
Universidade Estadual Paulista

Faculdade de Ciências e Letras
Departamento de Economia
Grupo de Estudos em Economia Industrial

As estratégias de atuação das empresas químicas e petroquímicas mundiais: uma análise a partir de um grupo de empresas internacionais.

Estudante: Daniela Tatiane dos Santos

Orientador: Prof^o Dr. João Furtado

Banca: Rogério Gomes

David Nakano

Araraquara

2005

À minha família e aos amigos
do GEEIN

Parte 1. Introdução

Este trabalho de monografia está inserido em um esforço de pesquisa realizado no âmbito do GEEIN – Grupo de Estudos de Economia Industrial, sediado no campus de Araraquara da UNESP. O seu objetivo é definir através de um estudo das estratégias de atuação das empresas químicas e petroquímicas mundiais alguns movimentos de caráter internacionalizante das firmas do setor. Estes mecanismos de internacionalização serviram, até um certo ponto, para explicar o desempenho competitivo do complexo químico e as possíveis tendências para as empresas no Brasil.

O estudo das mudanças que têm se dado no plano internacional buscou enfatizar estes mecanismos como fenômenos microeconômicos relacionados à procura de vantagens competitivas. Através de uma análise de informações, que procurou ser minuciosa coletou-se para uma amostra de 11 empresas, dados relevantes que evidenciaram serem estes mecanismos algo recorrente em todo complexo.

Os movimentos recentes de reestruturação do setor químico em nível internacional indicam a predominância de estratégias visando fortalecer a capacidade de produção das empresas dentro dos segmentos específicos em que são mais fortes em termos de concorrência. Neste contexto, as empresas passam a enfatizar o seu reposicionamento no mundo, segundo a norma internacional de produção e comércio.

Alguns mecanismos como as joint ventures têm promovido o crescimento produtivo, através de exportações conjuntas entre empresas de produtos commoditizados, o que capacita a firma atuar e desenvolver habilidades nos setores onde o país possui vantagem competitiva.

Assim, os mecanismos de reestruturação das empresas transnacionais podem ser analisados em um contexto de crescente expansão das grandes empresas e grupos do setor. Observa-se que esta expansão é sustentada pelo domínio e acumulação de competências nas diferentes funções corporativas. Trata-se de um processo cumulativo, em que a conquista de vantagens competitivas em cada uma das funções reforça as demais. A expansão ocorre em âmbito global, ou seja, não é possível separar as estratégias de conquista de competências do próprio processo de internacionalização das grandes empresas.

Será apresentado, primeiramente, um quadro breve dos principais elementos do complexo químico mundial recente, baseando-se em leitura de bibliografia específica sobre o tema de pesquisa. Logo em seguida, serão apresentadas as características de uma amostra de empresas selecionadas, importantes para se entender os esforços produtivos dos principais atores do setor.

Também se fará uma análise dos fenômenos microeconômicos, que mostram nitidamente os mecanismos competitivos e cooperativos de busca de vantagens competitivas das empresas internacionais. Além disso, é incorporada à análise dos fenômenos a dinâmica recente da indústria petroquímica brasileira, a fim de se comparar as diferenças corporativas das empresas domésticas e filiais internacionais.

As informações sobre as empresas foram retiradas de seus Relatórios Anuais, dos jornais Valor Econômico e Gazeta Mercantil, da base de dados do Infotrac e de *sites* especializados no setor.

A definição da amostra selecionada buscou uma representatividade diante da longa e heterogênea cadeia produtiva. A amostra deveria conter empresas com formas diferenciadas de atuação (a montante e a jusante) e de aquisição de competências para empresas do mesmo setor, considerando-se que a aquisição de diferentes competências responde, de um certo modo, pela segmentação do complexo. As empresas Rhodia e DSM, por exemplo, com forte atuação na área de especialidades caracterizam-se pelo difícil licenciamento de tecnologia, por um processo descontínuo e pouco automatizado e P&D de rápida maturação. As demais empresas, que possuem atuação na petroquímica e na química de base desenvolvem atividades com P&D de longa maturação, alto licenciamento de tecnologia e processo contínuo e automatizado.

E por fim, serão feitas algumas considerações finais sobre o que este trabalho expôs.

Parte 2. A estrutura e o desempenho atual do complexo químico face ao quadro de internacionalização e reestruturação das grandes firmas

Para compreender as estratégias de atuação das empresas da amostra nas diferentes regiões e segmentos, é preciso entender a forma como se tem organizado a indústria química atual de uma forma mais sistêmica.

O complexo químico compreende diversas empresas, com atuação em vários setores que interagem, possuindo um grande fator de interdependência. Uma indústria petroquímica pode ter atividades concentradas na petroquímica e ser complementada por atividades da indústria química. Trata-se de uma tendência das empresas em se reposicionarem nos núcleos considerados prioritários e saírem das áreas que não façam parte de suas atividades principais.

Isto é possível, na medida em que a indústria possui intrinsecamente a contínua e crescente diversificação de produtos. A geração de produtos novos faz parte do esforço de alguns segmentos da indústria para uma descomoditização de seus produtos, responsável pela mudança de empresas de segmentos mais commoditizados em direção a segmentos de maior conteúdo tecnológico e, portanto, protegidos por barreiras (temporárias) e lucros mais elevados. A evolução tecnológica é, assim, um fator determinante de competitividade e vem permitindo o desenvolvimento de especialidades, produtos fabricados quase que sob medida para determinadas aplicações.

A necessidade de elevados gastos em P&D para desenvolvimentos de processos ou produtos fez com que as empresas buscassem o máximo de retorno desse investimento, replicando a utilização das tecnologias em várias plantas, internamente ou através de fusões e aquisições. Verifica-se também o uso de empreendimentos conjuntos, com propósitos específicos cujo objetivo é compartilhar os elevados custos das atividades de pesquisa e desenvolvimento (HIRATUKA, 2000).

Além da recorrente diversificação, uma grande parte das empresas do complexo necessita estar integradas, a fim de diluir custos e viabilizar investimentos. E isto é cada vez mais necessário quanto mais a montante da cadeia produtiva estiverem as empresas. (WONGTSCHOWSKI, 1999).

É o caso das grandes empresas do petróleo como a Shell e a ExxonMobil que avançam em direção às atividades petroquímicas. Para estas empresas a manutenção das atividades operacionais requer baixos custos e, portanto, gerar economias de escalas significativas nas diversas etapas de produção. Também foi verificado nesta pesquisa, a existência de aquisições e fusões, com o intuito de se gerar empresas integradas operacionalmente e promover a competitividade entre elas.

A diversificação e concentração de atividades, a despeito de pertencerem à própria estrutura do complexo, não podem estar desvinculadas do processo de internacionalização das empresas mundiais em que estas passaram a buscar novos mercados, principalmente os de crescimento elevado.

Considerando-se que os processos de internacionalização são o resultado de relações desenvolvidas incrementalmente, pode-se dizer que a relação matriz-subsidiária também é construída de maneira gradual. Este gradualismo caracteriza-se por estágios de modo de operação, que são as atividades de exportações irregulares, as atividades de exportação por meio de representantes, o estabelecimento de escritórios de vendas e de produção local nos diferentes países (REZENDE, 2001).

Em especial, na petroquímica cujo processo produtivo se faz de modo contínuo, este gradualismo se torna muito importante, devido à necessidade de se considerar alguns fatores técnicos, como o difícil transacionamento de produtos químicos¹ e a escala ótima das plantas industriais. Em setores mais a jusante da cadeia petroquímica, como química fina e especialidades, estes fatores técnicos são minimizados, por causa da necessidade de se obter fornecedores especializados para uma gama de produtos.

No entanto, REZENDE (2001) coloca que, a internacionalização do capital não é um fenômeno gradual que diz respeito somente à matriz e à subsidiária. Os relacionamentos inter-organizacionais, entre as unidades da multinacional e os atores externos também interferem no processo. Como a empresa e os atores com os quais ela estabelece relacionamentos estão inseridos em redes de negócios compostas por diversos outros atores, a empresa torna-se suscetível às mudanças originadas em diferentes partes desta rede. Ocasionalmente, essas mudanças traduzem-se em descontinuidades na seqüência do processo de internacionalização.

Em virtude do ambiente organizacional tornar-se mais interdependente em nível global, as empresas podem dar margem a processos cooperativos que não obedecem a lógica seqüencial dos estágios de modo de operação. É cada vez mais freqüente o estabelecimento de acordos entre diferentes empresas multinacionais, tanto no nível produtivo quanto no tecnológico, a fim de se obter conhecimentos necessários à internacionalização de suas atividades.

¹ A dificuldade de transporte ou de custo de transporte coloca um vínculo indissociável entre fabricante e um produto e seu cliente. Produtos como o anidro sulfuroso, fosfogênio, ácido cianídrico são de transporte caro e perigoso. Disso deriva a organização geograficamente concentrada da indústria química, especialmente da indústria de grande porte e em muitos casos a dificuldade de usuários trocarem de fornecedores e fornecedores terem usuários alternativos. Essa vinculação recíproca condiciona as relações comerciais entre as partes.

Constata-se que ocorre, na verdade, uma combinação bastante ampla de elementos estruturais com aqueles considerados de ordem sistêmica. Neste sentido, a análise dos fenômenos microeconômicos está vinculado aos processos de reestruturação das firmas mundiais iniciado na década de 1990.

Assim, o quadro atual da indústria química e petroquímica mundial, composto por inúmeros processos de reestruturação e reorganização de empresas, é um reflexo da intensa mobilidade de capital que produz globalização das empresas, frente a uma abertura generalizada dos mercados. A indústria padronizou seus produtos, fazendo com que o atendimento das necessidades dos clientes seja mantida em qualquer lugar do mundo, com produtos específicos adequados às diferentes regiões.

Os processos de reestruturação e reorganização têm promovido melhorias às firmas seja nas competências operacional, gerencial, comercial ou de desenvolvimento de produtos e processos. Isto faz com que a produção local de produtos químicos em países com uma elevada demanda doméstica substitua importações. No entanto, para muitos países, este quadro modernizante serviu apenas para modificar a pauta de produtos a serem importados, onde se importa bens que atendem a demanda interna por produtos de grande conteúdo tecnológico e se exporta bens commoditizados, o que minimiza a importância de algumas competências que poderiam ser desenvolvidas pelas firmas.

No Brasil, o grau de integração das empresas nacionais é muito baixo. Mesmo com a reestruturação em curso e a perda do papel da Petroquisa como planejadora do setor petroquímico nacional na década de 90, a indústria ainda é caracterizada por grandes plantas monoprodutoras, a ausência de cooperação entre empresas e o baixo grau de investimento em P&D. Além disso, as companhias apresentam uma atuação titubeante dentro de uma mesma cadeia de produtos.

As atividades das filiais das multinacionais no Brasil se concentram pouco na petroquímica básica, espaço ocupado pelas empresas de capital nacional. As filiais têm um papel relevante no atendimento às especialidades, mas não realizam localmente as sinergias e as economias de escopo observadas nos países de origem. Para as empresas que têm elevada participação nos segmentos finais, ocorrem gastos mais elevados no desenvolvimento de novos produtos (HIRATUKA, 2001).

Verifica-se entre as filiais de multinacionais a realização de um certo gradualismo nas operações locais². No entanto, são elas as que mais realizam processos cooperativos com

² Analisando a origem e o desenvolvimento das filiais de multinacionais no Brasil, observou-se que muitas realizavam, primeiramente, exportações através de representantes, para só depois em um estágio posterior, dar

outras empresas. As firmas nacionais, devido ao perfil do empresariado nacional, amplamente constituído por companhias de capital fechado brigam acirradamente pela posse de recursos existentes nas centrais petroquímicas, ao invés de buscarem acordos de cooperação com as filiais de multinacionais. E isto compromete sua atuação em um mercado aberto.

Desta forma, verifica-se que o Brasil está assimetricamente internacionalizado. As grandes empresas internacionais desenvolvem esforços de aquisição de competências nas dimensões produtivas e comerciais. As empresas nacionais são fragilizadas internacionalmente, devido às vendas reduzidas para o mercado externo, à produção de petroquímicos de baixo valor agregado e às características familiares dessas companhias.

Assim, embora estes processos reestruturação de caráter internacionalizante estejam amplamente difundidos em toda a indústria química e petroquímica mundial, há que se questionar, os impactos por eles gerados sobre o acúmulo de competências e aptidões para as diferentes empresas do setor.

início às atividades de estabelecimento de produção local. Quase todas empresas da amostra de empresas analisadas possuem filiais no Brasil, com exceção da Nova Chemical e da DSM. Seria interessante, no entanto, analisar se este gradualismo tem permanecido nos casos onde a filial ainda não possui instalação no país, mas pretende realizá-la.

Parte 3. Os principais atores do complexo químico

As empresas analisadas atuam em diferentes setores da cadeia produtiva do complexo químico. Pode-se distinguir 3 categorias de empresas. A primeira formada pelas empresas Nova Chemicals (Canadá), ExxonMobil (EUA), Texaco (EUA) e Shell (Inglaterra/Holanda) é constituída por empresas com atuação nas etapas iniciais da cadeia produtiva.

Verificou-se que, enquanto as 3 primeiras empresas possuem vendas concentradas em seu país de origem, a Shell possui uma atuação bastante pulverizada nas diferentes regiões. São companhias produtoras de commodities – produtos produzidos em larga escala, com especificações padronizadas para uma ampla gama de usos³.

A segunda categoria formada pelas empresas Bayer (Alemanha), Basf (Alemanha), Solvay (Bélgica), Du Pont (EUA) e Dow Chemical (EUA) são empresas com atuação nas etapas intermediárias da cadeia produtiva. As empresas desta etapa possuem uma base de produtos commoditizados e pseudocommoditizados (que a despeito de serem produzidos em larga escala, são produtos diferenciados em função das suas especificações de desempenho para uma ou mais finalidades), mas avançam na direção das especialidades petroquímica (produtos diferenciados e fabricados em pequenas quantidades).

A terceira categoria é constituída pelas empresas Rhodia (França) e DSM (Holanda). As petroquímicas/químicas de especialidades se caracterizam pela atuação em um menor escopo de produtos, em comparação com as grandes empresas petroquímicas internacionais, podendo atuar em segmento de química fina, onde os produtos se assemelham às commodities por serem não diferenciados, embora possuam uma pequena escala de produção.

Dinâmica produtiva

As empresas da amostra atuantes no setor de exploração e distribuição de petróleo como a Nova Chemicals, a Texaco, a ExxonMobil e a Shell são companhias com elevada escala operacional e alto índice de integração vertical de suas atividades. Destinam investimentos vultosos para as operações de modernização de plantas, aquisição de equipamentos e plantas e apresentam vendas concentradas nos países desenvolvidos.

No que diz respeito a internacionalização da produção destas companhias, o que se tem é um movimento de desconcentração produtiva e geográfica dos países centrais, em busca de áreas produtoras de petróleo e derivados promissoras.

³ A diferenciação de commodities, pseudocommodities, produtos de química fina e especialidades baseou-se no livro de WONGTSCHOWSKI (1999).

Considerando-se que as empresas desta categoria são as que mais necessitam de escala operacional e de um relativo espaço de tempo para equilibrar as fases de prospecção, exploração de insumos básicos e sua posterior venda, este movimento de desconcentração parece indicar, no entanto, uma estratégia comum entre elas, que é a incessante procura por ativos petrolíferos que lhes serão rentáveis no futuro.

Assim, a Shell, a Texaco e a ExxonMobil têm estabelecido parcerias no Brasil para explorar petróleo na plataforma continental, ao mesmo tempo em que participam da distribuição de derivados de petróleo regional. Já os ativos produtivos da Nova Chemical estão muito concentrados nos EUA, embora a aquisição dos negócios de poliestireno da Shell na Europa indique a entrada em uma região na qual se tem pouco acesso⁴.

Essa desconcentração produtiva dos mercados de origem não reflete, porém, a localização de seus laboratórios de pesquisa e desenvolvimento de produto. Os principais laboratórios de pesquisa estão concentrados em seus países centrais. Por se tratar de segmentos commoditizados, estas empresas realizam baixos investimentos em P&D, quando comparados com os elevados investimentos realizados pelas empresas mais à jusante da cadeia de produção.

Dentre as empresas que se voltam para petroquímicos e complementam suas atividades em segmentos adjacentes, as norte-americanas Dow e DuPont concentram suas vendas principalmente na América do Norte e suas produções nas atividades de plásticos e polímeros.

As plantas produtivas da Dow Chemical estão bastante dispersas: trata-se de uma empresa bastante internacionalizada, embora concentre suas atividades na América do Norte e na Europa⁵. A companhia tem demonstrado interesse em expandir sua atuação no segmento de produtos químicos para agricultura com a aquisição da Rohm and Hass.

No Brasil, a Dow possui 13% de participação na Petroquímica União, o que tem impedido a formação da Petroquímica do Sudeste, sendo o segundo principal acionista que faz parte do bloco de controle da central de matérias-primas⁶.

A DuPont tem, por seu lado, colocado seus ativos de poliéster em operações de joint ventures, em um movimento que pode abrir caminhos para a empresa direcionar sua atuação

⁴ Das 18 unidades produtivas da Nova Chemical, 14 estão localizada na América do Norte, distribuídas nos Estados Unidos e no Canadá. As outras quatro unidades estão todas na Europa, sendo duas na França, uma no Reino Unido e outra na Holanda.

⁵ Em 1999, das 141 plantas em operação da Dow, 33% estavam no país de origem e 30,5% na Europa. A América Latina respondia por 18% do número de plantas.

para segmentos de maior valor agregado. A DuPont vendeu em 2001, 50% de sua divisão DuPont Poliéster (EUA), incluindo as operações de produção de ácido tereftálico e resina PET para a Alpek, empresa mexicana que produz petroquímicos básicos. A empresa está se voltando com mais força para a área de biotecnologia. A empresa que tem 6% das suas vendas em P&D, adquiriu a sul-americana Agar-Cross e a estadunidense Pioneer Hi-Bred, ampliando a sua participação em fornecimento de sementes e no desenvolvimento de tecnologia de genética vegetal.

Os segmentos de nylon e poliéster são considerados ramos maturados, onde as inovações são escassas, em detrimento dos segmentos de agricultura e nutrição e de polímeros especiais que vêm agregando valor tecnológico aos seus produtos e processos.

No entanto, a principal forma de atuação da DuPont no Brasil se dá através de seus ativos no setor têxtil. Em Camaçari, situa-se ao lado do pólo petroquímico que pertence à Braskem, que faz a polimerização do náilon. Isto sugere o que HIRATUKA (2001) já havia afirmado, que as filiais de multinacionais no Brasil não realizam no país atividades de elevado conteúdo tecnológico.

As companhias européias Bayer e Basf têm aumentado sua presença no segmento de agroquímicos, sobretudo em biotecnologia: a primeira, através da aquisição da Aventis CropScience em 2002 e a segunda, com a compra da Cyanamid. A baixa internacionalização de suas atividades de pesquisa é representada pela elevada concentração dessas atividades nos mercados europeus e norte-americanos.

A estratégia da Basf e da Bayer para o Brasil inclui formação de joint ventures e ampliação de capacidade de produção: a Basf pretende obter vantagens através de operações conjuntas com a Petrobras na produção de superabsorventes, enquanto que a Bayer tem mostrado planos de incrementar seus investimentos em fármacos, com a introdução de uma nova fábrica de produtos farmacêuticos em São Paulo, com investimentos que trouxeram para o país modernas tecnologias e equipamentos.

A Solvay, diferentemente das empresas acima, tem demonstrado interesse em se concentrar no mercado sul-americano de PVC, em especial na Argentina. Atua no Brasil, através da Solvay-Indupa e passou a ter importantes ativos no setor farmacêutico nacional, quando comprou em 2000 a empresa brasileira Sintofarma.

No segmento de especialidades destaca-se a DSM um grupo fortemente internacionalizado, cuja atuação está focalizada em produtos químicos diferenciados. O grupo

⁶ Dow Chemical acerta com Itaú e fica com 13% da PqU. **Valor Econômico**, Caderno Empresas & Tecnologia, 23 janeiro 2003.

tem intenção de se concentrar cada vez mais no setor de especialidades, através da venda de seus ativos petroquímicos.

Em termos da dispersão das atividades, a concentração da produção está no país de origem, a Holanda, e o principal mercado-destino é a Europa. Como reflexo da baixa internacionalização produtiva, os esforços de P&D da DSM – a empresa investe um montante de 3,7% de suas vendas em pesquisas - encontram-se fortemente concentrados no seu país de origem e nos Estados Unidos⁷.

A Rhodia também investe vultosos recursos em pesquisas – aproximadamente 4% das suas vendas se destinam às atividades tecnológicas de P&D. A companhia possui forte concentração de vendas na Europa e América do Norte, onde em 2000, corresponderam a uma porcentagem de 50% e 23% das vendas totais. No Brasil, a empresa se concentra em três Estados (São Paulo, Minas Gerais e Pernambuco).

Desde janeiro de 1998, o nome Rhodia ganhou dimensão global ao ser escolhido para batizar a empresa do grupo Rhône-Poulenc que reúne as atividades de química e fibras e polímeros. De outro lado, estão os negócios de ciências da vida (farma, saúde animal e vegetal) que em dezembro de 1999 foram integrados à Aventis⁸, numa associação com o grupo Hoechst.

⁷ Dos sete principais laboratórios de P&D, quatro localizam-se na Holanda, um na Áustria e dois nos Estados Unidos.

⁸ Atualmente, a Aventis possui uma participação de 15,3% nos ativos da Rhodia.

Parte 4. Padrões de mudanças econômicas das empresas do complexo químico

Nesta seção, pretende-se apresentar os resultados do levantamento dos fenômenos microeconômicos, a saber reestruturação, reorganização, (des) investimentos e empreendimentos conjuntos realizados a partir de fontes secundárias, principalmente os jornais Valor Econômico e Gazeta Mercantil e revistas especializadas, como Chemical Week e Chemical Business Newsbase. O período abordado é 2001 a 2003, embora haja algumas reportagens referente a anos posteriores.

Tentou-se verificar alguns fenômenos microeconômicos para as empresas do complexo químico, a fim de descrever, de modo sucinto, os movimentos estratégicos de caráter competitivo por elas adotados no período recente. Estes fenômenos se enquadram em uma tentativa de dissociação dos movimentos tradicionais, já adotados correntemente pelas firmas daqueles que possuem elementos de caráter inovativo, o que dificulta classificá-los em um padrão previamente estabelecido.

Não obstante, não se tem a pretensão de se criar novas tipologias de classificação para as estratégias de atuação das firmas. Cabe, ademais, entender que o processo de internacionalização do capital tem originado novas denominações para movimentos estratégicos já existentes.

Assim, a pretensão dos fenômenos consiste em verificar, para os tempos atuais, qual é a forma que o capital prefere assumir nos diferentes mercados onde atua e nos diversos segmentos no qual se concentra. Estas formas podem ter um caráter mais tradicional e agressivo, como a realização de investimentos diretos, fusões e aquisições que caracterizam os estágios de modo de operação da firma ou se valerem de joint ventures, desinvestimentos e reorganizações que são estratégias defensivas e de cunho cooperativo. Considera-se que o estudo dessas formas possibilita compreender como se dá a busca pela geração de lucros e rentabilidade vultosos.

A especificidade de mercados e segmentos determina se neles a firma atuará de modo a concentrar suas atividades ou diversificá-las. Os estudos sobre o complexo químico (HIRATUKA, 2001 e 2002; WONGTSCHOWSKI, 1999) têm demonstrado uma grande tendência das firmas em se concentrarem nos núcleos denominados essenciais e saírem daqueles não considerados prioritários. Neste sentido, é possível a busca pela diversificação não nas etapas de produção, mas em núcleos específicos onde se é mais forte competitivamente.

Mais comumente, a firma é capaz de atender seu alvo estratégico estreito mais eficientemente do que se estivesse competindo de forma mais ampla. Conseqüentemente, a

companhia atinge a diferenciação por satisfazer melhor as necessidades de um ramo ou mercado particular, ao contrário das firmas que pulverizam seus movimentos em toda a cadeia de produção.

Este trabalho analisou algumas dessas formas de atuação que têm permitido a concentração nas diferentes setores do complexo químico. Os movimentos de reestruturação produtiva e patrimonial designam, dentre os fenômenos estudados, os mecanismos mais consistentes a serem utilizados pelas firmas para dar margem a processos de concentração. Para realizar este intento, muitas firmas anunciam estratégias de focalização de atividades restritas a mercados ou a segmentos específicos, no sentido de operar nos núcleos considerados essenciais para a companhia.

A Bayer parece ter encontrado uma importante vantagem nos segmentos de farmacêuticos (representado pela divisão healthcare) e de agroquímicos (representado pela divisão cropscience) nos quais tem avolumado recursos. A Bayer pretende também criar uma nova empresa química, resultado da junção entre os negócios da Bayer Chemicals, com cerca de um terço da Bayer Polymers. A companhia tem realizado vendas de ativos nos diferentes setores onde atua, com a finalidade de se obter uma atuação pulverizada em toda cadeia produtiva de químicos⁹.

Concentrando esforços nos segmentos de fármacos e de agroquímicos, situados mais a jusante da cadeia produtiva da Bayer e cuja representatividade chega a 50% do seu faturamento, o grupo alavanca esforços considerados essenciais para o firme posicionamento em mercados promissores, mas sem deixar de lado a atuação nos setores tradicionais de químicos e polímeros, que representam outros 50% das vendas da companhia (Relatório Anual da empresa, 2003).

A diversidade de operações utilizadas para se atingir uma estratégia de focalização gera formas múltiplas de expansão do capital. As aquisições e fusões, por exemplo, têm constituído respostas à necessidade de se obter uma posição favorável no mercado, bem como à necessidade de se diminuir problemas de recursos técnicos-produtivos, face à intensa competição dos mercados. Em tal escopo é possível a realização das aquisições e fusões, com o intuito de se alcançar diretamente uma estratégia ativa de focalização.

A Texaco e a Chevron fundem seus negócios segundo a Chemical Week de setembro de 2001. As duas empresas operam há 65 anos na joint venture Caltex. A fusão incluirá refinação de óleo cru e os negócios de gás natural. Conforme a publicação, trata-se de duas

⁹ A Bayer realizou em 2002, a venda da sua unidade produtora de aromas Haarmann & Reimer, mas também realizou a vendas de alguns negócios de inseticidas à SC Johnson.

grandes companhias com atividades petrolíferas integradas e a complementação de suas atividades proporcionaria vantagens econômicas e ampliação do poder de mercado para ambas as empresas.

Por outro lado, é possível obter uma posição favorável no mercado por meio de mecanismos defensivos que procuram otimizar ao invés de maximizar estratégias de focalização. Assim, as empresas atingirão o enfoque pelo modo indireto da venda de ativos fragilizados que vêm diminuindo a competitividade da companhia. Trata-se de desinvestimentos produtivos e tecnológicos como a venda de linhas de produtos ou licenciamento de tecnologias que se tornam aconselháveis quando a estrutura industrial não é mais atrativa.

A venda desses ativos se constituem fenômenos muito tênue para que através deles se possa afirmar a presença contínua e permanente de uma empresa em um segmento específico. Na maioria das vezes, uma empresa anuncia primeiramente que irá se desfazer de uma certa linha de produto ou unidade de produção para só depois, transcorrido um breve espaço de tempo, afirmar que irá se focalizar estritamente em um outro segmento.

Deste modo, apesar de apresentarem características que o poderiam inserir no âmbito de uma reestruturação produtiva, por se tratarem de ativos produtivos distanciam-se de tal âmbito por carecerem de um envolvimento mais consistente por parte da empresa na implementação de tal estratégia.

O problema de escassez de recursos financeiros parece ter atingido a francesa Rhodia, conforme o jornal Valor Econômico relatava em 07 de outubro de 2002. O grupo anunciou a venda da fabricante de resinas PET, Rhodia Ster para a italiana Mossi & Ghisolfi por um valor de aproximadamente US\$ 47,4 milhões. Com intuito de reduzir uma dívida em torno de 2,6 bilhões de euros, a venda da companhia vem de acordo com tal objetivo, já que a operação representaria uma parte significativa de seu programa de desinvestimento.

Em contrapartida, a atratividade industrial dimensiona investimentos em ampliação e modernização da capacidade produtiva, em novas tecnologias ou mesmos nas bases de comercialização de bens e serviços. Concomitantemente, os investimentos somente se justificam quando analisados juntamente com outras operações de alcance direto da focalização de atividades.

Dentro deste escopo, a expansão de capacidade é uma das decisões estratégicas mais significativas enfrentadas pelas empresas, quer seja medida em termos do capital envolvido ou em termos da complexidade do problema de tomada de decisão.

As expectativas acerca da concorrência são importantes para a decisão de investimento, porque se um número demasiadamente grande de concorrentes adicionar capacidade, nenhuma empresa pode esperar livrar-se das conseqüências adversas. Assim, procura-se adicionar capacidade, de modo a favorecer a sua posição competitiva, procurando evitar o excesso de capacidade na indústria.

Faz-se necessário, portanto, analisar as condições específicas da demanda, pois uma vez que os investimentos em capacidade são em grande parte irreversíveis, o excesso de capacidade em relação à demanda pode vir a persistir por um longo período de tempo.

Na indústria petroquímica, em especial, os investimentos são fortemente condicionados pela ciclicidade da demanda. A demanda cíclica não só assegura supercapacidade nas fases de baixa demanda, mas também parece levar à expectativas excessivamente otimistas na fase de pique. A modelação do processo de expansão de capacidade é complexa e envolverá uma boa parcela de estimativa. Conhecendo a demanda futura as empresas irão competir entre si, tendo como meta conseguir a capacidade suficiente para suprir a demanda e, uma vez que consigam, não será racional que outras acrescentem ainda mais capacidade (PORTER, 1986).

Uma reportagem da revista *International Petroleum Finance* de novembro de 2001, relatava que a Exxon Mobil tem anunciado um projeto de exploração de petróleo e gás natural nas unidades de Sakhalin, na Rússia. Segundo a notícia, pretende-se investir US\$ 4 bilhões em uma primeira fase do projeto. A decisão se deu logo após um anúncio da operadora Royal Dutch Shell em investir US\$ 8 bilhões na unidade de Sakhalin 2. A Exxon Móbil espera ter seu primeiro resultado em cinco anos e a maioria do óleo produzido poderia ser exportado para o Japão.

Além das fusões e aquisições, as joint ventures também viabilizam a dinamicidade de atividades que serão realizadas em conjunto com uma ou mais empresas, embora de um modo não competitivo.

As joint ventures ou empreendimentos conjuntos envolvem acordos formais ou informais entre empresas que permitem um intercâmbio de informações e uma aglutinação de competências, associando-se à estruturação de acordos cooperativos que permitem aos agentes explorar oportunidades tecnológicas e mercadológicas promissoras (BRITO, 2002).

A análise das joint ventures apresenta fundamental importância do ponto de vista da lógica da integração de competências. Observa-se que a montagem dessas joint ventures tende a privilegiar, em uma primeira etapa, acordos de caráter competitivo que facilitem a introdução de inovações no mercado e, em uma etapa posterior, a montagem de

relacionamentos estáveis entre empresas, capazes de dinamizar o acúmulo de competências no âmbito comercial e de desenvolvimento de produtos.

Estes acordos compreendem um “ balanceamento” entre princípios de cooperação e competição que podem assumir formas distintas. Isto permite que sejam realizados tanto entre empresas não-concorrentes quanto entre empresas concorrentes.

Um atual acordo entre a Basf e a concorrente Nova Chemicals pode trazer minimização dos custos de transportes na produção e comercialização de bens. O empreendimento não adiciona capacidade produtiva ao mercado, embora coloque a Nova como fornecedora de estirênicos para a Basf na América do Norte e estabeleça a Basf como fornecedora da Nova na Europa. Ambas as companhias têm posições de mercado relevantes em suas respectivas regiões de origem.

Outras operações, a despeito de se constituírem investimentos no âmbito da produção propriamente dita realizam-se no âmbito administrativo, patrimonial e da estrutura corporativa. Estes investimentos dão margem a um processo de reorganização cuja ênfase situa-se no agrupamento ou divisão de ativos já existentes. A nova forma estrutural da companhia simplifica o escopo organizacional e dimensiona tal escopo para atuar no mercado.

A reorganização pode ter como objetivo a criação de uma nova subsidiária que pode vir de encontro com os planos da empresa de dividir ou agrupar ativos existentes em uma nova reorganização de seu escopo administrativo e patrimonial, sem a alteração de seu escopo corporativo. As mudanças implementadas em tais escopos não diminui a importância das relações matriz-subsidiária, porque não ocorreram transformações na própria estrutura da corporação. Deste modo, apesar das mudanças que podem ocorrer, o elo existente entre a matriz e a subsidiária continua sendo muito forte.

A revista Mark Manufacturing Chemist de novembro de 2002 anunciou que a Rhodia irá reorganizar seus ativos do segmento de fármacos em uma subsidiária individual. A nova unidade denominada Rhodia Pharma irá oferecer uma maior e melhor linha de serviços como analgésicos e derivados de fosfato. A reorganização é parte de sua estratégia de se manter líder no setor e diminuir riscos no fornecimento de produtos farmacêuticos.

Algumas companhias nacionais também têm utilizado o fenômeno de reorganização, obtendo um novo arranjo administrativo e patrimonial de suas atividades.

A Gazeta Mercantil de 25 de março de 2002 anunciou que o grupo Ipiranga deu o primeiro passo para a integração operacional da sua atividade principal, a distribuição de derivados de petróleo. O grupo irá realizar uma reorganização de suas atividades, com o intuito de reduzir custos.

Apesar do grupo possuir aproximadamente 80% do seu faturamento concentrado no setor distribuição apresenta uma atuação titubeante nos outros setores. O grupo é controlado por famílias que disputam a posse de ativos estratégicos que são as centrais petroquímicas. Desatar o emaranhado acionário seria importante para se alcançar uma efetiva integração operacional e favorecer a cooperação com outras firmas do setor.

Verificou-se, portanto, um amplo conjunto de mecanismos de caráter competitivo e cooperativo que, a despeito de suas divergências, muitas vezes se misturam e fortalecem os núcleos de competências essenciais das firmas. A formação de cada núcleo poderá ser visto por meio de combinação de fenômenos que permitem acumular aptidões e habilidades e atingir objetivos delineados para estes fins.

Parte 5. Considerações finais

Os processos de internacionalização e reestruturações são resultados da intensa concentração do capital e da tecnologia das firmas industriais. O avanço deste processo vem ocorrendo de modo gradual, mas ao mesmo tempo, de modo descontínuo, caracterizado por uma lógica seqüencial dos estágios de modo de operação e quebra desta lógica seqüencial, devido à necessidade de maior interdependência dos agentes econômicos.

Argumentou-se que a década de 90 foi marcada por uma onda generalizada de aquisições e fusões e joint ventures internacionais, fenômenos que envolvem também o complexo químico, como parte do processo de internacionalização. Com isso, mudou o ambiente para as firmas que buscaram se especializar em segmentos e regiões, em um quadro de intensa competição e reorganização das atividades produtivas globais.

As empresas internacionais neste período aumentaram sua presença no mercado brasileiro, dominando hoje os segmentos mais diretamente ligados aos mercados de bens de consumo. O setor químico, como resposta ao quadro de reestruturação instaurado introduz medidas adaptativas à forma de organizar mercados, vincular funções corporativas à matriz e capacitar a aquisição de competências dos diferentes segmentos industriais.

Os movimentos de reestruturação no Brasil seguem a norma internacional das grandes empresas do complexo. Contudo, o que os diferenciam são os esforços e objetivos dedicados pelos grupos nos mercados a serem conquistados e nas atividades em que irão focalizar-se.

As grandes empresas concentram suas atividades em mercados promissores, como a América do Norte e Europa, mantendo um posicionamento firme nos segmentos em que planejam atuar. Em relação aos grupos nacionais, apesar de alguns grupos tentarem ampliar sua fatia de mercado no exterior, como no caso do comércio regional com o Mercosul, possuem, em sua grande maioria, ativos pulverizados dentro de uma mesma cadeia de produtos, o que reforça a fragilidade destas empresas em competirem em escala internacional.

O desafio que se lança à petroquímica nacional é a busca por estratégias defensivas e cooperativas que favoreça a sua atuação face à competição das firmas estrangeiras. Neste sentido, os fenômenos de reorganizações, desinvestimentos e joint ventures são uma forma de se melhorar e aprimorar ativos existentes e permitir aproximar-se daqueles a que não se tem acesso.

Referências

- BALTAR, C. T. Os fluxos comerciais brasileiros no período recente: Uma análise desagregada das modificações nas importações e exportações a partir de dois diagnósticos sobre os efeitos da globalização. I Relatório à FAPESP, 2000.
- BRITTO, J. Cooperação interindustrial e redes de empresas. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro, Campus, 2002, p. 345-88.
- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. Ed. Xamã, São Paulo, 1996.
- FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Estratégias empresariais e formação de competências**. Ed. Atlas, São Paulo, 2001.
- GUERRA, O. Desafios competitivos para a petroquímica brasileira. **Caderno CRH**, Salvador, n. 21, p. 48-67, 1994a.
- GUERRA, O. **Estrutura de mercado e estratégias empresariais: o desempenho da petroquímica e suas possibilidades futuras de inserção internacional**. Brasília: CNI/SESI/DN, 1994 b.
- HANGEDOORN, J.; DUYSTERS, G. **The effect of core competence building on company performance**. Limburg: Faculty of Economics and Business Administration, MERITY, 1996.
- HASENCLEVER, L.; LÓPEZ, A.; OLIVEIRA, J.C. **O impacto do Mercosul sobre a dinâmica do setor petroquímico**. Relatório de Pesquisa, Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.
- HASENCLEVER, L.; MORAES, R. S. Investimentos em capacidade inovativa e produtiva na indústria petroquímica nos anos 90. IN: **Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, 21., 2000, São Paulo. **Anais...** São Paulo: [s.n], 2000.
- HENRIQUE, N.M.M. A Indústria química e o balanço de pagamento tecnológico. IN: **Seminário de Economia Industrial**, 3., 2002, Araraquara. **Anais...** Araraquara: [s.n], 2002.
- HIRATUKA, C. Limites e possibilidades do Brasil nas configurações produtivas globalizadas – A indústria petroquímica. Relatório Final de Pesquisa, IPEA, 2000. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 15 fev. 2002.
- HIRATUKA, C.; FURTADO, J.; GARCIA, R. Estudo da competitividade por cadeias integradas: um esforço coordenado de criação de estratégias compartilhadas. Campinas: MDIC/FECAMP/NEIT/UNICAMP, 2001.
- Jornal **Gazeta Mercantil**. Várias edições.
- Jornal **Valor Econômico**. Várias edições.
- KON, A. **Economia industrial**. Ed. Nobel, São Paulo, 1994.
- KPMG. Fusões e aquisições na década de 90. Disponível em: <<http://www.kpmg.com.br>>. Acesso em: 06 maio 2002.

MELLO, M. T. L. Defesa da Concorrência. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro, Campus, 2002, p. 485-514.

MONTENEGRO, R.; MONTEIRO FILHA, D. Estratégia de integração vertical e os movimentos de reestruturação nos setores petroquímicos e de fertilizantes. BNDES, n. 7, 1997.

PRAHALAD, C.K. **The core competence of the corporation**. Havard: Havard Business School, 1990.

PRAHALAD, C.K. **Competindo para o futuro**. Campus, Rio de Janeiro, 1995.

PINHO, M.; SILVEIRA, J.M.J. Privatização, estratégias empresariais e estrutura industrial. In: Estrutura, estratégias e desafios. Campinas: IE/Unicamp, 1996.

PORTER, M.E. **Estratégia competitiva**, Campus, Rio de Janeiro, 1986.

PORTER, M.E. **Vantagem competitiva**. Campus, Rio de Janeiro, 1989.

RATTNER, H. A utopia da euforia tecnológica. **Revista Brasileira de Tecnologia**, Brasília, v. 16(1), 1985.

Revista **Chemical Business Newsbase**. Disponível em: Business and Company Resource Center. Farmington Hills, Mich.: Gale Group. 2002.

Revista **Chemical Week**. Disponível em: Business and Company Resource Center. Farmington Hills, Mich.: Gale Group. 2002.

REZENDE, S.F.L. Gradualismo e descontinuidade em processo de internacionalização. Minas Gerais: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2001. Disponível em: <www.iceg.pucminas.br/apimec/nucleos/gradint.pdf - >. Acesso em: 24 jun. 2004.

SCHRICKEL, W.K. **Demonstrações financeiras**. Ed. Atlas, São Paulo, 1999.

WENSTON, J.F; SIU, J.A.; JOHNSON, B.A. M&A in the evolution of the global chemical industry. Los Angeles: Anderson School at UCLA, 2001.

WONGTSCHOWSKI, P. **Indústria química**. Ed. Blucher, São Paulo, 1999.

ANEXOS

Levantamento de informações junto à Gazeta Mercantil e à base de dados do Infotrac

Este anexo apresenta uma tabela com um resumo das reportagens coletadas junto à Gazeta Mercantil e à base de dados Infotrac referente aos anos de 2001 e 2002, embora se faça referências a anos posteriores. As informações são referentes às empresas da amostra selecionada. Também coletou-se informações para empresas do complexo químico nacional.

A tabela está composta dos seguintes elementos:

- i) Data: período da reportagem coletada;
- ii) Empresa 1: representa a empresa que realizou a operação ou ação;
- iii) Empresa 2: representa a empresa que sofreu a operação ou ação;
- iv) C.N.A.E. (Classificação Nacional das Atividades Econômicas): esta classificação serve para organizar as informações das unidades produtivas e institucionais a partir do ordenamento que privilegia a identificação de segmentos homogêneos quanto a tecnologia, mercado e organização de produção;
- v) Oper. (Operação): representa a operação ou ação realizada pela empresa ou empresas, como fusão, aquisição, investimentos ou joint venture;
- vi) Origem do Capital: representa a origem do capital da empresa envolvida, se o capital da empresa pode ter origem estrangeira (e); nacional (n) ou mista - nacional e estrangeira - (m);
- vii) Informações: contém um breve resumo da reportagem;
- viii) Fenômenos: refere-se às informações da ação ou operação envolvida, dá uma idéia do qual seria o objetivo/intenção da empresa em realizar esta ação ou atitude.

As informações das tabelas são as mesmas da seção 4 da monografia, utilizadas para se obter uma caracterização dos padrões de mudança econômica da indústria química e petroquímica mundial.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
1998	Rhone Poulenc	Hoechst	Produtos farmacêuticos (24.5)	A3	e	Empresas congregam ativos diversos em uma só empresa dando origem à Aventis.	Fusão com perda de identidade para ampliar mercado e reduzir custos.
Mar./2000	Basf	Home Products Corp.	Produtos defensivos agrícolas (24.6)	A5	e	A alemã Basf adquire os segmentos de produtos químicos agrícolas da americana Home Products Corp.	Aquisição foi realizada com o objetivo de se cortar gastos.
Abr./2000	Bayer	Lyondell Chemical	Produtos químicos orgânicos (24.2)	A5	e	A Bayer compra os negócios de poliuretano da Lyondell Chemical.	Aquisição realizada com intuito de se obter eficiência de custos.
Nov./2000	Shell	Petrobrás	Extração de petróleo e gás (11.1)	B1	m	A holandesa Shell e a brasileira Petrobrás formam uma joint venture para instalação de uma termelétrica.	Empreendimento conjunto com intuito de compartilhar custos.
Abr./2000	Solvay	Vladimir Chemical	Produtos químicos inorgânicos (24.1)	B1	e	A Solvay e a empresa russa Vladimir Chemical anunciam uma joint venture para a produção de PVC na Rússia.	Empreendimento conjunto para obter ampliação de mercado.
Jan./2001	Exxon Mobil	Unigel	Produtos e preparados químicos diversos (24.9)	B3	m	O grupo brasileiro Unigel fecha acordo com a norte-americana Exxon Mobil onde fornecerá polipropileno para a produção de filme BOPP.	Investimento de ampliação de capacidade, objetivando obter vantagens concorrenciais.
Abr./2001	Solvay	Basf	Produtos químicos inorgânicos (24.1)	A1	e	A Solvay realiza transferência para a Solvin, joint venture que possui com a Basf, de alguns negócios de PVC para a Bélgica.	Focalização em atividade produtiva tem objetivo de se concentrar em região específica.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
Maio/2001	Nova		Produtos químicos orgânicos (24.2)	C2	e	O grupo Nova investirá em integração downstream e upstream na cadeia de petroquímicos.	Investimento em ampliação de capacidade com intuito de reduzir custos.
Jun./2001	Bayer	Du Pont	Produtos de fibras, cabos (24.4)	B1	e	Empresas anunciam joint venture na produção de PBT, com investimentos na Alemanha.	Empreendimento conjunto com intuito de obter vantagens concorrenciais.
Jun./2001	Bayer	Du Pont	Produtos farmacêuticos (24.5)	A1	e	A Bayer demonstrou interesse na compra da divisão de produtos farmacêuticos da Du Pont, com intuito de fazer do Brasil o centro produtor de suas divisões farmacêuticas e de saúde animal para a América Latina.	Focalização em atividade produtiva, com objetivos de especializar-se regionalmente.
Jul./2001	Odebrecht-Mariani	Copene	Produtos químicos orgânicos (24.2)	A6	n	Compra da Copene pelo consórcio Odebrecht-Mariani, formando logo após, a Braskem, empresa que agrupa ativos do Odebrecht-Mariani e de outros grupos nacionais.	Rearranjo patrimonial com intuito de obter poder de barganha no mercado, especialmente com a aquisição de importante central de matérias-primas.
Jul./2001	Texaco Petrobrás Castrol		Produtos químicos Orgânicos (24.2)	C1	m	Empresas lançam novo tipo de óleo, focando-se na região Nordeste.	Investimento em novo produto, objetivando ampliar mercado interno.
Jul./2001	Basf		Produtos defensivos agrícolas (24.6)	C1	e	Investimento pela Basf em novo herbicida denominado Plateau 70 DG, marca a entrada do grupo alemão na setor sucroalcooleiro.	Investimento em novo produto tem intuito de ampliar mercado da empresa no setor.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
Jul./2001	Basf Dow	Odebrecht- Mariani	Produtos químicos orgânicos	C2	m	Anuncio de investimentos entre a joint venture da Dow e da Basf, juntamente com o consórcio Odebrecht-Mariani, onde as empresas nacionais fornecerão insumos para a produção de produtos petroquímicos em Camaçari.	Investimento em nova planta tem o intuito de economizar com logística na obtenção de matérias-primas.
Jul./2001	Du Pont		Produtos fibras, cabos (24.4)	C3	e	Du Pont investirá em aumento da produção da fábrica de kevlar, fibra utilizada nos setores de telecomunicações e energia.	Investimento em ampliação da capacidade objetiva atender o mercado da fibra que se eleva acentuadamente.
Agos./2001	Solvay	BP	Produtos químicos orgânicos (24.2)	A1	e	A BP e a Solvay trocam ativos em várias regiões do mundo. A belga está se desfazendo de suas divisões de polipropileno e adquirindo negócios de polímeros de mecânica pesada da empresa britânica.	Focalização com objetivos de especializar-se em locais estratégicos, sendo que a troca das divisões químicas está englobada nesta estratégia.
Set./2001	Texaco	Chevron	Extração de petróleo e gás natural (11.1)	A2	e	A Texaco e a Chevron fundirão seus negócios de refinação de petróleo e gás natural, segmentos em que as empresas são fortemente integradas.	Fusão em algumas funções corporativas com intuito de obter vantagens econômicas e ampliar poder de mercado.
Set./2001	Solvay	Produtos químicos Makay	Produtos químicos inorgânicos (24.1)	C3	m	A Peróxidos do Brasil, joint venture entre a Solvay e a Produtos Químicos Makay anunciou investimentos em ampliação da produção de peróxido de hidrogênio.	Investimento com vista a ampliar capacidade produtiva faz parte da estratégia da empresa em se tornar fornecedora para a indústria de celulose.
Out./2001	Suzano	Odebrecht	Produtos químicos orgânicos	A6	n	Os grupos Suzano e Odebrecht trocariam recursos onde o 1ª ficaria com os recursos de	Descruzamento pelos grupos de alguns ativos aumentaria o poder de mercado do

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
			(24.2)			propileno em Paulínia (SP) e o 2º com os recursos de polipropileno em Camaçari (BA).	Odebrecht, na Bahia e do grupo Suzano, em São Paulo.
Out./2001	Bayer	Aventis Cropscience	Produtos defensivos agrícolas	A4	e	A Bayer adquire os negócios de defensivos agrícolas da Aventis Cropscience, fazendo do grupo alemão o maior produtor de defensivos agrícolas no Brasil.	Aquisição com o intuito de expandir mercado interno.
Nov./2001	Rhodia	Zhangjiagang Hengchang	Produtos e preparados químicos diversos (24.9)	B3	e	Empresas realizarão joint venture para atender mercado asiático de fósforo e derivados.	Empreendimento conjunto em função corporativa, onde a empresa francesa fornecerá tecnologia.
Nov./2001	Exxon Mobil		Extração de petróleo e gás natural (11.1)	C2	e	O grupo Exxon Mobil anuncia investimentos de exploração de petróleo e gás natural na Rússia.	Investimento em ampliação de capacidade, objetivando obter vantagens concorrenciais.
Dez./2001	Shell	Soc. Geral de Financiamento de Quebec	Produtos de fibras, cabos (24.4)	B2	e	Empresas formam joint venture para a produção de PBT no Canadá.	Empreendimento conjunto entre não concorrentes tem objetivo de melhorar a situação de ambas as empresas no mercado de fibras e cabos.
Dez./2001	Basf		Produtos defensivos agrícolas (24.6)	C1	e	Basf lança sistema de produção Clearfield, que combina semente geneticamente avançadas com herbicida para controlar plantas daninhas.	Investimento em nova tecnologia possui o objetivo de atender mercado interno, licenciando o produto outras empresas químicas.
Dez./2001	Rhodia		Produtos químicos Orgânicos (24.2)	C1	e	Rhodia produzirá novo tipo de ácido benzóico na Alemanha.	Investimento em novo produto ampliaria o mercado da empresa que forneceria o produto para empresas automotivas e eletrônicas.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
Jan./2002	Oxiteno		Produtos químicos orgânicos (24.2)	B2	n	O grupo Oxiteno abrirá uma nova empresa nas Ilhas Virgens, ampliando sua participação no mercado externo.	Investimento em nova planta.
Jan./2002	Triunfo		Produtos químicos orgânicos (24.2)	B3	n	O pólo de Triunfo dará maior importância à logística através da instalação do terminal Pier 4.	Investimentos nas áreas de apoio da produção
Jan./2002	Rhodia		Produtos de fibras e sintéticos (24.4)	B1	e	A Rhodia está desenvolvendo uma nova tecnologia para produção de têxteis no Brasil.	Investimentos em novas tecnologias com o objetivo de atender mercado interno.
Jan./2002	Polialden	Basell	Produtos de resinas e elastômeros (24.2)	A4	n	A Polialden comprou alguns da Basell nos EUA com o objetivo de aumentar suas vendas de polietilenos.	Aquisição para expansão em outra região.
Jan./2002	Nitrocarbono	Caprolactama	Produtos de resinas e elastômeros (24.2)	A2	n	A Nitrocarbono irá fundir com a divisão denominada Caprolactama formando a Nitrocarbono AS.	Fusão com ativos já existentes delimitada em determinados segmentos produtivos.
Fev./2002	Ipiranga					O grupo Ipiranga pretende ampliar a sua unidade petroquímica no Rio Grande do Sul.	Investimentos em ampliação da capacidade produtiva.
Fev./2002	Du Pont		Produtos fibras e sintéticos (24.4)	A3	e	A empresa criou uma subsidiária, a Du Pont Textiles & Interiors com a separação de sua divisão têxtil, que reúne as áreas de lycra, poliéster e náilon.	Reorganização administrativa e da estrutura corporativa.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
Fev./2002	PQU		Produtos químicos orgânicos (24.1)	B2	n	A central PQU anuncia plano de expansão com investimentos em torno de US\$ 100 milhões. A expansão visa atender a região Sudeste.	Investimento em ampliação da capacidade produtiva.
Mar./2002	DSM	GLP Corp.	Produtos de resinas e elastômeros (24.3)	C2	e	A DSM e a GLP Corp. anunciam uma joint venture denominada Alliance Alloys LLC. Para produzir elastômeros termoplásticos.	Empreendimento conjunto entre não concorrentes com vistas à interação de mercado.
Mar./2002	Shell	Enterprise Oil	Extração de petróleo e gás (11.1)	A5	e	A holandesa Shell adquire a britânica Enterprise Oil, objetivando aumentar a participação no Reino Unido.	Aquisição para ampliar mercado.
Mar./2002	Du Pont	Monsanto	Atividades de serviços relacionados com a agricultura (01.6)	C1	e	A Du Pont e a Monsanto ampliarão o licenciamento de sementes geneticamente modificadas, resolvendo disputas de patentes.	Empreendimento conjunto entre concorrentes para fortalecimento comercial.
Mar./2002	Bayer		Produtos defensivos agrícolas (24.6)	A1	e	A alemã Bayer pretende se desfazer de alguns ativos de inseticidas para se concentrar na pesquisa e diagnósticos de saúde humana e animal.	Focalização de negócios com intuito de se concentrar em atividade principal.
Mar./2002	Ipiranga		Produtos químicos orgânicos (24.2)	A3	n	O grupo Ipiranga irá promover maior integração operacional da atividade de distribuição de petróleo com o objetivo de se reduzir custos.	Reorganização administrativa e da estrutura corporativa.
Abr./2002	Aventis		Produtos farmacêuticos (24.5)	B1	e	A Aventis anuncia o lançamento do fármaco Ketec, utilizado em doenças respiratórias.	Investimento em novos produtos.

DATA	EMPRESA 1	EMPRESA 2	RAMO (CNAE)	OPER.	ORIG. K	INFORMAÇÕES	FENÔMENOS
Maio/2002	Eleikróz	Ciquine	Produção de Álcool (23.4)	A5	n	A Eleikróz adquire o controle da Ciquine integrando e verticalizando sua produção.	Aquisição com o objetivo de reduzir custos.
Maio/2002	Petrobras		Extração de petróleo e gás (11.1)	A1	n	A Petrobras irá transferir o comando de suas operações do Espírito Santo para o Rio de Janeiro.	Focalização em atividade produtiva tem objetivo de se concentrar em região específica.
Jun./2002	Petrobras	Repsol	Extração de petróleo e gás (11.1)	A4	n	A Petrobras adquire ativos da empresa Repsol.	Aquisição para ampliar a participação no mercado externo.
Jun./2002	DSM	National Petrochemical	Produtos químicos orgânicos (24.2)	C2	e	A DSM e a irariana National Petrochemical. Anunciam uma joint venture para construir uma planta de PEAD no Irã.	Empreendimento conjunto entre não concorrentes com vistas à interação de mercado.
Jun./2002	Odebrecht		Extração de petróleo e gás (11.1)	A1	n	O grupo Odebrecht irá sair do setor de produção e extração de e gás e concentrar nas áreas químicas, petroquímica e engenharia.	Focalização de negócios com intuito de se concentrar em atividade principal.
Jun./2002	Ipiranga		Produtos químicos orgânicos (24.2)	B3	n	O grupo Ipiranga irá construir um centro de distribuição em Guarulhos	Investimento nas áreas de apoio para garantir parcela de mercado.
Jun./2002	Bayer	Glaxo SmithKline	Produtos farmacêuticos (24.5)	C1	e	A Bayer e a Glaxo anunciam um acordo de co-promoção, diminuindo custos na divulgação de marcas.	Empreendimento conjunto entre concorrentes com vistas à redução de custos.
Jun./2002	Basf	Fortitech	Fabricação de produtos alimentícios (00.01)	C3	e	A Basf e a americana Fortitech formaram um acordo para produção e comercialização de compostos vitamínicos e misturas alimentares.	Empreendimento conjunto com vistas à interação de mercado.

