É por essa razão que, segundo Teece (1986), nem sempre a firma inovadora consegue obter lucros da apropriação econômica de sua inovação. Às vezes os imitadores apresentam *market share*<sup>4</sup> maior que do inovador. Cabe destacar que o inovador não é necessariamente quem primeiro desenvolve um novo produto, mas aquele que o comercializa primeiro no mercado e tem a oportunidade de obter lucro diferenciado.

Os inovadores têm a oportunidade de desfrutar de um monopólio temporário, mas, em geral, assumem mais riscos por serem os primeiros. Uma pesquisa com 48 inovações de produto patenteadas no segmento farmacêutico, químico e elétrico mostrou que os imitadores gastam, em média, 65% dos custos dos inovadores para reproduzir o mesmo produto. Os custos do inovador abrangem investimentos em P&D, educação do consumidor, desenvolvimento de infra-estrutura, entre outros. O estudo mostrou também que 60% das patentes são imitadas em quatro anos, embora o custo da imitação varie de acordo com a indústria (MANSFIELD et. al., 1981 apud LIEBERMAN e MONGOMERY, 1988).

---

4 Tradução livre: participação de mercado.

Para Lieberman e Montgomery (1988), as desvantagens dos pioneiros são, na verdade, as vantagens obtidas pelos seguidores, como, por exemplo, produção da inovação com menos custos que o pioneiro; definição de incertezas tecnológicas e mercadológicas; surgimento de janela de oportunidades em decorrência de descontinuidade de uma tecnologia e inércia do pioneiro que não se adapta às mudanças. Ou ainda vantagens obtidas por conta de erros dos pioneiros.

Teece (1986) estudou as razões pelas quais os inovadores não conseguem obter lucros gerados pela inovação, ainda que esta seja bem sucedida para outros atores como imitadores e consumidores. Isso quer dizer que o sucesso pode acontecer para o produto inovador, mas não para a firma inovadora. A RC Cola, por exemplo, foi a primeira a lançar o refrigerante de cola em lata e a cola *diet*, mas nem por isso ela se tornou líder de mercado. Há também inúmeros casos de seguidores que se tornam líderes. Para Teece (1986), os ganhos gerados pela inovação não dependem de ser o primeiro, mas basicamente de três fatores: regime de apropiabilidade; estágio do design dominante e acesso a ativos complementares.

O regime de apropiabilidade corresponde às condições do ambiente mercadológico que influenciam na estratégia que a empresa deve ter para gerar lucros com a sua inovação. Existem duas dimensões para o regime de apropiabilidade: a natureza da tecnologia e a eficácia dos mecanismos legais de proteção (TEECE, 1986).

As condições de replicabilidade da inovação dependem, entre outras coisas, da natureza da tecnologia, que pode envolver conhecimento tácito ou codificado. Quando o *know-how* é tácito, a proteção pelo direito de propriedade intelectual (PI) tende a ser mais eficaz, pois esse conhecimento não será facilmente reproduzido. Por outro lado, se os conhecimentos envolvidos na inovação são codificáveis, haverá provavelmente facilidade de cópia e pouca

eficácia na proteção por direito de PI (TEECE, 1986).

A apropriabilidade da inovação também depende da eficácia do regime de propriedade intelectual. Para Teece (1986), um regime de apropriabilidade rígido costuma ser exceção. A regra é um regime fraco. Ele também entende que a eficácia das patentes e do segredo industrial varia de acordo com a indústria e o tipo de inovação. Cabe destacar que o autor limita os direitos de propriedade intelectual apenas ao uso de patentes, segredos industriais e direito de autor, não levando em consideração todos os direitos de PI. As marcas, por exemplo, que constituem direitos de PI são reconhecidas pelo autor como ativos complementares.

A partir do trabalho de Teece (1986), pode-se concluir que nem sempre a natureza da tecnologia e o sistema de propriedade intelectual (PI) favorecem uma eficaz proteção da inovação e mesmo quando os direitos de PI são fortes, Carvalho et al. (2006) alertam que eles não são auto-suficientes e não fornecem uma proteção completa. Por conta disso, outras formas complementares de proteção devem ser observadas nas estratégias comerciais das empresas em busca do composto de proteção mais eficaz.

De acordo com Teece (1986), o sucesso da comercialização da inovação depende do acesso a ativos complementares, como por exemplo, marcas, serviços de marketing, fabricação e suporte de pós-venda. Esses ativos podem ser genéricos, especializados ou co-especializados.

Os ativos complementares genéricos são aqueles que não precisam ser específicos para uma determinada inovação. Em geral, não apresentam dificuldade, pois se a empresa não os detém pode obtê-los no mercado. Os ativos especializados são aqueles em que há uma dependência unilateral entre a inovação e o ativo complementar, enquanto que o

coespecializados são aqueles para os quais existe uma dependência bilateral. Os navios contêineres e os portos, por exemplo, têm uma dependência bilateral e, portanto, são ativos coespecializados. (TEECE, 1986).

Por fim, Teece (1986) explica que o estágio do design dominante pode definir quem ganha com a inovação. Isto porque o design adotado pelo inovador pode não se tornar o padrão e o imitador pode entrar no mercado com o padrão já definido. Em geral, no período inicial de desenvolvimento de uma determinada indústria, o design dos produtos ainda varia e, muitas vezes, a concorrência se faz pela disputa entre estes modelos. Após essa fase inicial de concorrência entre as variações de design, um padrão ou um grupo de padrões se estabelecerá como preponderante no mercado. Desta forma, o seguidor pode modificar o produto inovador e adotar um padrão de design que prevalece em relação ao do inovador.

Para Teece (1986), o poder sobre os ativos complementares, especialmente os especializados e coespecializados, determinarão quem ganha e quem perde com a inovação. Imitadores podem obter mais ganhos que os inovadores, se aqueles se posicionarem melhor em relação a um ativo complementar crítico. O autor sugere às empresas que uma forma de aumentar o retorno financeiro das inovações é direcionar seus investimentos em P&D para inovações que possam ser fáceis de proteger com instrumentos de PI já existentes ou para inovações que vão requerer ativos coespecializados que a firma já detém ou tem capacidade de ter. Desta forma, os ativos que a empresa tem condicionariam as decisões de investimento em P&D.

## **1.5 O papel da marca no composto de proteção**

Teece (1986) aponta a marca como um tipo de ativo complementar, mas ela também é um direito de PI. Seu papel na apropriação econômica da inovação está relacionado

principalmente à sua capacidade de atrair e fidelizar a clientela, o que pode resultar em maior participação de mercado. Para muitos autores, a primeira marca a entrar no mercado, as chamadas marcas pioneiras, obtém vantagens em relação às marcas seguidoras. Essas marcas pioneiras são as marcas das empresas inovadoras, uma vez que são as primeiras a entrarem num determinado mercado.

Carpenter e Nakamoto (1989) desenvolveram uma pesquisa a partir da criação de um programa para simular um mercado emergente com diferentes marcas, com o objetivo de identificar as preferências do consumidor. O modelo foi aplicado numa turma de 48 alunos de mestrado, que foram expostos às marcas com ordens de entrada diferentes. A conclusão foi que o produto da marca pioneira se torna o protótipo, o referencial da categoria. Isso faz com que o pioneiro molde as preferências do consumidor de acordo com os seus atributos, o que dificulta o sucesso dos concorrentes que chegam depois aos consumidores. Eles afirmam que a participação de mercado das marcas que entram no início do ciclo de vida do produto é, em geral, maior, tanto no mercado de bens de consumo como no de bens industriais. Em resumo, o estudo indicou que as preferências são influenciadas pela ordem de entrada.

Lieberman e Montgomery (1988) também afirmam que marcas pioneiras, como Coca Cola e Kleenex, se tornaram protótipos e passaram a ocupar um lugar único na mente dos consumidores. Uma vez formadas a percepção e a preferência por essas marcas, torna-se mais difícil para os concorrentes alterá-las. Dez anos após o primeiro artigo, Lieberman e Montgomery (1998) escreveram um novo trabalho sobre o assunto, no qual reafirmam que o pioneiro tem a oportunidade de construir barreiras à entrada de concorrentes, especialmente moldando as preferências do consumidor em favor das características do produto do pioneiro. Entretanto, essas vantagens potenciais não garantem o sucesso e a liderança do pioneiro.

Para estudar a relação entre marcas e pioneirismo, Kardes e Kalyanaram (1992) realizaram uma pesquisa dividida em dois experimentos e concluíram que os consumidores tendem a aprender e confiar mais nas marcas pioneiras. No primeiro estudo, os consumidores foram expostos a informações sobre três marcas diferentes da mesma categoria, introduzidas seqüencialmente. No segundo experimento, os consumidores foram apresentados a três marcas simultaneamente. O objetivo do estudo foi avaliar a memória e o julgamento das pessoas em relação a cada marca.

Os autores concluíram que os consumidores geralmente aprendem mais sobre as marcas pioneiras do que as seguidoras, quando estas entram no mercado em seqüência. Segundo Kardes e Kalyanaram (1992), a ordem de entrada no mercado influencia o grau de conhecimento do consumidor em relação às marcas e esse diferencial proporcionado à primeira marca constitui uma vantagem do pioneirismo. Essa vantagem pode ser maximizada com táticas que aumentam esse diferencial, como campanhas promocionais, publicidade, entre outras.

Os seguidores, por sua vez, também podem adotar estratégias que aumentem o conhecimento do mercado sobre sua marca e, desta forma, reduzir a vantagem do pioneiro. Mesmo assim, o aprendizado sobre os seguidores é difícil quando as marcas são expostas ao consumidor em seqüência.

Esse diferencial de conhecimento ocorre porque as marcas pioneiras, ao ingressarem no mercado antes das outras, são percebidas pelas pessoas como uma novidade e atraem a atenção dos consumidores. A informação trazida pelo seguidor muitas vezes é redundante, porque já foi comunicada pelo pioneiro e, por isso, não é levada em consideração no julgamento dos consumidores. Desta forma o conhecimento da marca decresce conforme a

ordem de entrada no mercado. Segundo os autores, dado que os consumidores têm mais informações sobre a marca pioneira, eles tendem a confiar mais nestas do que nas seguidoras. Por fim, o segundo experimento mostrou que quando a informação é processada simultaneamente, os efeitos proporcionados pela ordem de entrada são eliminados.

Alpert e Kamins (1995) optaram por uma *survey approach*, ou seja, uma pesquisa por aproximação com 560 donas de casa, nos Estados Unidos. Defenderam que essa metodologia permite uma visão mais real do fenômeno. Visavam investigar a memória, as atitudes e comportamento do consumidor em relação às marcas pioneiras.

Eles concluíram que os consumidores, em geral, têm uma atitude favorável e uma percepção positiva em relação às marcas pioneiras. Também sugerem que as empresas pioneiras se preocupem em comunicar que são pioneiras, mesmo anos após a introdução da inovação. Isso deve ser feito para informar àqueles que não sabem, lembrar àqueles que se esqueceram e esclarecer para aqueles que tenham uma percepção diferente. Os autores citam o exemplo de um slogan usado pela Chrysler: “*We invented the minivan*”<sup>5</sup> e recomendam: “Seja o primeiro. Deixe os consumidores saberem disso. Não os deixe esquecer” (ALPERT e KAMINS, 1995, p. 43).

Conforme pode ser observado na tabela 2, diversas pesquisas sobre a relação entre pioneirismo e participação de mercado indicam que, em média, o *market share* dos pioneiros é superior ao dos seguidores em todos os casos, tanto das indústrias de bens de consumo como de bens industriais.

---

5 Tradução livre: Nós inventamos a minivan.

Tabela 2: Pioneirismo x *market-share*

Autor do estudo	Amostra	Pioneiro	Market Share (%)		
			Seguidor do pioneiro (early follower)	Concorrente tardio (late entrant)	Vantagem entre pioneiro e concorrente tardio
Robinson e Fornell (1985)					
Bens de consumo	371	29	17	12	17
Robinson (1988)					
Bens industriais	1209	29	21	15	14
Parry e bass (1990)					
Indústria concentrada					
Bens de consumo	437	34	24	17	17
Bens industriais	994	33	26	20	13
Indústria não concentrada					
Bens de consumo	156	12	7	6	6
Bens industriais	293	14	10	8	6
Lambkin (1988)					
Firmas iniciantes	129	24	10	10	14
Firmas “adolescentes”	187	33	19	13	20

Fonte: Adaptado de Golder e Tellis (1993, p. 160).

Entretanto, Golder e Tellis (1993), questionaram essas pesquisas por elas só considerarem as empresas que sobreviveram, ignorando possíveis pioneiros que tenham saído do mercado. Por essa razão, eles fizeram uma análise histórica acerca de marcas de 50 categorias de produtos, incluindo marcas sobreviventes e não sobreviventes. Eles concluíram que nem sempre a primeira marca tem o melhor desempenho. Muitas vezes, empresas que entram cedo no mercado, mas não são necessariamente pioneiras, têm desempenho melhor que as primeiras.

Segundo a pesquisa, a taxa de fracasso dos pioneiros no mercado é de 47%, a média de *market share* entre eles é de 10% e o tempo médio de liderança é de cinco anos. A taxa de fracasso entre os pioneiros é mais alta no segmento de bens duráveis do que no de bens não duráveis, provavelmente por causa das maiores taxas de mudança tecnológica nos bens duráveis. Entre aquelas firmas que entram cedo no mercado, a taxa de fracasso é 8% e a média de *market share* é de 28% (GOLDER e TELLIS, 1993).

Para a marca pioneira manter a liderança. Golder e Tellis (1993) sugerem inovação sempre, como tem feito a Gillette. Eles também sugerem que ser o primeiro não é necessariamente a

chave para o sucesso de longo prazo. Os autores indicam como estratégia alternativa deixar que outros pioneiros explorem o mercado e entrem depois de uma observação desses pioneiros e do aprendizado sobre a estrutura e a dinâmica do mercado. Ainda assim, eles concluem que o pioneirismo pode ser caro e arriscado, mas também tem um grande potencial de recompensa (GOLDER e TELLIS, 1993). Ser o primeiro não leva necessariamente a empresa a ser líder de mercado, mas o pioneirismo pode trazer oportunidades importantes para a competitividade das empresas.

Uma destas oportunidades é a possibilidade de fixar a marca na mente dos consumidores antes dos concorrentes, conquistando a preferência do mercado. Ou seja, os pioneiros têm a chance de fixar suas marcas enquanto são os únicos no mercado e os consumidores ainda não têm um sistema de preferências, nem critérios de escolha estabelecidos. “A primeira marca que alcança o conhecimento nesse mercado se torna o protótipo, o referencial” (KAPFERER, 2003). Obviamente, o pioneirismo oferece outras vantagens, como, por exemplo, a acumulação de experiência e aprendizado e a obtenção de direitos de propriedade intelectual, mas o foco de presente trabalho são as vantagens proporcionadas por ser a primeira marca no mercado.

Certamente a marca não substitui nem exclui outros instrumentos de proteção, mas ela pode ser usada de forma combinada com os outros métodos, de modo a manter um diferencial ainda que sua tecnologia ou desenho tenha sido copiado. Isto é, quando a inovação começa a ser imitada, a memória e a imagem da marca devem prevalecer para gerar a lealdade do consumidor e proteger o mercado do fabricante em relação à concorrência. “Não basta garantir a propriedade da invenção pela patente, pois a marca tem função decisiva na reunião da clientela em torno da tecnologia” (OLIVEIRA NETO, 2007, p. 34). Kapferer (2003, p. 20) também ressalta o papel das marcas neste processo:

A marca é, de fato, o ponto de referência de todas as impressões positivas e negativas formadas pelo comprador ao longo do tempo, quando encontra com os produtos da marca, sua rede de distribuição, seu pessoal, sua comunicação. Por outro lado, ao capitalizar todos seus esforços de marketing em torno de um só nome, este adquire uma aura de exclusividade. Mesmo quando as patentes caem em domínio público, a marca continua a representar – ao menos a curto prazo – a referência da qualidade. Ela estende a duração da vida das patentes ao plano psicológico.

Desta forma, o pioneiro que consegue fixar sua marca no período de introdução da inovação e satisfazer o cliente, constrói uma vantagem competitiva que poderá ser seu diferencial após a entrada dos imitadores. Estes, por sua vez, ficam em desvantagem e são menos percebidos que os pioneiros que já alcançaram algum nível de notoriedade.

De acordo com Ries e Trout (2002), os consumidores tendem a perceber o primeiro produto conhecido como o produto verdadeiro na sua categoria, enquanto que aqueles que entram no mercado depois são considerados imitações. Eles citam a IBM para computadores de grande porte, Goodyear para pneus e Coca-Cola para bebidas à base de cola.

Isto significa que o pioneirismo pode produzir um maior reconhecimento da marca dos inovadores pelo mercado consumidor. Entretanto, para alcançar essa vantagem, é necessário investimento em instrumentos de marketing que façam o consumidor entrar em contato com o produto e ter um alto nível de satisfação, conquistando e fidelizando uma parcela do mercado antes da entrada dos concorrentes. E também investimentos em inovação para que a marca não desapareça junto com um produto ou serviço que se tornou obsoleto.

Segundo afirmação de Kapferer (2003, p. 45), “os produtos nascem, vivem e desaparecem, mas a marca permanece”. Entretanto, a construção de uma marca forte que seja perene é um processo de longo prazo. Isso significa uma acumulação de experiências entre a marca e o consumidor, produzindo um capital de confiança e de imagem. Se a marca traz consigo

uma promessa de pioneirismo e inovação, ela será assim percebida mesmo após a difusão da novidade.

Sem uma eficaz estratégia de introdução do produto ou serviço, o pioneirismo sozinho não pode assegurar a liderança no mercado. Ele não traz apenas vantagens competitivas, mas também implica custos, como aprovações junto a órgãos reguladores, educação dos consumidores, capacitação e desenvolvimento de fornecedores e de infra-estrutura.

Ainda assim, o pioneiro dispõe de vantagens competitivas, mas é necessário que se estabeleça uma eficiente estratégia para tirar proveito dos benefícios que se apresentam. Neste sentido, o inovador deve se preocupar com a melhor composição de métodos de proteção para maximizar as vantagens econômicas e sociais da sua inovação, levando em consideração as especificidades de cada mercado.

À marca, por exemplo, é atribuída a capacidade de reunir clientela. Esse poder que a marca exerce sobre as decisões de compra está relacionado aos aspectos psicológicos de comportamento do consumidor, ou seja, está relacionado à satisfação de necessidades (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999. p. 93). A marca, conforme foi dito anteriormente, é um meio de comunicação que informa uma promessa feita aos consumidores. Ela representa valores, benefícios e atributos esperados pelo comprador.

A marca não é somente um signo, um nome ou uma figura sobre um produto. É principalmente “portadora de uma promessa”. (KAPFERER, 2003, p. 37). Quando a relação entre marca, promessa e entrega é bem-sucedida, a marca pode constituir um importante diferencial competitivo no processo de atração e manutenção de clientes. Kapferer (2003) afirma que uma marca forte propicia uma alta taxa de fidelidade dos consumidores e conseqüentemente estabilidade de vendas projetadas, ou seja, a marca ajuda a reduzir o

risco.

Esta lealdade dos consumidores a uma marca também pode representar uma barreira à entrada de novos concorrentes. Aquelas firmas que já estão estabelecidas no mercado têm a oportunidade de consolidar relacionamentos com distribuidores e conquistar a preferência dos consumidores, gerando lealdade destes à sua marca e, por consequência, grandes lucros. Desta forma, a marca forte pode assumir um papel de proteção à posição de mercado conquistada e limitar a entrada de novas empresas, na medida em que fica mais custoso e demorado para um novo entrante reverter as preferências estabelecidas pela firma pioneira (PENROSE, 1968).

Aaker (1998) também aborda esta vantagem competitiva produzida pela lealdade dos consumidores a uma marca. Segundo o autor, essas empresas precisam de menos recursos para reterem sua base de clientes do que os concorrentes, que precisam provocar a mudança dos consumidores para conquistá-los. Isto porque o consumidor satisfeito, em geral, não deseja mudar de marca. Essa vantagem constitui uma barreira à entrada de concorrentes. A mudança pode envolver esforço, gastos e risco, enquanto que aquilo que lhe é familiar costuma ser mais confortável e garantido. Por consequência, os concorrentes deverão dispor de altos custos de marketing para conquistar os clientes leais à outra marca, o que possivelmente comprometerá seu potencial de lucro.

A lealdade à marca pode se estender a futuras inovações, uma vez que o capital de imagem alcançado ajudará a empresa a conquistar e manter os clientes quando lançar outra novidade. Ou seja, a marca já estabeleceu na mente dos consumidores atributos de qualidade, inovação e o que mais foi trabalhado na estratégia inicial. Estes atributos foram associados à marca anteriormente, portanto, quando a empresa usar a marca numa nova versão ou em um novo produto, ela poderá economizar custos de informação, porque as

características da marca já são conhecidas pelo público. Obviamente, o novo contato da marca com o mercado deve gerar satisfação. Se o resultado desse novo contato for insatisfatório, a reputação da marca será prejudicada.

O trabalho de fortalecimento da marca e de fidelização dos consumidores deve ser construído ao longo do tempo, de forma que fique cada vez mais difícil ameaçar a sua posição de mercado. Apesar disso, essa posição nunca está plenamente garantida. A empresa que dispõe de uma marca forte, precisa manter-se sempre em harmonia com seu público. Se seu desempenho não estiver de acordo com as necessidades da demanda, sua posição estará enfraquecida e isso pode se tornar um estímulo à entrada de novos concorrentes.

Além de funcionar como uma barreira à entrada, um estudo com 929 marcas em 150 segmentos de mercado por 20 anos mostrou que a maioria das marcas líderes não chega à fase de declínio, contrariando a tese do ciclo de vida dos produtos (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999).

Uma base de consumidores satisfeitos com a marca é uma importante referência para o potencial cliente, por isso a lealdade à marca também permite atrair novos consumidores. Essa vantagem é muito importante quando se lança uma inovação no mercado, dado que a aceitação da marca junto aos consumidores existentes pode ser um atrativo para novos clientes (AAKER, 1998).

A importância da marca no processo de inovação pode ser observada a partir da quantidade de depósitos de marcas por empresas inovadoras. Alguns estudos mostram que as indústrias inovadoras e intensivas em P&D são grandes usuárias de marcas e que o uso de patentes tende a diminuir (com exceção de poucos setores onde este instrumento é

fundamental), enquanto que o uso de marcas tende a aumentar e se tornar mais relevante (MENDONÇA et al., 2004).

A Fourth Community Innovation Survey (CIS 4)<sup>6</sup>, pesquisa realizada em 2005 na Europa, levantou o uso de patentes e outros métodos de proteção por empresas inovadoras e não inovadoras. A tabela 3 mostra os resultados desta pesquisa em alguns dos principais países da Comunidade Européia, destacando os instrumentos mais utilizados em cada país.

Tabela 3: Uso de métodos de proteção por empresas européias (%) - 2005

(%)	Patente		Marca		Desenho Industrial		Direito de Autor	
	I	NI	I	NI	I	NI	I	NI
Alemanha	20	4	19	5	18	5	8	3
Bélgica	11	1	13	4	4	1	3	0
Dinamarca	20	3	25	7	10	3	9	5
Espanha	12	2	21	6	10	2	2	0
Finlândia	18	1	20	3	10	1	2	0
França	22	3	33	11	18	4	10	2
Grécia	3	0	6	2	25	9	9	3
Holanda	14	1	17	4	6	0	5	1
Irlanda	17	1	5	1	21	3	9	1
Itália	13	2	7	2	16	6	2	1
Noruega	17	2	22	5	9	1	12	2
Polônia	5	0	19	3	10	1	7	1
Portugal	7	2	19	7	4	1	3	1
Reino Unido	23	-	30	-	24	-	29	-
República Tcheca	5	1	8	1	21	6	4	1

I = Firms inovadoras; NI = Firms não inovadoras

Fonte: Adaptado do Statistical Office of the European Communities - EUROSTAT, 2006.

Segundo o levantamento da CIS 4, o número de empresas que afirmaram utilizar marcas como método de proteção foi maior que o de firmas que indicaram o uso de patentes, na maioria dos países pesquisados. Além disso, pode-se observar que as empresas inovadoras

6 Pesquisa desenvolvida pelo Eurostat – Statistical Office of the European Communities, escritório de estatística da Comunidade Européia, a cada quatro anos, em todos os 25 países membros mais Bulgária, Romênia, Islândia e Noruega. A CIS 4 foi realizada em 2005, tendo como período de referência o triênio 2002-2004. Seu objetivo é prover informações sobre as atividades de inovação nas empresas européias e é desenvolvida de acordo com o *Manual de Oslo*, tal como a PINTEC, pesquisa sobre inovação nas empresas brasileiras realizada pelo IBGE.

utilizam mais marcas que as não inovadoras.

No Brasil, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE realiza a Pesquisa de Inovação Tecnológica – PINTEC, semelhante à CIS 4. Segundo a edição da PINTEC de 2005, a marca aparece como método de proteção mais utilizado pelas empresas que inovaram em produto e/ou processo (tabela 4). Quase 7,8 mil empresas, que inovaram em produto e/ou processo, responderam que utilizam marcas como método de proteção. Esse número representa 50% das empresas que inovaram em 2005. Cerca de 2,7 mil usaram segredo industrial e perto de 2,2 mil se protegeram com patentes.

Tabela 4: Métodos de proteção utilizados pelas empresas que implementaram inovações

	<i>Patente</i>	<i>Marca</i>	<i>Complexidade do desenho</i>	<i>Segredo Industrial</i>	<i>Tempo de liderança sobre os competidores</i>	<i>Outros</i>	<i>Total</i>
Quantidade de empresas	2181	7788	514	2679	674	1609	15445
%	14,1%	50,4%	3,3%	17,3%	4,3%	10,4%	

Fonte: Adaptado do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, 2005.

Uma outra pesquisa desenvolvida pelo Banco Mundial aponta que os setores intensivos em tecnologia registram um grande número de marcas. Conforme pode ser visto na tabela 5, as indústrias farmacêutica, de equipamentos científicos e química estão entre os setores que mais registram marca no mundo, tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento (BARONCELLI et al., 2005).

**Tabela 5: Setores com maior participação em registros de marcas (1994-1998)**  
 (Para efeitos de comparação, a distribuição dos percentuais se refere apenas a 12 países desenvolvidos “high income”, 16 em desenvolvimento “middle income” e 7 países menos desenvolvidos “low income”, os quais possuíam dados disponíveis em relação ao período de 5 anos.)

*Sectoral Share of Trademark Registrations*

<i>High Income</i>		<i>Middle Income</i>		<i>Low Income</i>	
Scientific equipment	9.3	Pharmaceuticals	8.1	Pharmaceuticals	9.2
Paper	6.5	Scientific equipment	6.2	Detergents	6.7
Other services	6.3	Detergents	5.7	Scientific equipment	6.6
Pharmaceuticals	5.7	Other services	5.1	Other services	5.1
Clothing, footwear	5.7	Clothing, footwear	4.7	Food products	4.7
Business services	4.5	Food products	4.6	Clothing, footwear	4.5
Detergents	4.5	Paper	4.5	Paper	4.2
Education	4.3	Chemicals	3.6	Chemicals	3.4
Food products	3.9	Business services	3.5	Business services	3.1
Meat	3.3	Meat	3.2	Meat	2.7

Fonte: Extraído de BARONCELLI et al., 2005, p.780.

Essas pesquisas indicam o expressivo uso de marcas entre empresas inovadoras e intensivas em tecnologia e refutam a tese de que a apropriação e a proteção de inovação tecnológica normalmente estão associadas ao direito de patente e não ao uso de marcas. A tecnologia, o design e o produto, em geral, podem ser copiados ou substituídos. Por esta razão, os inovadores devem sempre ter em mente dois desafios: continuarem inovando para não serem ultrapassados pela concorrência e criarem diferenciais que fidelizem seus clientes antes da entrada dos imitadores.

No cenário atual de intensa concorrência e rápidas inovações, o tempo de reação é um fator fundamental para a competitividade das empresas. Neste quesito, a lealdade à marca permite que a empresa tenha mais tempo para reagir às ameaças da concorrência. Ou seja, se o concorrente lançar um produto superior, a empresa provavelmente terá uma taxa de perda baixa até implantar as melhorias do produto, igualando ou superando a concorrência. Isto pode acontecer porque, em geral, os consumidores leais e satisfeitos não estão em busca de novos produtos e até que tomem conhecimento da novidade, a sua marca

preferida já se mobilizou para acompanhar as últimas inovações (AAKER, 1998).

Para a marca adquirir status e manter esse diferencial ao longo do tempo, ela precisa ser bem administrada. E isso implica investimentos tanto no âmbito do produto ou serviço (ex.: pesquisa, inovação e qualidade), como no âmbito da imagem da marca, que inclui investimentos em marketing, publicidade, relacionamento com os clientes, entre outros.

## **1.6 Direito de propriedade e funções da marca**

Conforme visto nas seções anteriores, as marcas assumiram um importante papel como mecanismo de apropriação e de diferencial competitivo, se tornando um valioso ativo econômico para as empresas. Por essa razão, a marca recebe uma proteção jurídica através do direito de propriedade industrial. De acordo com Oliveira Neto (2007, p. 25), “a capacidade da marca para reunir clientela em torno de valores que representa faz com que ela adquira um valor patrimonial, base de sua proteção jurídica”.

Desta forma, o direito marcário visa à proteção dos investimentos feitos pelos proprietários, na medida em que a marca depende fundamentalmente de investimentos em publicidade e marketing para se consolidar e ganhar força. Que empresário aplicaria recursos numa marca, que pode ser copiada por terceiros que se aproveitarão de sua fama e da sua imagem? Ao garantir o direito de propriedade de uma marca, o titular está protegendo seus investimentos passados e futuros naquele signo.

Enquanto os direitos de patentes, de desenho industrial e direito autoral têm prazo para acabar e passar a ser de domínio público, o direito de marca pode durar indefinidamente<sup>7</sup>. Basta que o titular renove o registro regularmente e cuide para que sua marca não saia do

---

<sup>7</sup> No Brasil e na maioria dos países, o registro de uma marca pode ser renovado a cada dez anos por tempo indeterminado.

mercado.

O registro formal garante ao titular o direito de uso exclusivo da marca, ou seja, oferece uma proteção legal contra o uso não autorizado por parte de terceiros e pode impedir também o uso de marcas concorrentes semelhantes que confundam os consumidores, assim como usar o registro como prova em disputas judiciais. Além da exclusividade da marca, o titular do registro pode licenciá-la para terceiros em troca de *royalties*. (BARONCELLI et al, 2005).

Cabe ressaltar que a marca é registrada para assinalar produtos ou serviços de um determinado segmento de mercado. Apenas as marcas consideradas muito famosas podem requerer, em alguns países, uma proteção especial que engloba todos os segmentos de mercado. Mas isso é uma exceção. Em geral, prevalece o princípio da especialidade, no qual o signo é protegido numa determinada atividade, permitindo a convivência de signos idênticos em segmentos mercadológicos diferentes. A marca Z1, por exemplo, é usada para assinalar um carro da BMW, uma câmera de vídeo da Sony e um *notebook* da LG (FERRAZ, 2007).

Segundo a definição clássica de marca criada pela American Marketing Association – AMA (1960, p. 8 apud ROCHA, CHRISTENSEN, 1999, p. 93), “marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que identifique os bens e serviços oferecidos por um vendedor ou grupo de vendedores e os diferencie dos demais concorrentes”.

Na Lei de Propriedade Industrial brasileira (Lei 9.279) de 1996, são consideradas marcas passíveis de registro os sinais distintivos visualmente perceptíveis, não compreendidos nas proibições legais. Segundo esta Lei, as marcas de produtos e serviços são usadas para distinguir produto ou serviço de outro idêntico, semelhante ou afim, de origem diversa.

De acordo com a definição de Aaker (1998), a marca é um símbolo que pode ser tanto um logotipo, como uma marca registrada ou desenho de embalagem. Entretanto, com o surgimento das novas tecnologias de comunicação, por exemplo, a Internet, as empresas vêm usando novos tipos de marcas, com sons, odores e movimentos, mas os tipos tradicionais de marcas bidimensionais (nomes e logotipos) são ainda os mais comuns.

As marcas existem desde a Antigüidade, quando eram usadas pelas próprias pessoas para marcar com ferro o gado, com o intuito de impor uma marca pessoal às suas propriedades (GAMA CERQUEIRA apud Oliveira Neto, 2007). É por isso que, em inglês, marca chama-se *brand*, que deriva de *brandon*, palavra usada antigamente para designar o sinal marcado a ferro no corpo dos animais de determinada propriedade (KAPFERER, 2003).

Naquela época, a utilização das marcas estava restrita a uma função de indicação de propriedade e autoria, não estava relacionada ao comércio e não recebia qualquer proteção jurídica. Isso mudou a partir da Idade Média, período em que a marca foi ganhando relevância econômica e passou a ser usada dentro do contexto mercadológico e concorrencial, associando o produto vendido por um comerciante ao seu próprio nome e reputação (MORO, 2009).

No período medieval, os artesãos eram obrigados a imprimir suas marcas para identificar a procedência dos produtos. Esta obrigatoriedade persistiu até a Revolução Francesa e desde então a obrigação foi substituída pela regulamentação. Daí em diante, a marca deixou de ser uma referência autoral para ser uma referência da origem comercial dos produtos (MORO, 2009; OLIVEIRA NETO, 2007).

Após a Revolução Industrial, a marca ganhou uma importância ainda maior. O surgimento

da produção em massa ampliou os mercados, enfraquecendo a relação fabricante – consumidor, na medida em que a extensão geográfica das redes de produção, distribuição e consumo substituiu o relacionamento direto e familiar entre vendedores e compradores pelo relacionamento dos consumidores com as marcas. Com este distanciamento, a marca passou a ser um dos principais elementos de construção de reputação das empresas (RAMELLO, 2006).

Desta forma, o registro de marca tornou-se fundamental no ambiente econômico de livre concorrência. Isso não quer dizer que a marca nasce a partir do seu registro. Ela é construída através do contato com o consumidor e ao agregar valor, seu registro se torna necessário para preservar as funções da marca.

Quanto à sua função, Aaker (1998, p. 7) diz que “uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege tanto o consumidor quanto o fabricante dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos”.

Esta definição remete às duas funções clássicas da marca: identificar os bens e serviços de um fabricante/vendedor e diferenciá-los dos concorrentes. Entretanto, as marcas assumiram novos papéis no mercado, na medida em que passaram a representar os valores, a cultura e a personalidade da empresa. Em resumo, a marca passou a representar a promessa da empresa de entregar um conjunto de características, benefícios e serviços aos consumidores (TARSITANO, NAVACINSK, 2003).

De acordo com o Oliveira Neto (2007, p. 26), a função essencial da marca é “identificar produto ou serviço e distingui-lo de outros idênticos e similares, de origem diversa”. Para cumprir esta função distintiva, o signo deve ser concedido a título de exclusividade. Não há como a marca cumprir este papel se ela conviver com signos idênticos ou semelhantes.

Além disso, a marca deve ser composta de sinais distintivos, isto é, não podem ser descritivos ou de uso comum. Por exemplo, uma marca de serviços de alimentação não pode ter direito ao uso exclusivo da palavra “restaurante” ou da palavra “cozinha”. São sinais que fazem referência direta ao serviço de alimentação, de forma que todos que atuam neste segmento podem usá-los.

Sobre a natureza dos signos distintivos, Ramello (2006) afirma que existem três categorias: os fantasiosos (*fanciful*), os arbitrários (*arbitrary*) e os sugestivos (*suggestive*). Além desses, as diretrizes de exame de marcas do Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI também reconhecem os signos evocativos.

Os fantasiosos são aquelas marcas com nomes inventados sem constituir nenhum significado anterior, por exemplo, Xerox ou Exxon. Os signos arbitrários correspondem aos nomes que têm um significado primário, mas foram utilizados como marca para assinalar produtos ou serviços sem nenhuma relação com o significado original do signo, por exemplo Apple (do inglês, maçã) para produtos eletrônicos ou Diesel para roupas (RAMELLO, 2006).

Os sugestivos, como o próprio nome já diz, são os signos que apenas sugerem, ou seja, fazem uma referência indireta ao produto ou a uma característica do produto. A marca de xampu Seda é um exemplo de sinal com caráter sugestivo, uma vez que sugere que o uso do produto deixa os cabelos sedosos. Se a marca fosse “cabelos sedosos”, a mesma não seria considerada um signo distintivo. Os sinais evocativos, em geral, utilizam prefixo, radicais ou sufixos que lembram determinado produto ou característica do produto, sem necessariamente fazer uma referência direta ou descritiva, como a marca Petrobras, que evoca as palavras petróleo e Brasil.

Em resumo, para cumprir sua função de distinguir produtos e serviços entre concorrentes, o signo precisa ter caráter distintivo. No entanto, há alguns casos de exceção a esta regra. Existem marcas que são compostas de sinais de uso comum, mas seu uso intensivo no mercado lhe conferiu notoriedade e um caráter distintivo. É o que os americanos chamam de *secondary meaning*. Trata-se do fenômeno da distintividade adquirida pelo uso, ou seja, os consumidores passam a associar um sinal, a princípio sem distintividade, a um determinado produto ou serviço, prevalecendo o significado secundário sobre o significado original do signo. Segundo Barbosa, (2006, p.86), o fenômeno ocorre quando “a significação secundária de uma marca predomina sobre a originária, de sentido genérico, já dicionarizada num idioma”.

Um exemplo de distintividade adquirida pelo uso citado por Ramello (2006) é o da marca All Bran para grãos de cereais. All Bran, em inglês, significa “totalmente farelo”, portanto é uma expressão descritiva em relação ao produto que a marca assinala. Entretanto, esta expressão ganhou notoriedade e passou a ser reconhecida como uma marca de cereais, ou seja, o significado secundário prevalece sobre o significado original das palavras. Cabe ressaltar que a legislação brasileira não prevê este fenômeno, ao contrário de outros países, como os Estados Unidos e alguns países europeus, que reconhecem a distintividade adquirida pelo uso.

Além de distinguir produtos e serviços, considera-se como função original da marca o papel de indicar a origem comercial do produto, ou seja, o fabricante. No entanto, o atual cenário do mercado alterou esta relação. Nos dias de hoje, com a globalização da produção, nem sempre aquele que comercializa é o fabricante do produto. Com isso, a função identificadora da origem fica enfraquecida. Neste novo cenário, a função da marca reverte-se para indicar a responsabilidade pela fabricação ou pelo fornecimento, ainda que o proprietário da marca não seja o fabricante. Neste sentido, a responsabilidade não é do produtor do produto, mas

do proprietário da marca (OLIVEIRA NETO, 2007; MORO, 2009).

No âmbito da proteção jurídica, as funções distintiva e de indicação de origem continuam sendo as mais importantes, na medida em que o direito de uso exclusivo depende da distintividade e a indicação de origem comercial garante a propriedade e a responsabilidade pela marca. Entretanto, outras funções podem ser observadas, como a de publicidade. Ainda que sejam secundárias no âmbito jurídico, são fundamentais na administração da marca no mercado.

A marca exerce um papel de publicidade, uma vez que a marca é o principal veículo de promoção de produtos e serviços (OLIVEIRA, 2007). Ela informa e comunica a promessa do produto. Por esta razão uma boa imagem da marca influencia diretamente o sucesso dos produtos ou serviços junto ao mercado consumidor, ou seja, a reputação da marca ajudará a atrair e manter clientes. Assim como a imagem positiva da marca influencia na conquista do mercado consumidor, a imagem negativa pode resultar em graves crises e prejuízos à empresa.

Essa função informativa e publicitária da marca é fundamental na sua gestão. De acordo com Kapferer (2003), a marca só passa a ter valor e força de fato com o tempo, à medida que entra em contato com o consumidor, adquire sentido e constrói uma memória na mente das pessoas. Para o autor, enquanto é apenas um registro jurídico, a marca não tem valor patrimonial e social nenhum. Neste sentido, para a marca constituir-se efetivamente num ativo da empresa são necessários investimentos para que ela seja fixada ao longo do tempo na mente dos consumidores, de forma cumulativa.

Esta parte das mentes que a marca conquista é chamada de *share-of-mind* (KAPFERER, 2003). E quando a marca é a primeira a ser lembrada pela maioria dos consumidores numa

determinada categoria de produto ou serviço, ela é chamada de *top-of-mind* (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999).

A preferência da sua marca nas decisões de compra dos consumidores é o objetivo de toda empresa, mas não o é único. A criação de uma marca pode ser a alavancas de diversas metas empresariais. Sobre este aspecto, Mendonça et al. (2004) identificaram as principais motivações estratégicas da empresa ao criar e usar uma marca. Essas motivações correspondem às funções da marca para o proprietário e pode-se observar que algumas estão diretamente associadas ao processo de inovação.

Os autores apontam a inelasticidade do produto como uma das motivações, o que permite ao empresário estabelecer uma marca diferenciada no mercado e determinar um preço *premium* para seus produtos. As duas motivações indicadas na seqüência pelos pesquisadores são o aperfeiçoamento das condições de apropriação das inovações e extensão da proteção conferida por outros instrumentos de propriedade intelectual.

A quarta motivação apresentada é a abertura de oportunidades para introdução de novas categorias ou linhas de produto (extensão e diversificação da marca), ou seja, a reputação conquistada pela marca facilita o processo de extensão de linha de produto e a entrada em novos segmentos de mercado. Em seguida, os autores apontam que a marca permite indicar mudanças na estratégia ou na identidade corporativa; reduzir gastos em promoção, por conta da lealdade junto aos consumidores e melhorar o poder de barganha junto aos fornecedores. A marca ainda pode gerar contratos de licença de uso para terceiros, resultando em *royalties* para o proprietário.

Para entender o papel das marcas na mente dos consumidores, Kapferer (2003) estudou oito funções da marca, conforme pode ser visto na tabela 6. Ele afirma que nem todas as

marcas desempenham as oito funções. Para atingir tal feito, são necessários investimentos contínuos em qualidade, inovação, comunicação e pesquisa para entender necessidades e tendências da demanda.

Tabela 6: As funções da marca para os consumidores

<b>Função</b>	<b>Benefício ao consumidor</b>
De referência	Ver claramente, situar-se em relação à produção setorial, identificar rapidamente os produtos procurados.
De praticidade	Permitir ganho de tempo e de energia na recompra de produto idêntico pela fidelidade.
De garantia	Segurança de encontrar uma qualidade estável em todos os lugares e a todo instante.
De otimização	Segurança de comprar o melhor produto de sua categoria, com o melhor desempenho para um uso específico.
De personalização	Sentir-se confortado com sua auto-imagem ou com a imagem que é passada aos outros.
De permanência	Satisfação nascida da familiaridade e da intimidade das ligações com uma marca que foi consumida durante anos e que ainda dura.
Hedonista	Satisfação ligada à estética da marca, seu design e suas comunicações.
Ética	Satisfação ligada ao comportamento responsável da marca nas relações com a sociedade (ecologia, emprego, cidadania, publicidade não chocante).

Fonte: Extraído de KAPFERER, 2003, p. 24.

Todas as funções da marca identificadas por Kapferer (2003) são explicadas no contexto do consumo do produto e do serviço, ou seja, do comprador. Entretanto, como o autor mesmo destaca, nem todo tipo de mercado consumidor é afetado pelo poder das marcas. Ele afirma que em muitas categorias de produtos e serviços, a marca não influencia a escolha do consumidor (KAPFERER, 2003, p. 22). Nestes casos, o comprador leva em consideração outros fatores para a sua decisão.

No entanto, mesmo em mercados de produtos homogêneos, como o de *commodities*, há iniciativas de utilização de marcas para fins de diferenciação. Uma pesquisa realizada no Rio Grande do Sul identificou um grupo de empresas de carne bovina que começou um trabalho de desenvolvimento de marcas para diferenciar seus produtos num mercado

baseado em preço, no qual muitos concorrentes abrem mão de segurança, qualidade e fiscalização. O grupo pesquisado optou por oferecer um produto de qualidade superior para fugir da guerra de preços. Para terem a carne reconhecida como superior e diferenciada, os empresários precisaram desenvolver marcas para seus produtos, visando agregar valor e se diferenciar dos concorrentes (FERREIRA, BARCELLOS, 2001).

Ou seja, até no mercado de produtos homogêneos onde a base da concorrência é principalmente o preço, a marca pode ser vista como um importante instrumento de diferenciação. Além disso, a marca não se destina apenas ao público consumidor, mas também a outros públicos estratégicos como investidores, governo, sociedade civil. Grupos que são cruciais para a sustentabilidade dos negócios, isto é, para captar recursos, atrair talentos, evitar o desdobramento de crises, etc.

Portanto, a boa administração e a construção de uma marca forte são fundamentais para qualquer empresa, inclusive para os produtores de *commodities*, que fabricam produtos sem diferenciação, como a indústria de etanol que é o alvo do estudo deste trabalho. Essa construção de marca depende do posicionamento e da imagem da marca, conforme será visto, em seguida, na próxima seção.

## **1.7 Gestão de marca: Posicionamento e Imagem**

Existem hoje aproximadamente sessenta milhões de marcas com nomes diferentes no mundo. Por ano são lançadas cerca de três mil novas marcas nos supermercados e, só no escritório de registros de marcas dos Estados Unidos, foram depositados perto de trezentos mil pedidos em 2006. (AAKER, 1998; FERRAZ, 2007) No Brasil, depositam-se, em média, cem mil marcas anualmente.

Um exemplo dessa proliferação de marcas é o aumento identificado no segmento de cigarros. Na década de 50, os principais fabricantes de cigarros ofereciam 17 marcas diferentes nos Estados Unidos. Nos anos oitenta, esse número saltou para 176 marcas (RIES, TROUT, 2002). Isso significa mais concorrência e mais esforços para uma empresa sobressair no oceano de marcas.

Enquanto o número de marcas no mercado cresce a cada ano, estudos apontam que as pessoas conseguem memorizar apenas duas mil marcas (FERRAZ, 2007). Diante disso, como conquistar um lugar na mente dos consumidores? Ries e Trout (2002) afirmam que o remédio contra o excesso de comunicação é a mensagem supersimplificada. A simplificação pode deixar uma impressão mais duradoura, enquanto que a complexidade pode atravancar a comunicação. Isto porque o público tem uma percepção seletiva entre tanta informação recebida e absorverá a mensagem mais refinada.

O posicionamento é uma estratégia de simplificação. Em geral, as pessoas lembram mais os conceitos de posicionamento do que os nomes. Ries e Trout (2002) citam como exemplo o caso de um homem com dano cerebral que se refere a uma das filhas como “filha mais velha” e não consegue lembrar seu nome.

Também existem críticas à estratégia de posicionamento. Segundo Porter (1999), há correntes de pensamento que defendem que qualquer posição pode ser copiada com rapidez pelos concorrentes e que a vantagem competitiva alcançada pelo posicionamento pode ser apenas uma situação temporária. Ainda assim, o posicionamento é uma estratégia recomendada e considerada mais duradoura que a eficácia operacional, que é facilmente superada pelo surgimento e disseminação de novas práticas, tecnologias e inovações. Além disso, nem toda posição pode ser copiada por qualquer concorrente, na medida em que as mesmas podem ser excludentes, por exemplo, preço baixo *versus* refeições personalizadas,

no caso de empresas de aviação.

Em geral, existem muitos competidores no mercado e, por essa razão, a marca deve assumir uma posição. Tentar atingir todos não funciona, e é uma grande armadilha para as empresas (RIES, TROUT, 2002). O enfoque é uma das estratégias competitivas apontadas por Porter (1986) para superar os concorrentes. Segundo este autor, a empresa que aposta em alvos mais estreitos e segmentados tende a ter resultados melhores do que as empresas que buscam um mercado mais amplo.

Entretanto, há casos bem sucedidos de marcas que abriram mão do posicionamento e do apelo de associações fortes para não excluir nenhum grupo de consumidores (AAKER, 1998). É o caso da Coca-Cola, por exemplo. Porém, outros produtos da Coca-Cola Company não dispensam o posicionamento. O recente lançamento da Coca-Cola Zero no Brasil buscou atingir especificamente o público jovem masculino que não se identificava com a Coca-Cola Light. A estratégia de posição única e de diferenciação ainda é a recomendação mais forte para o sucesso no mercado.

Segundo Ries e Trout (2002, p. 2), posicionamento é “o modo como você se diferencia na mente de seu cliente potencial”, ou seja, como você posiciona o produto na mente do consumidor. Estes autores são considerados os fundadores do conceito de posicionamento desde que escreveram uma série de artigos intitulada “A Era do Posicionamento”, em 1972.

Kotler (2000, p.321) considera posicionamento o “ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar na mente dos clientes-alvo”. Ele segue a mesma linha de pensamento de Ries e Trout (2002) e conclui que o objetivo do posicionamento é criar uma proposta de valor que convença o mercado-alvo a comprar o produto.

Enquanto que para Kotler (2000), Ries e Trout (2002) o posicionamento é o lugar ocupado na mente dos consumidores, para Porter (1999) e Kapferer (2003) é a posição ocupada no mercado, isto é, esses autores consideram a competição sua verdadeira essência. Para Kapferer, o posicionamento está diretamente ligado à concorrência e à escolha comparativa do consumidor. “Por posicionamento queremos dizer evidenciar as características distintivas em relação à concorrência e motivadoras para o público” (KAPFERER, 2003, p. 88). Segundo este autor, toda a escolha do consumidor é comparativa, por isso o posicionamento deve considerar, em primeiro lugar, a categoria do produto e também sua diferença essencial em relação às outras marcas concorrentes.

Porter (1999), assim como Kapferer (2003), defende que o processo de posicionamento consiste em encontrar uma diferença singular em relação aos concorrentes, ou seja, consiste em ser diferente e único. Para aquele autor, “o posicionamento estratégico significa desempenhar atividades diferentes das exercidas pelos rivais ou desempenhar as mesmas atividades de maneira diferente” (PORTER, 1999, p. 48) e “significa escolher, de forma deliberada, um conjunto diferente de atividades para proporcionar um mix único de valores” (PORTER, 1999, p. 52). Ele ressalta que a estratégia de posicionamento deve estar perfeitamente alinhada à atividade, para não ser reduzida a apenas um slogan de marketing.

O diferencial explorado pela empresa pode ser baseado numa comparação entre concorrentes da mesma categoria de produto ou até mesmo em outra categoria. O posicionamento da companhia aérea Gol é um exemplo disso. A primeira iniciativa da empresa poderia ter sido comparar a Gol com outras marcas de transporte aéreo, como TAM e Varig. Se assim fosse feito, provavelmente o principal atributo de diferenciação da Gol seria o preço baixo. No entanto, a empresa buscou outros diferenciais, como segurança e velocidade, ao se posicionar em comparação a outra categoria de serviço: o transporte rodoviário. “Aqui todos podem voar” se tornou a principal proposta de valor da Gol. Esses

atributos posicionaram sua marca e conquistaram os clientes que substituíram as viagens terrestres pelos vôos (GALIANO, 2007).

Porter (1999) destaca também a importância de a empresa ter um posicionamento, na medida em que atributos técnicos que resultam em eficiência operacional, em geral, podem ser copiados, enquanto que uma posição única conquistada junto aos consumidores é uma estratégia melhor e mais difícil de ser imitada pelos concorrentes. Esta posição seria uma condição diferenciada da empresa, produto ou serviço que é percebida como única pelo mercado consumidor.

Porter (1999) também conclui que a estratégia de posicionamento é um processo de *trade-off*<sup>8</sup>, ou seja, a empresa deve escolher um posicionamento exclusivo e renunciar a outros. Trata-se de fazer uma escolha estratégica, eleger um foco e perseguí-lo. “A essência da estratégia é escolher o que não fazer” (PORTER, 1999, p. 68). Para a posição ser sustentável, é preciso que ela emane da própria atividade da empresa e seja excludente em relação a outras atividades e às posições dos concorrentes. Desta forma, é possível evitar a imitação da posição pelos rivais, porque não há compatibilidade entre as posições.

Entretanto, nem todos os autores concordam que o posicionamento único é a melhor estratégia. Kotler (2000) relata casos de posicionamento baseado em dois ou três benefícios, como o exemplo do creme dental Aquafresh. Neste caso, o posicionamento era baseado em três atributos: proteção anti-cárie, hálito mais fresco e dentes mais brancos. Esses benefícios foram materializados na inclusão de três cores no próprio creme dental.

Para Kotler (2000), o mais importante é a empresa decidir quais diferenças deseja promover e qual a importância delas para o consumidor e para a empresa. O autor afirma que as

---

8 Trade-off, em economia, “define situação de escolha conflitante, isto é, quando uma ação econômica que visa à resolução de determinado problema acarreta, inevitavelmente, outros” (SANDRONI, 1999, p. 612).

diferenças são significativas quando atendem aos seguintes critérios:

- Importância: a diferença oferece um benefício de alto valor a um número suficiente de compradores.
- Destaque: a diferença é oferecida de maneira destacada
- Superioridade: a diferença é superior a outras maneiras de se obter benefícios.
- Exclusividade: a diferença não pode ser facilmente copiada pelos concorrentes.
- Acessibilidade: o comprador deve poder pagar pela diferença.
- Lucratividade: a empresa deve considerar a diferença lucrativa.

Outro ponto importante na construção de um posicionamento é a credibilidade. A posição deve ser crível, porque ela deve ser verificada em todos os contatos do consumidor com a marca ao longo do tempo, ou seja, “as empresas devem ser capazes de entregar a promessa contida em seu posicionamento” (GALIANO, 2007, p. 56).

Segundo Ries e Trout (2002, p. 21), ser o primeiro é a melhor estratégia de posicionamento. “É melhor ser o primeiro do que ser o melhor”. Se não for o primeiro, os autores sugerem que a empresa crie uma nova categoria, na qual possa ser considerada a pioneira. Amelia Earhart, por exemplo, foi a terceira pessoa a voar sozinha sobre o Atlântico, mas ela ficou famosa porque foi a primeira mulher a conseguir esse feito. Para os autores, a segunda idéia mais poderosa de posicionamento é criar uma categoria onde você possa ser o primeiro.

Em geral, o produto que é conhecido primeiro pelos consumidores é percebido como verdadeiro e aqueles que entram no mercado em seguida, são tidos como imitadores, “Quando a sua marca é percebida como o verdadeiro produto, você também reposicionou todas as demais marcas como imitação” (RIES, TROUT, 2002, p. 52).

Quando o produto ou serviço é novo no mercado, ele tem todas as vantagens que o pioneirismo pode oferecer, conforme foi exposto nas seções anteriores. Entretanto, a marca de uma inovação precisa buscar associações já existentes na mente do consumidor para conquistá-lo, visto que a mente das pessoas só aceita aquilo que pode ser enquadrado com um conhecimento ou experiência anterior (RIES, TROUT, 2002).

Nos casos de produtos totalmente novos, Ries e Trout (2002) aconselham a empresa a dizer aquilo que o produto não é em vez do que ele é, ou seja, o antigo é um gancho para novos posicionamentos. O primeiro automóvel, por exemplo, ficou conhecido como carruagem sem cavalos. Foi uma forma do novo produto se posicionar junto aos consumidores em oposição ao meio de transporte então existente.

Quando a empresa não é a primeira e precisa buscar um posicionamento no mercado, o mais importante é conhecer a mente dos consumidores e nela encontrar as necessidades, isto é, a lacuna que pode preencher. Mudar a mente do consumidor pode ser um fracasso, a chave está em descobrir o posicionamento que já existe no consumidor. Ries e Trout (2003) aconselham a encontrar um vínculo para o produto ou serviço com um conceito que já existe na mente das pessoas.

Um erro comum àquelas marcas que vêm na seqüência da inovação é informar que seu produto é igual, mas é melhor, ou seja, o foco do posicionamento é ser o melhor em contraposição a ser o primeiro. Ries e Trout (2002) consideram essa estratégia fraca, a não ser que o seguidor se posicione antes que o pioneiro tenha tempo de estabelecer a liderança. Na opinião destes autores, a principal estratégia deve ser encontrar a lacuna percebida pelos consumidores e preenchê-la.

Nem sempre as lacunas são óbvias. Para encontrá-las, às vezes, é preciso fazer pesquisa

junto aos consumidores e principalmente pensar na contramão do discurso dominante. Quando a Volkswagen lançou o Fusca, a maioria dos carros era grande e o principal atributo da categoria era a confiabilidade. Contrariando a premissa de que maior é melhor, a Volkswagen lançou o Fusca com o slogan “*think small*” (pense pequeno). Já existiam outros carros pequenos no mercado, mas o Fusca foi o primeiro a explorar o atributo tamanho pequeno, preenchendo a lacuna existente entre os clientes potenciais (RIES, TROUT, 2002). Tamanho é apenas um dos atributos que podem constituir uma estratégia de posicionamento. Preço, gênero, idade, distribuição são também características que podem ser exploradas.

O país ou a região geográfica também podem desempenhar o papel de elemento diferenciador da marca, na medida em que significa características próprias e singulares de um lugar. Essa estratégia deve ser aproveitada pelos produtos que estão fortemente associados à importação. É o fenômeno chamado de efeito país de origem, ou seja, a reputação que a imagem do país imprime a um segmento de produtos (SANTANA, 2006). Entretanto, este efeito pode ser positivo ou negativo, dependendo da imagem do país na comunidade internacional.

A imagem do lugar de origem é capaz de construir estereótipos poderosos, que podem influenciar na decisão de compra dos consumidores e também no comportamento de investidores e turistas. Especialmente no caso de *commodities* e de marcas desconhecidas, a reputação do país de origem atua como mediador, mas há casos de marcas que se tornam tão fortes que não sofrem nenhuma influência da imagem do país (SANTANA, 2006).

O café colombiano é um exemplo de produto que se diferencia por sua procedência e é bem sucedido fora das suas fronteiras. O trabalho de posicionamento internacional da marca

Café de Colômbia começou em 1981 a partir de investimentos para promover e aumentar as exportações para os Estados Unidos. A Federação Nacional de Produtores de Café da Colômbia, em parceria com o governo deste país, criou mecanismos de controle de qualidade do produto e investiu fortemente em campanhas de marketing e propaganda, incluindo o patrocínio do torneio US Open de tênis, em 1995 (SANTANA, 2006).

Eles também criaram a logomarca Café de Colômbia (figura 2), com um personagem chamado Juan Valdez montado num cavalo. Essa marca ganhou notoriedade e passou a ser reconhecida como o melhor café do mundo. Não importa o fabricante, todo café que carrega consigo a marca Café de Colômbia beneficia-se do valor, da notoriedade e da lealdade alcançados pela marca. Este tipo de marca pode estar protegido pelo instrumento da indicação geográfica ou pelas marcas coletivas ou de certificação, dependendo do sistema de propriedade industrial de cada país.

Figura 2: Marca Café de Colômbia



Fonte: [www.juanvaldez.com](http://www.juanvaldez.com)

O posicionamento “*made in*” também costuma ser usado por marcas globais, como no caso da Levi's e seu *jeans* norte americano ou de diversas marcas alemães, como Bosch, Siemens, Mercedes e BMW, que exploram o “*made in Germany*”, reconhecido internacionalmente como sinônimo de solidez e desempenho (KAPFERER, 2003). “Em cada caso, a marca é estabelecida no país de origem, e o próprio país é parte da essência da

marca" (AAKER, 1998, p. 279).

Mesmo quando não existe um posicionamento intencional a partir da imagem do país, a origem geográfica do produto pode exercer grande influência na imagem que o consumidor forma de determinada marca de produto ou serviço. Guilhoto (2001, p.57) explica que isso tende a ocorrer quando os consumidores não podem verificar a qualidade dos produtos antes de experimentá-los. Nestes casos, "eles podem utilizar-se da imagem do país em que os produtos são fabricados para inferi-la", ou seja, usam a imagem do país de origem como guia das suas decisões. Por essa razão, é importante que as empresas não negligenciem o efeito da imagem do país nas suas marcas corporativas. Este efeito pode interferir diretamente no desempenho das marcas da empresa, de forma positiva ou negativa.

Embora a influência da origem geográfica seja mais forte nos produtos importados, há casos em que a imagem do país de origem interfere nas decisões de compra no próprio país de produção. Nações caracterizadas por uma cultura etnocentrista e coletivista tendem a valorizar mais os produtos produzidos em seu território e rejeitar os produtos estrangeiros (GUILHOTO, 2001).

Mas há também o caso inverso. No México, por exemplo, os consumidores davam preferência a produtos importados em detrimento dos nacionais em determinadas categorias de produtos, em razão de uma imagem negativa que a população mexicana atribuiu a aspectos econômicos, tecnológicos, educacionais e produtivos do seu país. Essa tendência ficou conhecida como *malinquismo*. Uma ação do governo nacional intitulada *Made-in-Chismo* conseguiu enfraquecer esse movimento, que, no entanto, ainda pode ser identificado entre as classes mais altas da sociedade mexicana (GUILHOTO, 2001). Em relação ao melhor aproveitamento da imagem do país de origem, Guilhoto (2001, p. 61) faz as seguintes recomendações:

Ter uma imagem de país de origem favorável torna recomendável que as empresas enfatizem a frase *Made in* em seus produtos. Essa imagem positiva deve emoldurar os elementos do marketing *mix*, de modo que permita a adoção de preços *premium*, a realização de uma distribuição exclusiva e a utilização de propagandas e promoções que reforcem esse aspecto. Às empresas que atuam em países cuja imagem de país de origem é desfavorável, por outro lado, é recomendável adotar estratégias que minimizem esse impacto negativo, ou seja, promover a construção de uma marca mais forte, estabelecer um preço que vá ao encontro do valor que o consumidor atribui ao produto e buscar o estabelecimento de parcerias na cadeia de suprimentos, para montar um processo de distribuição suficientemente forte e bem estruturado que ajude a neutralizar os aspectos negativos.

A liderança em si é outro importante elemento de posicionamento corporativo, ou seja, o posicionamento da companhia e não de um produto específico. Não basta ser líder de vendas, a marca deve ser percebida como líder entre os consumidores. E se ela não é líder, é importante não entrar em confronto diretamente com a marca líder, mas encontrar uma posição na qual possa se estabelecer como líder (RIES, TROUT, 2003). Ser uma empresa/global também funciona como posição diferenciadora, pois a internacionalização está fortemente associada à competitividade.

Outra estratégia para as empresas que não são líderes é reposicionar a concorrência. Isso significa prejudicar um conceito do concorrente. O Tylenol, por exemplo, entrou no mercado norte americano, divulgando os efeitos colaterais do medicamento líder da categoria: a Aspirina. O Tylenol divulgou informações prejudiciais ao concorrente, mas verdadeiras. Hoje o Tylenol é o líder no mercado de analgésicos. Apesar de muitos profissionais não considerarem esta estratégia ética, ela é comum em alguns países.

Pode-se posicionar um produto, um serviço, uma companhia, um país ou uma pessoa, mas o mais importante é que a entrega ao consumidor corresponda à promessa do posicionamento praticado. E esta entrega exige continuidade, ou seja, deve ser mantida ao longo dos anos.

Uma armadilha comum às empresas é definir um posicionamento que não pode sustentar. Aaker (1998) alerta que antes de posicionar sua marca, a empresa deve realizar testes para verificar se pode entregar aquilo que sua marca promete. Se a entrega não corresponde à promessa, provavelmente a imagem percebida pelo público não será correspondente à posição almejada. Além disso, o prejuízo ao valor da marca pode ser grande se as pessoas adotarem um comportamento cético e desconfiado em futuros posicionamentos.

Segundo Galiano (2007), criar um posicionamento que gere um *gap* entre a promessa e a entrega, ou seja, entre estratégia e execução, é pior do que não ter estratégia alguma. O autor explica que a estratégia de marca deve estar alinhada e inserida na estratégia de negócios da empresa. A marca não existe apenas num mundo de idéias, conceitos e propaganda. Ela deve fazer parte do contexto operacional e ser entendida como um ativo estratégico, que precisa ser monitorado e gerenciado para gerar valor à companhia. Para o autor, a função principal da marca é “dar suporte a uma estratégia de negócios definida” (GALIANO, 2007, p. 67).

Esta verificação entre estratégia e execução é uma das etapas de desenvolvimento do posicionamento. De acordo com Galiano (2007), a articulação do posicionamento da marca deve ser fundamentado em quatro variáveis: relevância, diferenciação, credibilidade e extensão.

A primeira etapa, chamada de relevância, consiste em conhecer o que é importante para os clientes, de forma que a empresa possa atender suas expectativas. O exemplo já citado da Gol Linhas Aéreas mostra que a empresa encontrou uma lacuna entre os clientes potenciais. A companhia identificou um grupo de consumidores que prefere viajar de avião a um custo mais baixo, abrindo mão de itens considerados supérfluos, como refeição e

bilhetes impressos. Com essa estratégia, a Gol conquistou uma importante parcela do mercado. Isso é considerado melhor por um grupo de clientes. Outros continuarão dando preferência ao atendimento diferenciado, às refeições e a outros itens de luxo (GALIANO, 2007).

O segundo passo é a diferenciação, ponto fundamental para desenvolver o posicionamento, uma vez que o mesmo se define como uma posição única na mente dos consumidores. A diferenciação consiste em levantar os diferenciais da marca percebidos pelos consumidores, assim como os diferenciais das marcas concorrentes (GALIANO, 2007). Para Kotler (2000, p. 309), diferenciação é “o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência”.

A variável credibilidade é justamente a etapa, na qual se verifica se a empresa pode entregar a promessa contida no posicionamento. Galiano (2007) explica que se o *gap* entre os dois for muito grande e inatingível, é melhor desistir do posicionamento.

A última variável apontada pelo autor é a extensão. Segundo ele, é importante avaliar as possibilidades de extensão da promessa da marca para outros segmentos de mercado, nos quais a empresa atua ou pretende atuar (GALIANO, 2007).

A diferença entre a posição pretendida e comunicada (promessa) e a experiência vivenciada pelo consumidor (entrega) é um grande risco que pode comprometer a imagem da marca. Posicionamento e imagem de marca são conceitos muito próximos, mas não são a mesma coisa.

Neste trabalho, utiliza-se o conceito de posicionamento que corresponde à posição pretendida pela empresa. Por esta razão, está associado à identidade, que, segundo Kotler

(2000), refere-se à maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma ou a seus produtos. Ou seja, a identidade é a concepção que a marca tem de si mesma, projeta a personalidade da organização, em resumo, é um auto-retrato. A imagem, ao contrário, “é a maneira como o público vê a empresa ou seus produtos” (KOTLER, 2000, p.318).

Nem sempre o posicionamento pretendido corresponde à imagem percebida pelos consumidores. Cabe destacar que a imagem é afetada por muitos fatores que a empresa não têm controle (KOTLER, 2000). De acordo com Rocha e Christensen (1999, p. 53), a imagem de uma empresa é composta do “posicionamento atual e passado, experiências pessoais e conhecimentos adquiridos ao longo do tempo pelos compradores em seu contato com a empresa e seus produtos, imagens projetadas pelas empresas e produtos concorrentes, impactos do ambiente externo etc”.

Desta forma, mesmo que a empresa não tenha uma estratégia de posicionamento, o mercado formará uma imagem sobre ela. Se a empresa não procurar acompanhar e administrar essa imagem, ela poderá ser difusa ou contraditória (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999).

Segundo Aaker (1998), as pessoas constroem uma imagem mental das marcas. Essa imagem é o conjunto de associações que o consumidor liga à marca e quanto mais contato ou experiências ele tiver com a marca, mais fortes serão as associações construídas. O autor classificou as associações em 11 tipos, conforme pode ser observado na tabela 7. Essas associações podem constituir a base da estratégia de posicionamento da marca e, inclusive, serem combinadas numa mesma posição.

Tabela 7: Tipo de associações

<b>Tipo de associações</b>	<b>Exemplos</b>
Atributos dos produtos	Durabilidade, modernidade, resistência.
Intangíveis	Tecnologia, inovação, saúde, qualidade.
Benefícios dos consumidores	Recompensa, descanso, dirigibilidade, segurança, autoconfiança.
Preço relativo	<i>Super-premium, premium, econômica, marcas próprias.</i>
Uso/Aplicação	Almoço, jantar, dia, noite.
Usuário/Consumidor	Mulheres, adultos, adolescentes, solteiros.
Celebridade/Personalidade	Líderes esportivos, artistas, personagens, pessoas que não são celebridades.
Estilo de vida/Personalidade	Honestidade, amizade, tradição.
Classe de produto	Transporte aéreo x transporte terrestre, margarina x manteiga, óleo de banho x sabonete.
Concorrência	Comparação com concorrentes.
País ou área geográfica	Referência ao lugar de origem

Fonte: Adaptado de AAKER, 1998, p. 119-135.

Imagem é percepção e o posicionamento visa encontrar estrategicamente a melhor percepção que o consumidor em potencial pode ter da marca. Neste sentido, Aaker (1998, p. 115) explica que “uma marca bem posicionada terá uma atraente vantagem competitiva, suportada por fortes associações. Ficará muito bem colocada com um atributo desejável, como serviço amigável, ou ocupará uma posição distinta daquela dos concorrentes”.

De acordo com Ruão e Farhangmer (2000, p.2), a imagem é mais do que a percepção dos consumidores. É o conjunto de associações da marca que direciona as decisões de compra das pessoas. Segundo esses autores, a imagem é “o conjunto de atributos e associações que os consumidores reconhecem e conectam com o nome da marca, e na base do qual estão as suas decisões face aos produtos ou serviços”.

A imagem não é aquilo que o produto ou serviço significa para a empresa ou o que a empresa pensa sobre sua marca, mas é aquilo que as pessoas pensam sobre ela. Segundo Kapferer (2003, p. 86), “a imagem é um conceito de recepção [...] trata da maneira pela qual esse público decodifica o conjunto de símbolos provenientes dos produtos, dos serviços e das comunicações emitidas pela marca”. Os sinais emitidos pela marca incluem nome, símbolo, produtos, propaganda, patrocínio, textos, entre outras fontes. A imagem, portanto,

é a interpretação que o público faz destes sinais.

Os conceitos de identidade e imagem são diferentes, mas o que toda empresa deseja é que seus conteúdos sejam os mais semelhantes possíveis, isto é, fazer a imagem pretendida (posicionamento) se consolidar como imagem percebida pelo público. Para isso, as empresas precisam desenvolver uma estratégia de comunicação integrada que transmita seu posicionamento aos consumidores, levando em consideração que esta promessa deve ser cumprida na experiência que os clientes terão com os produtos e serviços assinalados pela marca.

Entretanto, Ruão e Farhangmer (2000) afirmam que a imagem pretendida nunca será idêntica à imagem percebida, visto que os consumidores receberão as ações de comunicação da marca e sempre as interpretarão segundo seus valores, preconceitos e outros fatores psicológicos, construindo, desta forma, uma imagem diferente daquela que foi comunicada. Em resumo, “a imagem percebida será sempre diferente da pretendida, por mais rigoroso que seja o processo de projeção desenvolvido pela comunicação de marketing, pois há sempre fatores de distorção” (RUÃO, FARHANGMER, 2000, p. 10).

Ainda que os consumidores desenvolvam uma percepção pessoal da marca, é melhor a empresa buscar se envolver e difundir a imagem que deseja formar nesta percepção do que deixar que o mercado forme a imagem somente por conta própria (RUÃO, FARHANGMER, 2000). Ter uma estratégia de posicionamento bem administrada contribui para a formação de uma imagem positiva da marca. Conforme abordado anteriormente, essa estratégia deve estar adequada aos processos internos da empresa.

A credibilidade é um fator de vantagem competitiva, na medida em que se estabelece uma poupança de reputação, uma blindagem para a empresa em momentos de crise. Em geral,

as pessoas tendem a desconfiar das empresas e associá-las a aspectos negativos. Portanto, se a empresa falha ao entregar um produto ou serviço diferente daquilo que prometeu, a credibilidade ficará fortemente abalada. Se, ao contrário, a empresa consegue se posicionar de forma crível e cumpre aquilo que promete, construindo uma boa reputação, essa credibilidade contribui para acelerar processos de escolha e amortecer crises. No caso de marcas pioneiras, a estratégia de posicionamento se torna ainda mais importante, porque a empresa tem o desafio de introduzir algo novo, informar e educar o público e conquistá-lo antes da entrada dos imitadores.

## **1.8 Considerações finais**

Este capítulo discutiu o processo de inovação a partir dos ciclos de desenvolvimento econômico, destacando o monopólio temporário dos pioneiros e a entrada dos imitadores. Os inovadores têm o desafio de maximizar os ganhos com a sua inovação e retardar a entrada dos seguidores. Para isso, eles precisam de instrumentos de apropiabilidade da inovação, incluindo os direitos de propriedade intelectual. Estes últimos não são autosuficientes e sua eficácia pode depender do tipo de inovação e do ambiente de mercado em que a empresa atua. Desta forma, conclui-se que os inovadores devem buscar criar um composto de proteção que reúna as formas mais adequadas de apropriação para cada situação específica.

Um desses instrumentos possíveis é a marca. Neste sentido, foi estudado o papel das marcas no processo de apropriação da inovação e na competitividade das empresas inovadoras. Embora alguns estudos tenham apontado que nem todos os pioneiros obtêm sucesso no mercado, conclui-se que o pioneirismo oferece diversas oportunidades que, quando aproveitadas, podem se tornar vantagens competitivas para as empresas inovadoras.

Uma dessas vantagens é a possibilidade de fixar a marca entre os consumidores antes dos concorrentes, de forma que, quando os imitadores entrarem no mercado, os consumidores já estejam familiarizados e conquistados pela marca pioneira. Quando o pioneiro consegue atrair e conquistar a lealdade dos consumidores, sua marca se torna o protótipo, a verdadeira, o referencial do mercado, enquanto que as marcas dos seguidores são consideradas imitações. Essa lealdade pode resultar em diversas vantagens competitivas para a empresa.

A marca pioneira já tem a vantagem de se colocar como a primeira do mercado. No entanto, isso não é suficiente. A empresa deve buscar uma estratégia de posicionamento, que contenha uma proposta de valor significativa para o consumidor, lucrativa para a empresa e viável para conquistar a credibilidade do mercado.

É necessário que o contato com a marca provoque experiências satisfatórias, que conquistem os consumidores, fidelizando-os. Para que esse encontro entre marca e consumidor seja eficaz, é muito importante que a experiência do cliente corresponda à promessa contida na marca, ou seja, seu posicionamento. Em caso contrário, acarretará insatisfação do cliente.

Neste sentido, ainda que o posicionamento nunca seja idêntico à imagem formada pelo público, a empresa deve buscar a maior aderência possível entre o seu posicionamento e à imagem que os consumidores constroem sobre ela. Especialmente no caso de marcas pioneiras, essa conquista da clientela deve se consolidar antes da entrada das marcas dos concorrentes.

Em relação às marcas das empresas brasileiras de etanol, o posicionamento no mercado

internacional pode ser considerado um grande desafio. Conforme apresentado na introdução deste trabalho, o Brasil é considerado pioneiro na produção de etanol e, por esse motivo, as empresas nacionais têm a oportunidade de largar na frente neste mercado, antes de concorrentes de outros países, e adquirir vantagens competitivas com base neste pioneirismo.

Porém, na tarefa de posicionar suas marcas no mercado internacional, essas empresas deverão gerenciar os atributos relativos ao meio ambiente, que são intrínsecos ao produto, levando em consideração a possível influência de alguns aspectos sócio-ambientais negativos que compõem o histórico da atividade canavieira no Brasil.

Neste sentido, o próximo capítulo é dedicado ao estudo da atividade canavieira e alcooleira nacional, a partir da abordagem de aspectos históricos e perspectivas futuras. Na seqüência, passa-se a tratar especificamente do posicionamento e da imagem de mídia atuais da produção brasileira de etanol e os possíveis impactos desses fatores para a inserção e consolidação das marcas de empresas brasileiras no mercado internacional.

## **CAPÍTULO 2**

### **DESENVOLVIMENTO DA AGROINDÚSTRIA CANAVIEIRA NACIONAL**

#### **2.1 Histórico e Pioneirismo**

A agroindústria canavieira é uma das atividades mais antigas desenvolvidas no Brasil. Já passou por ciclos de prosperidade e recessão ao longo de sua história, com pontos altos no ciclo do açúcar, ainda na fase do Brasil colônia, e na década de 70, com a produção de álcool combustível alavancada pelo PROÁLCOOL. A análise histórica mostra que esta atividade se desenvolveu com duas características peculiares no Brasil: o surgimento de uma categoria específica de empresários, os usineiros, e a intervenção direta do Estado, conforme será visto adiante nesta seção.

O cultivo da cana-de-açúcar foi introduzido no Brasil, na Região Nordeste do país, ainda no século XVI, logo após o descobrimento. A cultura visava à produção de açúcar, que, na época, era um dos produtos mais demandados na Europa (LIMA, A, 2001). Por conta disso, a produção açucareira se tornou a principal atividade da região no Brasil colônia e, em 1550, o país se tornou o principal produtor mundial do produto (VIEIRA et al., 2007).

Desde suas origens, a agricultura canavieira surge como uma atividade industrial, em razão da fabricação do açúcar, voltada para o mercado externo e ligada a grupos industriais. Não houve presença significante de pequenas produções e pequenos agricultores, pelo contrário, tanto a atividade agrícola como a industrial foram centralizadas pelos grupos industriais proprietários das usinas (LIMA, A, 2001).

A atividade canavieira e a produção de açúcar tiveram uma fase de grande expansão no primeiro século de colonização. Nos séculos seguintes, o setor vivenciou ciclos de crescimento e crise, em razão das oscilações do preço do açúcar na Europa e por conta de novos concorrentes, especialmente o açúcar introduzido pelos holandeses nas Antilhas e, em momentos diferentes, o açúcar de beterraba produzido na Europa e o açúcar de cana de Cuba e Java (LIMA, A, 2001).

Na primeira metade do século XX, a atividade canavieira passou por grandes mudanças estruturais no país, notadamente após a Segunda Grande Guerra, inaugurando uma longa fase de intervenção estatal. Em 1933, o governo federal criou o Instituto do Açúcar e do Álcool (IAA) com o objetivo de controlar produção e preço, deter o monopólio da exportação e intervir nos demais assuntos que envolvesse o setor canavieiro (RAMOS, 1999). Neste período, o Brasil começava a produzir o álcool combustível como aditivo para a gasolina. Em 1931, o governo estabeleceu a mistura de etanol na gasolina em 5% para veículos privados e 10% para frotas públicas<sup>9</sup>.

Até o início do século XX, o cultivo da cana-de-açúcar estava concentrado na Região Nordeste e sua produção visava principalmente ao mercado externo. Com a eclosão da Segunda Guerra Mundial, o transporte marítimo ficou fortemente prejudicado, por conta da guerra submarina, afetando, por consequência, tanto as exportações de açúcar como o transporte interno do produto (SZMRECSÁNYI, MOREIRA, 1991).

Szmrecsányi e Moreira (1991) contam que a produção de açúcar se concentrava no Nordeste, mas os principais mercados consumidores estavam no Centro-Sul. A dificuldade de fazer o transporte marítimo da produção gerou superprodução de açúcar no Nordeste e uma crise de desabastecimento no Centro-Sul, especialmente no Rio de Janeiro e em São

---

9 [www.unica.com.br](http://www.unica.com.br)

Paulo. Com o transporte marítimo prejudicado, usinas foram criadas nos estados do Sudeste para atender o consumo local neste período.

A produção no Sudeste se destacou inicialmente no Rio de Janeiro. Já havia usinas em São Paulo, mas o cultivo da cana-de-açúcar ficava em segundo plano neste estado, por conta da atividade cafeeira. Porém, quando o ciclo de café entrou em declínio na região, seus recursos e capitais foram realocados para a produção açucareira (LIMA, A, 2001). A partir da década de 50, São Paulo se tornou definitivamente o maior produtor de açúcar do país.

O crescente desenvolvimento da produção açucareira em São Paulo motivou uma política de cotas de produção para os estados, criada e controlada pelo IAA, com o objetivo de proteger os produtores nordestinos e do Rio de Janeiro. Isto porque São Paulo possuía vantagens competitivas em relação aos outros estados. Concentrava a maior população com mais renda e consequentemente o maior mercado nacional para o produto. Esta proximidade permitia economizar custos de transporte, barateando o açúcar paulista (LIMA, A, 2001).

A própria política do IAA, que visava proteger os produtores tradicionais, acabou por favorecer os grupos de São Paulo. A produção dessas unidades era pequena, mas seus custos de produção se tornaram viáveis, na medida em que o IAA fixou elevados preços para o açúcar e o álcool. Preços altos porque eram baseados na produção e no transporte do produto oriundo do Nordeste. O alto preço determinado pelo IAA permitiu que as pequenas usinas paulistas crescessem, aumentando os níveis de produção e a capacidade instalada (SZMERCSÁNYI; MOREIRA, 1991).

Segundo Oliveira (1985, apud LIMA, A, 2001, p. 20), essa política do IAA resultou “na reprodução modernizada do capital açucareiro em São Paulo, e no Nordeste, contribuiu para

que a reprodução desse capital perpetuasse todas as características arcaicas da economia nordestina". Ainda assim, a intervenção do IAA garantiu a sobrevivência dos produtores do Nordeste. Sem tal reserva de mercado, o açúcar nordestino seria fatalmente substituído pelo paulista nos maiores mercados do país, localizados no Centro-Sul.

No pós-guerra, o processo de urbanização e industrialização do Brasil provocou o crescimento da agroindústria canavieira, que produzia não só para o mercado interno, como voltou a exportar açúcar. As exportações foram alavancadas em boa parte para substituir o açúcar que os Estados Unidos deixaram de comprar de Cuba por conta da Revolução Cubana (LIMA, A, 2001).

Paralelamente, a partir da década de 50, a frota de carros aumentou, o que provocou maior produção de álcool combustível, usado como aditivo à gasolina. A produção de álcool combustível funcionou como estratégia para evitar a superprodução do açúcar, que viria a afetar a indústria brasileira na década de 70 (LIMA, A, 2001).

Com a queda nas exportações do açúcar por causa da recessão econômica internacional e com a crise do petróleo, em 1973, as políticas nacionais voltaram-se para o incentivo à produção de álcool. Em 1975, o governo brasileiro criou um programa de incentivo à produção e consumo de álcool combustível, o Proálcool. O objetivo era evitar uma crise de superprodução de açúcar e reduzir as importações de petróleo, equilibrando a balança comercial. Apesar do álcool já ser produzido desde a década de 30, apenas na década de 70, ele passou a ser misturado à gasolina sistematicamente no Brasil, por causa do Proálcool. Em 1977, a mistura de etanol na gasolina estava estabelecida em 5%. Em 1981, este teor subiu para 20%<sup>10</sup>.

---

10 www.unica.com.br

São Paulo, que já era o maior produtor brasileiro de açúcar, passou a ser responsável por dois terços da produção de álcool nacional. Outros estados sem tradição na atividade canavieira, como Paraná, Goiás e Mato Grosso, expandiram suas áreas de cultivo de cana para produzir álcool, reduzindo, cada vez mais, a participação dos produtores nordestinos no mercado interno (SZMRECSÁNYI, MOREIRA, 1991).

Depois do segundo choque do petróleo, em 1979, o governo iniciou a “fase 2” do Proálcool, voltada para a produção de álcool hidratado, usado como substituto da gasolina, e para a criação de um mercado para este combustível. O governo, então, fechou um acordo com o setor automobilístico para produção de carros movidos a álcool em troca de incentivos fiscais. O governo também fixou o preço do álcool hidratado abaixo do preço da gasolina (SZMRECSÁNYI, MOREIRA, 1991).

Em 1979, começou a produção de carros movidos a álcool e o mesmo passou a ser utilizado também como combustível principal e não só como aditivo. Essa situação fez com que o Brasil se tornasse o único país a utilizar largamente o álcool hidratado em substituição à gasolina e o álcool anidro em altos percentuais (LIMA, J; SIQUEIRA, 1996). De acordo com Vieira et. al (2007), em 1989, já existiam 4,5 milhões de carros funcionando a álcool no Brasil e 60% da gasolina havia sido substituída. Ainda segundo os autores, o Proálcool foi responsável por introduzir uma nova fonte energética baseada totalmente em tecnologia nacional, consolidando o Brasil como pioneiro no uso do etanol em larga escala.

Por outro lado, Lima, A (2001) afirma que o programa intensificou o processo de concentração fundiária e não alterou a estrutura das usinas que continuaram a concentrar as atividades agrícolas e industriais. Apesar dos investimentos realizados em pesquisa e novas tecnologias para aumentar a produtividade, o autor revela que, no primeiro momento, a expansão da produção de álcool não ocorreu por conta de ganhos de produtividade

agrícola, mas em razão do aumento da área plantada.

Em meados da década de 80, a produção nacional do álcool combustível ficou comprometida, na medida em que os preços internacionais do açúcar voltaram a subir e o preço do barril de petróleo caiu substancialmente entre 1979 e 1989. Além disso, o Brasil ficou cada vez mais auto-suficiente na produção de petróleo, reduzindo as importações do produto. Esses fatores tornavam o Proálcool cada vez mais caro (SZMRECSÁNYI, MOREIRA, 1991).

Com a extinção do IAA, em 1990, o governo gradativamente deixou de controlar o setor. Segundo Vieira et. al (2007), as tarefas de planejamento e gestão da atividade ficaram por conta do setor privado, sem subsídios e expostas ao livre comércio e à livre concorrência. Os preços, portanto, não seriam mais definidos pelo governo e sim pelas oscilações de oferta e demanda.

Por conta das mudanças no cenário interno e externo, os produtores brasileiros passaram a direcionar sua produção para o açúcar em detrimento do álcool, resultando na falta de oferta deste produto e uma grave crise de desabastecimento. Faltou álcool no mercado brasileiro e a escassez do combustível abalou profundamente a credibilidade dos consumidores, que passaram a dar preferência aos carros movidos à gasolina.

A desconfiança quanto à disponibilidade do álcool combustível se estabeleceu entre os consumidores brasileiros e só foi amenizada recentemente, nos anos 2000, com o surgimento dos carros *flex fuel*, movidos tanto a álcool como à gasolina. A inovação do motor bicombustível afasta o medo do desabastecimento, justamente porque permite o uso dos dois combustíveis. Atualmente, os carros *flex-fuel* já representam 90% dos carros novos

vendidos no Brasil<sup>11</sup>.

Conforme pôde ser observado, a intervenção do Estado na agroindústria canavieira foi permanente durante as muitas fases do setor, atuando significativamente para desenvolver a produção, assim como para manter a mesma estrutura desde os tempos da colônia, e passando pelos tempos do Império: concentração fundiária e centralização da atividade agrícola com a industrial.

Ao mesmo tempo em que ela (intervenção governamental) ajudou essa indústria a superar uma grave crise de superprodução, e a resolver vários problemas institucionais, a referida intervenção também contribuiu para deixar algumas questões igualmente importantes completamente intocadas, agravando umas e dando origem a outras; inteiramente novas. Ao tentar salvar e consolidar o *status quo*, ela teve o efeito de impedir, ou de adiar, a ocorrência de mudanças estruturais na indústria açucareira do Brasil, as quais, de outro modo, teriam sido alcançadas mais rápida e/ou mais facilmente (SZMERCSÁNYI, 1988).

Desta forma, a excessiva proteção do Estado aos produtores, especialmente os do Nordeste, não estimulou a modernização da indústria canavieira, tampouco grandes investimentos em aumento de produtividade. Uma vez que a rentabilidade estava garantida pelo sistema de cotas de produção, não havia estímulo para aumentar os níveis de produtividade.

Além disso, Szmrecsányi e Moreira (1991) apontam que a oferta de financiamentos para comercialização do açúcar era muito maior do que o crédito para melhoria dos níveis de produtividade agrícola e industrial. Segundo os autores, a manutenção dos altos preços do produto para garantir a sobrevivência dos produtores menos eficientes era mais uma distorção que contribuía para as crises de superprodução.

Com o fim do IAA e as mudanças no cenário político, iniciou-se um processo de

desregulamentação da agroindústria canavieira. Segundo Scopinho (2004), a reestruturação buscou atender as demandas do mercado externo e introduzir novas tecnologias de redução de força de trabalho. Esse processo começou em meados da década de 80, mas até os dias de hoje a colheita mecanizada não substituiu totalmente a colheita manual, feita com facão e em precárias condições de trabalho. Segundo informações publicadas no BNDES Setorial, em 2007, 80% da cana ainda era cortada manualmente. Em São Paulo, a colheita mecanizada era feita em apenas 30% da área plantada (BASTOS, 2007).

A melhoria das condições de trabalho no cultivo da cana ficou renegada a segundo plano neste processo de modernização. Embora as empresas do setor tenham um novo discurso, mais moderno e voltado para a gestão da qualidade total, a saúde do trabalhador ainda é tratada “apenas como um fator de produção essencial” (SCOPINHO, 2004, p. 20).

Enquanto o processo de produção canavieiro parece ter sofrido poucas mudanças, a hegemonia nordestina no segmento sucumbiu de vez, dando lugar a produtores do Sudeste, Sul e Centro Oeste. O Centro-Sul responde por 85% da produção de cana no país, sendo que 60% está concentrada em São Paulo. Metade da produção é destinada à fabricação de açúcar e a outra metade, de álcool (BASTOS, 2007). A maior parte do açúcar produzido é exportada, ao passo que 85% do álcool é consumido no mercado interno, tendência que deve mudar nos próximos anos com as perspectivas de novos mercados internacionais para o etanol.

## **2.2 Mercado internacional de etanol e novo ciclo de expansão**

Recentemente a experiência brasileira na produção e uso do etanol passou a chamar a atenção de outros países, que vêm buscando novas fontes de energia menos poluentes e alternativas ao petróleo, especialmente por conta da campanha contra o aquecimento global

e a preocupação com a dependência do petróleo.

A busca pelo desenvolvimento sustentável tem provocado uma forte pressão pela oferta de produtos verdes e fontes de energia renováveis, ou seja, produtos que evitam e diminuem os danos ambientais, principalmente produtos que reduzem as emissões de gás carbônico (CO<sub>2</sub>), os grandes vilões do aquecimento global. A entrada em vigor do Protocolo de Quioto<sup>12</sup> em 2005 foi um evento marcante, que impulsionou a indústria para uma produção mais limpa.

Neste sentido, as fontes de energia de carbono fóssil (petróleo, carvão mineral e gás natural) são fortes emissoras de CO<sub>2</sub> e são também os principais combustíveis usados na matriz energética mundial. Elas representam atualmente 80% das fontes utilizadas no mundo, segundo informações do Plano Nacional de Agroenergia<sup>13</sup> 2006-2011 do governo brasileiro.

O etanol foi considerado um combustível alternativo limpo em 1990, pela legislação ambiental norte-americana, especialmente porque pode reduzir a poluição atmosférica, na medida em que suas emissões de monóxido de carbono são menores e menos agressivas em relação aos combustíveis fósseis (LIMA, SIQUEIRA, 1996).

Segundo Vieira et al (2007), o etanol produzido no Brasil é considerado neutro em relação às emissões de gases do efeito estufa, uma vez que reduz em 50% a emissão de monóxido de carbono dos motores de automóveis. Isso ocorre porque a sua queima é mais completa, o que reduz a emissão de poluentes da atmosfera. Além disso, a plantação de cana-de-

---

12 O Protocolo de Quioto à Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima estabelece que os países industrializados que participam do Acordo reduzam até 2008-2012 as emissões de gases que causam o efeito estufa em aproximadamente 5% abaixo dos níveis registrados em 1990.

13 O Plano Nacional de Agroenergia reúne as estratégias do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, voltadas para o desenvolvimento do agronegócio brasileiro, de acordo com as Diretrizes de Política de Agroenergia.

açúcar absorve CO<sub>2</sub>.

Deve-se destacar também que as fontes de carbono fóssil não são só poluentes, mas também não são renováveis, ou seja, são finitas. Entretanto a demanda global por energia é crescente. Somam-se a isso questões de conflitos e instabilidade social nas áreas produtoras de petróleo e a perspectiva de escassez deste combustível num futuro próximo.

Conforme visto na seção anterior, a substituição da gasolina pelo etanol é uma experiência concreta no Brasil. Neste país, o álcool funciona tanto como aditivo complementar à gasolina quanto como combustível substituto da gasolina. Entretanto, o interesse que outros países vêm demonstrando quanto ao etanol refere-se a sua capacidade de complementar os combustíveis fósseis e não substituí-los.

Pode-se observar que diversos países estão alterando suas leis e lançando medidas que visam incluir fontes de energia renováveis na sua matriz energética. Os Estados Unidos, que são os maiores consumidores de gasolina do mundo, vêm adotando diversas políticas que visam aumentar o uso de etanol, inclusive com metas para que o uso do combustível chegue a 28,35 bilhões de litros em 2012 (VIEIRA et al, 2007).

Na Europa, a Diretiva para Obtenção de Eletricidade de Fontes Renováveis, do Parlamento Europeu<sup>14</sup>, prevê o acréscimo de 20% de energia renovável aos combustíveis fósseis utilizados nos países membros até 2020. Essa regulamentação pode construir um novo mercado para o etanol no continente. Essas metas da diretiva têm sido adotadas de forma diferente pelos países membros (Vieira et al, 2007). De acordo com a tabela 8 abaixo, pode-se observar as previsões de mistura de etanol ao combustível nos principais países

---

14 As Diretivas da União Européia estabelecem as bases mínimas comuns da política de biocombustíveis, mas os países membros têm suas próprias legislações e autonomia para definir os percentuais de produção de aditivos à gasolina e os incentivos à produção de etanol (BASTOS, 2007, p. 20).

europeus.

Tabela 8: Mistura de biocombustíveis obrigatória por lei

	2008	2009	2010
Alemanha	Biodiesel: mínimo de 4,4%		
	Etanol: 2%	Etanol: 2,8%	Etanol: 3,6%
Espanha	1,9%	3,4%	5,83%
França	5,75%	6,25%	7%
Reino Unido	2,5%	3,75%	5%

Fonte: Extraído do website da União da Indústria de Cana-de-açúcar – UNICA<sup>15</sup>

Japão, China, Índia e Austrália também adotaram medidas de incentivo ao uso do álcool misturado à gasolina. Alguns estudos apontam que até 2025 o etanol deverá substituir 5% a 10% de toda a gasolina do mundo. Brasil, Índia, Peru e alguns países da América Central e da África devem se tornar os principais fornecedores de álcool combustível proveniente da cana-de-açúcar, enquanto que Estados Unidos, Japão, China, Austrália e União Européia deverão ser os principais importadores do produto (VIEIRA et al, 2007). Ainda que as previsões refiram-se apenas ao uso do etanol como aditivo à gasolina, isso pode representar um passo para um uso mais intensivo do combustível e dos carros movidos a álcool no longo prazo, tal qual ocorreu no Brasil.

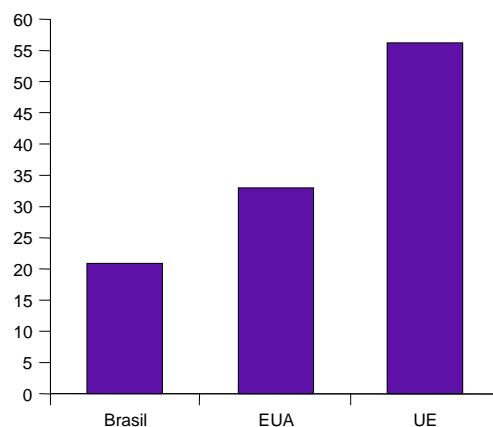
Levando-se em consideração o conceito schumpeteriano de inovação estudado no primeiro capítulo, a necessidade por etanol pode resultar destas ações do setor produtivo e dos governos e, conseqüentemente, criar na sociedade a necessidade de tal produto. E esta mudança teria a capacidade de revolucionar o mercado, alterando a estrutura produtiva e o padrão econômico vigente. Essa regulamentação pode construir um novo mercado para um produto já existente, o etanol, e a inovação estaria justamente na criação deste novo mercado.

---

15 www.unica.com.br. Acesso em 22 de março de 2008.

Essas perspectivas de aumento da demanda pelo etanol representam a possibilidade de novos mercados para o álcool combustível produzido no Brasil. Por conta deste *boom* do produto, o Brasil se tornou um dos principais atores deste novo mercado, uma vez que é um dos principais produtores, junto com os Estados Unidos, e o maior exportador de etanol, com níveis de produtividade superiores e preços menores em relação a outros países, conforme pode ser observado no gráfico 1. O país alcançou este status, porque possui clima e solo muito favoráveis para este tipo de lavoura, experiência secular no plantio da cana-de-açúcar e no uso e adaptação das tecnologias até agora empregadas no setor.

Gráfico 1: Custo médio de produção de etanol (em centavos de dólar/litro)



Fonte: Extraído do website da União da Indústria de Cana-de-açúcar – UNICA.

Com as novas perspectivas de crescimento da demanda por etanol, pode-se perceber que o setor no Brasil vive uma característica fase de prosperidade. Isto porque se observa a entrada de novas empresas, novos investimentos, mais empregos e maior capacidade de produção. Esse crescimento é impulsionado pela formação de um novo mercado internacional de etanol, tendo em vista as possibilidades de novas regulamentações que ampliam o consumo do produto em diversos países.

Quanto à entrada de novas empresas, pode-se citar grandes companhias estrangeiras como as gigantes norte-americanas de agronegócio Archer Daniels Midland (ADM) e Bunge e a empresa de petróleo britânica BP, que anunciaram recentemente investimentos em produção de etanol no Brasil.

Em relação ao aumento de investimentos, a relação entre crédito e inovação é evidente no novo contexto de produção do etanol brasileiro voltado para o emergente mercado internacional. Segundo informações publicadas no website do Banco Nacional de Desenvolvimento Social - BNDES<sup>16</sup>, a carteira de financiamentos da instituição prevê a soma de R\$ 19,7 bilhões para setor de biocombustíveis. Desse total, R\$ 15,4 bilhões correspondem a projetos para a produção de açúcar e álcool, R\$ 2,3 bilhões para co-geração, R\$ 1,8 bilhão para o cultivo da cana e R\$ 142,5 milhões para pesquisa e desenvolvimento no setor. Entre os programas de financiamento do setor, há também projetos de apoio à internacionalização de empresas.

Além disso, o governo brasileiro possui uma gama de programas voltados para o fomento da produção de etanol, entre eles os projetos de pesquisa liderados pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e o programa de promoção da imagem do etanol brasileiro e internacionalização das empresas do setor, desenvolvido pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX) em parceria com a União da Indústria de Cana-de-açúcar (UNICA).

Essas ações são indícios de que a agroindústria canavieira vive uma nova fase de crescimento no Brasil, impulsionada pela visibilidade que o tema do biocombustíveis ganhou internacionalmente e pela forte presença brasileira nas discussões e negociações políticas que norteiam o encaminhamento de uma nova matriz energética mundial, particularmente

---

16 [www.bnDES.gov.br](http://www.bnDES.gov.br). Acesso em 18 de março de 2003.

no setor dos transportes.

Estes fatores colocam o país como candidato à líder deste mercado em formação. Entretanto, conquistar e estabelecer esta liderança depende de outros desafios, como uma maior capacidade de gerar inovações, tanto quanto à matéria-prima, uma vez que o etanol proveniente da celulose (etanol de 2<sup>a</sup> geração) tem sido foco de diversas pesquisas internacionais e atraído muitos investimentos públicos e privados, sendo uma possível promessa para o futuro; como também inovações relacionadas a processos produtivos mais limpos e com menos impactos ambientais. Esta tem sido uma questão recorrente do mercado internacional. É também um desafio para o setor, na medida em que seu produto final, o etanol, traz em si uma proposta de produto verde que tem a promessa de reduzir as emissões de CO<sub>2</sub> e, por consequência, diminuir a poluição atmosférica. Seria uma grande contradição produzir um combustível renovável e limpo, cuja produção degrada o meio ambiente.

### **2.3 Contradições e desafios da produção nacional de etanol**

Embora o Brasil mantenha importantes vantagens no que diz respeito aos custos na produção de etanol quando comparado a outros países, essa atividade cresceu internamente vinculada a graves questões ambientais e sociais, como queimadas e más condições de trabalho. Além destes problemas históricos, a produção de etanol no país também tem sido acusada de aumentar o desmatamento e a pressão sobre a produção de alimentos.

Esses pontos negativos podem atrapalhar a entrada e a expansão do etanol brasileiro no exterior, uma vez que muitos compradores internacionais possuem longas listas de exigências quanto à responsabilidade ambiental e social. Neste sentido, a presente seção

visa discutir as contradições presentes na produção nacional de etanol, destacando as vantagens associadas a essa indústria brasileira, assim como os principais problemas que podem afetar sua imagem internacionalmente.

A longa experiência na plantação de cana e fabricação do álcool oferece ao país a vantagem de já dominar tecnologias de plantio, produção e também experiência na distribuição do etanol. O Brasil possui trinta anos de experiência na produção de etanol de cana-de-açúcar e é o primeiro país a utilizar esse combustível em larga escala (VIEIRA et al., 2007).

Na década de 70 começaram a surgir os primeiros institutos de pesquisa voltados especificamente para a atividade canavieira. Em 1971, o IAA criou o Programa Nacional de Melhoramento da Cana-de-Açúcar (Planalsucar) voltado para a pesquisa em melhoramento genético da cana e, na mesma época, a Cooperativa Central de Produtores de Cana, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo (Copersucar) criou o Centro de Tecnologia Copersucar (CTC), em Piracicaba, uma das principais regiões do setor sucroalcooleiro no país (RAMOS, 1999).

Mais recentemente, outras instituições governamentais, como a Embrapa Agroenergia, e privadas, como a CanaVialis, passaram a investir em pesquisas neste setor. Desta forma, o Brasil desenvolveu competências e conhecimentos na área da biotecnologia empregada na cana-de-açúcar, desenvolvendo plantas com maior teor de sacarose (essencial para a produção do álcool) e mais resistentes às pragas.

O custo de produção do etanol a partir da cana também é uma importante vantagem competitiva para o país, uma vez que está bem abaixo do etanol de cana produzido em outros países, como Tailândia e Austrália, do etanol de milho produzido nos Estados Unidos

e do etanol de beterraba e trigo da Europa (VIEIRA et al., 2007).

Além disso, a produção do combustível a partir da cana permite ganhos energéticos com a transformação do bagaço da cana em energia que pode ser usada na própria produção do etanol, assim como o excedente pode ser transferido para a rede de distribuição de energia. De acordo com Vieira et al. (2007, p. 238), a maioria das empresas brasileiras produtoras de etanol tornou-se auto-suficiente em energia elétrica, visto que “praticamente toda a energia térmica e cerca de 95% da energia elétrica são produzidas na própria usina com sistema de co-geração de bagaço”.

As principais matérias-primas utilizadas para produção de etanol são a cana-de-açúcar, o amido (grãos e tubérculos, como mandioca e milho) e a celulose. A cana-de-açúcar é a que apresenta atualmente os melhores custos de produção do álcool combustível, especialmente por conta de seu rendimento agrícola e industrial. Tanto a celulose como o amido precisam ser fermentados para produzir o açúcar e então são transformados em etanol.

Em resumo, Vieira et al. (2007, p. 233) listam as principais vantagens do Brasil em relação à produção de etanol:

O Brasil apresenta-se com grandes vantagens em um futuro mercado internacional de bioetanol por várias razões: 1. tem mais de trinta anos de experiência com programa de biocombustível, que é modelo para vários outros países; 2. é o maior produtor e o maior consumidor do mundo; 3. tem maior capacidade de expansão da produção, já que possui terras disponíveis – são 90 milhões de hectares de terras que podem ser incorporadas ao processo produtivo de maneira sustentável; 4. domina a tecnologia de produção, tanto na parte agrícola como na industrial; e 5. tem os custos de produção mais baixos do mundo.

O baixo custo de produção da matéria-prima no Brasil em relação a outros produtores é sem dúvida uma importante vantagem competitiva, mas manter esta competitividade é uma

posição de liderança no mercado requer inovação, porque outros países já se mobilizam para reduzir seus custos de produção e apostam fortemente em novas pesquisas tanto em etanol como em outros substitutos do petróleo. A britânica BP (antiga British Petroleum), por exemplo, investiu US\$ 600 milhões em pesquisas voltadas para biomassas nos Estados Unidos (SUGIMOTO, 2008). Outro programa de pesquisa realizado pelo Departamento de Energia dos EUA prevê o investimento de US\$ 1 bilhão voltado para a produção de etanol de celulose. No Brasil, os recursos voltados para este tipo de pesquisa não chegam a R\$ 50 milhões por ano (ETANOL..., 2008).

O conhecimento tecnológico sobre a cana-de-açúcar pode ser uma vantagem competitiva para as empresas brasileiras, mas o Brasil não deve ficar estagnado nas tecnologias que já detém. Ao contrário, deve intensificar o desenvolvimento científico e tecnológico e a proteção de tecnologias mais complexas de natureza bioquímica e/ou biotecnológica para poder atuar de maneira competitiva nesta atividade produtiva. A tecnologia canavieira dominada pelo Brasil já está em domínio público e refere-se aos processos de 1<sup>a</sup> geração. O país não deve se prender a essa tecnologia e deixar de enfrentar os desafios na área das novas tecnologias canavieiras que venham a se tornar dominantes no futuro. Por essa razão, o Brasil deve buscar diferentes frentes de pesquisa, tendo em vista que outros países têm direcionado grandes esforços em P&D para produção de etanol (WINTER et al., 2008).

Outro ponto relevante de mudança tecnológica na agroindústria canavieira do Brasil diz respeito a processos produtivos mais limpos, com menos impacto ambiental. Szmrecsányi et al. (2008) indicam os principais impactos ambientais específicos da produção canavieira no país:

- Danos ambientais à paisagem e à biodiversidade, em decorrência de desmatamento de matas nativas;
- Impactos nas águas e nos solos, devido ao intenso uso de agrotóxicos;

- Impactos decorrentes do uso excessivo de vinhaça (subproduto dos processos de fermentação e destilação do álcool) como fertilizante, que pode causar poluição em águas superficiais e subterrâneas e salinização dos solos;
- Queimadas anuais que precedem a colheita manual, com o objetivo de baratear o corte, mas com graves consequências para o meio ambiente e para a saúde humana, dado que pode destruir ecossistemas e provocar poluição atmosférica;
- Alto consumo de água no processo industrial.

Outro dano ambiental que pode ser causado pela atividade canavieira indiretamente é o deslocamento de outras atividades agropecuárias para áreas ecológicas, na medida em que a lavoura canavieira cresce (SZMRECSÁNYI et al., 2008).

Além das questões ambientais, outras inovações organizacionais são esperadas desta agroindústria, especialmente em relação aos trabalhadores rurais, uma vez que a atividade canavieira no Brasil é marcada historicamente por péssimas condições de trabalho.

Atualmente existem dois padrões de mercado de trabalho na lavoura canavieira, que muitas vezes coexistem na mesma empresa. No sistema tradicional, onde a colheita é feita manualmente, emprega-se uma grande quantidade de trabalhadores rurais. Entretanto, essa mão-de-obra é temporária, mal remunerada (paga por produção) e com baixa qualificação. Nas colheitas mecanizadas, as máquinas substituem a força de trabalho numerosa, empregam-se poucos funcionários em caráter permanente e com salários melhores (SZMRECSÁNYI et al., 2008).

São as colheitas manuais que apresentam os grandes riscos ao trabalhador, devido ao excessivo desgaste físico dos cortadores de cana, que pode causar acidentes com o facão, doenças por esforço repetitivo como dores, tendinite, bursite, problemas na coluna e

câimbras. Estas últimas podem atingir níveis de gravidade e, sem atendimento rápido, pode levar o trabalhador à morte (NOVAES, 2007).

Se não bastasse as difíceis condições do trabalho, ainda há casos de cortadores submetidos a regimes de trabalho escravo e infantil. Uma fiscalização realizada em 1994 em 15 empresas do setor na região de Ribeirão Preto encontrou 18 crianças e adolescentes entre os trabalhadores (SCOPINHO, 2004). Em 2007, a agência internacional de notícias Dow Jones publicou reportagem sobre outra fiscalização, na qual foram encontrados 72 trabalhadores empregados ilegalmente numa fazenda fornecedora de cana para uma das maiores empresas de açúcar e álcool do país, em São Paulo. Na mesma operação, foram descobertos 90 trabalhadores sem condições básicas de higiene numa outra fazenda de cana-de-açúcar (BRAZIL..., 2007).

A substituição da colheita manual pela mecanizada pode amenizar esses problemas, mas também agravará o desemprego, na medida em que “uma colhedora mecânica substitui e elimina o trabalho de cem a 120 cortadores” (BASALDI et al, 2002, p. 24 apud SZMRECSÁNYI et al., 2008, p. 95). Além disso, toda vez que a expansão da lavoura canavieira substituir outra atividade, poderá desempregar ainda mais trabalhadores, sem repor os postos de trabalho, por conta da mecanização.

Meio ambiente, saúde e segurança do trabalho são questões cruciais para o sucesso do etanol proveniente do Brasil no mercado internacional. Estes são pré-requisitos para possíveis certificações que venham a contribuir para garantir critérios de qualidade e sustentabilidade da produção e facilitar a entrada do produto brasileiro no mercado externo. Além disso, as empresas não são iguais e nem todas se enquadram nos aspectos negativos citados, por isso as certificações também podem ser importantes para diferenciar e incentivar as melhores empresas do país (SZMERCSÁNYI et al., 2008).

Além desses obstáculos sócio-ambientais, o etanol provavelmente ainda enfrentará outras dificuldades para aumentar sua participação na matriz energética mundial, como aumentar a quantidade de países fornecedores e baixar os custos de produção de forma sustentável. No caso brasileiro, Szmrecsányi et al. (2008, p. 14-15) indicam os principais desafios para a expansão do combustível no mercado externo:

“(...) superar barreiras tarifárias e não tarifárias (sanitárias e técnicas) nos principais mercados mundiais, demonstrar-se mais competitivo que as futuras produções locais (nos Estados Unidos a produção derivada do milho e, na União Européia, a produção derivada da beterraba), competir com as novas rotas tecnológicas, tais como a da extração de etanol da madeira, desenvolvida nos Estados Unidos e, por fim, superar os problemas internos de logística, classificados nos chamados custos Brasil”.

Somam-se a esses desafios, a tarefa de substituir práticas de produção poluentes por processos limpos; combater o trabalho escravo e infantil, além de melhorar as condições de trabalho na lavoura; expandir a cultura da cana de forma sustentável, de modo que ela não remova ou desloque outras produções agrícolas vitais para o meio ambiente e para a economia; e criar formas de garantir a confiabilidade da oferta do combustível no mercado, para que não se repita a crise de desabastecimento dos anos 90.

Pode-se observar que as empresas brasileiras produtoras de etanol têm grandes obstáculos para crescer no mercado internacional, mas elas também têm a seu favor a experiência e o pioneirismo nesta atividade, que podem ser aproveitados nas campanhas de internacionalização. Cabe lembrar, conforme foi abordado no capítulo anterior, que, em geral, os pioneiros gozam de importantes vantagens competitivas em relação aos seguidores e uma delas é a capacidade de construir sua marca e conquistar a preferência dos clientes antes da entrada dos concorrentes.

No caso das empresas brasileiras do setor canavieiro, enquanto o pioneirismo, a liderança e

a tecnologia podem favorecer suas marcas, os problemas sócio-ambientais abordados neste capítulo podem influenciar negativamente suas imagens nesse emergente mercado internacional.

## **CAPÍTULO 3**

### **RESULTADOS DE PESQUISA**

#### **3.1 Metodologia de pesquisa**

O objetivo da pesquisa é comparar o posicionamento internacional pretendido para o etanol produzido por empresas brasileiras e sua imagem percebida pela imprensa estrangeira. Os objetivos específicos são: (i) mapear e identificar os atributos que compõem o posicionamento pretendido, assim como aqueles que compõem a imagem do etanol produzido no Brasil na imprensa estrangeira, (ii) comparar a aderência entre os dois (iii) e, com base nos atributos identificados no posicionamento e na imagem de mídia, discutir os possíveis desafios e dificuldades para a gestão e consolidação das marcas de empresas brasileiras neste mercado em expansão.

A pesquisa do mapeamento do posicionamento pretendido pelas empresas brasileiras neste mercado foi desenvolvida em duas etapas: (i) questionário enviado à União da Indústria de Cana-de-açúcar – Unica, maior entidade representativa do setor agroindustrial canavieiro no país e (ii) análise dos materiais institucionais e publicitários desenvolvidos no âmbito do projeto da Unica e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – Apex para promoção da imagem do etanol brasileiro no exterior, com a marca “sugarcane ethanol”.

A Unica é a maior entidade representativa do setor no país e reúne 110 empresas associadas que respondem por cerca de 60% do etanol e do açúcar produzidos no Brasil. Desta forma, a instituição é um importante porta-voz do setor e lidera as ações de promoção do etanol brasileiro no mercado internacional. Por essa razão, o presente trabalho considera

que o posicionamento do etanol produzido no Brasil pretendido pela Unica representa os interesses das principais empresas do setor. Além disso, existem mais de 300 usinas de açúcar e destilarias de álcool espalhadas geograficamente pelo Brasil, muitas em processo de fusão e aquisição, e não há recursos disponíveis para pesquisar as ações de cada empresa individualmente.

Foi desenvolvido um questionário (Anexo I) com base na identificação de associações proposta por Aaker (1998). Segundo este autor, as empresas não têm interesse em todas as associações, mas naquelas que podem influenciar o comportamento e as decisões de comprar de seus consumidores. Muitas vezes, a estratégia combina diferentes idéias que se complementam. Sendo assim, esse conjunto de associações/atributos que compõe a estratégia de posicionamento de uma marca deve variar de acordo com as pretensões da empresa, o tipo de mercado e de concorrência.

O questionário apresentou uma lista de atributos identificados com base na bibliografia utilizada para descrever as características do setor, no capítulo 2, e nos onze tipos de associação definidos por Aaker (1998, p 120) e explicados anteriormente na seção 1.7 sobre gestão da marca (ver tabela 7). Para identificar as estratégias de posicionamento dos produtores brasileiros no mercado internacional de etanol, foram pesquisados os atributos segundo as categorias listadas abaixo:

- Produto: Qualidade e Produto verde.
- Intangíveis: Liderança, Pioneirismo, Inovação, Tradição, Modernidade, Confiança e Inteligência.
- Gestão: Eficiência, Transparência, Meio Ambiente, Sustentabilidade, Desenvolvimento Econômico, Responsabilidade Social, Condições de Trabalho, Crescimento, Gestão Financeira, Gestão Familiar, Competitividade e Internacionalidade.

- Concorrência: Líder, Segundo lugar e Comparação com concorrentes.
- Benefícios para os consumidores: Segurança e Independência.
- Personalidade: Celebridade, Personagem e Garoto propaganda.
- Classe de produto: etanol X outros combustíveis e Cana-de-açúcar x outras fontes.
- Região geográfica: Procedência Brasil e Outras procedências.

No questionário, o respondente é orientado a selecionar os atributos importantes para a estratégia de posicionamento de marca. Após eleger as principais associações, o respondente deve escolher uma nota de 1 a 10 para avaliar o grau de importância de cada atributo selecionado, sendo 1 igual a pouca importância e 10 igual a máxima importância. Foi incluído um campo para outros atributos, no caso da Unica trabalhar uma associação que não faz parte da lista.

Optou-se por essa forma de pontuação para tentar capturar a importância relativa de cada atributo na estratégia de posicionamento pretendido pela Unica. Além disso, ao final do questionário, foram incluídas perguntas genéricas sobre marca e pioneirismo.

Antes do envio do questionário, foram feitos contatos telefônicos com a Única a fim de definir o melhor porta-voz para responder às pesquisas sobre posicionamento da marca. Em seguida, o questionário foi enviado por correio eletrônico.

A segunda etapa do mapeamento do posicionamento pretendido pelo setor agroindustrial canavieiro foi feita com base na análise dos materiais de promoção do etanol brasileiro no mercado internacional desenvolvidos pela Unica e seus parceiros institucionais. Essa segunda etapa foi prevista para fornecer mais informações sobre os atributos promovidos pela Unica, principalmente no caso do questionário não ser respondido pela instituição.

Foram analisados nesta pesquisa os materiais disponibilizados pela Unica no seu *website* ([www.unica.com.br](http://www.unica.com.br)) e nos *websites* criados por ela para promover a imagem do etanol ([www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com) e [www.etanolverde.com.br](http://www.etanolverde.com.br)). Foram selecionados os materiais em língua estrangeira destinados ao mercado internacional, discriminados abaixo:

- *Folders Sugarcane Industry in Brazil I e II*, de 05/01/2009;
- *Folder Social and Environmental Responsibility: Sustainable Brazilian Sugarcane*, de 05/01/2009;
- *Folder Frequently Asked Questions about the Brazilian Sugarcane Industry*, de 05/01/2009;
- *Folder Brazilian Sugarcane Ethanol: get the facts right and kill the myths*, de 13/06/2008;
- Publicação *Producción y uso del etanol combustible en Brasil: respuestas a las preguntas más frecuentes*, de 06/03/2008;
- Apresentação em arquivo *Power Point* sobre o lançamento da campanha publicitária do setor sucroenergético, de 14/08/2008;
- Apresentação em arquivo *Power Point* sobre o projeto Unica-Apex para promoção da imagem do etanol brasileiro, de fevereiro de 2008;
- Propaganda impressa publicada nos Estados Unidos em 2008;
- Propagandas impressas publicadas na Europa em 2008;
- *Banners de propaganda online* veiculados na Europa em 2008;
- Vídeo de campanha para internet veiculada nos Estados Unidos em 2008;
- Propaganda para rádio veiculada nos Estados Unidos em 2008; e
- Perguntas e respostas freqüentes publicadas no *website* [www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com).

Quanto à imagem do etanol brasileiro no mercado internacional, optou-se por identificar a imagem na imprensa estrangeira, visto que não seria viável uma pesquisa junto a todos os

públicos. A imagem formada pela imprensa não é necessariamente a mesma imagem formada pelo público em geral, mas existem diversos estudos na área da teoria da comunicação que indicam a influência das informações divulgadas pelos veículos de mídia na formação da opinião do público. Essas teorias não são objeto de estudo do presente trabalho, mas servem como justificativa para a pesquisa realizada, tal como explica Bueno (2005) ao falar da importância da auditoria de imagem na mídia:

Na sociedade moderna, a imprensa tem um papel fundamental na fixação de imagens, sejam elas de pessoas, governos ou organizações. Ela forma sim imagens e não é exagero afirmar que, muitas vezes, a percepção que temos dos outros é moldada a partir dos jornais que lemos ou dos telejornais a que assistimos todos os dias. Logo, monitorar presença nos jornais e revistas é, indiretamente, buscar a imagem que eles costumam refletir (BUENO, 2005).

De acordo com Hohlfeldt (2001), sofremos a influência da mídia a médio e longo prazo, uma vez que esta inclui em nossas preocupações determinados temas que, de outro modo, não chegariam ao nosso conhecimento. De Brum (2003) afirma, por sua vez, que o agendamento é um tipo de efeito social, segundo o qual a mídia influencia a opinião pública, na medida em que faz a seleção, a disposição e a incidência de notícias que irão determinar os temas que serão discutidos pelas pessoas em seu cotidiano. Monteiro (2003) vai além desta definição de agendamento e defende que a mídia influencia na construção da realidade, provoca mudanças em longo prazo e até mesmo forma opiniões e crenças novas.

Neste sentido, a imagem que será captada dos artigos publicados na imprensa estrangeira pode não corresponder à imagem formada pelo público atualmente, mas pode representar a imagem que tende a ser construída em médio e longo prazo. Portanto, apesar dos interesses e critérios de noticiabilidade de cada veículo, as matérias publicadas na imprensa estrangeira sobre os produtores brasileiros de etanol podem fornecer um panorama da imagem percebida pelo mercado internacional.

Visto que estas teorias de comunicação admitem a influência dos meios de comunicação na formação de opiniões e debates entre as pessoas, a presente pesquisa busca identificar a imagem das empresas brasileiras produtoras de etanol refletida pela imprensa internacional. Por essa razão, foi utilizada ferramenta Dow Jones Factiva para encontrar as notícias publicadas na imprensa mundial sobre o tema pesquisado.

O Dow Jones Factiva permite a realização de buscas por palavras-chave num banco de dados com notícias de mais de 14 mil publicações internacionais. Além do acesso às notícias, possibilita o uso de filtros e outras facilidades que permitem personalizar a pesquisa. Sendo assim, foi possível realizar a busca de notícias sobre o etanol brasileiro nas agências de notícias Reuters, Associated Press (AP), Agence France Presse (AFP) e United Press International (UPI). Essas quatro agências respondem por 90% do noticiário estrangeiro de todo mundo (MOREIRA, 1996), o que demonstra a representatividade destas mídias na disseminação de notícias.

Desta forma, entende-se que a pesquisa nestas matérias jornalísticas possui importante representatividade em relação às informações veiculadas na imprensa mundial, uma vez que são estas principais agências que fornecem conteúdo para toda a imprensa estrangeira. Em geral, os veículos substituem o custo de manter jornalistas em vários lugares do mundo pelo conteúdo fornecido pelas grandes agências, que costumam ter correspondentes em muitos países.

Optou-se por restringir a busca ao semestre mais recente, por isso foram analisadas as matérias publicadas entre 1º de outubro de 2008 e 31 de março de 2009, período que corresponde ao último trimestre da campanha da Unica e ao primeiro trimestre posterior. As palavras-chaves usadas foram “brazil and ethanol”, para selecionar as matérias que contenham as duas palavras. Em resumo, estão discriminados abaixo os critérios da busca

realizada no banco de dados Dow Jones Factiva:

- Palavras-chave: brazil and ethanol.
- Período: 01/10/2008 e 31/03/2009.
- Fontes: Reuters News, Associated Press Newswires, Agence France Presse e United Press International.
- Idiomas: Português, Inglês e Espanhol.

Após a busca das notícias, a etapa seguinte é o processo de análise do conteúdo das matérias. O levantamento de atributos utilizado para identificar o posicionamento pretendido foi adaptado para a análise dos artigos noticiosos, tendo em vista que as associações são a base tanto do posicionamento quanto da imagem de uma marca.

A pesquisa visa procurar em cada matéria os atributos associados ao etanol brasileiro e às empresas produtoras nacionais. Com base na leitura dos materiais da campanha de promoção do etanol brasileiro e na revisão de literatura, buscou-se especificamente a ocorrência dos atributos listados abaixo, sem ignorar outros possíveis atributos que viessem a aparecer nas matérias.

- Qualidade do produto: Atributos ou características específicas do produto. Ex.: pureza, rendimento.
- Produto verde: Atributos referentes aos benefícios do produto ao meio ambiente.
- Liderança: Atributos relacionados à liderança de empresa brasileira, do país ou do produto no segmento.
- Segundo lugar: Referências que destacam empresa brasileira ou país como segundo maior de algum segmento.
- Pioneirismo: Condição de ser o primeiro em algum segmento e referência à experiência do país ou empresa brasileira em relação aos concorrentes.
- Inovação: Atributos referentes a pesquisas, avanços tecnológicos e outros tipos de

inovação.

- Tradição: Atributos relacionados a aspectos históricos e costumes.
- Modernidade: Atributos referentes a valores atuais e modernos.
- Confiança: Conjunto de atributos ligados à segurança, confiabilidade e credibilidade.
- Inteligência: Atributos relacionados à capacidade de resolver problemas, compreender e se adaptar às novas situações.
- Eficiência: Atributos referentes à capacidade de produzir bons resultados, como produtividade, baixo custo, eficiência logística etc.
- Transparência: Atributos ligados à comunicação eficaz com todos os públicos, divulgação de fatos e resultados, governança corporativa.
- Meio Ambiente: Benefícios e impactos da atividade no meio ambiente, responsabilidade ambiental e ações voltadas para a preservação do meio ambiente.
- Sustentabilidade: Gestão que leva em consideração a sustentabilidade econômico-financeira, a condição social das gerações futuras e a preservação do meio ambiente.
- Desenvolvimento Econômico: Atributos ligados à criação de oportunidades e desenvolvimento das regiões, especialmente em países pobres.
- Responsabilidade Social: Referências a atributos ligados a valores éticos e ações que beneficiam a sociedade, incluindo projetos e investimentos sociais.
- Condições de Trabalho: Atributos relacionados à qualidade de vida e às condições de trabalho dos empregados na atividade.
- Crescimento: Atributos referentes a planos e ações de investimento e expansão. Ex.: aquisição ou construção de novas plantas, aumento da capacidade de produção, contratações, etc.
- Gestão Financeira: Referências a atributos ligados à transparência e à saúde financeira das empresas, incluindo resultados, gestão e relacionamento com investidores, credores e fornecedores.

- Gestão Familiar: Referências ao controle e gestão das empresas por famílias.
- Competitividade: Referências a vantagens competitivas em relação aos concorrentes.
- Internacionalidade: Atributos ligados à atuação internacional das empresas.
- Segurança: Atributos que proporcionam segurança aos consumidores.
- Independência: Atributos que proporcionam independência energética aos consumidores.
- Celebridade: Atributo com base na imagem de uma celebridade.
- Personagem: Utilização de uma personagem criada pela empresa ou já existente.
- Garoto propaganda: Utilização de imagem de pessoa não famosa.
- Etanol X outros combustíveis: Associação a uma classe de combustível diferente, como diesel, gasolina, etc.
- Cana-de-açúcar x outras matérias-primas: Associação a uma classe de etanol diferente, como de milho, celulose, etc.

Para cada informação que contribui para formar uma imagem positiva dos produtores brasileiros de etanol foi adicionado um ponto para o atributo citado. Por exemplo, no caso de numa matéria sobre novos investimentos em produção é adicionado um ponto para o atributo crescimento. Se a informação contribui para formar uma imagem negativa, um ponto é subtraído do atributo, por exemplo, uma notícia sobre a descoberta de trabalho escravo ou trabalho infantil numa empresa do setor. A análise desta unidade informativa resulta em um ponto a menos na associação condições de trabalho.

Essa avaliação de abordagens positivas e negativas em artigos de imprensa é comumente realizada pelas áreas de comunicação para medir e analisar a exposição da companhia à mídia. É chamada auditoria de imagem na mídia, isto é, “a imagem pública que a imprensa estabelece diariamente a partir de suas abordagens, positivas ou negativas, sobre os fatos

que envolvem aquelas empresas e instituições" (MARTINS, 2002).

Uma das contestações comuns ao trabalho de auditoria de imagem refere-se à definição se a informação é positiva ou negativa. Sobre isso, Bueno (2008) afirma que não há dificuldade em julgar as matérias na prática. Segundo o autor, basta verificar se a unidade informativa contribui para formar uma imagem positiva da empresa ou se degrada sua imagem.

Na metodologia aplicada à presente pesquisa, todos os pontos são somados ao final da análise das matérias jornalísticas. Com isso, pode-se verificar quais são as associações mais citadas e se elas contribuem para formar uma imagem positiva ou negativa do etanol brasileiro, gerando um mapa de associações.

Optou-se por uma escala restrita com apenas duas variações de julgamento – positivo e negativo – dado o caráter interpretativo da análise. Se fossem utilizadas mais variações, o pesquisador teria que avaliar o quanto positiva ou negativa é uma informação. Com a escala utilizada, a análise se restringe a dizer se a informação contribui para a imagem de forma positiva ou negativa.

### **3.2 Limitações do método e da pesquisa**

Quanto ao método de questionário e identificação do posicionamento a partir do material institucional e publicitário, este apresenta algumas desvantagens quando comparado às entrevistas presenciais, que permitem visitar a empresa e observá-la. Porém, não há recursos e tempo disponível para visitar as companhias do setor, tendo em vista a distância geográfica. Neste sentido, cabe esclarecer que a identificação do posicionamento ficou restrita ao estudo das ações da Unica e da Apex para promoção internacional do etanol brasileiro, sem considerar possíveis iniciativas de outros atores deste mercado.

A análise das associações nas notícias não leva em consideração os interesses e os critérios de noticiabilidade de cada veículo, assim como não considera se as matérias são resultado de alguma ação específica de divulgação da empresa. Além disso, a classificação das associações possui um caráter interpretativo. O julgamento do pesquisador não corresponde necessariamente ao efeito da mesma informação para o leitor.

### **3.3 Resultados de Pesquisa**

Houve várias tentativas de aplicação do questionário junto aos porta-vozes da Unica, mas não houve resposta. Por essa razão, a pesquisa do posicionamento pretendido ficou restrita à análise de conteúdo do material disponível.

O *folder Sugarcane Industry in Brazil*, de janeiro de 2009, ressalta logo nos primeiros parágrafos que a cana-de-açúcar é plantada no Brasil desde a descoberta do país em 1500 e que atualmente essa matéria-prima pode oferecer uma fonte de energia limpa e renovável, que reduz as emissões de gases causadores do efeito estufa, quando comparado à gasolina.

Há também referências à experiência de produção, uso e distribuição no mercado interno, ao pioneirismo global e à liderança na produção e utilização de etanol em larga escala. Neste sentido, a publicação destaca o pioneirismo e a liderança do Brasil, assim como as contribuições do uso de etanol para o meio ambiente. O texto também enaltece as vantagens econômicas e ambientais do etanol de cana-de-açúcar frente a outras matérias-primas (milho, trigo e beterraba), refuta a tese de que o etanol produzido no Brasil provoca desmatamento ou pressão sobre a produção e o fornecimento de alimentos e defende que essa atividade pode representar desenvolvimento econômico para países emergentes. Também se pôde observar que a marca “sugarcane ethanol” (figura 3) está impressa nestes

materiais. Esta marca e sua variação “advanced sugarcane ethanol” estão depositadas no INPI na classe de combustíveis<sup>17</sup>.

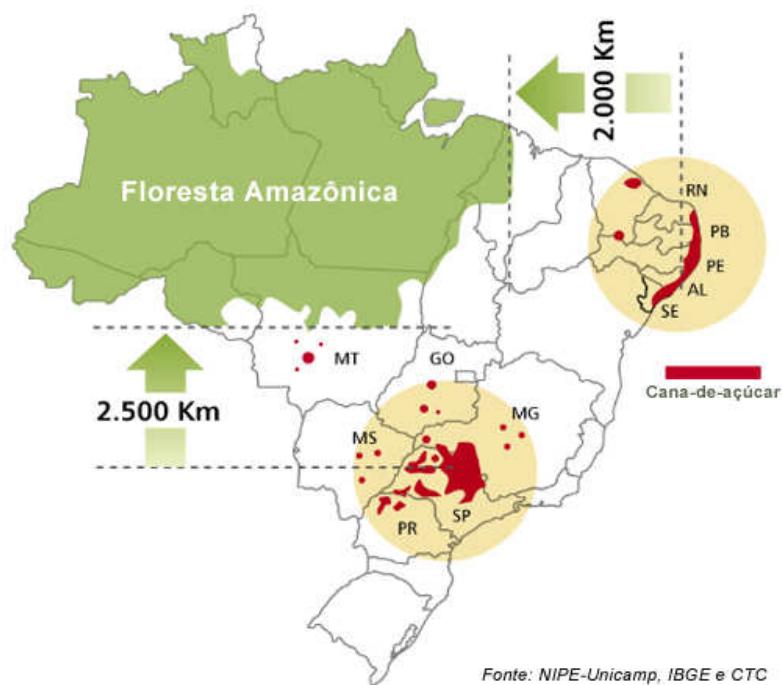
Figura 3: Marca sugarcane ethanol



Fonte: Única e INPI

A expressão “sustentabilidade socioambiental” é recorrente ao longo do texto, demonstrando o peso da questão ambiental no posicionamento que Unica e Apex pretendem imprimir ao setor sucroalcooleiro brasileiro. A preocupação em mostrar a distância da produção de cana em relação à Amazônia está presente na figura 4 publicada em diversos documentos da Unica.

Figura 4: Mapa do setor Energético



Fonte: NIPE-Unicamp, IBGE e CTC

17 A marca “sugarcane ethanol” está depositado no INPI sob o número de processo 901449946 e a marca “advanced sugarcane ethanol” sob o número 901232785.

Além disso, há outro *folder* chamado *Social and Environmental Responsibility: sustainable brazilian sugarcane*, que enfatiza as vantagens competitivas do etanol proveniente da cana-de-açúcar e as práticas agrícolas e ambientais da atividade. O suplemento ainda traz informações sobre resultados e iniciativas a respeito de melhorias das condições de trabalho e sobre programas de responsabilidade social.

O *folder Frequently Asked Questions about the brazilian sugarcane industry*, de 05/01/2009, reúne as perguntas mais freqüentes a respeito do setor sucroenergético brasileiro, retomando os principais assuntos tratados nos outros materiais, como a experiência brasileira, vantagens comparativas do etanol de cana, contribuições ao meio ambiente, ameaça à Amazônia, pressão sobre a produção de alimentos e condições de trabalho na lavoura.

A publicação *Brazil Sugarcane Ethanol: get the facts right and kill the myths* volta a abordar questões ambientais que costumam ser atribuídas ao setor de forma negativa, tais como: a relação da produção de etanol no Brasil com o desmatamento da Amazônia, os deslocamento de outras atividades agrícolas para áreas de florestas nativas, a pressão sobre a produção e o preço dos alimentos, os impactos ambientais e o consumo de energia. O texto aponta pesquisas e dados para negar tais “mitos”.

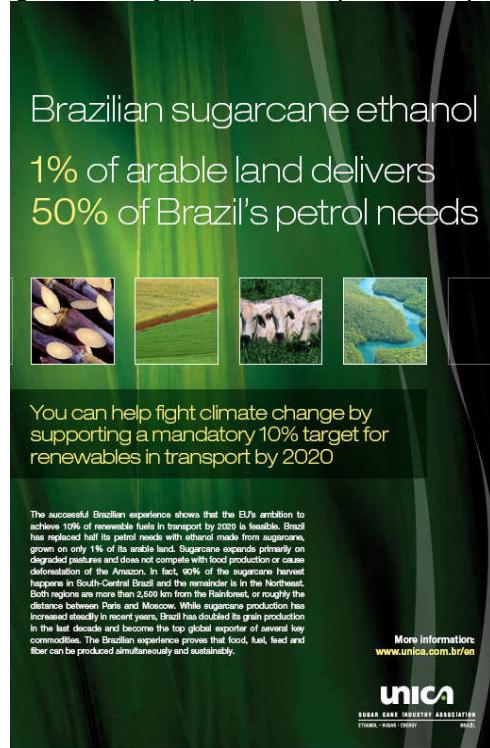
Também foi analisada a publicação *Producción y uso del etanol combustible en Brasil: respuestas a las preguntas más frecuentes*, de 06/03/2008, com perguntas e respostas voltadas para a produção de etanol de cana no Brasil, no idioma espanhol. Entre os temas abordados estão o consumo de energia na produção; dúvidas sobre a mistura de etanol à gasolina e o consumo do combustível em automóveis; a experiência brasileira na atividade; informações a respeito de investimentos no setor, incluindo aspectos institucionais e tributários; dados sobre a produção agrícola; perspectivas de expansão da atividade;

impactos da produção e contribuições ao meio ambiente; informações trabalhistas; responsabilidade social e tecnologias utilizadas.

Conforme informações divulgadas pela Unica, a campanha publicitária do setor sucroenergético de 2008 faz parte do projeto realizado em conjunto com a Apex para promover a imagem do etanol brasileiro como energia limpa e renovável no exterior. Neste sentido, o objetivo da campanha é destacar benefícios ambientais, desenvolvimento econômico e avanço tecnológico, assim como rebater as críticas relacionadas ao desmatamento da Amazônia, à sustentabilidade da atividade e a questões sociais.

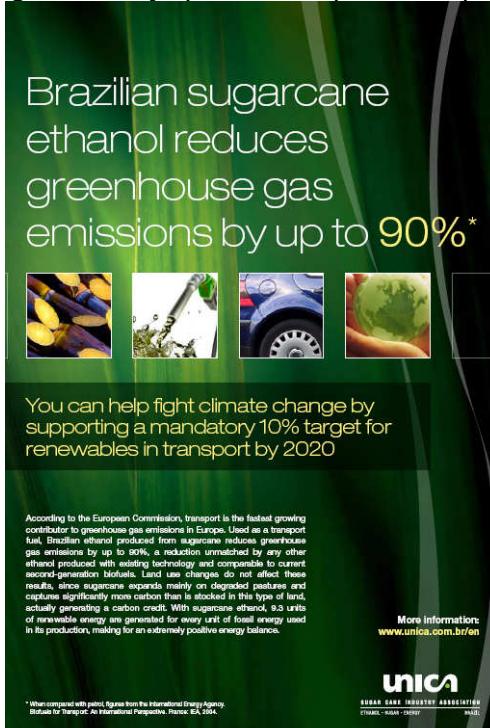
Conforme pode ser visto nos anúncios publicados na Europa (figuras 5 e 6), a campanha teve como foco o apoio à Diretiva Européia, que prevê a mistura de biocombustíveis à gasolina. Para isso, o material publicitário, que inclui peças de mídia impressa e *online* (*banners*), destaca a redução dos gases do efeito estufa proporcionada pelo etanol, a experiência brasileira, a expansão do setor no país, a sustentabilidade da atividade, a distância da plantação em relação à Amazônia e o uso de apenas 1% das terras brasileiras para produzir 50% da necessidade de gasolina do país, ou seja, busca enfatizar os benefícios ambientais do uso de etanol e desmistificar a pressão sobre áreas ambientais e outras atividades agrícolas, especialmente as de alimentos.

Figura 5: Peça publicitária para Europa I



Fonte: [www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com)

Figura 6: Peça publicitária para Europa II



Fonte: [www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com)

A campanha nos Estados Unidos teve como foco o corte da tarifa de exportação e foi composta de anúncio impresso publicado em diversas cidades (figura 7), propaganda de rádio, vídeo e um website chamado Sugarcane ethanol facts ([www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com)).

Figura 7: Peça publicitária para os Estados Unidos



Fonte: [www.sugarcaneethanolfacts.com](http://www.sugarcaneethanolfacts.com)

Os anúncios exploram a comparação do etanol com a gasolina, destacando atributos como independência energética, preço, diversidade e meio ambiente. As propagandas destacam a opção pelos combustíveis renováveis, especialmente o etanol derivado da cana-de-açúcar, mas não cita o Brasil em nenhuma parte do conteúdo, apenas na logomarca da Apex na propaganda impressa. A mensagem parece focar no nacionalismo norte americano,

evidente em “we can continue our dependence on foreign oil or diversify and promote renewable biofuels like sugarcane ethanol”<sup>18</sup>, “help America get there”<sup>19</sup> e “tell congress to remove the tariff and help americans”<sup>20</sup>.

No *website* Sugarcane ethanol facts, a *homepage* tem a mesma mensagem do anúncio impresso, com a campanha para eliminar a tarifa sobre o etanol importado e o foco na questão do preço da gasolina. Além disso, o *website* disponibiliza o material publicitário da campanha internacional e uma página com perguntas e respostas sobre o etanol derivado da cana-de-açúcar. Nesta seção, as perguntas abordam o impacto da produção e uso de etanol de cana no preço da gasolina, na produção de alimentos, no meio ambiente, no consumo de energia, no desenvolvimento dos países, na floresta amazônica e em outras áreas de floresta nativa.

Cabe ressaltar que esta campanha internacional promovida pela Unica é diferente da campanha voltada para o mercado interno. No Brasil, a instituição visa promover atributos como inteligência, modernidade e consciência ambiental e para isso criou a marca “etanol uma atitude inteligente”, que pode ser observada na figura 8. Esta marca também está depositada no INPI na classe de combustíveis<sup>21</sup>.

Figura 8: Marca Etanol



Fonte: Única e INPI

18 Tradução livre: nós podemos continuar com a nossa dependência de petróleo estrangeiro ou diversificar e promover biocombustíveis renováveis como o etanol de cana-de-açúcar.

19 Tradução livre: ajude a América a chegar lá.

20 Tradução livre: peça ao Congresso que remova as tarifas e ajude os americanos.

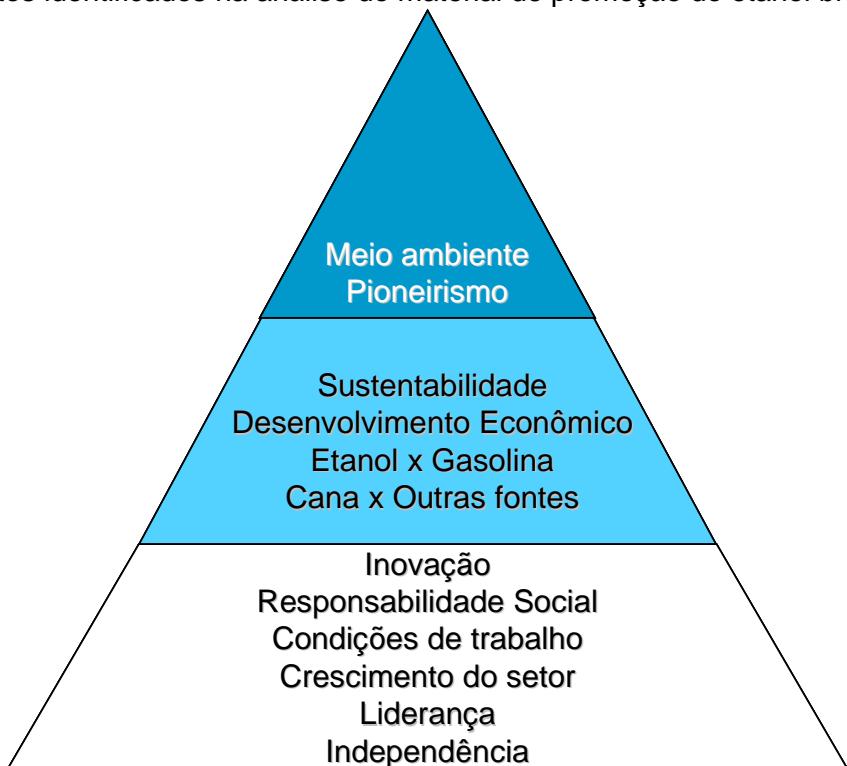
21 A marca “etanol uma atitude inteligente” está depositada no INPI sob o número de processo 901210684.

Com base nestes materiais analisados, pôde-se identificar alguns atributos que compõe o posicionamento do etanol brasileiro pretendido pela Unica e voltado para o mercado internacional. A partir dessa leitura, concluiu-se que os principais atributos desse posicionamento pretendido são os benefícios ao meio ambiente e a experiência brasileira na atividade, ou seja, o pioneirismo do país na produção e uso de etanol. Neste sentido, os benefícios ambientais seriam o diferencial do produto em relação aos outros combustíveis e o pioneirismo seria o diferencial do Brasil em relação aos outros produtores.

Além desses atributos-chave (meio ambiente e pioneirismo), o material promovido pela Unica explora outros elementos que também podem compor o posicionamento pretendido. Há muitas referências ao desenvolvimento econômico proporcionado pela atividade e à sustentabilidade da produção, na medida em que há uma preocupação contínua em rebater as acusações de desmatamento da Amazônia e de pressão sobre a oferta de alimentos. Outra estratégia de posicionamento que pôde ser identificada diz respeito à comparação do etanol com a gasolina e da cana-de-açúcar com as outras matérias-primas do combustível.

Outros atributos que foram trabalhados com uma ênfase menor, mas que devem compor o posicionamento de forma secundária são: liderança; inovação; responsabilidade social, incluindo condições de trabalho; crescimento do setor no Brasil, e independência para os consumidores. A figura 9 apresenta uma pirâmide com os principais atributos identificados no posicionamento pretendido em ordem decrescente de importância:

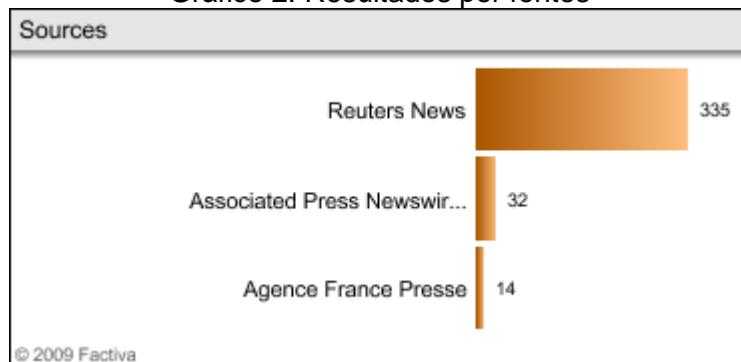
Figura 9: Pirâmide do posicionamento pretendido  
(Atributos identificados na análise do material de promoção do etanol brasileiro)



Fonte: Elaboração própria.

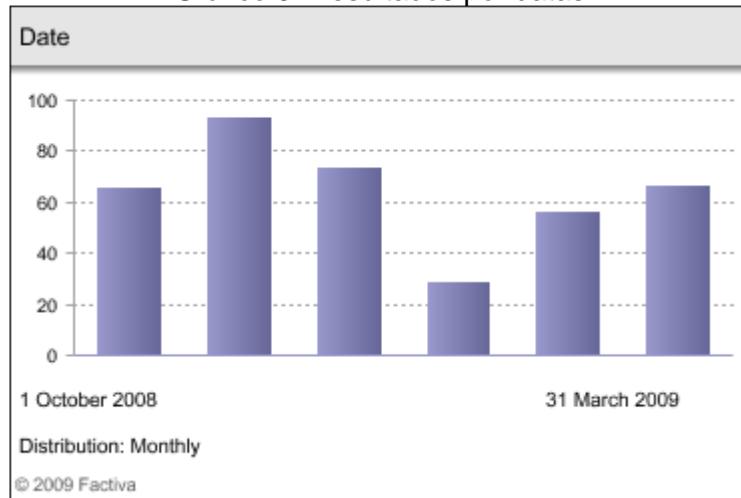
Quanto à pesquisa nas agências internacionais de notícias, foram encontradas 381 matérias publicadas pelas mídias selecionadas no período pesquisado com as palavras-chaves “Brazil” e “ethanol” (Anexo II). Deste total, 335 matérias são da Reuters, 32 da AP e 14 da AFP. Não foi encontrado nenhum resultado na UPI (gráfico 2). Foi observado também que a maior concentração de matérias sobre o tema pesquisado foi no mês de novembro de 2008 (gráfico 3), possivelmente por conta da repercussão da eleição do presidente norte-americano Barack Obama e as perspectivas políticas quanto aos biocombustíveis e por causa da cobertura de uma conferência internacional sobre biocombustíveis, sediada no Brasil.

Gráfico 2: Resultados por fontes



Fonte: Dow Jones Factiva

Gráfico 3: Resultados por datas

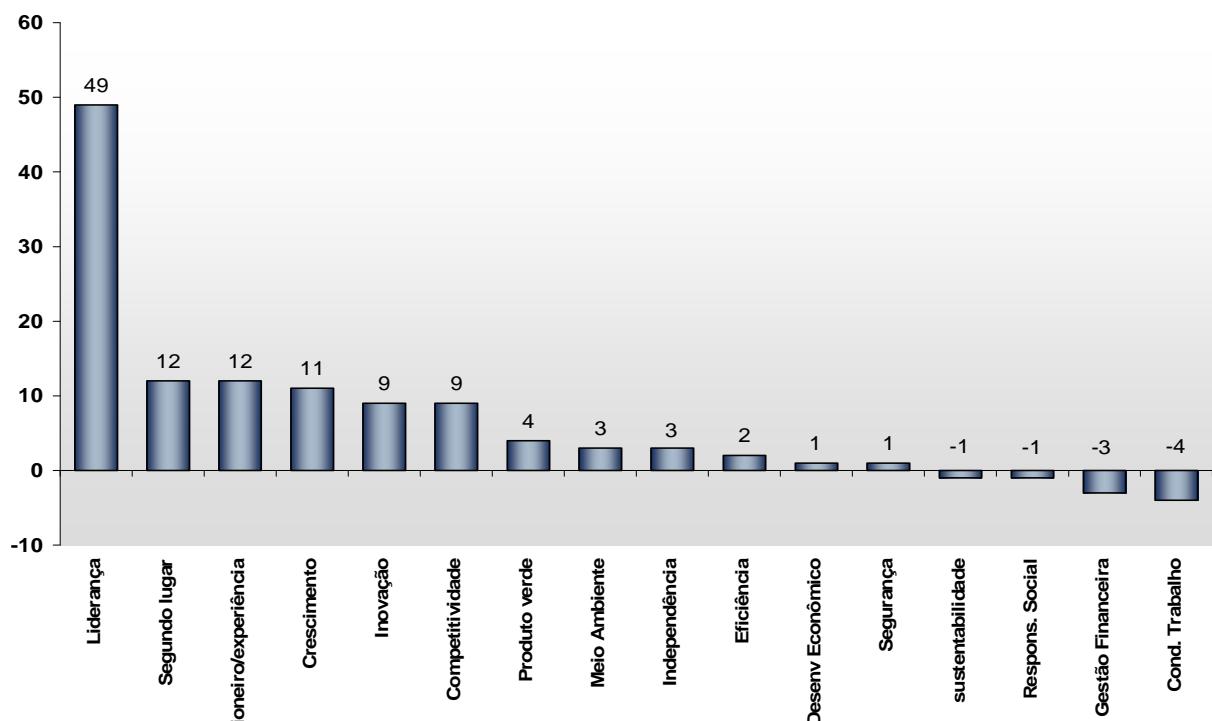


Fonte: Dow Jones Factiva

Foram ignoradas nesta pesquisa as matérias sobre o mercado de açúcar, preços de *commodities*, movimentação de portos e resumos com títulos de matérias já publicadas. Isto porque essas informações, em geral, não contribuem para a identificação da imagem percebida do etanol brasileiro especificamente. Foram aproveitadas todas as informações que pudessem contribuir para formar uma imagem positiva ou negativa a respeito de algum atributo relacionado à produção brasileira de etanol. De todos os atributos previamente escolhidos para serem buscados nas notícias, foram encontradas referências a produto verde e meio ambiente, sustentabilidade, desenvolvimento econômico, responsabilidade social, condições de trabalho, liderança, segundo lugar, pioneirismo, inovação, eficiência, crescimento, gestão financeira, competitividade, segurança e independência.

Conforme pode ser visto no gráfico 4, o item liderança teve um número muito maior de referências positivas em comparação com os outros atributos. A liderança do Brasil no setor possivelmente é o elemento mais forte da imagem do etanol brasileiro no mercado internacional. Em geral, essa liderança foi identificada nas referências do país como maior exportador de etanol do mundo ou maior produtor de etanol de cana-de-açúcar.

Gráfico 4: Atributos da imagem do etanol brasileiro na imprensa internacional



Fonte: Elaboração própria.

O atributo segundo lugar também obteve pontos positivos, sempre que uma matéria caracteriza o Brasil como segundo maior produtor de etanol. Cabe destacar que os Estados Unidos ocupam a posição de maior produtor de etanol do mundo e sua produção destina-se principalmente para o mercado interno. Além disso, o etanol produzido nos Estados Unidos é derivado do milho, diferente do etanol brasileiro derivado da cana-de-açúcar. Desta forma, o Brasil ocupa a posição de maior exportador de etanol, maior produtor de etanol de cana,

mas segundo maior produtor mundial de etanol.

O atributo pioneirismo está entre as associações mais fortes na imagem percebida. Na maior parte dos casos, o pioneirismo diz respeito à experiência do Brasil e ao uso do etanol no país desde a década de 70.

O atributo crescimento obteve o maior número de referências. Foram 53 no total, sendo 32 positivas e 21 negativas, com um saldo positivo de 11 pontos. A maior parte das referências negativas diz respeito ao cancelamento ou adiamento de novos projetos por conta da falta de crédito causada pela crise econômica mundial. Neste sentido, o aspecto negativo das informações não é específico do setor sucroenergético brasileiro, mas do setor produtivo em geral. Pode-se observar que essas matérias consideradas negativas estão mais concentradas nos primeiros meses da busca (outubro e novembro de 2008), justamente o período de eclosão da crise.

As referências positivas, em geral, são notícias de planos de investimentos e expansão de empresas específicas e não do setor como um todo. A Cosan é a empresa com mais citações de crescimento no período pesquisado. Neste sentido, pode-se concluir que o atributo crescimento ocupa um papel destacado na imagem percebida, uma vez que, apesar da crise econômica, foram encontradas muitas referências de investimentos e crescimento do setor no Brasil.

Foram encontradas nove referências positivas do atributo inovação. São informações sobre investimentos em pesquisa e tecnologia, especialmente em relação ao etanol derivado da celulose. O atributo competitividade está presente em dez matérias, sendo apenas uma negativa. As referências positivas, em geral, chamam de competitivo o etanol brasileiro derivado da cana-de-açúcar. A única referência negativa no período afirma que a crise

econômica mundial e a queda do preço do petróleo prejudicam a promissora indústria sucroenergética brasileira, tornando o etanol menos competitivo.

Pode-se observar que o atributo liderança está destacado em relação às outras associações, assumindo a posição de maior relevância na imagem do etanol produzido no Brasil. Em seguida, os atributos pioneirismo, segundo lugar, crescimento, inovação e competitividade aparecem de forma positiva nesta imagem percebida e refletida pela imprensa internacional.

Os atributos produto verde e benefícios para o meio ambiente parecem ser os mais controversos, com informações que contribuem para imagens negativas e positivas. A associação produto verde refere-se aos benefícios do uso do etanol para o meio ambiente. Foram encontradas doze referências a este atributo, sendo oito positivas destacando as características do etanol como combustível limpo, que reduz as emissões de CO<sub>2</sub>. Também foram identificadas quatro referências negativas, que questionam a capacidade e a eficiência do etanol na redução das emissões de CO<sub>2</sub>.

Esses mesmos temas também foram pontuados no atributo meio ambiente. Além disso, foram identificadas informações que não se referem às características do produto, mas as formas e os impactos da produção do etanol no Brasil. Neste sentido, foram encontradas nove referências positivas em relação ao meio ambiente, incluindo as possibilidades de redução das emissões de gases e uma notícia sobre projeto de lei ambiental que proíbe o cultivo de cana-de-açúcar na Amazônia. Outras seis referências negativas foram identificadas, incluindo o questionamento quanto à redução das emissões de CO<sub>2</sub> a partir do uso do etanol e também críticas sobre desmatamento e impactos na água, no solo e na biodiversidade por causa da atividade canavieira no Brasil.

O desmatamento da Amazônia é bastante discutido nas matérias, com acusações de plantação de cana na área da floresta amazônica e de deslocamento de outras atividades agrícolas para a região por conta da expansão da produção de etanol.

Algumas matérias contribuíram para pontos negativos em relação ao meio ambiente, mas não pontuaram no atributo produto verde, porque são críticas às formas de produção do etanol brasileiro, sem questionar as características essencialmente ambientais do uso do produto. Desta forma, o saldo final do atributo produto verde é de quatro pontos positivos e o do atributo meio ambiente é de três pontos positivos. Entretanto, a alternância entre associações ambientais positivas e negativas sugere que estes atributos são controversos para a imagem refletida na imprensa internacional.

O atributo independência foi identificado de forma positiva em três matérias. São referências à independência energética em contraposição a dependência do petróleo. Este tema está mais presente na discussão sobre redução das tarifas impostas pelos Estados Unidos ao etanol brasileiro.

Foram identificadas oito referências ao atributo eficiência, sendo três negativas e ligadas aos problemas de logística do Brasil e cinco relacionadas à eficiência e baixo custo do etanol produzido no país. A segurança energética foi citada em apenas uma matéria publicada no período pesquisado.

O atributo desenvolvimento econômico foi encontrado em cinco matérias, sendo três notícias que destacavam as possibilidades de desenvolvimento sócio-econômico de países pobres a partir da produção de etanol e outras duas referências a problemas sociais e econômicos provocados pela atividade, como concentração fundiária e redução de empregos.

Observou-se também que a sustentabilidade da atividade no Brasil é mais um ponto controverso na imagem do etanol produzido no país. Foram identificadas onze referências nas matérias pesquisadas, sendo seis associações negativas, em geral, ligadas à pressão sobre oferta de alimentos e sobre o meio ambiente. Nestes casos, o uso do etanol não é considerado sustentável, porque seus impactos sócio-ambientais não compensariam a promessa de redução de emissões de gases do efeito estufa. As referências positivas encontradas, em geral, estão ligadas aos mesmos temas (alimentos e meio ambiente), mas são informações que refutam essas críticas, como matérias sobre projetos de endurecimento das leis ambientais, ocupação da área cultivável no Brasil e sustentabilidade econômica.

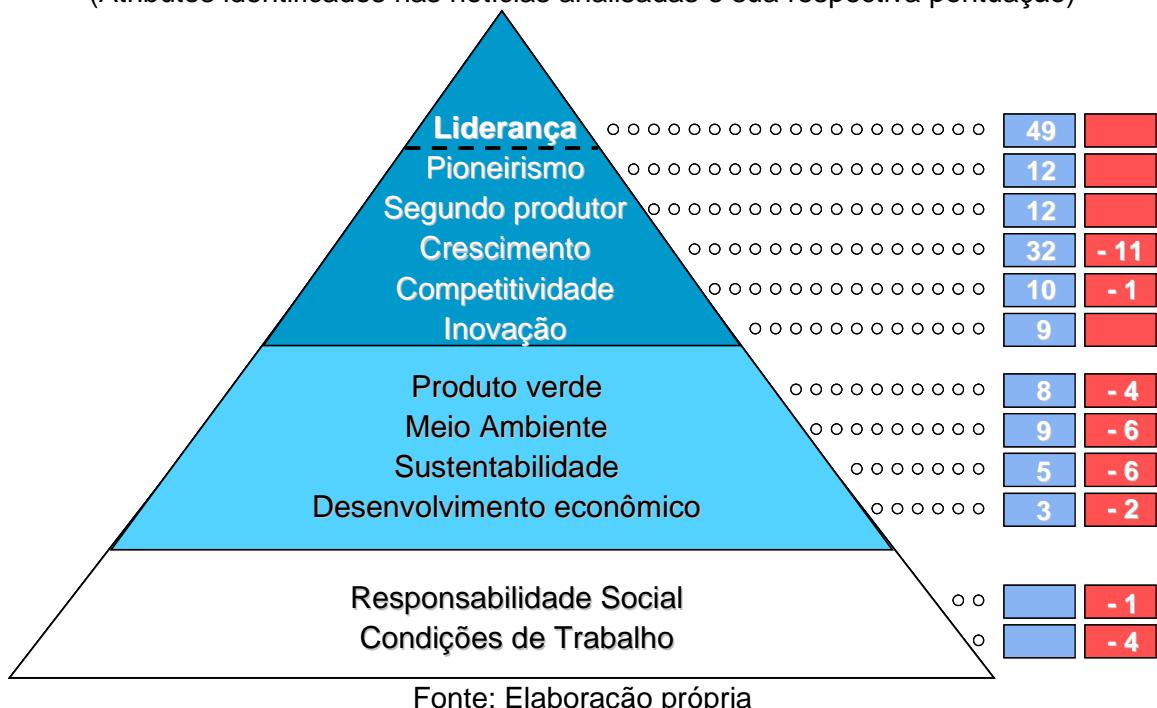
O atributo gestão financeira obteve quatro referências negativas e uma positiva, mas as primeiras referem-se a problemas financeiros de uma empresa específica e não do setor em geral. Neste sentido, este atributo não deve ser considerado no mapeamento da imagem do setor.

Todas as referências encontradas sobre os atributos responsabilidade social e condições de trabalho foram consideradas negativas. Há uma matéria sobre os impactos sociais da mecanização nas lavouras de cana-de-açúcar, que podem desempregar milhares de cortadores de canas e prejudicar a economia de cidades, onde a maioria da população trabalha nesta atividade. Essa mesma matéria e mais outras três notícias fazem referências às más condições de trabalho na colheita canavieira, aos problemas de saúde enfrentados pelos cortadores de cana e às acusações de trabalho escravo no setor.

Assim, conforme apresentado na figura 10, pode-se observar que o atributo liderança desponta como principal associação da imagem do etanol brasileiro refletida pela imprensa

internacional. Foram 49 referências positivas para este atributo, como por exemplo, “Brazil, the world's top sugar producer and exporter”<sup>22</sup>; “Brazil, the world's leading ethanol exporter”<sup>23</sup>; “Brazil is the world's largest sugar and ethanol exporter”<sup>24</sup>.

Figura 10: Pirâmide da imagem refletida pela imprensa internacional  
(Atributos identificados nas notícias analisadas e sua respectiva pontuação)



Um outro grupo de atributos foi apresentado de forma positiva na imprensa e compõe um conjunto de atributos secundários que compõem esta imagem do etanol brasileiro: pioneirismo, segundo maior produtor, crescimento, competitividade e inovação. A imagem de líder convive e se sobressai em relação à posição de segundo maior produtor. Cabe destacar as referências ao pioneirismo do Brasil, que colocam o país como modelo mundial do setor: “Brazil's biofuel industry, born in the 1970s and concentrated in sugarcane-rich São Paulo state, has long been considered a global model, and its method of producing ethanol

22 Tradução livre: Brasil, o maior produtor e exportador de açúcar do mundo.

23 Tradução livre: Brasil, o líder mundial de exportação de etanol.

24 Tradução livre: Brasil é o maior exportador de açúcar e etanol do mundo.

from sugarcane is cheaper and more efficient than rivals, including the U.S., who use corn”<sup>25</sup>.

Os atributos relacionados ao meio ambiente, sustentabilidade e desenvolvimento econômico fazem parte da imagem do etanol brasileiro de uma forma ainda indefinida, sem uma construção essencialmente positiva ou negativa. Pode ser considerado um espaço para o setor se posicionar e buscar consolidar uma imagem positiva.

Foram encontradas referências negativas como “Water demand is increasing partly because of the rising production of ethanol and other biofuels in countries such as Brazil and the United States. Large amounts of water and fertilizers are needed to grow the crops needed to make biofuels, placing additional stress on the environment, according to the U.N.”<sup>26</sup> e referências positivas como “Ethanol burns with a greater efficiency than gasoline, thereby emitting less carbon dioxide. The world produced 52 billion litres of ethanol in 2007, mostly in the United States and Brazil.”<sup>27</sup> e “Brazil is excited about the potential of its cane-derived ethanol as a cleaner, greener alternative to gasoline”<sup>28</sup>.

A referência relacionada à responsabilidade social e aquelas ligadas às condições de trabalho no setor indicam uma imagem negativa, como por exemplo: “The cost of slave labor

---

25 Trecho extraído da matéria 131 da busca: Brazil's booming ethanol sector grinds to halt as financial crisis saps investment, credit, Associated Press, de 20 de novembro de 2008. Tradução livre: A indústria brasileira de biocombustíveis, nascida na década de 1970 e concentrada no estado de São Paulo rico em cana-de-açúcar, tem sido considerada um modelo global, e seu método de produção de etanol derivado da cana-de-açúcar é mais barato e mais eficiente que o dos concorrentes, incluindo os Estados Unidos, que usa milho.

26 Trecho extraído da matéria 358 da busca: At global forum in Istanbul, UN says much of developing world lacks clean water, sanitation, Associated Press, de 16 de março de 2009. Tradução livre: A demanda por água está crescendo por conta do aumento da produção de etanol e outros biocombustíveis em países como Brasil e Estados Unidos. Uma grande quantidade de água e fertilizantes é usada para fazer crescer as plantações necessárias à produção dos biocombustíveis, pressionando o meio ambiente, de acordo com as Nações Unidas.

27 Trecho extraído da matéria 258 da busca: Waste could be crucial in search for cleaner fuels, Reuters, de 30 de janeiro de 2009. Tradução livre: A queima do etanol é mais eficiente que a da gasolina, além de emitir menos dióxido de carbono. O mundo produziu 52 bilhões de litros de etanol em 2007, a maior parte nos Estados Unidos e no Brasil.

28 Trecho extraído da matéria 156: UPDATE 1-Brazil CS cane crop to rise to 520 mln T in 09/10, Reuters, de 26 de novembro de 2008. Tradução livre: O Brasil está animado com o potencial de seu etanol derivado de cana-de-açúcar como alternativa mais limpa e verde para a gasolina.

in sugar cane fields should not be overlooked when promoting the virtues of ethanol"<sup>29</sup> e "Earlier this month the Catholic Church in Brazil said the use of forced labour in the country's booming ethanol industry had increased dramatically, and that 7,000 people were freed from virtual slave labour in the sugar cane fields from 2003 to 2008"<sup>30</sup>.

De acordo com essas referências, pode-se concluir que as más condições de trabalho fazem parte da imagem do etanol brasileiro refletida pela imprensa internacional. Este é um ponto crítico que deve ser reforçado no posicionamento, não só no discurso das empresas, mas fundamentalmente nas práticas do setor.

### **3.4 Considerações finais**

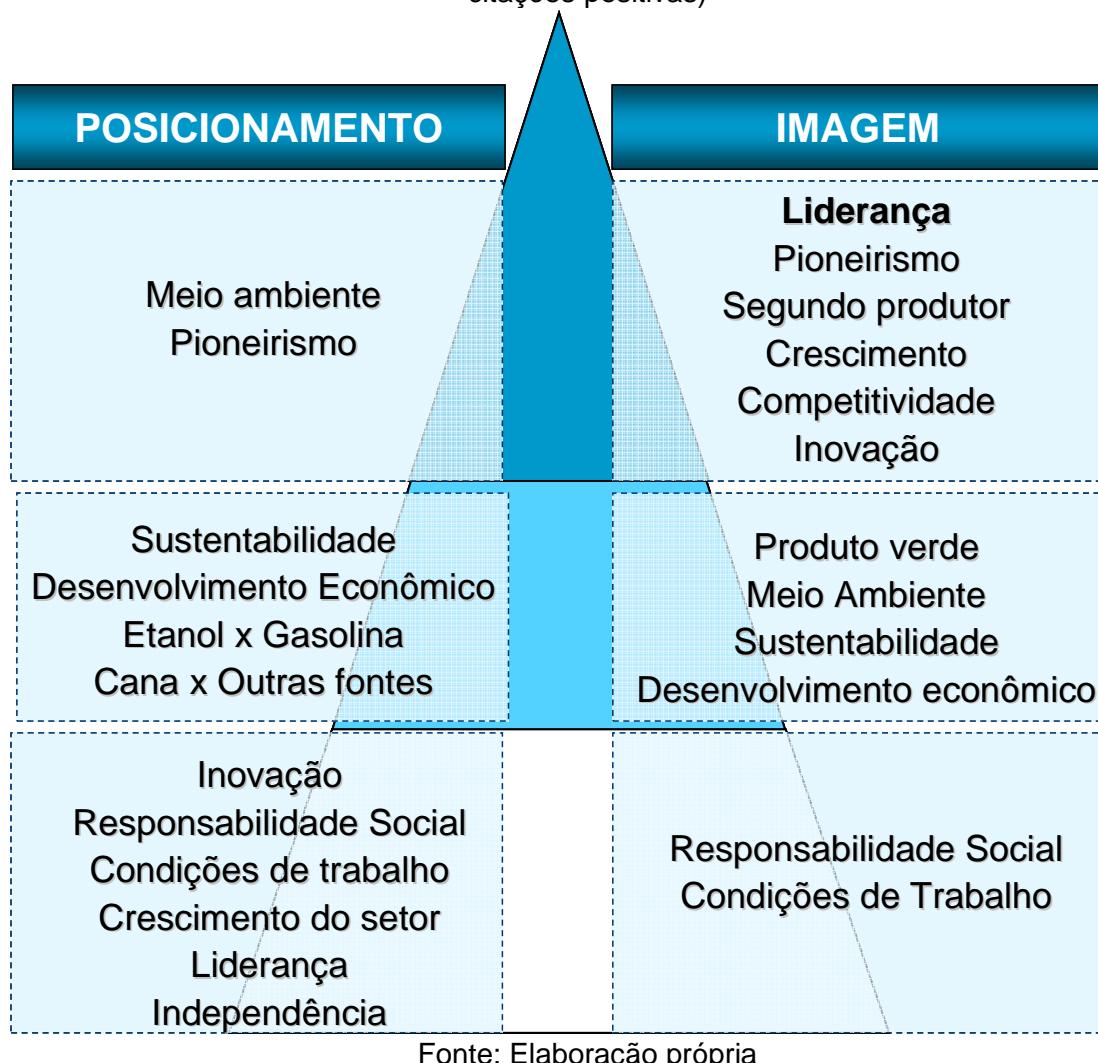
Comparando-se os atributos do etanol brasileiro identificados no posicionamento pretendido pelo setor para o mercado internacional e os atributos identificados na imagem refletida pela imprensa internacional (figura 11), pode-se concluir que o pioneirismo é um elemento em destaque tanto no posicionamento como na imagem. Isso reafirma a importância em ser o primeiro e em comunicar essa condição, conforme discussão abordada no capítulo 1 sobre marcas pioneiras. Cabe lembrar que ser o primeiro é a melhor idéia de posicionamento, segundo Ries e Trout (2002).

---

29 Trecho extraído da matéria 114: Slave labor casts pall over Brazil's biofuels conference, Agence France Presse, de 17 de novembro de 2008. Tradução livre: O custo do trabalho escravo na lavoura de cana-de-açúcar não deve ser negligenciado pela promoção das virtudes do etanol.

30 Trecho extraído da matéria 158: Slavery is 'reality' for 27 million people: UN expert, Agence France Presse, de 27 de novembro de 2008. Tradução livre: Neste mês, a Igreja Católica no Brasil disse que o trabalho escravo no país do etanol está crescendo dramaticamente, e que 7 mil pessoas foram libertadas de trabalho considerado escravo nas lavouras de cana-de-açúcar entre 2003 e 2008.

Figura 11: Pirâmide posicionamento x imagem  
 (Atributos identificados nos materiais de promoção do etanol brasileiro, por ordem decrescente de relevância x Atributos identificados nas notícias analisadas, por ordem de citações positivas)



Fonte: Elaboração própria

Essa condição pode permitir que as marcas de empresas brasileiras se consolidem no mercado internacional neste momento de expansão da demanda por etanol e consigam adquirir vantagens e capital de imagem em relação a empresas de outros países que entraram agora ou recentemente no setor, atraídas pelas perspectivas de crescimento do mercado.

Também se pôde observar a comparação entre o etanol e a gasolina no posicionamento pretendido, sinal de que a Unica adota uma das estratégias recomendadas pelos autores

quanto a estratégias de posicionamento de produtos novos (neste caso, de produto em um novo mercado). Foi possível perceber uma estratégia de posicionamento baseada na oposição do etanol em relação a um combustível largamente conhecido. A Unica usa a referência da gasolina, que já é familiar aos consumidores, para explicar o etanol, posicionando-o como o combustível com baixos níveis de emissão de CO<sub>2</sub>, uma de suas vantagens em relação aos combustíveis fósseis, que dominam a matriz energética mundial.

O benefício do etanol para o meio ambiente parece ser o carro-chefe do posicionamento pretendido pelas empresas do setor, porém, no mapeamento da imagem de mídia, este atributo ora contribui para formar uma imagem positiva ora negativa do etanol brasileiro. Desta forma, pode-se concluir que as empresas do setor que são ambientalmente responsáveis devem reforçar essa imagem junto aos clientes e ao público em geral e criar mecanismos para eliminar as práticas de produção que impactam o meio ambiente.

É muito importante que o posicionamento pretendido seja crível e viável. Desta forma, uma marca de certificação<sup>31</sup> voltada para padrões ambientais de produção poderia agregar valor e diferenciar as empresas cuja produção é limpa. Este tipo de instrumento tornaria o posicionamento voltado para o meio ambiente mais crível e perceptível, na medida em que a responsabilidade ambiental não deve existir apenas no discurso, mas em todas as práticas da empresa.

Também foi possível observar que a condição de trabalho dos cortadores de cana é um ponto bastante crítico na imagem do etanol brasileiro no mercado internacional, mas com pouca relevância no posicionamento pretendido. Esta questão deve estar no topo do posicionamento das empresas, junto com o pioneirismo e o meio ambiente. As condições de

---

31 Segundo a Lei de Propriedade Industrial (Lei 9279/96), marca de certificação é “aquela usada para atestar a conformidade de um produto ou serviço com determinadas normas ou especificações técnicas, notadamente quanto à qualidade, natureza, material utilizado e metodologia empregada”.

trabalho não se resumem a eliminar o corte manual da cana. As perspectivas de mecanização da lavoura poderão trazer novas questões para as empresas, inclusive o desemprego em massa de cortadores de cana e o consequente impacto sócio-econômico no país. Esses novos desafios devem ser considerados na estratégia de posicionamento das empresas brasileiras.

Além disso, a análise dos materiais da Unica e das notícias mostrou que o posicionamento pretendido aparentemente negligencia a liderança brasileira neste mercado, mas este atributo recebe uma ênfase expressiva da mídia, destacando-se como o atributo de associação mais forte com a imagem do etanol produzido no Brasil. Desta forma, o posicionamento baseado na liderança pode ser uma oportunidade para as marcas das empresas brasileiras no mercado internacional de etanol, uma vez que esta associação pode já existir na mente dos consumidores e possivelmente precise ser mais explorada e evidenciada pelas empresas.

## **CONCLUSÃO**

Este estudo partiu da discussão sobre as estratégias de proteção disponíveis para as empresas maximizarem o retorno econômico de suas inovações e retardar a ação dos imitadores. Pôde-se concluir que não existe um instrumento auto-suficiente. A empresa deve buscar um composto de proteção que combine os mecanismos mais adequados, de acordo com o tipo de inovação, o estágio de ciclo de vida do produto, a estratégia empresarial, o setor de atuação e o ambiente competitivo.

Entre os métodos de proteção estão as marcas, que podem proporcionar três vantagens importantes para as firmas inovadoras: a capacidade de reunir e conquistar clientela antes da entrada dos concorrentes/imitadores; a capacidade de manter um diferencial ainda que sua tecnologia ou desenho tenha sido copiado; e a vantagem de durar por tempo indeterminado, ao contrário dos outros instrumentos de proteção que possuem prazo limitado de vigência.

De acordo com os estudos consultados na revisão de literatura, a empresa pioneira tem a oportunidade de fixar sua marca antes da entrada dos imitadores e, desta forma, moldar a expectativa e a satisfação dos consumidores. Quando os concorrentes entram no mercado, os consumidores já conhecem e estão familiarizados com a marca pioneira. Por conta disso, essas marcas, em geral, são consideradas o referencial, o protótipo, a verdadeira, enquanto que as marcas seguidoras são reconhecidas como imitação e cópia.

Neste sentido, os autores citados afirmam que ser o primeiro é a melhor estratégia de posicionamento. As empresas inovadoras têm essa oportunidade, mas isso não é suficiente. Uma marca forte é construída ao longo do tempo no relacionamento com os consumidores e com a sociedade toda. Um ponto fundamental para a gestão de uma marca forte é sustentar

um posicionamento que corresponde à realidade prática da empresa, ou seja, à sua entrega de produtos e serviços. Conforme exposto no capítulo 1, o posicionamento pretendido nunca será igual à imagem percebida, na medida em que esta última é construída não só a partir do que a empresa comunica, mas também depende de outros fatores e interações pessoais dos indivíduos.

Portanto, pode-se concluir que as marcas inovadoras dispõem de vantagens em relação aos concorrentes que entram depois no mesmo mercado, mas essa vantagem deve ser suportada ao longo do tempo através de um posicionamento crível e aderente a uma imagem positiva junto ao público-alvo.

### **O desafio das marcas brasileiras no mercado internacional de etanol**

Tendo em vista o pioneirismo das empresas brasileiras na produção e utilização de álcool combustível, optou-se por estudar o posicionamento e a imagem das marcas brasileiras no mercado global de etanol. Em tese, as empresas nacionais têm a oportunidade proporcionada aos pioneiros de fixarem suas marcas junto aos consumidores antes do acirramento da concorrência.

Entretanto, no caso específico das empresas brasileiras, há um elemento que torna a gestão da marca ainda mais desafiadora, porque se trata de um produto com uma promessa ambiental forte de redução de poluição e do aquecimento global associada a um setor marcado historicamente por problemas sócio-ambientais, conforme discussão abordada no capítulo 2.

O mapeamento do posicionamento internacional em relação à produção brasileira de etanol mostrou um foco forte em se posicionar como pioneiro. Neste sentido, a estratégia segue a recomendação dos autores: ser o primeiro é a melhor idéia de posicionamento. O

pioneerismo também aparece entre os principais atributos da imagem percebida pela imprensa estrangeira. Neste caso, há uma correspondência direta entre posicionamento pretendido e imagem de mídia.

Também foi observado que os benefícios para o meio ambiente e a sustentabilidade sócio-ambiental estão entre os principais atributos que compõem o posicionamento internacional promovido pelo setor. Estes dois elementos estão presentes em todos os materiais de promoção do etanol brasileiro analisados na pesquisa.

No entanto, no mapeamento da imagem percebida pela imprensa internacional, observou-se que há associações positivas e negativas quanto aos benefícios do etanol para o meio ambiente e quanto aos impactos ambientais da produção. Foram encontradas referências à capacidade de reduzir as emissões de gases de efeito estufa, mas também foram identificados questionamentos a esta capacidade e acusações de desmatamento, prejuízos à biodiversidade e uso excessivo de água decorrentes da produção de etanol no Brasil. Tendo em vista as informações encontradas nas notícias, pôde-se concluir que não existe uma imagem consolidada a respeito dos benefícios do uso e produção do etanol para o meio ambiente.

Neste sentido, a hipótese da pesquisa foi parcialmente confirmada. Pode-se afirmar que há uma promessa ambiental contida no posicionamento pretendido pelo setor nacional de etanol no mercado internacional. Entretanto, não se pode afirmar que este posicionamento não corresponde à imagem percebida pela imprensa estrangeira, na medida em que foram encontradas tanto referências positivas como negativas em relação a este atributo. Trata-se, portanto, de uma imagem não consolidada, que deve ser explorada rapidamente pelas empresas no sentido de criar iniciativas de responsabilidade ambiental visíveis para o público e de combate às práticas que prejudicam o meio-ambiente. Estas ações devem ser

implantadas e divulgadas enquanto uma imagem negativa ainda não se consolidou efetivamente, de forma a reverter o quadro e ajudar a construir uma imagem ambiental positiva. Essa imagem não deve estar presente apenas no discurso, mas fundamentalmente na realidade e na operação das empresas, de forma que o posicionamento ambiental pretendido seja crível.

Dentro do atributo sustentabilidade sócio-ambiental que compõe o posicionamento pretendido pode-se incluir as condições de trabalho na produção brasileira de etanol. Entretanto, são negativas todas as referências a esta questão encontradas nas notícias analisadas. Este é outro ponto de alerta aos produtores nacionais, especialmente porque não será resolvido com a substituição da colheita manual pela mecanizada. Essa alteração de sistema de trabalho acarretará num grande contingente de desempregados e certamente a gestão dessa mudança influenciará a formação da imagem das marcas de empresas brasileiras.

É importante destacar também que a estratégia de posicionamento pretendido utiliza bastante o recurso de comparação com a gasolina, principalmente em relação à emissão de monóxido de carbono. Esta estratégia corresponde às recomendações dos autores quanto ao posicionamento de inovações, no qual se deve dizer aquilo que o produto não é em vez do que ele é, ou seja, o antigo é um gancho para novos posicionamentos. Desta forma, os produtores brasileiros de etanol encontraram uma forma de se posicionar junto aos consumidores em oposição ao combustível existente.

Cabe ressaltar que a análise das notícias sugere que a liderança é o atributo mais forte na imagem percebida pela imprensa, sobrepondo a posição de segundo produtor mundial. Entretanto, esse atributo parece estar negligenciado no posicionamento pretendido do setor. Neste sentido, as empresas nacionais podem buscar explorar de forma mais expressiva o

posicionamento baseado na liderança brasileira em produção de etanol, uma vez que os consumidores supostamente já percebem essa associação positiva. Além de liderança, foram identificadas associações positivas quanto a pioneirismo, inovação e competitividade. Atributos que devem ser mantidos e reforçados no posicionamento pretendido das empresas.

Por fim, qualquer esforço de gestão de marca só é válido se há pretensões de longo prazo nos mercados-alvo. Atuar num mercado de forma temporária e depois abandoná-lo pode prejudicar a imagem da marca. Por essa razão, a marca não deve existir apenas no mundo de idéias, conceitos e propaganda. Ela depende de tudo que é feito no âmbito operacional e na estratégia de negócios da empresa.

### **Recomendações para estudos futuros**

Tendo em vista a indefinição da imagem da produção brasileira no mercado internacional de etanol quanto ao impacto sobre o meio ambiente, poderia ser realizado um estudo sobre o efeito de uma marca de certificação ou coletiva para identificar os produtores nacionais que atendem a padrões regulares de proteção ambiental.

Uma análise das estratégias de marca utilizadas em outros casos também poderia contribuir para o setor de etanol nacional, como o caso dos produtores de café da Colômbia ou de outras marcas nacionais do mercado de *commodities*, como Vale e Aracruz.

A mesma pesquisa pode ser feita com o foco no mercado interno, identificando-se o posicionamento pretendido no Brasil e a imagem percebida no país. Além disso, pode-se realizar um levantamento mais amplo para identificar a imagem percebida pelos consumidores, incluindo outros públicos e não somente a imprensa.

Por fim, o estudo do desempenho de marcas pioneiras no processo de inovação pode ser estendido a outros segmentos, nos quais a marca tenha um papel mais expressivo nas decisões de compra e nos relacionamentos com o consumidor.

## BIBLIOGRAFIA CITADA

1. AAKER, D. A. **Marcas**: Brand Equity gerenciando o valor da marca. Tradução André Andrade. 13 ed. São Paulo: Elsevier, 1998.
2. ALPERT, F.; KAMINS, M. An empirical investigation of consumer memory, attitude, and perceptions towards pioneer and follower brands. **Journal of Marketing**, n. 59, p. 34–45, Outubro de 1995.
3. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA, Committee on Definitions. **Marketing Definitions**: a Glossary of Marketing Terms. Chicago, 1960.
4. BARBOSA, D. B. **O fator semiológico na construção do signo marcário**. 2006. 404 p. Tese (Doutorado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.
5. BARONCELLI, E.; FINK, C.; JAVORCIK, B. S. The Global Distribution of Trademarks: Some Stylised Facts. **The World Economy**, Oxford: Blackwell Publishing, v. 28, n 6, p 765-782, 2005. Disponível em: [www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com). Acesso em: 26 ago. 2008.
6. BASALDI, O. V; BORIN, M. R.; SILVA, J. G. da; BELIK, W. Transformações tecnológicas e a força de trabalho na agricultura brasileira no período 1990-2000. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 23-40, 2002.
7. BASTOS, V. D. Etanol, Alcoolquímica e biorefinarias. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 25, p. 5-38, mar. 2007. Disponível em: <http://www.bnDES.gov.br>. Acesso em: 02 abr. 2008.
8. BRAZIL Sugar Cos, Ethanol Exporters Warned About Labor Abuses. **Dow Jones Newswires**, EUA, 23 de março de 2007. Disponível em [www.factiva.com](http://www.factiva.com). Acesso em: 26 out. 2008.
9. BUENO, W. C. **Preconceitos e equívocos em auditoria de imagem**. 2º CONVICOM – Congresso Virtual de Comunicação Empresarial. jun. e jul. de 2005. Disponível em: [www.comtexto.com.br](http://www.comtexto.com.br). Acesso em: 19 set 2008.
10. BUENO, W. C. Medindo o retorno do trabalho de assessoria de imprensa. In: DUARTE, J. (org.). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 2. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
11. CARPENTER, G. S.; NAKAMOTO, K. Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage. **Journal of Marketing Research**, n.26 (Agosto), p. 285-98, 1989.

12. CARVALHO, S. M. P.; PESENHA, L. D. R. Propriedade intelectual, estratégias empresariais e mecanismos de apropriação econômica do esforço de inovação no mercado brasileiro de sementes. **Revista Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 151-182. jan./jun. 2001
13. CARVALHO, S.M.P.; SALLES-FILHO, S.L.M.; PAULINO, S.R. Propriedade Intelectual e Dinâmica de Inovação na Agricultura. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 5 n. 2, p. 315-340, Julho / Dezembro 2006.
14. DE BRUM, J. **A Hipótese do Agenda Setting**: Estudos e Perspectivas. Outubro-Novembro, 2003. Disponível em: [www.razonypalabra.org.mx](http://www.razonypalabra.org.mx). Acesso em: 31 out. 2008
15. ETANOL celulósico no foco da aliança EUA-Brasil. **Valor Econômico**, São Paulo, 07 ago. 2008. Disponível em [www.valoreconomico.com.br](http://www.valoreconomico.com.br). Acesso em: 07 ago. 2008.
16. FERRAZ, E. Que nome dou à minha marca? **Revista Época Negócios**, n. 5, Jul. 2007. Disponível em: [www.epocanegocios.globo.com](http://www.epocanegocios.globo.com). Acesso em: 29 ago. 2008.
17. FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil**: desafios competitivos para indústria. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1995. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/gic>. Acesso em: 28 jul. 2008.
18. FERREIRA, G. C.; BARCELLOS, M. D. **Desenvolvimento de marca em carne bovina: um caminho para a diferenciação**. In: III CONGRESSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA E GESTÃO DE REDES AGROALIMENTARES, 2001, Ribeirão Preto: FEA USP, 29 a 31 out. 2001. Disponível em: [www.fearn.usp.br/egna](http://www.fearn.usp.br/egna). Acesso em: 26 ago. 2008.
19. FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial**. Campinas/SP: Editora da Unicamp, 2008.
20. GALIANO, A. Marcas fortes não surgem do nada – uma abordagem analítica para definir posicionamento de marca. In: TOMIYA, E. **Brand Value Management**. São Paulo: BAKnowledge, p 43-67, 2007.
21. GAMA CERQUEIRA, J. **Tratado da propriedade industrial**. [S.l.: s.n.] v. 2, p. 750-4.
22. GOLDER, P. N.; TELLIS, G. J. Pioneer advantage: Marketing logic or marketing legend? **Journal of Marketing Research**, n. 30, p. 158–170, 1993.
23. GUILHOTO, L. F. M. A influência do país de origem na percepção do consumidor sobre a qualidade dos produtos. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 08, n 4, outubro/dezembro 2001. Disponível em: <http://www.eadfea.usp.br>. Acesso em 18 set. 2008.

24. HOHLFELDT, A. Hipóteses Contemporâneas de Pesquisa em Comunicação. Em: HOHLFELDT, A., MARTINO, L., FRANÇA, V. Teorias da Comunicação: Conceitos, Escolas e Tendências. Petrópolis. RJ. Vozes, 2001. p 187-240.
25. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica** (PINTEC 2005). Rio de Janeiro, 2007.
26. KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa:** criar e desenvolver marcas fortes. Tradução Arnaldo Ryngelblum. 13 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
27. KARDES, F. R; KALYANARAM, G. Order of Entry Effects on Consumer Memory and Judgment: An Information Integration Perspective. **Journal of Marketing Research**, n. 29 (Agosto), p. 343-57, 1992.
28. KONDRAEFF, N. **The long wave in economic life.** Review of Economics Statistics., v. 17, 1925, p. 105-115.
29. KOTLER, P. **Administração de Marketing:** a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000. cap. 10.
30. LIEBERMAN, M. B; MONTGOMERY, D.B. First-mover advantages. **Strategic Management Journal**, Summer Special Issue 9, p. 41–58, 1988.
31. LIEBERMAN, M. B; MONTGOMERY, D.B. First-mover (dis)advantages: retrospective and link with the resource-based view. **Strategic Management Journal**, n. 19, p. 1111-1125, 1998.
32. LIMA, A. A. **A Agroindústria Canavieira Alagoana:** Da criação do IAA à desregulamentação na década de 1990. Dissertação de mestrado. Instituto de Economia da Unicamp. Campinas, 2001.
33. LIMA, J. F.; SIQUEIRA, S. H. G. Considerações sobre o setor sucroalcooleiro: Questões específicas. **BNDES Setorial** – 1996/03. Disponível em: <http://www.bnDES.gov.br>. Acesso em 02/04/2008.
34. MANSFIELD, E. **Technical change and the rate of innovation.** Econometrica, n. 29. 1961. p. 741-766.
35. MANSFIELD, E.; SCHWARTZ, M.; WAGNER, S. Imitation Costs and Patents: an Empirical Study. **Economic Journal**, v. 91, p. 907-918, December 1981.
36. MARTINS, A. O que é auditoria de imagem. **Observatório da Imprensa**. 31 jul.2002. Disponível em: [www.observatoriodaimprensa.com.br](http://www.observatoriodaimprensa.com.br). Acesso em: 19 set 2008.

37. MENDONÇA, S.; PEREIRA, T. S.; GODINHO, M. M. Trademarks as an indicator of innovation and industrial change. **Research Policy**, Elsevier, v. 33, p. 1385-1404, 2004. Disponível em: [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com). Acesso em: 27 ago. 2008.
38. MONTEIRO, G. F. A Notícia Institucional. Em: DUARTE, J. (org). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: Teoria e Técnica**. Atlas. 2003. p.140-160.
39. MOREIRA, S. V. O mundo pelas agências de notícias. **Revista Comunicação & Educação**. Vol. 2, nº 5. 1996. Disponível em: [www.revcom2.portcom.intercom.org.br](http://www.revcom2.portcom.intercom.org.br). Acesso em: 31 out. 2008.
40. MORO, M. C. F. **Marcas tridimensionais**. São Paulo: Saraiva, 2009. cap. 1.
41. NOVAES, J. R. P. Campeões de produtividade: dores e febres nos canaviais paulistas. **Estudos Avançados**, n 21, 2007. p 167-177.
42. OLIVEIRA, F. Elegria para uma re(ligião)? SUDENE, Nordeste. **Planejamento e luta de classes**. 4 ed. Rio Janeiro: Paz e Terra, 1985.
43. OLIVEIRA NETO, G. H. **Manual de direito das marcas**. 1 ed. São Paulo: Pillares, 2007. primeira e segunda partes.
44. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. **Manual de Oslo** – Diretrizes para Coleta e Interpretação de dados sobre inovação. 3 ed. Traduzido sob a responsabilidade da FINEP. OECD, 1997. p. 129-132.
45. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA PROPRIEDADE INTELECTUAL – OMPI. **Curso Geral de Propriedade Intelectual DL-101**. Academia Mundial da OMPI, 2007.
46. PAVITT, K. Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory. **Research Policy**, Amsterdam, v. 13, p. 343-373, dez. 1984.
47. PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. 4 ed. Oxford: Basil Blackwell, 1968. cap. XI.
48. PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Tradução de Elizabeth Maria de Pino Braga; revisão técnica de Jorge A. Garcia Gomez. Rio de Janeiro: Campus, 1986. cap. 2
49. PORTER, M. E. **Competição = on competition**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999. Cap. 2
50. POSSAS, S. Concorrência e inovação. In: PELAEZ, V. & SZMRECSÁNYI, T. (orgs.). **Economia da Inovação Tecnológica**. São Paulo: HUCITEC, 2006. (Economia e Planejamento; v.40. Obras Didáticas). p. 13-40.

51. RAMELLO, G. B. What's in a sign? Trademark law and economy theory. **Journal of Economic Surveys**, Oxford: Blackwell Publishing, v. 20, n 4, p 547-565. 1 out. 2006. Disponível em: [www.interscience.wiley.com/journal](http://www.interscience.wiley.com/journal). Acesso em: 26 ago. 2008.
52. RAMOS, P. A Agroindústria canavieira do Brasil: Referencial historiográfico, temas e fontes. **Revista América Latina em La Historia Económica**. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora. México. Núm. 11, janeiro-junho de 1999. Disponível em <http://www.institutomora.edu.mx>. Acesso em 01/04/2008.
53. RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. Edição do 20º aniversário. Tradução Roberto Galman. Revisão técnica Tânia M. Vidigal Limeira. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.
54. ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. **Marketing**: teoria e prática no Brasil. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999. caps. 5 e 11.
55. RUÃO, T.; FARHANGMER, M. A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso. **Atas do I Seminário de Marketing Estratégico e Planejamento**, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho. 2000. Disponível em [www.cecs.uminho.pt](http://www.cecs.uminho.pt). Acesso em: 18 set. 2008.
56. SANDRONI, P. (org.). **Novíssimo Dicionário de Economia**. 1ª ed, Círculo do Livro, 1999.
57. SANTANA, A. C. **Marca lugar**: lições da Nova Zelândia. Dissertação de mestrado. Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador. 2006
58. SCHUMPETER, J. A. **Business Cycles - A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process**. New York Toronto London: McGraw-Hill Book Company, 1939. cap. 3.
59. SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, Socialism and Democracy**, reimpressão em *paperback*. Nova York: Harper & Row, 1962, p. 88-89.
60. SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico. Tradução de Maria Sílvia Possas. 3 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988. (Os Economistas).
61. SCOPINHO, R. A. Controle social do trabalho no setor sucroalcooleiro: reflexões sobre o comportamento das empresas, do Estado e dos movimentos sociais organizados. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 7, 2004. p 11-29.
62. STATISTICAL OFFICE OF THE EUROPEAN COMMUNITIES - EUROSTAT. **Fourth community innovation survey** (CIS 4). Luxemburgo, 2006. Disponível em: [www.europa.eu](http://www.europa.eu). Acesso em: 15 out. 2008.

63. SZMRECSÁNYI, T. Crescimento e crise da agroindústria açucareira do Brasil (1914-1939). **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 3, n. 7, jun. 1988. p 32-68. Disponível em <http://www.anpocs.org.br>. Acesso em 31 mar. 2008.
64. SZMERCSÁNYI, T. A herança schumpeteriana. In: PELAEZ, V. & SZMRECSÁNYI, T. (orgs.). **Economia da Inovação Tecnológica**. São Paulo: HUCITEC, 2006. (Economia e Planejamento; v.40. Série Obras Didáticas). p. 112-134.
65. SMERCSÁNYI, T.; MOREIRA, E. P. O Desenvolvimento da Agroindústria Canavieira do Brasil desde a Segunda Guerra Mundial. **Estudos Avançados**. v. 5. n. 11. São Paulo. Jan./Abr. 1991. Disponível em <http://www.scielo.br>. Acesso em 14/03/2008.
66. SZMRECSÁNYI, T.; RAMOS, P.; RAMOS FILHO, L. O.; VEIGA FILHO, A. A. Dimensões, riscos e desafios da atual expansão canavieira. Brasília, DF. **Embrapa Informação Tecnológica**, 2008.
67. SUGIMOTO, L. Brasil está dormindo no ponto na área de biocombustíveis. **Inovação Tecnológica**. Disponível em: <http://www.inovacaotecnologica.com.br>. Acesso em: 23 jul. 2008.
68. TARSITANO, P. R.; NAVACINSK, S. D. G. **Marca**. Patrimônio das empresas e diferencial dos produtos. O valor e o poder das marcas. In: XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte: INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2 a 6 set 2003. Disponível em [www.intercom.org.br](http://www.intercom.org.br). Acesso em: 12 ago. 2008.
69. TEECE, D.J. Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing and public policy. **Research Policy**, v.15, p. 285–305, 1986.
70. TIGRE, P. B. **Gestão da inovação**: a economia da tecnologia no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
71. VIEIRA, M. C. A.; LIMA, J. F.; BRAGA, N. M. **Setor sucroalcooleiro brasileiro: evolução e perspectivas**. 2007/06. Disponível em [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br). Acesso em 18/03/2008.
72. WINTER, E.; LIMA, A. A.; MENDES, C. D. S. **Mapeamento tecnológico da produção de etanol proveniente da cana-de-açúcar** – Estudo do caso Brasil sob o prisma de pedidos de patentes. Congresso Brasileiro de Agrobioenergia & Simpósio Internacional de Biocombustível, 2008, Uberlândia. Anais CONBIEN 2008, 2008

## **ANEXOS**

## ANEXO I

### QUESTIONÁRIO



#### POSICIONAMENTO NO MERCADO INTERNACIONAL DE ETANOL – QUESTIONÁRIO

Instituição:

Respondente:

Cargo:

Tel. p/ contato:

E-mail:

#### MARCAS UTILIZADAS PELA INSTITUIÇÃO

1) Quais as marcas utilizadas pela instituição para promover no mercado internacional o etanol de cana-de-açúcar produzido no Brasil?

2) Quais as marcas utilizadas pela instituição para promover o etanol no mercado interno?

3) As marcas citadas estão depositadas ou registradas fora do Brasil? Em quais países?

#### POSICIONAMENTO PRETENDIDO NO MERCADO INTERNACIONAL DE ETANOL

*Esta seção visa identificar os principais atributos promovidos pela instituição nas campanhas relacionadas ao etanol brasileiro no mercado internacional.*

4) Uma lista de atributos de marca é apresentada abaixo. Marque um "X" nos atributos considerados importantes pela instituição para a sua estratégia de posicionamento do etanol brasileiro no mercado internacional.

Em seguida, avalie o grau de importância dos atributos selecionados, escolhendo uma nota de 1 a 10 para cada item.

1 = pouca importância - 10 = máxima importância

Obs.: Há uma nota explicativa para cada atributo. Para visualizá-la, basta posicionar o mouse sobre o ponto vermelho.

Categoria	Atributo	Faz parte do posicionamento pretendido? (X)	Nota 1 a 10
Produto	Qualidade Produto verde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intangíveis	Liderança Pioneerismo Inovação Tradição Modernidade Confiança Inteligência	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Gestão	Eficiência Transparéncia Meio Ambiente Sustentabilidade Desenvolvimento Econômico Responsabilidade Social Condições de Trabalho Crescimento Gestão Financeira Gestão Familiar Competitividade Internacionalidade	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Concorrência	Líder Segundo lugar Concorrentes	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Benefícios p/ Consumidores	Segurança Independência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalidade	Celebridade Quem? <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Personagem Garoto Propaganda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Classe de produto	Etanol x Outros Combustíveis Etanol de Cana x Etanol de Outras Fontes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
País ou região geográfica	Procedência Brasil Outra procedência Qual? <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5) A instituição utiliza ou pretende utilizar algum atributo que não está na lista acima? Qual(is)?

6) Você concorda que a imagem do etanol brasileiro refletida pela imprensa internacional corresponde ao posicionamento pretendido pela instituição?

7) Você concorda que a imagem do etanol brasileiro percebida pelos clientes estrangeiros corresponde ao posicionamento pretendido pela instituição?

#### MARCA E PIONEIRISMO

8) Você considera pioneiras (as primeiras a entrarem no mercado) as marcas promovidas pela sua instituição no mercado internacional?

9) Em caso afirmativo, quais vantagens poderão ser proporcionadas por este pioneirismo? Marque com X a(s) resposta(s) selecionada(s).

- Nenhuma vantagem.
- Entrar em contato com os consumidores antes dos concorrentes.
- Agir enquanto a empresa ainda detém a exclusividade (diferencial) da inovação.
- Agir enquanto os consumidores ainda não têm um sistema de preferências, nem critérios de escolha estabelecidos.
- Ser considerada o protótipo, o referencial da categoria.
- Ser considerada mais confiável por ser a primeira.
- Outras Qual(is)?

#### OBRIGADA PELA PARTICIPAÇÃO!

ATENÇÃO: Após o preenchimento do questionário, salve o arquivo no seu computador e envie para larissa@inpi.gov.br.

Para esclarecimentos adicionais, favor entrar em contato com Larissa Clarindo pelo telefone (21) 2139-3098 ou (21) 9117-6346.

## ANEXO II

### LISTA DE MATERIAS ANALISADAS

	TÍTULO	AGÊNCIA	DATA
1	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	1 Out/08
2	Brazil's ALL to ship Cosan ethanol to port by rail	Reuters	1 Out/08
3	UPDATE 1-Brazil Copersucar to triple sugar, ethanol output	Reuters	1 Out/08
4	INTERVIEW-Brazil Copersucar sees higher sugar prices in 2009	Reuters	1 Out/08
5	TABLE-View Brazil main commodity exports for September	Reuters	1 Out/08
6	Reuters Sugar News Summary	Reuters	2 Out/08
7	EXCLUSIVE-UPDATE 2-Kingsman ups 08/09 global sugar deficit view	Reuters	2 Out/08
8	UPDDATE 1-Brazil's industry drops more than estimated in Aug	Reuters	2 Out/08
9	Brazil Cosan raises \$180 mln via private placement	Reuters	2 Out/08
10	Dominican Republic expects sugar exports to triple under EU partnership	AP	2 Out/08
11	UPDATE 1-Credit crunch to cut Brazil's CS 09/10 cane yields	Reuters	2 Out/08
12	Poet say removing cobs for fuel helps corn grow	Reuters	2 Out/08
13	Brazil's stocks, real bounce on U.S. bailout vote	Reuters	3 Out/08
14	UPDATE 1-Brazil Brenco signs long-term ethanol export deal	Reuters	3 Out/08
15	Reuters Sugar News Summary	Reuters	6 Out/08
16	UPDATE 3-SOFTS-Commods sell-off pummels soft markets	Reuters	6 Out/08
17	World needs to rethink biofuels - U.N. food agency	Reuters	7 Out/08
18	World needs to rethink biofuels - U.N. food agency	Reuters	7 Out/08
19	Biofuel boom threatens food security, UN agency warns	AFP	7 Out/08
20	EXCLUSIVE-India seals first big sugar import deal in 2 years	Reuters	8 Out/08
21	UPDATE 2-India eyes more after first big sugar import deal	Reuters	8 Out/08
22	Cosan Ltd to buy shares in Brazilian subsidiary	Reuters	8 Out/08
23	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	8 Out/08
24	UPDATE 3-SOFTS-Confidence quagmire hounds soft commods	Reuters	8 Out/08
25	Noble Group builds storage terminal in Brazil	Reuters	9 Out/08
26	Brazil Cosan says stronger dollar raising revenues	Reuters	9 Out/08
27	Brazil 08/09 CS cane crush seen down on rain--Job	Reuters	9 Out/08
28	UPDATE 1-Brazil's CS cane crush up 8.4 pct on year - Unica	Reuters	9 Out/08
29	Reuters Sugar News Summary	Reuters	10 Out/08
30	Credit crisis threatens Brazil sugar expansion-Man	Reuters	13 Out/08
31	Brazilian companies to push for cellulosic ethanol	Reuters	14 Out/08
32	Credit crisis could hit Brazil ethanol investments	Reuters	14 Out/08
33	UPDATE 1-Brazil Votorantim invests in US biofuel co. Amyris	Reuters	14 Out/08
34	REFILE-TABLE-Gasoline prices around the world	Reuters	15 Out/08
35	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	15 Out/08
36	Ethanol demand to insulate sugar from crisis -ISO	Reuters	15 Out/08
37	McCain says he would eliminate ethanol tariff	Reuters	15 Out/08
38	UPDATE 1-McCain says would eliminate ethanol tariff	Reuters	15 Out/08
39	Low US ethanol prices curb Brazil biofuel exports	Reuters	16 Out/08
40	ANALYSIS-Sugar set for bounce as funds head for exit	Reuters	17 Out/08
41	Brazil's Gavea to raise investment in Cosan	Reuters	17 Out/08
42	RPT-FEATURE-Sugar harvest advances have social cost in Brazil	Reuters	20 Out/08
43	INTERVIEW-Brazil seeks ethanol exports to China	Reuters	21 Out/08
44	Reuters Sugar News Summary	Reuters	21 Out/08
45	Jamaica sugar plants' sale to Brazilians drags on	Reuters	21 Out/08
46	Peru's fledgling ethanol industry eyes growth	Reuters	21 Out/08
47	Ala. sugar cane field planted for biofuel project with aim to make jet	AP	21 Out/08

	fuel from 100-acre crop		
48	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	22 Out/08
49	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	23 Out/08
50	UPDATE 1-Brazil's CS cane crush up 7.4 pct on year-Unica	Reuters	27 Out/08
51	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	27 Out/08
52	Brazil CS cane crush may go until January-Datagro	Reuters	27 Out/08
53	Brazil ethanol, sugar sector to ask for gov't loan	Reuters	27 Out/08
54	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	28 Out/08
55	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	28 Out/08
56	INTERVIEW-Brazil CS 09/10 cane crush 515 mln T - Kingsman	Reuters	28 Out/08
57	ANALYSIS-Brazil ethanol, sugar sector sees hard times ahead	Reuters	28 Out/08
58	Reuters Sugar News Summary	Reuters	29 Out/08
59	EU biofuel data change angers environmentalists	Reuters	29 Out/08
60	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	29 Out/08
61	Brazil cane crush to quicken with dry weather -Job	Reuters	29 Out/08
62	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	29 Out/08
63	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	30 Out/08
64	US corn ends lower on firm dollar, recession fears	Reuters	31 Out/08
65	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	31 Out/08
66	TABLE-View Brazil main commodity exports for October	Reuters	3 Nov/08
67	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	3 Nov/08
68	UPDATE 2-Monsanto to acquire Brazil's Aly for \$290 million	Reuters	3 Nov/08
69	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	3 Nov/08
70	UPDATE 1-Brazil industry grows more than estimated in Sept	Reuters	4 Nov/08
71	Licht sees crisis slowing 2009 world ethanol growth	Reuters	4 Nov/08
72	RPT-BRIEF-ADM to form Brazilian venture for sugar cane ethanol	Reuters	4 Nov/08
73	UPDATE 3-ADM profit soars on higher prices; shares jump	Reuters	4 Nov/08
74	INTERVIEW-ADM, Cabrera to run two ethanol plants in Brazil	Reuters	4 Nov/08
75	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	4 Nov/08
76	Archer Daniels Midland profit soars on inventory gain, higher selling prices	AP	4 Nov/08
77	Obama's Latin American challenge	AFP	4 Nov/08
78	PRESS DIGEST - Wall Street Journal - Nov 5	Reuters	5 Nov/08
79	Reuters Sugar News Summary	Reuters	5 Nov/08
80	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	5 Nov/08
81	Latin America sees Obama bridging ideological divide	Reuters	5 Nov/08
82	FACTBOX-Obama's policies on Latin America	Reuters	5 Nov/08
83	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	5 Nov/08
84	SOFTS-UPDATE 4-Most markets drop on broad-based decline	Reuters	5 Nov/08
85	TAKE A LOOK-Commodity markets react to Obama victory	Reuters	5 Nov/08
86	Brazil to open 1 bln real agriculture credit line	Reuters	5 Nov/08
87	TAKE A LOOK-Commodity markets react to Obama victory	Reuters	6 Nov/08
88	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	6 Nov/08
89	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	6 Nov/08
90	PREVIEW-USDA seen raising US corn forecast, lowering soy	Reuters	6 Nov/08
91	ANALYSIS-Argentine sugar mills cautious over ethanol law	Reuters	7 Nov/08
92	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	10 Nov/08
93	Falling freight rates to boost Brazil sugar exports	Reuters	10 Nov/08
94	Credit crunch pushes Brazil ethanol prices down	Reuters	10 Nov/08
95	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	10 Nov/08
96	Reuters Sugar News Summary	Reuters	11 Nov/08
97	UPDATE 1-Brazil's CS cane crush up 8.8 pct on year - Unica	Reuters	11 Nov/08
98	Brazil ethanol sales boom, prices to rise - Unica	Reuters	11 Nov/08
99	SOFTS-Robustas rise on short-covering, oil drags on markets	Reuters	12 Nov/08
100	Reuters Sugar News Summary	Reuters	12 Nov/08

101	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	12 Nov/08
102	U.S. corn ends down on crude oil/stocks slide	Reuters	12 Nov/08
103	CBOT wheat ends up; corn and soy close lower	Reuters	12 Nov/08
104	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	12 Nov/08
105	Argentina tweaks ethanol law to boost investment	Reuters	13 Nov/08
106	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	13 Nov/08
107	Brazil to host biofuels meeting as crisis threatens industry	AFP	14 Nov/08
108	Brazil's Sao Paulo state lost 10,000 jobs in October as global crisis grips planet	AP	14 Nov/08
109	International biofuels conference gets underway in Brazil	AFP	17 Nov/08
110	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	17 Nov/08
111	Brazil says ethanol production won't harm Amazon	AP	17 Nov/08
112	Brazil ethanol equipment makers ask for govt help	Reuters	17 Nov/08
113	Brazil to limit cane planting in food producing areas	Reuters	17 Nov/08
114	Slave labor casts pall over Brazil's biofuels conference	AFP	17 Nov/08
115	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	17 Nov/08
116	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	18 Nov/08
117	Plans for Brazil ethanol mills postponed-Datagro	Reuters	18 Nov/08
118	Credit worries dominate Brazil biofuels conference	Reuters	18 Nov/08
119	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	18 Nov/08
120	INTERVIEW-Brazil 09/10 sugar, ethanol output to rise--Licht	Reuters	18 Nov/08
121	USDA's Schafer to attend Brazil biofuels meeting	Reuters	18 Nov/08
122	Asia leads drop in 2008/09 world sugar output-USDA	Reuters	18 Nov/08
123	Reuters Sugar News Summary	Reuters	19 Nov/08
124	Thailand to increase share of sugarcane for ethanol	Reuters	19 Nov/08
125	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	19 Nov/08
126	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	19 Nov/08
127	UPDATE 3-SOFTS-Cocoa ends near 6-week peak, supplies tight	Reuters	19 Nov/08
128	UPDATE 6-US corn/soy fall 4 pct amid economic woes	Reuters	19 Nov/08
129	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	20 Nov/08
130	CBOT corn, soy fall 4 pct amid recession fears	Reuters	20 Nov/08
131	Brazil's booming ethanol sector grinds to halt as financial crisis saps investment, credit	AP	20 Nov/08
132	INTERVIEW-UPDATE 2-U.S agriculture OK to face crisis- USDA chief	Reuters	20 Nov/08
133	Brazil's booming ethanol sector grinds to halt as financial crisis saps investment, credit	AP	20 Nov/08
134	CIF Gulf Grain - Corn, soy firm on CBOT drop; actively traded	Reuters	20 Nov/08
135	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	20 Nov/08
136	The Canadian Press Business News Budget, Thursday, Nov. 20, 2008@	AP	20 Nov/08
137	HL:The Canadian Press Business News Budget for Thursday, Nov. 20, 2008@	AP	20 Nov/08
138	CBOT calls-Soy up 3-5 cents; corn and wheat up 1-2	Reuters	21 Nov/08
139	US, Brazil to speed up cellulosic ethanol research	Reuters	21 Nov/08
140	CBOT corn ends down 7 pct; wheat/soy down	Reuters	21 Nov/08
141	Brazilian leader urges end to biofuel barriers	AFP	21 Nov/08
142	Brazil's Lula says farm defaults are limited	Reuters	21 Nov/08
143	Brazil president calls for end to ethanol tariffs	AP	21 Nov/08
144	Biofuel researchers are nibbling on new ideas, hoping to end the feast on food crops	AP	23 Nov/08
145	Fuel from food? The feast is over	AP	23 Nov/08
146	CBOT late calls-Soy up 18-20; corn/wheat up 8-10 cents	Reuters	24 Nov/08
147	CBOT corn/wheat/soy end up as crude, equities leap	Reuters	24 Nov/08
148	US corn futures end up on weak dollar, Wall Street	Reuters	24 Nov/08
149	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	25 Nov/08

150	CIF Gulf Grain - Weak tone in corn, soy holds steady	Reuters	25 Nov/08
151	CBOT wheat ends lower, corn and soy mixed	Reuters	25 Nov/08
152	US corn futures end mostly down on profit-taking	Reuters	25 Nov/08
153	INTERVIEW-Principle Energy to press on with Mozambique ethanol	Reuters	26 Nov/08
154	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	26 Nov/08
155	UPDATE 1-Brazil's CS cane crush up 10.5 pct on year - Unica	Reuters	26 Nov/08
156	UPDATE 1-Brazil CS cane crop to rise to 520 mln T in 09/10	Reuters	26 Nov/08
157	EXCLUSIVE-UPDATE 1-EU plans to limit biofuel impact on forests	Reuters	27 Nov/08
158	Slavery is 'reality' for 27 million people: UN expert	AFP	27 Nov/08
159	UPDATE 2-Brazil pledges to cut Amazon destruction in half	Reuters	1 Dez/08
160	TABLE-View Brazil main commodity exports for November	Reuters	1 Dez/08
161	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	1 Dez/08
162	UPDATE 3-Brazil's Oct industrial output slumps in crisis	Reuters	2 Dez/08
163	Brazilian industrial production falls in October, hit hard by global meltdown	AP	2 Dez/08
164	CBOT soy and corn end lower; wheat mixed	Reuters	2 Dez/08
165	ANALYSIS-High ethanol price to test, not break, US mandate	Reuters	2 Dez/08
166	Brazil says OJ exporters hurt by U.S. antidumping	Reuters	2 Dez/08
167	A look at economic developments, activity in stock markets around the world Tuesday	AP	2 Dez/08
168	FOB Gulf Grain - Drop in corn price helps export sales	Reuters	2 Dez/08
169	INTERVIEW-Cosan says Esso investment an ethanol hedge	Reuters	2 Dez/08
170	UPDATE 2-Czarnikow revises up 2008/09 sugar deficit f'cast	Reuters	3 Dez/08
171	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	3 Dez/08
172	CBOT late calls-Soy dn 8-10 cents; corn/wheat dn 3-5	Reuters	4 Dez/08
173	Brazil BNDES loans \$715 mln to five ethanol mills	Reuters	4 Dez/08
174	CBOT soy, corn and wheat end sharply lower	Reuters	4 Dez/08
175	INTERVIEW-UPDATE 2-Brazil sees Doha meeting nearly certain	Reuters	4 Dez/08
176	US corn ends down 4 percent on dwindling demand	Reuters	4 Dez/08
177	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	4 Dez/08
178	Reuters Sugar News Summary	Reuters	5 Dez/08
179	Reuters Sugar News Summary	Reuters	5 Dez/08
180	CBOT calls-Corn, soy down 3-5 cents; wheat dn 2-4	Reuters	5 Dez/08
181	US corn seen down as global economic crisis widens	Reuters	5 Dez/08
182	UPDATE 3-French sugar beet growers raise 2008 crop view	Reuters	5 Dez/08
183	Crisis to cut Brazil CS 09/10 cane yields--FCStone	Reuters	5 Dez/08
184	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	5 Dez/08
185	US pipeline companies see ethanol in their future	Reuters	5 Dez/08
186	CBOT corn falls to 26-mo low under \$3, soy below \$8	Reuters	5 Dez/08
187	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	5 Dez/08
188	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	8 Dez/08
189	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	8 Dez/08
190	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	9 Dez/08
191	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	10 Dez/08
192	UPDATE 1-Brazil's CS cane crush up 12.3 pct on year - Unica	Reuters	10 Dez/08
193	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	10 Dez/08
194	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	10 Dez/08
195	U.S. corn futures end up following crude oil	Reuters	10 Dez/08
196	GRAINS-Corn, soy climb as crude soars, dollar falls	Reuters	10 Dez/08
197	RPT-Asia Sugar-Brazilian sugar imports put Thai premiums at risk	Reuters	11 Dez/08
198	CIF Gulf Grain - Lack of farmer selling supports corn, soy	Reuters	11 Dez/08
199	CBOT corn, soy end up sharply as dollar tumbles	Reuters	11 Dez/08
200	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	11 Dez/08
201	"New" ethanol to face crunch time under a Chu DOE	Reuters	11 Dez/08
202	U.S. corn futures rise on weak dollar, strong crude	Reuters	11 Dez/08

203	RPT-UPDATE 1-Bunge and Itochu announce sugar mill in Brazil	Reuters	11 Dez/08
204	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	12 Dez/08
205	India's IOC plans to buy sugar mill in Brazil	Reuters	15 Dez/08
206	UPDATE 2-Brazil sees record 08/09 cane crush, yields down	Reuters	15 Dez/08
207	TAKE A LOOK-Farm sector jolted by financial crisis	Reuters	15 Dez/08
208	NY sugar reverses to end down after producers sell	Reuters	15 Dez/08
209	Cosan sees 7-8 pct growth in 09/10 cane crushing	Reuters	15 Dez/08
210	UPDATE 1-Dry weather to raise Brazil CS 08/09 cane crop	Reuters	15 Dez/08
211	Reuters Sugar News Summary	Reuters	16 Dez/08
212	ANALYSIS-Sugar resists oil price slide and biofuel delay	Reuters	16 Dez/08
213	Brazil's Sao Paulo state loses 34,000 jobs in November; downturn hits ethanol producers hard	AP	16 Dez/08
214	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	16 Dez/08
215	Brazil heads for big cane crop but credit a worry	Reuters	16 Dez/08
216	GRAINS-U.S. soybeans, corn rise as dollar drops	Reuters	16 Dez/08
217	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	17 Dez/08
218	U.S. corn futures end lower on profit-taking	Reuters	17 Dez/08
219	UPDATE 3-Brazil's inflation slows sharply to mid-December	Reuters	19 Dez/08
220	U.S. soy futures end lower as dollar climbs	Reuters	19 Dez/08
221	Sarkozy to attend final summit as EU president	AFP	21 Dez/08
222	INTERVIEW-UPDATE 1-Sugar seen at 9-12 cents per lb-ISO's Baron	Reuters	22 Dez/08
223	Sarkozy in Brazil to seal arms deals, push closer EU ties	AFP	22 Dez/08
224	Brazil main port shipments seen down in '08 and 09	Reuters	22 Dez/08
225	Excerpts from editorials in Florida newspapers	AP	23 Dez/08
226	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	23 Dez/08
227	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	24 Dez/08
228	Nicaragua turns to wind power, tries to reduce its dependence on oil-based energy	AP	25 Dez/08
229	TAKE A LOOK-Analysis on commodities, energy in credit crunch	Reuters	29 Dez/08
230	Ethanol sales top gasoline sales in a first in Brazil	AFP	30 Dez/08
231	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	31 Dez/08
232	TABLE-View Brazil main commodity exports for December	Reuters	2 Jan/09
233	SOFTS-ICE cocoa slumps in retracement of year-end gains	Reuters	2 Jan/09
234	Reuters Sugar News Summary	Reuters	5 Jan/09
235	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	7 Jan/09
236	U.S. corn futures end limit down after bearish USDA	Reuters	12 Jan/09
237	GRAINS-Soybeans rise on weather fears; wheat firms	Reuters	12 Jan/09
238	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	14 Jan/09
239	Brazil 08/09 CS cane crush up 15 pct on year - Unica	Reuters	14 Jan/09
240	UPDATE 1-IADB creates \$150 mln fund for sugar, biofuel firms	Reuters	16 Jan/09
241	ANALYSIS-India buying prospects offer little respite for sugar	Reuters	19 Jan/09
242	TABLE-Gasoline prices around the world	Reuters	19 Jan/09
243	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	21 Jan/09
244	INTERVIEW-German firm using more grain for bioethanol	Reuters	21 Jan/09
245	Low investment threatens next Brazil cane season	Reuters	21 Jan/09
246	Reuters Sugar News Summary	Reuters	22 Jan/09
247	Brazil NE cane harvest seen lower than forecast	Reuters	26 Jan/09
248	Brazil's Lula, Obama to work on trade, biofuels	Reuters	26 Jan/09
249	Obama and Brazil's Silva discuss biofuels, tighter US-Brazil ties	AP	26 Jan/09
250	USAT States Pages	AP	27 Jan/09
251	Reuters Sugar News Summary	Reuters	28 Jan/09
252	UPDATE 1-POLL-Sugar's bigger deficit to support prices	Reuters	28 Jan/09
253	Sugar to stage small comeback in Brazil in 09/10	Reuters	28 Jan/09
254	US corn ends up on short-covering, soy rally	Reuters	28 Jan/09
255	REFILE-INTERVIEW-Thai sugar firm Mitr Phol sees ethanol rebound	Reuters	29 Jan/09

256	Reuters Sugar News Summary	Reuters	29 Jan/09
257	CORRECTED - Sugar to stage small comeback in Brazil in 09/10	Reuters	29 Jan/09
258	Waste could be crucial in search for cleaner fuels	Reuters	30 Jan/09
259	Jamaica sugar deal fizzles on lack of financing	Reuters	30 Jan/09
260	Solutions to crisis elude 'disorganized' World Social Forum	AFP	31 Jan/09
261	Seed companies look to increase corn yields	AP	1 Feb/09
262	Seed companies look to increase corn yields to help ethanol industry reach mandates	AP	1 Feb/09
263	RPT-UPDATE 1-POLL-Sugar's bigger deficit to support prices	Reuters	2 Feb/09
264	TAKE A LOOK-Politics, economics and markets of climate change	Reuters	2 Feb/09
265	TABLE-View Brazil main commodity exports for January	Reuters	2 Feb/09
266	INTERVIEW-Brazil sugar sector seen resilient in slowdown	Reuters	3 Feb/09
267	UPDATE 1-Brazil CS to produce more sugar in 2009/10-Sucden	Reuters	3 Feb/09
268	UPDATE 1-Brazil cane crush to hit record in '08/09 - Unica	Reuters	3 Feb/09
269	UPDATE 2-ADM says 21 percent of U.S. ethanol capacity idle	Reuters	3 Feb/09
270	CBOT soy, corn, wheat end down on Argentine rains	Reuters	3 Feb/09
271	Reuters Sugar News Summary	Reuters	4 Feb/09
272	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	4 Feb/09
273	INTERVIEW-Brazil seen raising sugar exports in '09/10-Coimex	Reuters	4 Feb/09
274	INTERVIEW-Brazil to boost sugar sales to M.East, Asia-M.Stanley	Reuters	5 Feb/09
275	INTERVIEW-UPDATE 1-Weak crude can erode ethanol exports-Cosan	Reuters	5 Feb/09
276	ANALYSIS-More US soy gains seen, corn potential limited	Reuters	5 Feb/09
277	PREVIEW-US soy stocks shrinking, S. America output key	Reuters	5 Feb/09
278	TAKE A LOOK-Sugar stories ahead of Dubai conference	Reuters	5 Feb/09
279	US corn sales sizzle as importers build stocks	Reuters	5 Feb/09
280	Reuters Sugar News Summary	Reuters	6 Feb/09
281	ADM to lease Brazil co-op, wants to buy - report	Reuters	6 Feb/09
282	UPDATE 1-ADM to lease Brazil co-op, wants to buy -report	Reuters	6 Feb/09
283	Brazil ethanol exports seen falling in 2009 - UNICA	Reuters	9 Feb/09
284	UNICA sees 42-43 pct Brazil 2009/10 cane for sugar	Reuters	9 Feb/09
285	Datagro sees rise in c/s Brazil 09/10 cane crush	Reuters	9 Feb/09
286	Brazil ethanol exports to drop in 09/10 - Datagro	Reuters	9 Feb/09
287	Reuters Sugar News Summary	Reuters	9 Feb/09
288	TAKE A LOOK-Sugar stories at Dubai conference	Reuters	9 Feb/09
289	INTERVIEW-China could take lead on cellulosic-Novozymes	Reuters	9 Feb/09
290	TAKE A LOOK-Sugar stories at Dubai conference	Reuters	10 Feb/09
291	UPDATE 1-U.S. meat, cotton sales falter in recession - USDA	Reuters	10 Feb/09
292	TAKE A LOOK-Sugar stories at Dubai conference	Reuters	11 Feb/09
293	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	11 Feb/09
294	TABLE-Gasoline prices around the world in February	Reuters	12 Feb/09
295	Brazil 09/10 CS cane crush seen up 8 pct - FCStone	Reuters	12 Feb/09
296	SOFTS-Markets depressed by firm dollar, down equities	Reuters	12 Feb/09
297	Biofuels may speed up, not slow global warming: study	AFP	14 Feb/09
298	Brazil orange farmers acquire zest for sugar cane	Reuters	17 Feb/09
299	ADM says expanding S. American barge fleet 50 pct	Reuters	17 Feb/09
300	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	18 Feb/09
301	Deere earns fall as slow economy hurts demand for mowers, construction equipment; outlook cut	AP	18 Feb/09
302	Deere profit slides 45 percent as economic downturn hurts demand for mowers, backhoes	AP	19 Feb/09
303	UPDATE 1-Novozymes sees mixed prospects for bioethanol	Reuters	19 Feb/09
304	Higher Brazil output to curb sugar deficit-EDF Man	Reuters	24 Feb/09
305	UPDATE 1-ISO raises 2008/09 global sugar deficit forecast	Reuters	24 Feb/09
306	NY sugar claws way to firm end, March expiry eyed	Reuters	24 Feb/09
307	SOFTS-Cocoa bounces back from 11-week low	Reuters	24 Feb/09

308	RPT-UPDATE 1-ISO raises 2008/09 global sugar deficit forecast	Reuters	24 Fev/09
309	CIF Gulf Grain-Corn steady, soy shrugs off China cancellations	Reuters	25 Fev/09
310	GRAINS - Soy drops on firm dollar, falling equities	Reuters	25 Fev/09
311	CBOT wheat and corn close higher; soy ends lower	Reuters	25 Fev/09
312	GRAINS-US corn gains on ethanol optimism; wheat up	Reuters	25 Fev/09
313	UPDATE 1-Brazil investor in talks to buy Dresdner's local unit	Reuters	26 Fev/09
314	US 2009 corn crop up, keeps pace with ethanol-USDA	Reuters	27 Fev/09
315	CBOT corn, wheat end down; soybeans close mixed	Reuters	27 Fev/09
316	TABLE-View Brazil main commodity exports for February	Reuters	2 Mar/09
317	Crisis to delay new Brazil ethanol mills in 2009	Reuters	3 Mar/09
318	Brazil mulls helping industry to store ethanol	Reuters	3 Mar/09
319	France's Tereos to inject cash in Brazil sugar unit	Reuters	4 Mar/09
320	Brazil Bioagencia leases ethanol plant in Jamaica	Reuters	4 Mar/09
321	French ethanol maker urges Brazil trade steps	Reuters	4 Mar/09
322	INTERVIEW-France's sugar maker Tereos little hit by crisis	Reuters	4 Mar/09
323	Petrobras to invest 2.4 bln dlsr in biofuel production	AFP	4 Mar/09
324	TABLE-Gasoline prices around the world in March	Reuters	4 Mar/09
325	EIU sees lower farm commodity prices in 2009	Reuters	5 Mar/09
326	US soy exports hit 6-month low as corn, wheat slow	Reuters	5 Mar/09
327	UPDATE 1-Brazil to finance storage of ethanol to help mills	Reuters	5 Mar/09
328	RPT-TABLE-Gasoline prices around the world in March	Reuters	5 Mar/09
329	Brazil SLC sees grain seeding costs falling in '09	Reuters	6 Mar/09
330	Brazil Cosan invests in rail to move sugar to port	Reuters	9 Mar/09
331	Landless protests spread across Brazil, occupying ag ministry, port, large farm	AP	9 Mar/09
332	CBOT corn ends up, soy mixed; wheat ends lower	Reuters	9 Mar/09
333	US corn futures end higher, gain on soybeans	Reuters	9 Mar/09
334	CBOT calls-Soy up 10-12, corn up 2-4, wheat up 1-2	Reuters	10 Mar/09
335	PREVIEW-Big exports, Argentine drought trim US soy	Reuters	10 Mar/09
336	CIF Gulf Grain-Corn weakens on CBOT rally, farmer selling	Reuters	10 Mar/09
337	CBOT soy, corn, wheat ends up as Dow rallies	Reuters	10 Mar/09
338	ADM says close to leasing Brazil co-op grain silos	Reuters	10 Mar/09
339	INTERVIEW-Brazil to expand palm estates on biodiesel hopes	Reuters	11 Mar/09
340	Netafim gets \$150 mln Brazil irrigation deal	Reuters	11 Mar/09
341	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	11 Mar/09
342	Brazil CS sugar output seen 31.3 mln T - FCStone	Reuters	11 Mar/09
343	TAKE A LOOK-Palm oil industry meeting in Malaysia	Reuters	12 Mar/09
344	INTERVIEW-Philippines looking to export 150,000 T sugar	Reuters	12 Mar/09
345	Brazil's Lula to push Obama on Latin America policy	Reuters	12 Mar/09
346	Sugar-ethanol producer Cosan posts qrtly net loss	Reuters	13 Mar/09
347	Cosan, Nova America merge in Brazil biofuel sector	AFP	13 Mar/09
348	Brazil leader takes regional clout to White House	AP	13 Mar/09
349	ANALYSIS-Brazil, US to seek common ground on ethanol, Doha	Reuters	13 Mar/09
350	Brazil leader takes regional clout to White House	AP	13 Mar/09
351	Obama, Brazil leader focus on economy, energy	AP	14 Mar/09
352	Obama, Brazil leader focus on economy, energy	AP	14 Mar/09
353	Getting lost in Amazon? Obama banters with Lula	Reuters	14 Mar/09
354	Getting lost in Amazon? Obama banters with Lula	Reuters	14 Mar/09
355	Obama, Brazil's president focus on economy, energy, environment in first White House meeting	AP	14 Mar/09
356	UPDATE 4-Obama plays down G20 rift, reassures China on bonds	Reuters	14 Mar/09
357	INTERVIEW-UPDATE 2-Rabobank sees tight supply buoying sugar	Reuters	16 Mar/09
358	At global forum in Istanbul, UN says much of developing world lacks clean water, sanitation	AP	16 Mar/09
359	Brazil wants help lifting US ethanol tariffs	AP	16 Mar/09

360	Brazil's president calls on businessmen to help convince US to lift tariffs on ethanol fuel	AP	16 Mar/09
361	UPDATE 3-Deals of the day -- mergers and acquisitions	Reuters	17 Mar/09
362	Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	18 Mar/09
363	Brazil sugar - Raw exports discounted, whites dear	Reuters	18 Mar/09
364	UPDATE 1-World sugar demand growth seen slowing -F.O. Licht	Reuters	23 Mar/09
365	CBOT soy ends firm; corn and wheat close lower	Reuters	23 Mar/09
366	SOFTS-Coffee and cocoa hold firm, sugar reverses lower	Reuters	23 Mar/09
367	Dedini says Brazil cane industry equipment delayed	Reuters	23 Mar/09
368	CBOT calls-Soy up 25-30, wheat up 10-12, corn up 5-8	Reuters	23 Mar/09
369	INTERVIEW-Armajaro sugar fund to reopen to investment	Reuters	24 Mar/09
370	UPDATE 1-F.O. Licht sees sugar price support at 13-14 cents	Reuters	24 Mar/09
371	UPDATE 1-Morgan Stanley hikes '08/09 sugar deficit forecast	Reuters	25 Mar/09
372	RPT-Grain ships loading at Argentine ports <AR/SHIP01>	Reuters	25 Mar/09
373	PREVIEW-U.S. corn supply seen larger, soy stocks shrinking	Reuters	27 Mar/09
374	Brazil mills seen processing less cane in 2010/11	Reuters	30 Mar/09
375	CBOT soy ends down sharply, corn weak; wheat ends up	Reuters	30 Mar/09
376	Brazil's Lula to call for end to tax havens at G20	Reuters	30 Mar/09
377	Falling Brazil ethanol prices spark exports--trade	Reuters	30 Mar/09
378	UPDATE 2-Australia Queensland Sugar:09/10 exports down 7-10 pct	Reuters	30 Mar/09
379	INTERVIEW-UK seen struggling to meet EU biofuels goal	Reuters	31 Mar/09
380	Credit crunch speeds up Brazil 2009/10 cane crush	Reuters	31 Mar/09
381	TAKE A LOOK-USDA plantings report, market reaction	Reuters	31 Mar/09