



O sistema infraestrutural MG/ES não pode ser compreendido sem as articulações internacionais que o constituíram no Brasil. Os dispositivos sócio-econômicos contemporâneos são desterritorializados. São campos dinâmicos e flexíveis, formados por operações tecnológicas, financeiras e comerciais que armam uma rede intrincada e variável entre empresas, governos e comunidades. Uma configuração que não tem implantação exclusivamente local, mas se expande em escala global.

Relação das conexões internacionais das empresas do sistema:

CVRD - Mitsui Co.

Usiminas - Nippon Steel

Ishibras - Ishikawajima Heavy Industries Co.

Nippon Brazil Bulk Carrier Ltd. - Docenave (CVRD) e Mitsui Co..

Nissho-Iwai liderança das tradings nos negócios de minério da CVRD com os japoneses.

Caemi - CVRD e Mitsui Co.

MBR - Mitsui/ Caemi (agora CVRD)

Minas da Serra Geral - CVRD, Kawasaki e grupo japônês.

Nova Era Silicon - CVRD, Kawasaki e Mitsubishi

California Steel - CVRD e Kawasaki

Nibrasco (Comp. Nipo-Brasileira de Pelotização) - CVRD e JSM (Japanese Steel Mills) (Nippon Steel, Kawasaki Steel e outras).

Kobrasco - CVRD e Posco (Coreia).

Itabrasco - CVRD e Ilva.

Hispanobrás - CVRD e Aceralia

Cenibra (Celulose Nipo-Brasileira S/A) - CVRD e JBP (Japan Brazil Pulp and Paper Resources), um consórcio formado por 18 empresas japonesas e ainda um banco de fomento do Japão.

CST - Usinor, CVRD e Kawasaki.

Albras / Alunorte - CVRD e Nippon Amazon Aluminium (30 empresas).

Baovale Mineração S/A - CVRD e Shanghai Baosteel

Acesita - Usinor

Samarco - CVRD e BHP

Aracruz - Grupo Lorentzen (parceria com a Stora Enso na Veracel).

CVRD e Nucor - fábrica de ferro-gusa.

O sistema MG/ES é, desde sua constituição até suas reestruturações mais recentes, sobretudo intrinsecamente articulado à Ásia. Ele engendra um campo de alcance internacional, com diversas instâncias de expansão espacial. Compreender esse sistema exige um mapa desse espaço ampliado, um diagrama da participação dos agentes internacionais nessa configuração global.

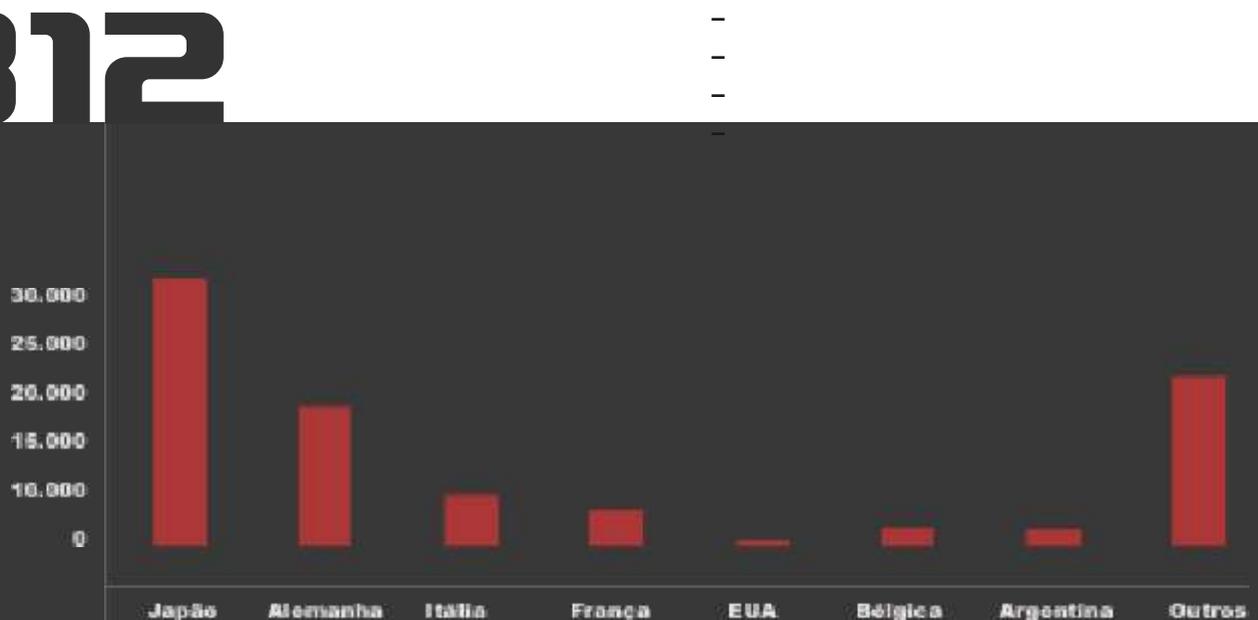
Para a reconstrução do Japão, depois da Segunda Guerra, a indústria japonesa necessitava de encomendas. O Brasil saiu do conflito com o desejo de promover a sua industrialização e colocou naquele país parte de seus pedidos de equipamentos. Na década de 50, acordos Brasil-Japão permitiram investimentos como os da Usiminas e Ishibras, com a participação de holdings de siderúrgicas (Nippon Steel, Kawasaki Steel e outras), fornecedores de equipamentos e tradings companies (Mitsui Co., Nissho-Iwai e Mitsubishi), além de bancos de fomento.

Foi o que viabilizaria as exportações de minério de ferro da CVRD para a siderurgia japonesa. O Japão precisava de minério de ferro para desenvolver sua indústria siderúrgica, uma das bases da reconstrução do país. O Brasil tinha necessidade de encontrar novos compradores para seu minério de ferro. A parceria foi estabelecida por meio de um contrato entre a CVRD e 11 siderúrgicas japonesas para o fornecimento de 50 milhões de toneladas anuais de minério de ferro, por quinze anos. O primeiro contrato de longo prazo na história mundial de suprimento de minério de ferro.

Nas décadas de 60 e 70, a intensa colaboração bilateral entre os países provocaria uma verdadeira revolução mundial nos transportes à longa distância. O acordo entre a Vale do Rio Doce e as siderúrgicas japonesas criou um sistema logístico, incluindo superportos em ambos os países e construiu supergraneleiros para transporte de minérios brasileiros, tendo como carga de retorno o petróleo. Muitos projetos bilaterais foram implantados na esteira desse fluxo, chegando ao ponto de cerca de um quarto dos projetos brasileiros dos anos 70 contarem com participação japonesa.

Destino das Exportações Brasileiras

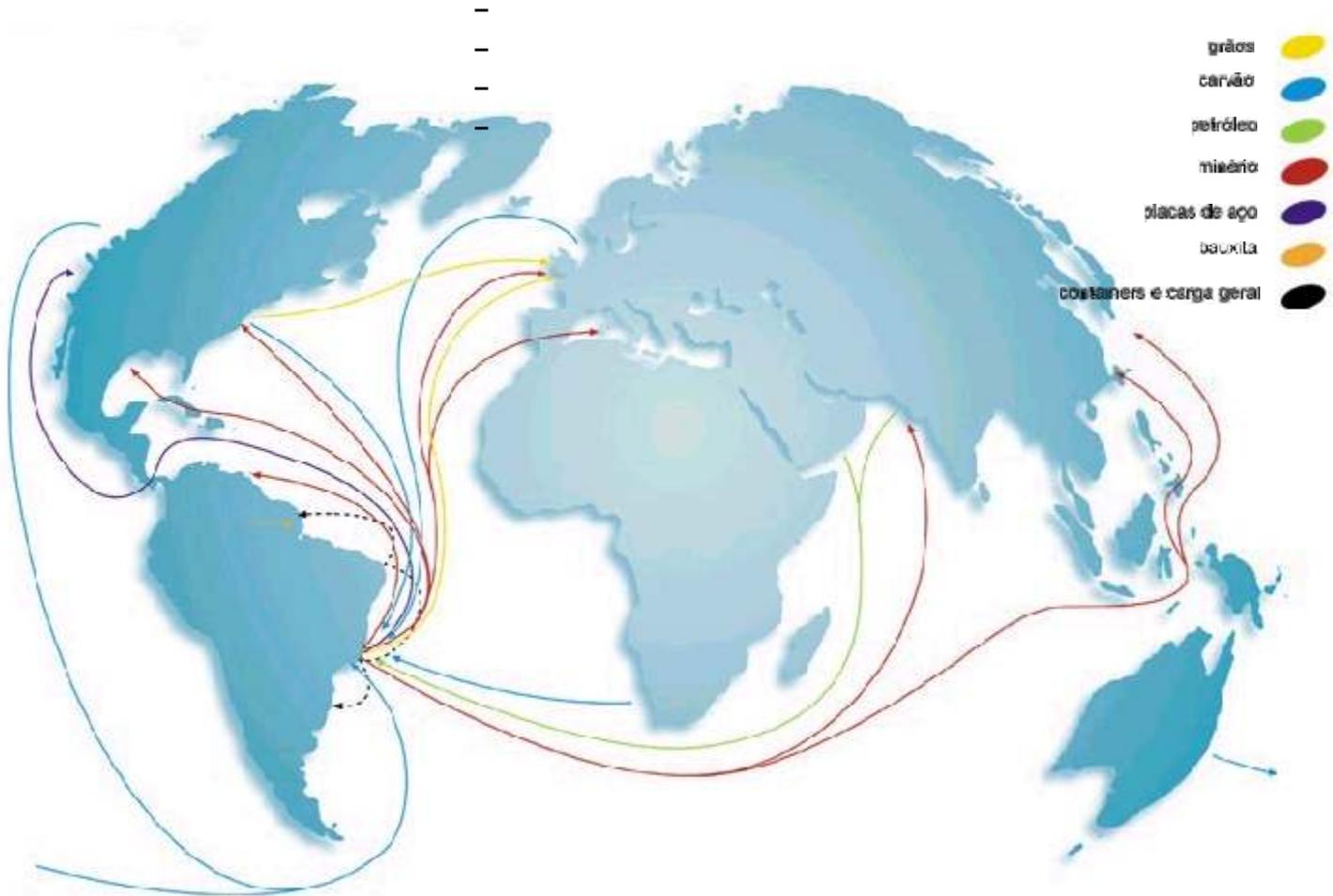
— Minério de Ferro - 1982



312

CVRD

– Navegação de Longo Percurso



Um marco definitivo nessa colaboração foi a construção do porto de Tubarão, em Vitória (ES), inaugurado em 1966, com capacidade de receber supertanques de 100 mil toneladas. A exportação do minério pela estrada de ferro Vitória-Minas barateou os custos de produção da Vale, tornando a empresa mais competitiva no mercado internacional. Hoje, um dos sete países mais industrializados do planeta, o Japão produz 98,3 milhões de toneladas de aço por ano e as exportações de minério de ferro para o Japão ocupam um lugar de destaque no comércio exterior do Brasil.

Logo após foi fundada a Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST), tendo como principais acionistas a CVRD e a Kawasaki Steel. Também no porto de Tubarão foi criada a Nibrasco (Comp. Nipo-Brasileira de Pelotização), uma parceria entre a CVRD e a JSM (Japanese Steel Mills, formada por Nippon Steel, Kawasaki Steel e outras). Os desdobramentos decorrentes da estratégia da CVRD para diversificar os mercados de venda do minério de ferro em nível internacional, principalmente o do Japão, foram decisivos na definição do perfil da economia regional, na medida em que se distribuíram por toda a cadeia produtiva.

314

A parceria da CVRD com a indústria siderúrgica do Japão deu início a outros projetos entre os dois países, na década de 70, que tinham como objetivo a exploração de recursos naturais. Principalmente no redirecionamento e ampliação dos projetos de reflorestamento, agora voltados para a produção de celulose, depois da substituição do uso do carvão vegetal por mineral nas siderúrgicas. A Vale associou-se a um grupo japonês, o JBP (Japan Brazil Paper and Pulp Resources), para criar a empresa de celulose Cenibra (Celulose Nipo-Brasileira). O consórcio japonês é liderado pela Oji Paper, a maior empresa japonesa no setor, e compreende 14 empresas do setor de papel e celulose e ainda um banco de fomento.

Ocorreram também outras associações do capital japonês com empresas estatais para a produção de minério de ferro e alumínio. A Mitsui passou a ter participações na Mineração Brasileiras Reunidas S.A. (MBR), a segunda maior mineradora de ferro do Brasil, e na Caemi Mineração e Metalurgia S.A (CMM). Os empreendimentos de mineração Minas da Serra Geral e Nova Era Silicon são resultantes de joint ventures entre a CVRD, a Kawasaki e outros grupos japoneses. Mesmo com a eclosão da crise do petróleo e a financeira, o Brasil e o Japão continuaram a manter a cooperação, com criativos esquemas. Implantaram-se projetos como a Albrás, culminando com o projeto de Grande Carajás (CVRD), nos anos 80, que multiplicava o relacionamento anterior. Tais projetos sustentam, até hoje, uma parcela substancial das relações comerciais de ambos os países.

Esse quadro só veio a alterar-se com a moratória internacional do Brasil em 1987, quando se impuseram pesados prejuízos aos parceiros japoneses. A partir da década de 80, a economia japonesa passou a acumular elevados superávits comerciais e sofreu forte pressão para valorizar sua moeda. Com isso, foi obrigada a reestruturar o seu parque produtivo, aumentando seus investimentos nos países desenvolvidos e nas economias emergentes da Ásia, já dentro do processo de globalização. O Brasil foi mantido à margem, como consequência da amarga experiência da moratória¹.

Mais recentemente, a CVRD, marco da parceria entre o Brasil e o Japão nos anos 60, poderia ter sido, mais de três décadas depois, a porta de entrada de nova era de investimentos japoneses no país. A Itochu Corporation participou do leilão de privatização da Vale, coordenando uma joint-venture de grupos japoneses das áreas de siderurgia e comércio exterior, com a participação também de instituições financeiras. As 11 corporações japonesas que formavam a Brasil-Japão Participações têm relações de sociedade ou de clientela com a Vale. Mais recentemente, a CVRD, marco da parceria entre o Brasil e o Japão nos anos 60, poderia ter sido, mais de três décadas depois, a porta de entrada de nova era de investimentos japoneses no país. A Itochu Corporation participou do leilão de privatização da Vale, coordenando uma joint-venture de grupos japoneses das áreas de siderurgia e comércio exterior, com a participação também de instituições financeiras. As 11 corporações japonesas que formavam a Brasil-Japão Participações têm relações de sociedade ou de clientela com a Vale.

Vários candidatos potenciais à compra da CVRD, principalmente as grandes mineradoras de ferro australianas, desistiram. As grandes corporações japonesas, que temiam a possibilidade da empresa vir a ser controlada pelos australianos, seus grandes fornecedores, ao lado da própria Vale, relaxaram após a desistência e entraram com uma pequena participação. O principal objetivo dos japoneses com essa estratégia era neutralizar uma possível supremacia australiana no controle da Vale. Se a Austrália assumisse o controle da ex-estatal brasileira, ela ficaria com o virtual controle do comércio internacional de minério de ferro, podendo comandar a formação dos preços do produto __o que não interessa ao Japão, dependente do minério importado.

Os investimentos diretos feitos por empresas japonesas no Brasil, mais direcionados à construção de fábricas, perderam espaço. Nos últimos anos houve uma preferência por investir no próprio Sudeste Asiático. Ainda assim, o Japão é o quarto maior investidor estrangeiro no país. A tendência, agora, é que os investimentos japoneses no Brasil se dirijam para o setor de infra-estrutura. A entrada da Mitsui, voltada para logística, no controle acionário da CVRD aponta nessa direção.

1. Paulo Yokota, Fragmentos sobre as relações nipo-brasileiras no pós-guerra, Topbooks, 1997.

315



mitsui co, ltd.

A Mitsui & Co. Ltd. é uma das principais general trading companies do Japão. Fundada em 1947, é um dos maiores conglomerados do país, com faturamento anual de US\$ 15 bilhões. Hoje suas operações têm alcance global, com os seguintes focos principais: trading (viabilizar atividades de trading internacional para seus clientes), investimentos em empresas (criar novos fluxos de comércio através de investimentos em novas empresas e novas indústrias em todo o mundo) e financiamento (oferecer investimentos como parte integral das atividades de trading e desenvolvimento de negócios).

No Brasil, o objetivo da Mitsui é participar das exportações de minério brasileiro para todo o mundo e prover o suporte necessário para a importação de insumos e equipamentos para mineração e siderurgia, através de sua rede de filiais internacionais. A Mitsui é um investidor em projetos de mineração e logística, além de operar como organizador financeiro.

Ainda na década de 50, a Mitsui participou dos acordos Brasil-Japão que permitiram investimentos viabilizando as exportações da CVRD, através de fornecedores de equipamentos e serviços de trading. Foi sócia da Vale na empresa de navegação Nippon Bulkcarriers. A Mitsui tem participação na Minerações Brasileiras Reunidas S.A. (MBR), a segunda maior mineradora de ferro do Brasil, desde 1971, e até recentemente detinha 40% das ações da Caemi Mineração e Metalurgia S.A (CMM).

Recentemente, a maioria das compras de empresas de mineração de ferro foram feitas por outras empresas produtoras de minério de ferro. A exceção é a Mitsui Co., que teve um papel chave na recente consolidação (com a compra da Caemi e posterior venda para a CVRD) do setor. Ela converteu-se na quinta maior produtora de minério de ferro no Ocidente, compartilhando o controle de minas no Brasil, Austrália e Canadá.

Em 1996, a MBR participou da privatização da rede ferroviária federal, num consórcio com outras empresas, criando a MRS Logística, visando garantir o escoamento de sua produção de minério. A Mitsui proporcionou importante suporte financeiro para o investimento da MBR na MRS Logística.

Alianças estratégicas globais na indústria siderúrgica são feitas em larga escala e o mercado internacional de recursos minerais está se tornando cada vez mais oligopolístico, enquanto a indústria automobilística, principal compradora de aço, está reforçando seus arranjos internacionais. Influenciado por esses drásticos movimentos na economia mundial, as operações de trading de metais ferrosos está mudando. O antigo modelo de negócios, como um intermediário comercial em troca de comissões de vendas, está esgotado. Estabelecer um novo modelo operativo é fundamental para as companhias de trading: criar alianças com grandes empresas globais de recursos minerais, investindo em empreendimentos industriais e logística.

Em 2003, a Mitsui adquiriu uma participação de 15% da Valepar, holding controladora da CVRD. A Mitsui e a CVRD já possuem alguns negócios comuns: além de manterem uma operação conjunta de distribuição, cada uma controla 50% das ações ordinárias da Caemi Mineração. Como parte da transação, a CVRD comprou as ações que a Mitsui detinha na Caemi. A Mitsui passa a ser a única empresa estrangeira a estar no bloco de controle da Vale. A parceria com um player global no mercado de logística é estratégica para a companhia brasileira para o desenvolvimento do transporte intermodal. Já a CVRD é considerada uma fornecedora chave para várias empresas japonesas.

A Mitsui, ponta de lança do relacionamento japonês com o exterior, tem acesso ao banco de fomento do Japão, auxiliando a obter capital de longo prazo. A empresa substituiu a BHP Billiton, terceira maior mineradora de ferro do mundo, no bloco de controle da CVRD, o que implicava em interesses conflitantes. Mas a reestruturação societária da Vale pode implicar em outros problemas: a Mitsui também tem parcerias com mineradoras australianas de ferro, como a Rio Tinto, além de representar, como trading, as siderúrgicas japonesas compradoras do minério da exportadora brasileira.

316

Composição Acionária da Mitsui

-
-
-

| ACIONISTAS | PARTICIPAÇÃO |
|---------------------------------------|--------------|
| The sakura Bank, Limited | 4,83% |
| The Chuo Mitsui trust and banking Co. | 3,88% |
| Mitsui Mutual life Insurance Company | 3,62% |
| The Fuji Bank, Limited | 3,56% |
| The Bank of Tokyo- Mitsubishi, Ltd. | 3,19% |
| outros | 80,92% |
| | 100,00% |

A operação de compra da Caemi e de associação com a Mitsui dará à CVRD maior competitividade e ganhos logísticos. A preferência da Mitsui por uma parceria com a Vale se deve ao interesse japonês em ter uma alternativa de suprimento de minério de ferro, reduzindo sua excessiva dependência das mineradoras australianas, que são as principais fornecedoras das siderúrgicas nipônicas, em razão da localização geográfica.

A CVRD e a Mitsui estabeleceram uma parceria para desenvolver serviço intermodal de cabotagem no Brasil. Com o acordo, será criada uma subsidiária da Docenave, empresa de navegação da Vale, com capital de cerca de US\$ 40 milhões – US\$ 7,9 milhões do grupo japonês. A Mitsui, um dos grandes armadores e operadores logísticos em nível internacional, vai trazer know-how em transporte marítimo, carga, e sistema logístico de navegação. Desenvolver a cabotagem depende também de relacionamentos com grandes armadores internacionais, exigindo parcerias em nichos específicos de mercado. A operação faz parte da estratégia da CVRD de agregar novos serviços ao seu sistema integrado de logística, principalmente nos segmentos de eletroeletrônico, material de construção, petroquímico e alimentício.

A Mitsui, que processa 40% da soja hoje exportada pelo Brasil, quer facilitar projetos ferroviários e portuários em associação com a Vale para melhorar o escoamento de grãos. A nova empresa deverá recolher cargas que chegam aos portos menores por trens e caminhões e levá-las para os grandes portos, como Ponta da Madeira e Sepetiba, para colocá-las nos navios de grande porte, executando o serviço de “feeder” — alimentação de contêineres para navios de longo curso. O gerenciamento de contêineres, know-how a ser aportado pela Mitsui, é um dos fatores de maior custo nessas operações.

A Mitsui também estabeleceu, em 1992, um acordo de colaboração com a Shanghai Baosteel Group Corporation (SBGC), a maior siderúrgica chinesa, visando a criação de joint ventures e a expansão de suas transações, não apenas com minério e aço, mas também com maquinários e produtos químicos.

318

NIPPON STEEL CO.

A Nippon Steel é a maior siderúrgica do Japão e a segunda maior do mundo. Em 1901, a estatal Yawata Works iniciou suas operações, primeiro passo da indústria siderúrgica japonesa. A Japan Iron & Steel Co. Ltd., que formava com a Yawata Works o núcleo da empresa, foi separada em 1950, em função de leis anti-trust. Em 1970, as duas companhias foram novamente fundidas, dando origem à atual Nippon Steel Corporation.

Garantindo o fornecimento de aço, a Nippon Steel contribuiu para a competitividade da indústria e o crescimento da economia japonesa. Hoje, ela promove cooperação técnica internacional para construir bases industriais em países em desenvolvimento e aumentar a produtividade em economias desenvolvidas. A Nippon Steel atua num amplo espectro de atividades: construção de plantas industriais, construção civil e desenvolvimento urbano (engineering); trading; desenvolvimento de novos materiais; indústria química e produção de energia.

Em 2002, a Nippon Steel, depois de apresentar seguidos prejuízos resultantes de custos de reestruturação, mal compensados pelos benefícios das exportações para a Ásia, anunciou recuperação. As exportações para a China e Coreia ajudaram as siderúrgicas japonesas, enquanto a consolidação da indústria ajudou a reduzir custos. Os produtores de aço japoneses ainda são assolados por custos e dívidas mais altos que os de seu rival regional, a coreana Posco Co., terceira maior siderúrgica do mundo, mas estão promovendo cortes de custo para reduzir a diferença. A Posco anunciou que em 2002 seus lucros triplicaram com relação ao ano anterior, graças aos altos custos do aço.

A fusão, em 2002, da NKK Corp e da Kawasaki Steel Corp, para formar o grupo JFE, criou um importante rival para a Nippon Steel, pressionando-a para aumentar cortes em custos e considerar suas próprias alianças. A Nippon Steel anunciou uma integração de capital com a Sumitomo Metal Industries e a Kobe Steel Ltd, primeiro passo para o que os analistas consideram poder ser um realinhamento da indústria siderúrgica japonesa em dois grandes grupos. Juntas, a Nippon Steel e o JFE são responsáveis por mais de 50% da produção de aço do Japão.



Mas as exportações das siderúrgicas japonesas tendem a sofrer com a freagem da economia global e a possível redução no crescimento do mercado chinês. Em 2003, a Nippon Steel deve reduzir suas exportações à China em 25%, por conta da paralisia econômica provocada pela disseminação da pneumonia asiática. Mais de 30% da receita da empresa vem das vendas externas. O JFE também vai exportar 18% menos para a China.

Esse complexo industrial participou da holding que criou, no Brasil, a Usiminas. Hoje, como Nippon Steel, mantém 19% de participação acionária no grupo de controle da empresa brasileira, caso único no mundo de articulação entre duas siderúrgicas, de dois países. Recentemente, criou em joint venture com a Usiminas uma linha de laminados a quente, a Unigal, voltada para produzir aço para a indústria automobilística sul-americana. Também a Cosipa (Companhia Siderúrgica Paulista), controlada pela Usiminas, firmou contrato com a Nippon Steel para receber tecnologia e assistência técnica do maior conglomerado siderúrgico japonês.

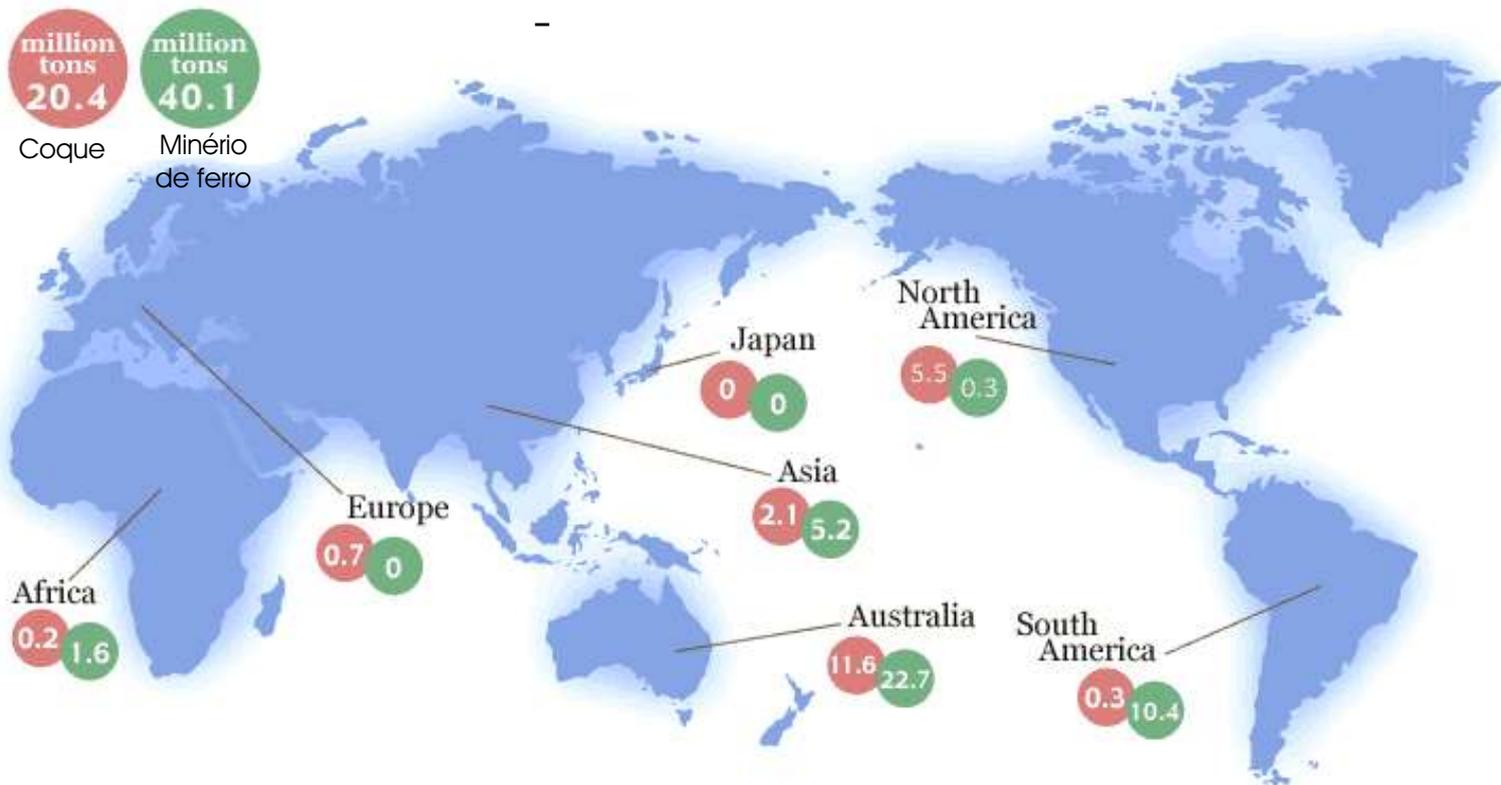
Quais os interesses estratégicos que fazem a Nippon Steel manter sua participação no Brasil? Além dos dividendos, a possibilidade de vender equipamentos e programas de assistência técnica, potencializando novos negócios.

A Nippon Steel mantém acordos de compra de minério de ferro com a CVRD __ que junto com a BHP Billiton e a Rio Tinto Plc fornece 75% do minério que a empresa usa anualmente. As siderúrgicas japonesas __ reunidas na agência Japan Steel Mills (JSM) __ são as maiores compradoras de minério da CVRD. Individualmente, ocupam a terceira posição, depois da Arcelor e da Posco.

319

Importações da Nippon Steel

-
-
-
-



320

MITSUBISHI CO.

Baseada em Tóquio, a Mitsubishi Corporation é uma das mais diversificadas empresas do mundo, com 804 subsidiárias e uma rede global de 145 unidades, 36 das quais no Japão. Fundada em 1870, a holding Mitsubishi se desenvolveu como uma coleção de companhias em quase todos os setores da economia japonesa. Depois da Segunda Guerra Mundial, a Mitsubishi holding foi dividida em mais de 40 companhias independentes, dentre elas a Mitsubishi Corporation. Como representante de produtores de equipamentos, seu foco gradualmente passou do Japão para uma verdadeira empresa global, com parceiros na Ásia, Américas, Europa e África.

Uma subsidiária da Mitsubishi Corporation, a Mitsubishi International Corporation (MIC) foi estabelecida em 1954. Os principais negócios da MIC são: comércio internacional de commodities e produtos industriais; projetos complexos de gestão e investimentos estratégicos. Seu core businesses são indústria aeroespacial, tecnologia de informação, logística, metais e maquinário. Além de marketing e distribuição, transferência de tecnologia e gestão da cadeia de suprimentos. Na indústria siderúrgica, suas afiliadas incluem a Mitsubishi International Steel, Inc.

Outra subsidiária da Mitsubishi Corporation, a Mitsubishi Corporation of Brazil, atua principalmente nas áreas de maquinário e metais (mineração) e automação administrativa. Para integrar parceiros comerciais e permitir transações mais eficientes, a MC Brazil criou uma joint venture chamada AccesStage, para prover EDI (electronic data interchange) e serviços de comércio eletrônico.

Com o crescimento do comércio internacional do Brasil, documentação tornou-se um gargalo para importadores e exportadores nos portos do país. AccesStage está implementando um processo de automação para empresas que utilizem companhias de navegação e operadores de portos e terminais. O objetivo é introduzir processamentos eletrônicos para acelerar os processos de despachos e prover às companhias completa visibilidade dos movimentos de carga. AccesStage começou a implementação desse sistema nos portos de Santos e Rio de Janeiro, devendo estendê-lo ao porto de Vitória.

KAWASAKI STEEL JFE GROUP

A Kawasaki Steel Corporation foi fundada em 1950, como unidade independente da Kawasaki Heavy Industries Ltd., sendo uma das pioneiras na utilização de alto-fornos de grande porte. Uma de suas usinas integradas, em Mizushima, tem capacidade de produção de 12 milhões de t/ano, incluindo-se entre as maiores unidades em operação no mundo. Além disso, a KSC opera fábricas especializadas na produção de aço para fins elétricos, aços inoxidáveis e tubos.

Em 2002, a Kawasaki Steel (terceira maior produtora de aço do Japão) e a NKK (segunda maior) estabeleceram a JFE Holdings, Inc., uma holding base do JFE Group. Hoje o JFE Holdings Inc é a segunda maior siderúrgica do Japão e o quarto maior produtor de aço do mundo. A JFE Steel Corporation corresponde por aproximadamente 80% das vendas da JFE Holdings Inc. O grupo promove um amplo espectro de atividades, focadas na siderurgia e engineering. Dedicar-se a infra-estruturas e ambientes globais, utilizando-se de tecnologias de ponta e efeitos sinérgicos derivados de suas diversas operações.

Atividades da Kawasaki Steel

-
-
-
-



322

O JFE Group está reorganizando as operações da Kawasaki Steel. As operações das usinas siderúrgicas pertencentes ao grupo __ originalmente da Kawasaki Steel e da NKK __ serão integradas para permitir maior competitividade e acelerar o processo de concentração. O JFE anunciou lucros de U\$135.6 milhões em 2002. O resultado marca uma clara recuperação em relação ao ano anterior, quando a NKK e a Kawasaki registraram perdas, atingidas pela fraca demanda doméstica e pela falência da subsidiária americana da NKK, a National Steel Corp.

Em joint venture com a CVRD, a Kawasaki Steel (JFE Steel) possui a California Steel Industries, importante siderúrgica da costa oeste dos EUA. A California Steel, além de ser um importante ativo da CVRD localizado no exterior, é uma siderúrgica moderna, fabricante de produtos de alto valor agregado e que importa da CST grande parte das placas de aço que usa na fabricação dos seus produtos.

No Brasil, também em conjunto com a CVRD, a Kawasaki detém o empreendimento de mineração Minas da Serra Geral (MSG) e participa da usina de pelotização Nibrasco.

Mas a Kawasaki Steel teve, junto com a italiana Finsider, importante papel na criação da CST, fornecendo os seus principais equipamentos. Concebida como uma grande usina de produtos semi-acabados (placas) para exportação, a CST contou com a tecnologia japonesa para a implantação dos alto-fornos e sinterização, além da capacidade de captação de investimentos financeiros da Kawasaki.

Uma das motivações dos parceiros internacionais era o acesso permanente aos produtos semi-acabados para posterior laminação nas demais usinas siderúrgicas dos respectivos grupos econômicos, bem como assegurar um preço competitivo para o insumo. A CST deveria então produzir placas cativas para o consumo dos sócios (partner oriented). No decorrer do processo de implantação, porém, dada a estagnação da demanda então vigente no mercado, os sócios japoneses reviram o princípio da absorção da produção da usina. A CST passou então a produzir placas para o mercado internacional, a participação da Kawasaki nas vendas da usina tendo declinado desde então. Hoje a Kawasaki, junto com a CVRD, detém participação (22,5%) no capital (sem receber dividendos) da CST, controlada pela Arcelor.

A JFE Steel e outros dois sócios japoneses (Mitsui e Mitsubishi Corp.) estariam negociando a venda de 10,3% do capital detido na CST por um valor estimado entre US\$ 84 milhões e US\$ 167 milhões. A redução do poder de persuasão dos sócios japoneses nas decisões de contratação e compra de equipamentos da CST, a diminuição da necessidade de placas de aço e ainda o próprio plano de reestruturação pelo qual passa a JFE Steel são algumas das razões apontadas pelo mercado para que o grupo japonês venda sua participação na siderúrgica brasileira.

O principal interesse das companhias japonesas em empresas brasileiras sempre foi a venda de tecnologia. Os últimos equipamentos comprados pela CST, no entanto, foram todos de empresas ocidentais.

No que diz respeito às placas, a criação da JFE formou uma companhia com quatro usinas integradas no Japão, o que praticamente acaba com o interesse sobre as placas produzidas pela CST. Não houve vendas de semi-acabados para o Japão no ano passado. Dessa forma, as siderúrgicas japonesas também devem abrir mão do direito de preferência que têm sobre a venda das ações que a Acesita detém na CST.

Apesar de insistir que não tem interesse em deter grandes participações acionárias em empresas siderúrgicas — como forma de não se tornar concorrente direta de seus próprios clientes —, a CVRD, uma das interessadas em comprar a fatia das japonesas, vê na CST um caso à parte. O interesse se justifica porque a CST opera o porto de Tubarão, ao lado do porto de Praia Mole, por onde são escoados os minérios da CVRD. Além disso, a CST é grande fornecedora de placas para a siderúrgica norte-americana Califórnia Steel, onde a CVRD detém 50% de participação.

A Acesita também vê na saída das siderúrgicas japonesas uma oportunidade para concluir a venda das ações que detém na CST. A empresa, que já vendeu 14% da participação que detinha no capital total da CST para a CVRD e Arcelor, esperava a desistência dos acionistas japoneses, com direito de preferência, para concluir a venda de outros 6%, também para as duas empresas.

323

A possibilidade de venda da participação que o grupo de siderúrgicas japonesas detém na CST para a Arcelor e CVRD é considerado ainda um movimento que poderá acelerar o processo de consolidação do setor siderúrgico brasileiro, abrindo caminho para a reestruturação entre os grupos presentes no Brasil. A saída da JFE Steel já vinha sendo especulada desde que a Arcelor e a CVRD aumentaram participação na CST, adquirindo as ações da Acesita na companhia. O incremento da participação na CST evidenciaria a relevância do ativo siderúrgico brasileiro para estratégia crescimento da Arcelor. Marca o recuo da presença japonesa na siderurgia brasileira, em favor do capital europeu.

Por outro lado, a JFE Steel ampliará a sua participação em uma joint venture com a CVRD, para desenvolver uma nova mina de minério de ferro no Brasil. A JFE Steel aumentará a sua participação na Minas de Serra Geral de 24,5% para 50%, dividindo o controle da empresa em condições de igualdade com a Vale. A MSG é um campo de extração da mina de Capanema, mas seus estoques estão se esgotando. Por isso, a Vale e a JFE Steel pretendem prospectar uma outra mina, a Fábrica Nova, localizada nos arredores.

324

A contínua expansão da siderurgia mundial entre as décadas de 50 e 70 exigiu um notável crescimento da indústria de minério de ferro. O comércio transoceânico, por isso, aumentou de 30 milhões/t em 1950 para 375 milhões em 1989, processando-se importantes mudanças na geografia da oferta.

Exportações Transoceânicas de Minério de Ferro Milhões De Ton.

-
-
-

| EXPORTAÇÕES TRANSCOCEÂNICAS DE MINÉRIO DE FERRO | | | | | |
|---|------|------|------|------|-------|
| <i>milhões de toneladas</i> | | | | | |
| Países | 1950 | 1960 | 1970 | 1980 | 1989 |
| Austrália | - | - | 41,4 | 82,0 | 101,4 |
| Brasil | 0,9 | 5,4 | 25,0 | 77,3 | 108,0 |

(Fonte: Gilberto Schneider Souza)

O aumento acelerado da produção de aço nos países industrializados induziu à mobilização de novos depósitos em escala global, mesmo em áreas remotas. Tal dificuldade seria superada pela implantação de infra-estrutura de transporte ferroviário e de embarque portuário servindo a operações de grande porte, adequados à economia de escala.

As usinas siderúrgicas, principalmente japonesas, passaram a incentivar o aumento da capacidade de produção de minério de ferro, com o objetivo de assegurar o seu abastecimento. Inicialmente através do sistema de minas cativas ligadas a siderúrgicas e, mais tarde, com a adoção de contratos de longo prazo, empréstimos em projetos de infra-estrutura de transporte, participação minoritária em empresas de mineração e finalmente a prática de joint ventures com as mineradoras.

No final da década 60, a demanda de minério de ferro estava concentrada em duas grandes áreas de importações, a Europa Ocidental e o Japão.

Importações Transoceânicas de Minério de Ferro

-
-
-
-

| ESTRUTURA DAS IMPORTAÇÕES DE TRANSCOCEÂNICAS DE MINÉRIO DE FERRO | | | | | | | | | | |
|--|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| <i>milhões de toneladas</i> | | | | | | | | | | |
| Países | 1950,0 | % | 1960,0 | % | 1970,0 | % | 1980,0 | % | 1989,0 | % |
| Europa Ocid. | 15,6 | 52,0 | 51,8 | 46,0 | 105,4 | 40,0 | 125,9 | 40,0 | 145,6 | 41,0 |
| Japão | 1,4 | 3,0 | 14,9 | 13,0 | 102,1 | 40,0 | 133,7 | 43,0 | 127,7 | 36,0 |
| EUA | 8,4 | 23,0 | 35,2 | 31,0 | 45,5 | 17,0 | 16,8 | 5,0 | 14,5 | 4,0 |
| Outros | 4,8 | 15,0 | 11,1 | 10,0 | 11,0 | 3,0 | 38,3 | 12,0 | 69,2 | 19,0 |
| Total | 30,2 | 100,0 | 113,0 | 100,0 | 264,0 | 100,0 | 314,7 | 100,0 | 357,0 | 100,0 |

(Fonte: Gilberto Schneider Souza)

Importações
Transoceânicas
Agente Comprador

-
-
-
-

| IMPORTAÇÕES TRANSOCEÂNICAS POR AGENTE COMPRADOR | | |
|---|-----------------------|---------------------------|
| milhões de toneladas | | |
| País | Agente Comprador | Importações Quantidade |
| Japão | Nipon Steel Corp. (1) | 128 |
| Alemanha Ocidental | Rohsto.\Erzkontor (2) | 47 |
| Inglaterra | British Steel Corp. | 19 |
| Itália | Ilva | 18 |
| França | Solac | 20 |
| Sub-Total | | 232 |
| Outros | | 125 |
| Total | | 357 |

(1) Atua como coordenadora das usinas japonesas.

(2) Rohstoffhandel e Erzkontor atuam como agente de compras de todas as usinas da Alemanha Ocidental

(Fonte: Gilberto Schneider Souza)

O mercado transoceânico de minério de ferro tem sido afetado pelas diferentes estratégias de integração vertical das usinas siderúrgicas. Em virtude da exaustão das reservas de minério nos países industrializados, suas usinas passaram a adotar uma política de integração vertical para trás, investindo em minas nos países detentores de grandes jazidas.

Como resultado desse processo de minas cativas, na década de 60 mais de 30% das exportações de minério foram originários de minas nas quais as usinas consumidoras tinham participação de mais de 50% no capital. Depois, com a entrada na indústria dos novos produtores e o desenvolvimento do processo de pelotização, esse sistema de minas cativas seria estancado, reduzindo os investimentos externos das usinas em minas.

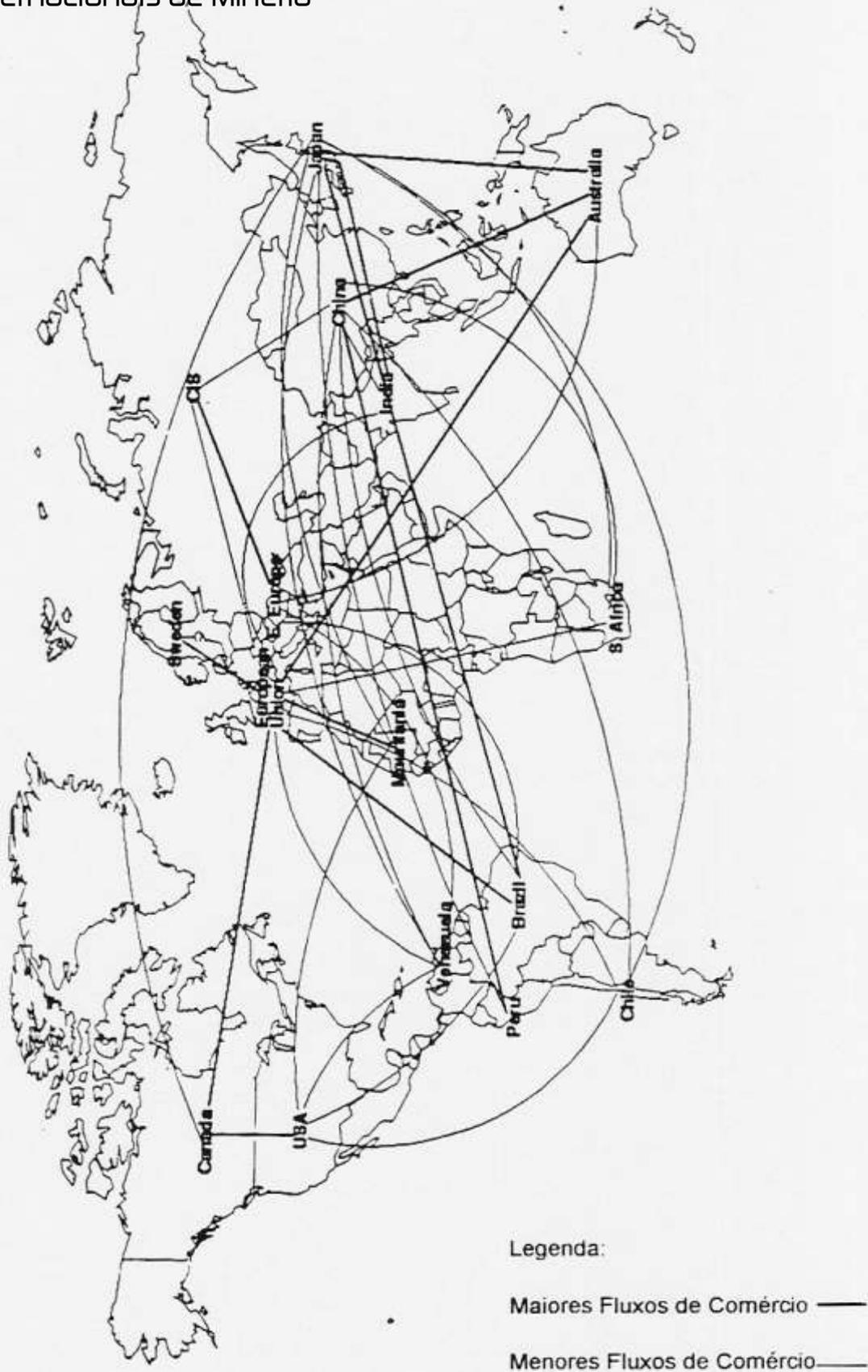
325

Participação das Usinas Siderúrgicas 1990

-

| PARTICIPAÇÃO DAS USINAS SIDERÚRGICAS DA EUROPA OCIDENTAL NOS PRODUTORES DE MINÉRIO DE FERRO - 1991 | | |
|--|--|---------------|
| Mina/País | Capital | % |
| Ferteco Mineração | Thyssen (Alemanha) | 52,8% |
| | Hoesch | 37,2% |
| | Krupp | 5,0% |
| Samitri | Belgo Mineira (30%Arged) Arged (Luxemburgo) | 42,8% 8,0% |
| Samarco | Samitri (Arbed) | 51,0% |
| Itabasco | Finsider (Itália) | 49,0% |
| Hispanobrás | Ini (Espanha) | 49,0% |
| Wabrush | Insider | 6,6% |

Fluxos Internacionais de Minério



Participação de capitais japoneses

-
-
-
-

| PARTICIPAÇÃO DE CAPITAIS JAPONESES NA INDÚSTRIA DE MINÉRIO DE FERRO | |
|--|--------------------------------|
| Empresas Japonesas | Produtores de Minério de Ferro |
| | Mt. Newman (Austrália) 7,0 % |
| | MBR (Brasil) 14,0 % |
| Mitsui & CO. | Goldsworthy (Austrália) 7,0 % |
| | Robe River (Austrália) 33,0 % |
| | Yandicoogina (Austrália) 7,0 % |
| | QCM (Canadá) 25,0 % |
| C. Itoh & CO. | Yandicoogina (Austrália) 8,0 % |
| | Goldsworthy (Austrália) 8,0 % |
| | Mt. Newman (Austrália) 8,0 % |
| Mitsubishi Corp | Hammersley (2) 6,2 % |
| | IOC (Canadá) 20,0 % |
| Nippon Steel Corp. | Robe River (Austrália) 10,5 % |
| Grupo Japonês NSC, NKK, Sumitomo Kawasaki Steel, Kobe Steel, Nisshin Steel, Nissho Iwai | Nibrasco 49,0 % |
| Kawasaki Steel e tradings lideradas p/ Nowra com 8,8% | Minas Serra Geral 49,0 % |
| A Kawasaki Steel participa em 24,9% do capital japonês na MSG | |

327

Ocorre uma mudança no modelo de integração vertical da indústria de minério de ferro. Em vez da integração para trás da siderurgia, passa-se para a colaboração na obtenção de recursos financeiros, através de contratos de compra. É a estratégia das usinas japonesas, baseada na diversificação das fontes de suprimento e no incentivo ao aumento da capacidade de produção. Na década de 70 as *joint ventures* entre as usinas e os produtores de minério de ferro passam a ser a nova modalidade de integração vertical, além da participação das *tradings companies* japonesas nas minas.

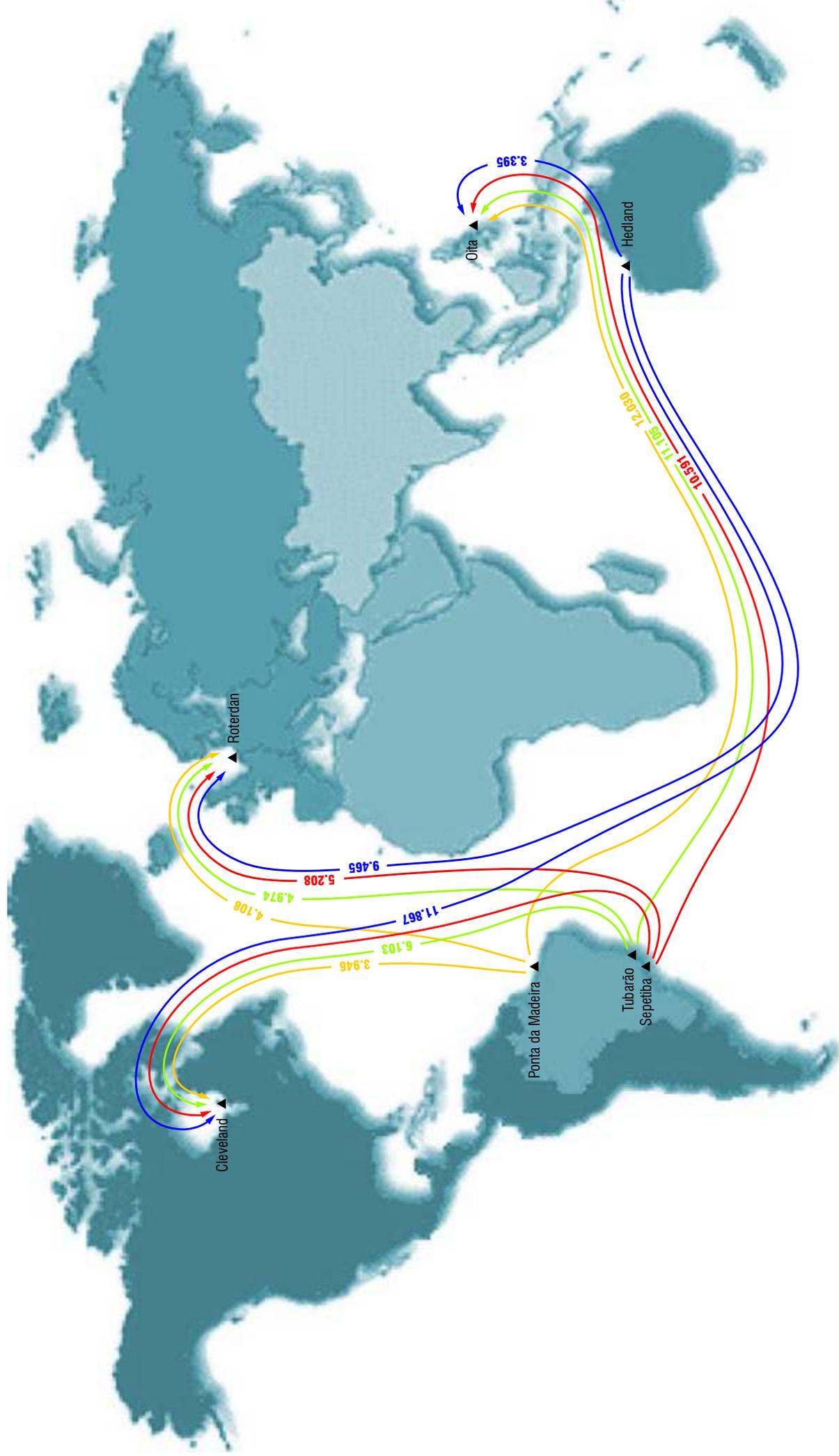
No Brasil, os capitais japoneses participam da MSG (Minas da Serra Geral), da MBR e, sobretudo, da CVRD. Mais recentemente, usinas siderúrgicas chinesas passaram a criar *joint ventures* para a exploração de minas (Água Limpa), além de contratos de venda de longo prazo.

Mas as estratégias das grandes mineradoras levam também a movimentos de integração para frente, com participação nos estágios posteriores de processamento do minério de ferro. É o caso da associação da CVRD com capitais japoneses na CST e na California Steel. Ou, também mais recente, da associação da mineradora com capitais chineses no projeto de instalação de uma nova siderúrgica no Maranhão, além de operações nas áreas de navegação e geração de energia.

Gilberto Schneider Souza, *A dinâmica do mercado transoceânico de minério de ferro*, Unicamp, Instituto de Geociências, 1991.

Transporte de minério de ferro - 1990

Distância entre portos de embarque e desembarque (em milhas náuticas)



A logística de utilização da rede de ferrovias, portos e navegação é um dos mais importantes fatores de posicionamento estratégico das empresas de mineração, visando alargar suas fatias de mercado e maximizar lucros. O total do comércio transoceânico de minério de ferro, em 1997, alcançou 430 mt, destacando-se dois principais países de embarque (Brasil 150 mt e Austrália 149 mt) e duas importantes regiões de desembarque: Europa (145 mt) e Japão (126 mt).

Além da quantidade e do tipo de minério a ser transportado, as variáveis mais influentes na adoção da logística de transporte transoceânico são: a distância entre os portos de embarque e desembarque, o tamanho dos navios utilizados e a taxa de frete. Para ser competitivo no mercado transoceânico, é necessário que o país produtor saiba como gerenciar os custos de embarque, desembarque e transporte por longas distâncias, viabilizando atendimento seguro dos mais importantes mercados consumidores.

Os custos por tonelada por km percorrido (frete) caem drasticamente para longas distâncias. Muitas vezes, os custos unitários de transporte ferroviário interno, da mina ao porto, são proporcionalmente muito maiores do que os custos unitários de transporte transoceânico. As taxas de frete têm, portanto, um grande efeito sobre os custos operacionais e a competitividade das empresas de mineração.

As distâncias entre os principais portos brasileiros de embarque de minério e o principal porto de desembarque no Japão (Oita), são muito maiores do que a distância que separa os portos australianos daquele porto de destino. Já no que se refere ao suprimento do mercado europeu, ocorre o inverso: os portos brasileiros estão mais próximos dos portos europeus do que os australianos.

329

Distâncias entre Portos de Embarque e o Porto de Desembarque de OITA Japão Milhas Náuticas

| Distâncias entre Portos de Embarque e um Porto de Desembarque no Japão | |
|--|-------------|
| em milhares náuticas | |
| Porto de Desembarque | Oita, Japão |
| Port Heland, Austrália | 3.395 |
| Ponta da Madeira, Brasil | 12.030 |
| Tubarão, Brasil | 11.105 |
| Baía de Sepetiba, Brasil | 10.591 |

[Fonte: João C. de Freitas Pinheiro]

— — — — —

Comercio Transoceânico de Minério de Ferro

| Região de Desembarque | Continente Europeu e Inglaterra Em 1000t | % | Mediterrâneo | % | Europa (outros) | % | Estados Unidos | % | Japão | % | Oriente (outros) | % | Outros | % | Total de 1997 |
|---------------------------------|---|------------|--------------|------------|-----------------|------------|----------------|------------|---------------|------------|------------------|------------|--------------|------------|---------------|
| Escandinávia | 12705 | 11,75 | 392 | 1,91 | 576 | 3,47 | 235 | 1,51 | 1 | 0 | 2258 | 1,99 | 2893 | 9,84 | 19059 |
| Europa (outras) | 1284 | 1,19 | 70 | 0,34 | 73 | 0,44 | 68 | 0,44 | | | 112 | 0,1 | 11 | 0,04 | 1507 |
| Oeste da África | 6838 | 6,33 | 3526 | 17,15 | 498 | 3 | 0 | | | | 6413 | 5,66 | 918 | 3,12 | 11892 |
| África (outras) | 4412 | 4,08 | 1351 | 6,57 | 2999 | 18,05 | 12 | 0,08 | 4862 | 3,84 | 3432 | 3,03 | 711 | 2,42 | 20760 |
| América do Norte | 16149 | 14,94 | 1596 | 7,76 | 354 | 2,13 | 6633 | 42,6 | 1005 | 0,79 | 27726 | 24,46 | 630 | 2,14 | 29799 |
| América do Sul (pelo Atlântico) | 44343 | 41,02 | 10655 | 51,83 | 10317 | 62,08 | 7386 | 47,44 | 30079 | 23,75 | 5330 | 4,7 | 19953 | 67,87 | 150959 |
| América do Sul (pelo Pacífico) | 477 | 0,44 | 1062 | 5,17 | 68 | 0,41 | 493 | 3,17 | 3681 | 2,91 | 10091 | 8,9 | 425 | 1,45 | 10474 |
| Ásia | 1308 | 1,21 | 1904 | 9,26 | 490 | 2,95 | 742 | 4,73 | 20933 | 16,53 | 57969 | 51,15 | 2893 | 9,84 | 36777 |
| Austrália/ Nova Zelândia | 20578 | 19,04 | | | 1243 | 7,48 | | | 66069 | 52,17 | | | 963 | 3,28 | 149468 |
| Total de 1997 | 108094 | 100 | 20556 | 100 | 16618 | 100 | 15569 | 100 | 126630 | 100 | 113331 | 100 | 29397 | 100 | 430196 |
| Total de 1996 | 95292 | | 19327 | | 22117 | | 15071 | | 119206 | | 65659 | | 24661 | | |

O cálculo das taxas de frete transoceânico, operações portuárias, fretes internos e custos de serviços de docas nos portos de embarque e desembarque indica que a CVRD é a que consegue entrar com os menores custos de operação e fretes no mercado europeu. Na comercialização de pelotas para esse mercado, a vantagem é da Samarco.

Já no mercado asiático, os produtores australianos são os que conseguem colocar concentrados com os mais baixos custos. Para as pelotas, a Samarco __ graças ao seu mineroduto __ aparece mais uma vez como a empresa de mais baixos custos de operação e fretes.

331

Custos Operacionais dos Produtores de Minerio de Ferro.

1994

-
-
-
-

| País | Empresa | Custos (US\$/t) | | | | | Custos de Operação (US\$/t) | |
|-----------|-------------------|-----------------|---------|--------------|-------------|-------------|-----------------------------|---------|
| | | Materiais | Energia | Trabalhistas | Pelotização | Ferroviário | Concentrado | Pelotas |
| Austrália | BHP | 4,1 | 1,35 | 2,5 | | 2,25 | 10,2 | |
| | Hammersley | 2,15 | 0,85 | 1,15 | | 2,5 | 6,65 | |
| | Robe River | 1,75 | 0,75 | 1 | | 1,75 | 5,25 | |
| Brasil | CVRD-Carajás | 1,5 | 0,35 | 0,3 | | 4,1 | 6,25 | |
| | CVRD-Minas Gerais | 1,95 | 0,8 | 0,4 | 10,25 | 3,5 | 6,65 | 16,9 |
| | MBR | 1,7 | 0,45 | 0,35 | | 7 | 9,5 | |
| | Samitri-Samarco | 1,65 | 0,95 | 0,35 | 8,25 | 7,50-2,00* | 10,45 | 13,2** |

Fonte: NATURAL RESOURCES CANADA (1997)

Observação: * O valor US\$ 2,00 refere-se à Samarco e ao transporte por mineroduto

** Refere-se à Samarco e ao transporte por mineroduto

As exportações do Brasil são mais diversificadas em termos de distribuição geográfica. Além de fornecer minério de ferro para o Japão, China e outros países da Ásia, o Brasil penetra com mais força do que a Austrália no mercado da Europa Ocidental. Uma das formas de resistir às imposições de preços dos países produtores de aço, adotada pela CVRD, tem sido a de compatibilizar competição com colaboração, através de parcerias para a montagem de novas minas e usinas de pelotização.

João César de Freitas Pinheiro, *A mineração brasileira de ferro e a reestruturação do setor siderúrgico*, Unicamp, Instituto de Geociências, 2000.

MERCADO TRANSOCEANICO DE MINERIO DE FERRO

1997

-

-



1: Produção em Mt
(15): X10 milhas
náuticas

Empresas Internacionais de Navegação e Logística

Com a globalização, assiste-se à consolidação de um reduzido número de empresas de navegação de atuação global. A containerização no setor de carga geral provocou grandes mudanças na operação do transporte marítimo internacional. A logística envolvida na movimentação do contêiner (transporte vazio e reposicionamento devido a tráfegos desbalanceados, manutenção e reparo, além da própria aquisição/leasing) representa um custo muito alto para as empresas, cerca de 10% a 15% dos custos operacionais¹.

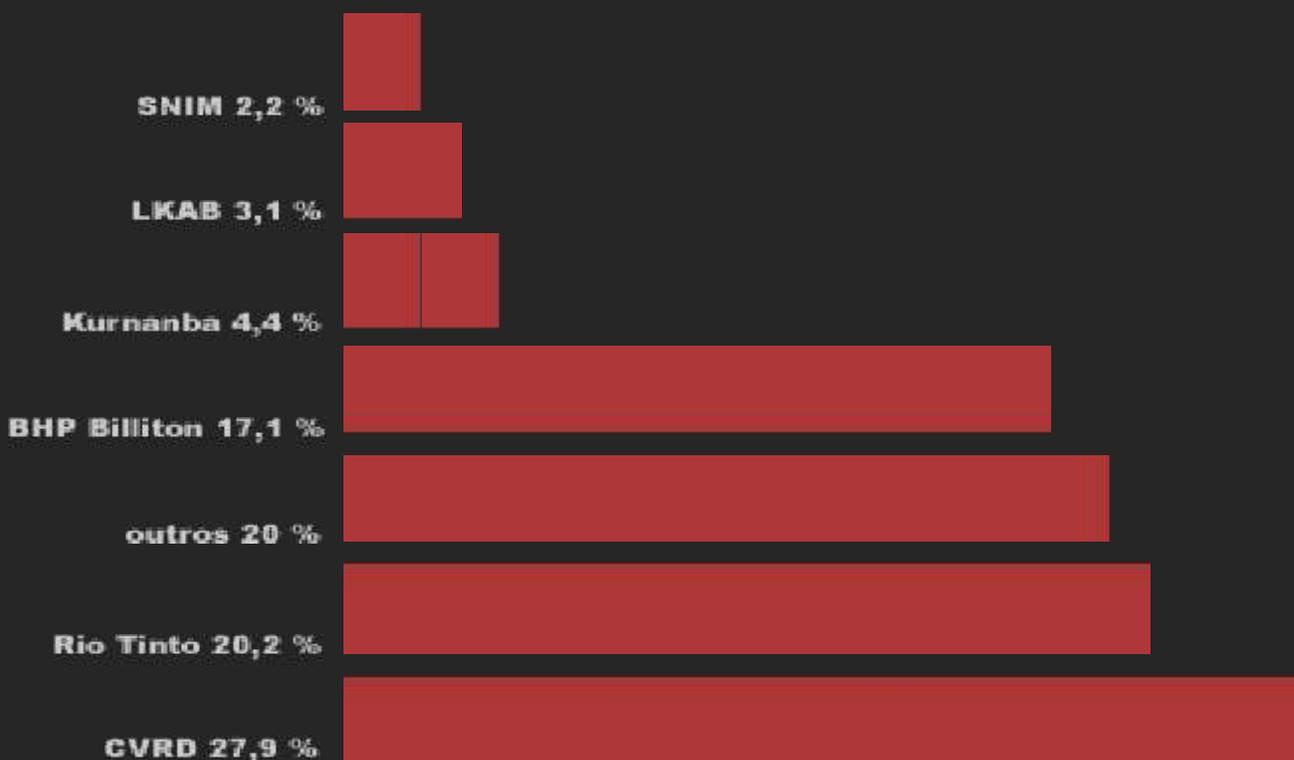
As grandes empresas mundiais estão se ajustando ao novo cenário de custos elevados de gerenciamento e logística do contêiner buscando redução de custos, racionalização dos serviços e atuação global. A introdução do contêiner para o transporte de carga geral gerou elevadas economias de escala, o que tem viabilizado a constituição, com alto grau de eficiência, de grandes empresas de atuação global. Com isso, tem-se observado a aceleração das fusões, aquisições e alianças entre as atuais grandes operadoras mundiais. Destaque-se a presença de empresas japonesas, inclusive a Mitsui, e chinesas.

1. Luciano Velasco / Eriksom Teixeira Lima, Marinha Mercante, BNDES Setorial, 1997.

Mercado Transoceânico Minério de Ferro - 2001

333

-
-
-





334

Principais Empresas Operadoras de Contêineres

-
-
-
-

| EMPRESA | PAÍS SEDE DO CONTROLADOR | NÚMERO DE NAVIOS | CAPACIDADE (TRU) |
|---|--------------------------|------------------|------------------|
| Maersk | Dinamarca | 106 | 232,257 |
| Evergreen | Taiwan | 108 | 228,248 |
| P&O - Nedlloyd | Inglaterra/Holanda | 106 | 221,531 |
| Sea - Land | Estados Unidos | 95 | 215,144 |
| Cosco | China | 139 | 201,593 |
| Hanjin | Coréia | 62 | 174,526 |
| Mediterranean Shipping/MSC | Suíça | 100 | 154,185 |
| Nippon Yusena Kaisha Lines | Japão | 68 | 128,154 |
| Mitsui OSK Lines | Japão | 62 | 115,763 |
| Hyundai | Coréia | 36 | 112,958 |
| ZIM Israel Navigation | Israel | 59 | 98,145 |
| Yangming | Taiwan | 42 | 89,658 |
| CMA - CGM | França | 64 | 85,940 |
| OOCI | Hong Kong | 30 | 85,664 |
| Neptune Orient Lines/NOL ^a | Cingapura | 36 | 95,016 |
| CP-Ships | Inglaterra | 46 | 84,198 |
| K-Line | Japão | 45 | 84,198 |
| American President Lines/APL ^a | Estados Unidos | 38 | 79,918 |
| Hapag I loyd | Alemanha | 23 | 73,372 |
| Cho Yang Shipping | Taiwan | 30 | 55,882 |

Fonte: Containerisation International (Nov. 1997)

No mercado internacional de fretes, as condições organizacionais apontam para a consolidação de um sistema oligopolizado, principalmente devido às exigências de imensos aportes de capital para operação; os navios cada vez maiores e mais intensivos em tecnologia; o número elevado de embarcações (para atendimento eficaz aos clientes, que buscam operar em regime de estoque zero just-in-time); a necessidade de constituir e gerenciar redes de agentes comerciais para a captação de cargas nos principais portos e centros industriais do mundo, além de terminais próprios para recepção e distribuição das cargas e para estocagem provisória entre as escalas;

A concentração também se deve à maior integração entre os agentes econômicos: as grandes operadoras de contêineres estão se transformando em parceiras globais das grandes indústrias, oferecendo complexos serviços de logística para captação e distribuição de partes e peças e de produtos acabados ao redor do mundo

Rotas do Comércio Global

-
-
-
-

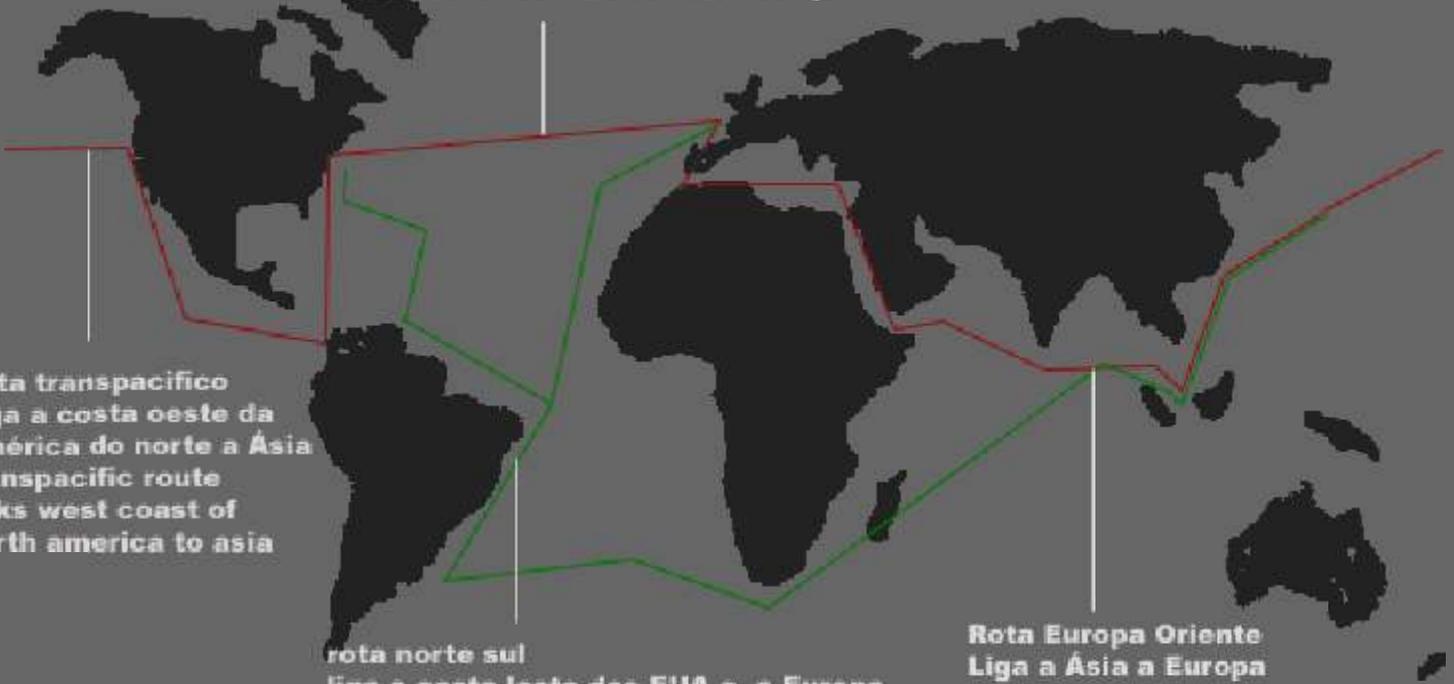
335

Rota transatlântica
Liga a costa leste dos EUA e Europa
Transatlantic route route
Links east coast of USA to Europe

Rota transpacífico
Liga a costa oeste da América do norte a Ásia
transpacific route
links west coast of north america to asia

rota norte sul
liga a costa leste dos EUA e a Europa
a costa leste da América do sul
north south route
links east coast of the united states and europe
to east coast of south america

Rota Europa Oriente
Liga a Ásia a Europa
Europe far east route
Links Asia with europe



STORA ENSO

336

A empresa sueco-finlandesa Stora Enso é a maior produtora de papel do mundo, com vendas de 12,8 bilhões de euros em 2002. Possui 42,5 mil empregados em cerca de 40 países e tem capacidade de produção de 15 milhões de toneladas de papel e papelão por ano. O grupo é o resultado da fusão, em 1998, de duas gigantes multinacionais do setor.

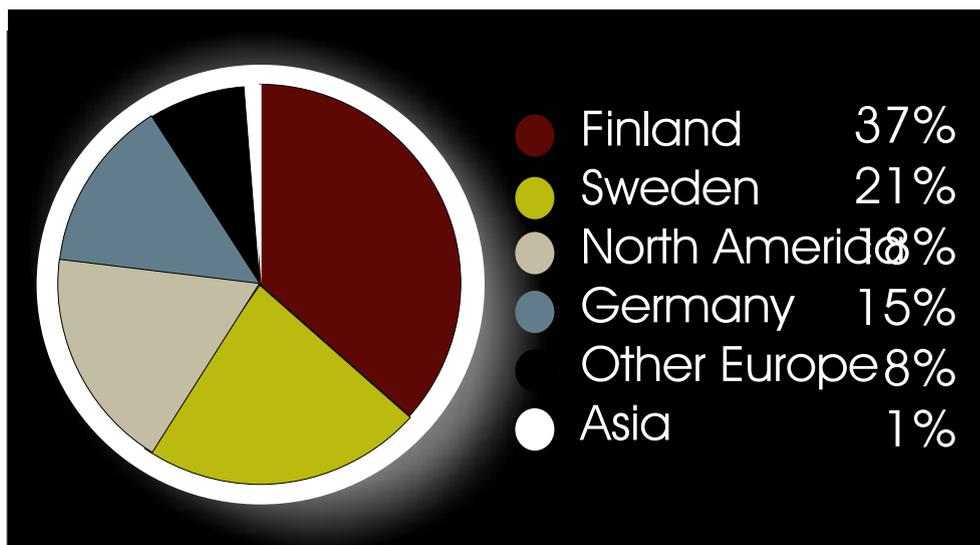
A Stora Enso é uma companhia integrada de papel e embalagens, produzindo papéis para imprimir e papel cartão, áreas em que o grupo é líder no mercado global. A companhia fornece principalmente para clientes business-to-business, empresas jornalísticas, editoras, indústrias de embalagens e de construção, através de sua rede internacional de vendas e marketing. A Stora Enso tem unidades de produção na Europa, EUA, Ásia e, agora, no Brasil.



337

Capacidade Produtiva

-
-
-
-



No Brasil, a Stora Enso decidiu, em 2003, construir a fábrica Veracel, de celulose branqueada de eucalipto, no sul da Bahia, com capacidade para produzir 900 mil toneladas anuais. A Veracel é uma joint venture com a Aracruz, em que cada uma detém 50% do controle acionário. A produção da fábrica será destinada ao mercado externo. A grande escala de produção que será proporcionada pela fábrica da Veracel assegurará o fornecimento de celulose de qualidade e baixo custo para as operações da Stora Enso. A parte da produção que caberá à Stora Enso seguirá para a Europa, EUA e China, onde a empresa mantém fábricas de papel.

Dos 12,8 bilhões de euros que a companhia faturou no mundo em 2002, cerca de 177 milhões foram obtidos na América Latina. O Brasil é o maior mercado e tem uma participação de 23%. A Stora Enso busca aumentar a participação da região na receita total do grupo. Do faturamento mundial, a Europa corresponde a 68%.

ARCELOR

A Arcelor é a maior companhia siderúrgica do mundo. O grupo Arcelor é o resultado da fusão, em 2001, de três siderúrgicas: Arbed, a maior produtora de aço de Luxemburgo; Usinor, a maior da França, e Aceralia, uma das maiores da Espanha. Cada uma delas, por sua vez, foi criada por meio de várias fusões no decorrer dos últimos 15 anos. A nova empresa começou suas operações como líder mundial na indústria do aço, à frente da Posco e da Nippon Steel. O grupo, com 110.000 empregados, tem capacidade anual de produção de 45 milhões de toneladas __ 6% do total mundial, cerca de três vezes a produção da US Steel __ e vendas anuais de U\$26 bilhões.

O grupo Arcelor desenvolve suas atividades em quatro core businesses: é o maior produtor mundial de aços planos e longos, é um dos líderes na produção de aço inoxidável e está entre as maiores empresas européias de distribuição e trading.

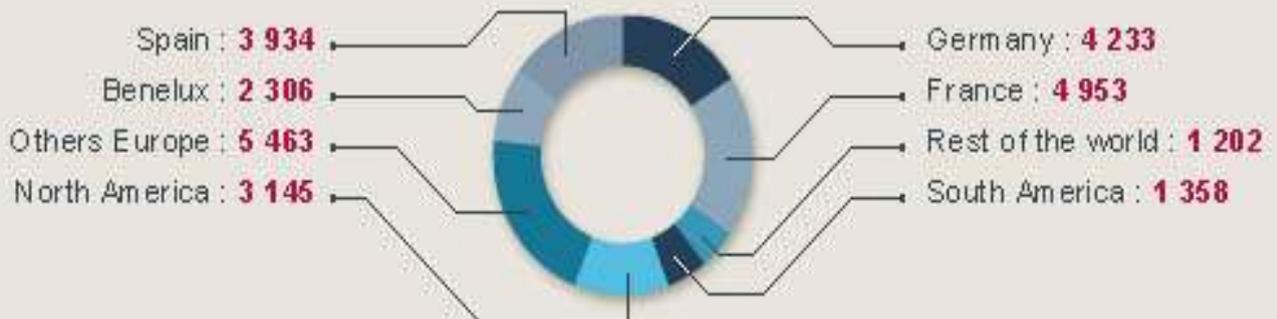
No setor de aços planos __ usado na indústria automobilística e mecânica __ tem oito usinas integradas na Europa. Essa estrutura produtiva é completada por unidades especializadas (laminação) situadas na Europa, EUA e Brasil, onde controla a CST. No setor de aços longos, usados na construção civil e infraestrutura, tem unidades na Europa, Brasil, EUA e Coréia do Sul. Já no setor do aço inoxidável, a Arcelor tem várias unidades, incluindo a Acesita, no Brasil.

Turnover by sector (in million euros) (total: 26,6 milliards d'euros)



338

Turnover by geographic area (in million euros)



Share capital distribution



339

Houve uma reestruturação maciça, nos últimos 25 anos, na siderurgia europeia. Em 1980, as cinco maiores siderúrgicas da Europa eram responsáveis por 30% da produção de aço da União Europeia. Hoje as cinco maiores produzem mais de 60% do total. Em contraposição, as cinco maiores siderúrgicas americanas correspondem a só um terço do mercado americano, e são muito menores do que suas maiores concorrentes da Europa ou da Ásia. Nesse ínterim, a força de trabalho do setor de siderurgia europeu foi drasticamente reduzida, de cerca de 800 mil funcionários em 1980 para os 280 mil atuais, com os governos financiando a aposentadoria de empregados de companhias que diminuíram sua capacidade de produção.

As siderúrgicas europeias também usam uma estratégia operacional diferente, adotando o conceito de mini-siderúrgicas de forma mais agressiva do que suas equivalentes americanas. Luxemburgo tornou-se um país produtor de aço porque possuía amplo suprimento de minério de ferro. Atualmente nenhuma empresa do país sequer minera ferro porque todas as produtoras são mini-siderúrgicas que derretem sucata.

A Arcelor tem feito grandes esforços de reestruturação (consolidação, redução de capacidade, otimização industrial) para aumentar a lucratividade e aproveitar as sinergias propiciadas pela fusão, situadas nas possibilidades de crescimento por novas aquisições e diversificação geográfica (possível expansão nos EUA e na Europa Oriental). Ela é líder no mercado do setor automobilístico, onde busca ampliar sua participação.

Por outro lado, o setor do aço sofre de excesso de capacidade produtiva, fraca demanda, extrema segmentação e pressão nos preços, principalmente da indústria automobilística. Os mercados geográficos da Arcelor são vulneráveis às importações para a Europa de produtores com vantagens competitivas nos custos (ex-países soviéticos, Brasil, Coréia, Sudeste Asiático). Dada a incerta recuperação da demanda internacional por aço e as diferenças culturais das três siderúrgicas que compuseram a união, a reestruturação e coordenação do grupo pode ainda encontrar dificuldades. Mas a Arcelor mais que triplicou seus lucros operacionais em 2002, em função do aumento dos preços do aço e de redução dos custos.

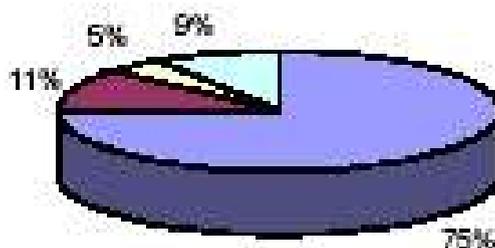
A Arcelor construirá uma siderúrgica elétrica para aço plano inoxidável em Charleroi, Bélgica, com o objetivo de criar um pólo de produção para aço inox. O investimento estará concluído no segundo semestre de 2005, com capacidade de produção de um milhão de toneladas a ser atingida em 2007. Atualmente, o aço plano inoxidável representa 15% da produção total. Além disto, a empresa decidiu pelo fechamento de seis altos fornos na Europa até 2010. Porém pretende construir outros novos em cidades mais próximas ao porto de Amsterdam (Holanda), por onde chega o minério de ferro __ principalmente do Brasil __ matéria-prima para a fabricação do aço plano.

A estratégia internacional da Arcelor gira em torno da sua vocação para transformar-se em líder no setor automobilístico, onde já tem 10% de participação no mercado. Essa estratégia fará aumentar sua presença internacional, principalmente na América do Sul (com a usina Vega do Sul, no Brasil), nos EUA e na Europa Oriental.

340

Arcelor Receita Geográfica

-
-
-
-



■ E.U. ■ N. America ■ S. America ■ Other

Presença da Arcelor no Mundo



341

Fonte: Arcelor

A presença da Arcelor no Brasil é extraordinariamente importante. A Arbed implantou, já em 1922, a Siderúrgica Belgo-Mineira, que até 2000 controlava a mineradora Samitri. Em 1998, a Usinor adquiriu o controle da Acesita e da CST (como maior acionista, com a CVRD e a Kawasaki Steel). Além da pelletizadora Hispanobrás, também com a CVRD. Agora a Arcelor está implantando uma usina de laminação a frio e galvanização em Santa Catarina, a Vega do Sul, que fornecerá aço para a indústria automobilística do Mercosul.

Cada uma das empresas controladas no Brasil trabalha em um setor diferente e não são concorrentes. Acesita, Belgo-Mineira e CST têm juntas 10 mil funcionários, 8,8% dos empregados da siderúrgica européia no mundo. Espera-se que a associação resulte na economia de gastos com pesquisa e desenvolvimento. As usinas brasileiras podem ser beneficiadas com negociações centralizadas com fornecedores. Também estão sendo unificadas as operações de distribuição, acabamento, transformação e vendas. As usinas têm juntas 27% do parque siderúrgico nacional.

Agora essas empresas passaram a trabalhar sob a orientação única da Arcelor, integrando aos poucos suas operações. Elas tendem a unificar suas estratégias, mas como têm capital aberto, são mantidas como unidades separadas. A Belgo-Mineira atua no setor de aços longos para a construção civil e produz fios de aço para pneus e cabos, além de arames e telas. A Acesita é a única fabricante de aços inoxidáveis no Brasil e tem ainda uma linha de aços especiais ligados a silício. A CST, exportadora de placas, passou a produzir laminados planos, que usam a placa como insumo. Parte desses laminados vai alimentar a usina de galvanizados que o grupo está construindo no Sul.

O principal projeto da Arcelor é transformar a CST, hoje voltada para o mercado externo, em um novo competidor no mercado interno de laminados de aço, produtos mais elaborados que as placas que ela exporta hoje. Trata-se de ampliar o perfil da CST, passando a elaborar parte das placas produzidas para vendê-las por maior valor ao mercado interno, criando um novo concorrente para a CSN e para a Usiminas/Cosipa. Daí a inauguração, em 2002, de um laminador de tiras a quente para fabricar chapas de aço destinadas especialmente à indústria automobilística e à indústria de eletrodomésticos. A Arcelor é a maior fornecedora para esses dois segmentos na Europa.

344

A Arcelor está também implantando uma usina de galvanização e laminação a frio, a Vega do Sul. Localizado próximo ao porto de São Francisco do Sul, no estado de Santa Catarina, o empreendimento, orçado em US\$420 milhões, vai produzir 400.000t/a de aço galvanizado e 200.000t/a de aço laminado até o fim de 2004. A usina transformará as bobinas de semi-acabados (aço laminado a quente) da CST em laminados a frio e chapas galvanizadas. Esses produtos podem ser utilizados em várias áreas, desde a construção civil até a confecção de auto-peças. A mais nova companhia siderúrgica do Brasil deverá ser a maior indústria de chapas galvanizadas da América do Sul.

Os acionistas da Vega do Sul são a Arcelor (68.85%), a CST (25%) e o grupo de serviços no setor de aço Gestamp (6.15%). O foco da Vega do Sul é o setor automotivo do Brasil e do Mercosul, parte essencial da estratégia internacional da Arcelor.

A Arcelor e a CVRD compraram a participação que a Acesita detinha na CST, marcando o início do movimento de consolidação do setor siderúrgico brasileiro. Com isso, está se estabelecendo uma aliança estratégica entre a Arcelor e a CVRD. O primeiro passo nesse acordo consiste em combinar e consolidar seus respectivos interesses na CST. Para a Vale, a ampliação da presença na CST visa, além de preservar a condição de fornecedora, evitar que o controle da siderúrgica passe para as mãos do capital europeu. Para a Arcelor, essa parceria confirma o papel do Brasil nas suas estratégias de longo prazo, particularmente no setor de aços longos. Os objetivos são produtos de qualidade para a indústria automobilística e para o mercado de aço em geral do Brasil e implementar um estratégia de placas, que inclui o desenvolvimento do potencial exportador da CST.

A parceria capitaliza as relações já existentes entre a Arcelor e a CVRD, combinando a expertise e o domínio das duas companhias nas suas respectivas áreas de atuação. A Arcelor é a maior compradora de minério de ferro da CVRD.

Uma nova etapa de investimentos na CST, visando um aumento da sua capacidade de produção para 7,5 milhões de toneladas anuais, marca o início de outro ciclo de expansão do setor siderúrgico brasileiro, hoje no limite de capacidade, e sobretudo a possibilidade de um definitivo rearranjo estratégico, com a consolidação da presença da Arcelor no País.

Foi anunciado um acordo de intenções com os demais acionistas da CST, a CVRD e siderúrgicas japonesas, pelo qual a Arcelor deve assumir uma participação majoritária na empresa a partir de 2006. Ela vai entrar na terceira fase de expansão da CST, essencialmente destinada para as exportações, que representará um aporte de US\$ 1 bilhão. O objetivo é, a partir de uma base de altíssimo desempenho, exportar produtos siderúrgicos para a América do Norte e Europa. Com esse investimento, a Arcelor se tornaria sócia majoritária da CST.

O controle da CST pelo grupo europeu faz parte de um acordo feito com a CVRD durante a aquisição da parte da Acesita na empresa. O acerto estipula que a Arcelor fique com os papéis da Vale, a um preço estimado em US\$ 1 bilhão. Atualmente a Arcelor e a CVRD têm 28% e acionistas japoneses, 8% da CST. Pelo acordo dos acionistas, se autorizada a transação a Arcelor ficará com 60% quando o investimento de estiver concluído.

Confirmado o negócio, a consolidação acionária da siderurgia no Brasil ganharia novo perfil, com crescente participação do capital internacional, representado pelas maiores siderúrgicas do mundo. Outros movimentos, de caráter nacional, como uma possível fusão entre a CST e a Usiminas, perderiam força. No País, a Arcelor tem participação de 56% na Belgo Mineira (o restante é detido por fundos de pensão ou pulverizado em bolsa), 69% da Vega do Sul (25% é da CST) e 28% da Acesita (quatro fundos de pensão têm cerca de 40%). Em 2002, dos 44 milhões de toneladas de produtos produzidos pela Arcelor, 9 milhões foram no Brasil, cerca de 30% da produção local de aço.

A questão para a Arcelor é, em função da evolução dos custos e da capacidade de produção nos diferentes países, qual vai ser a proporção da produção brasileira que será utilizada nas unidades européias da empresa. A Arcelor pretende substituir, até 2010, a produção dos fornos que estão na área continental da Europa, longe do mar, pela de outros países, como o Brasil, onde investiu US\$2,5 bilhões nos últimos cinco anos. A idéia é tornar o Brasil a base de fornecimento de produtos siderúrgicos o mercado europeu. Com o tempo, a tendência é que a Europa deixe de fabricar aço.

O processo será também determinante para equacionar o papel da CVRD no desenvolvimento e na expansão da siderurgia no País. O anúncio, quase simultâneo, de projetos da CVRD para a implantação de novas siderúrgicas em conjunto com a chinesa Baosteel e a coreana Dongkuk, pode indicar também a possibilidade da Vale passar a participar da produção de aço e não apenas incentivar operações que elevem o consumo do minério de ferro fornecido pela empresa.

Além disso, diferentes consórcios fornecedores de tecnologia e de equipamentos estão apresentando propostas para o projeto de aumento da capacidade de produção da CST. Para o fornecimento do alto forno, disputam a Kawasaki Steel e a Nippon Steel, dentre outras. Para a nova aciaria, participam a SMS Demag, a Kawasaki Heavy Industries e outras. Um processo que pode resgatar e ampliar a participação que empresas japonesas, enquanto fornecedoras de equipamentos, tiveram na implantação da CST.

O forte processo de concentração no setor de mineração, liderado pelas grandes empresas com presença global, deve continuar num ritmo acelerado nos próximos anos. Pressionadas pelo fraco desempenho dos preços de suas commodities e por resultados financeiros apertados, os grandes grupos do setor adotaram nos últimos anos uma estratégia agressiva de diversificar e fortalecer as suas atividades e estender a sua presença em várias áreas geográficas consideradas estratégicas, por meio de fusões e aquisições.

O marco desse processo de consolidação foi a fusão da australiana BHP com a britânica Billiton, um negócio de cerca de US\$ 30 bilhões. A nova empresa, BHP Billiton, tornou-se a segunda maior mineradora do mundo, atrás apenas da norte-americana Alcoa, líder mundial na fabricação de alumínio. Em termos de diversificação, a BHP Billiton tornou-se a líder mundial, com forte presença nas áreas de minério de ferro, cobre, petróleo e gás, diamantes, prata, chumbo e zinco. Os grandes grupos dispostos a novas aquisições são aqueles aqueles que apresentam o portfólio mais diversificado, a BHP Billiton e as britânicas Rio Tinto e Anglo American.

Mas pressionadas pela concorrência e por resultados fracos, os riscos para as grandes mineradoras cresceram. A Rio Tinto, por exemplo, conta com uma excelente diversidade em suas localizações geográficas e posições minerais, além de possuir ativos sólidos e de baixo custo. Essa diversidade operacional limita o efeito de qualquer mudanças cíclicas em qualquer commodity específica ou do impacto econômico em qualquer região geográfica. Os riscos financeiros para a empresa, porém, cresceram por causa do significativo aumento da dívida gerada pelas aquisições e pelo crescimento de capital.

Além disso, as mineradoras estão sendo obrigadas a destinar volumosos recursos financeiros para se adequarem às regulamentações cada vez mais exigentes para questões trabalhistas e de meio ambiente. Ao longo dos últimos dez anos, mais de cem países alteram suas legislações para o setor. Isso implica custos adicionais, principalmente em áreas tecnológicas, representando mais um elemento de pressão nos balanços das empresas.

No contexto global, a indústria de mineração é relativamente pequena. As 150 maiores empresas do setor tinham no final de 1999 um valor de mercado combinado de US\$ 320 bilhões. Essa soma é inferior ao valor de mercado individual de gigantes de outros setores, como a General Electric (US\$ 469 bilhões). Embora existam projetos de mineração muitos lucrativos, a indústria de mineração tem registrado retornos voláteis e, ao longo dos últimos 25 anos, fracassou em produzir um retorno de longo prazo que se equipare ao seu custo de capital. Além disso, o preço das commodities minerais registrou uma queda média anual de 1% ao longo do último século.

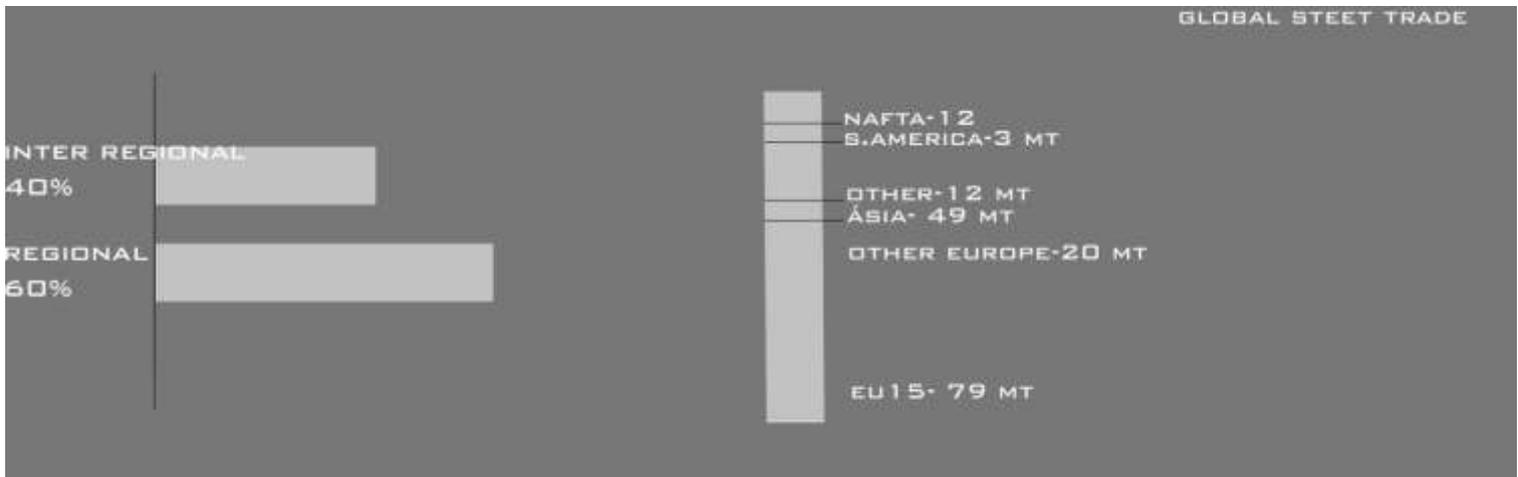
A partir da década de 90, as mineradoras tornaram-se mais internacionalizadas. Isso foi resultado da mudanças das estruturas regulatórias, de menores reservas de ferro em países industrializados com uma longa história de extração mineral e da abertura de vários países em desenvolvimento para o investimento estrangeiro. Mesmo assim, o setor continua ainda muito fragmentado, o que oferece um enorme espaço para futura consolidação.

A estratégia das grandes mineradoras é ter projetos de classe mundial. Se não der certo num lugar, vão para outro. As empresas vão trabalhar no depósito ou jazida que lhe der maior competitividade. A Rio Tinto nasceu explorando zinco na África e hoje é uma das maiores mineradoras, com atividades em vários segmentos no mundo todo.

O comércio global do aço está entrando em uma nova etapa, determinada pela acelerada reestruturação industrial. Aproximadamente 60% do comércio de aço ocorre no interior de regiões, o restante sendo inter-regional. Ele está se tornando cada vez mais estratégico e integrado, além de crescentemente dominado pela balança de oferta e demanda da China

Comércio Global de Aço

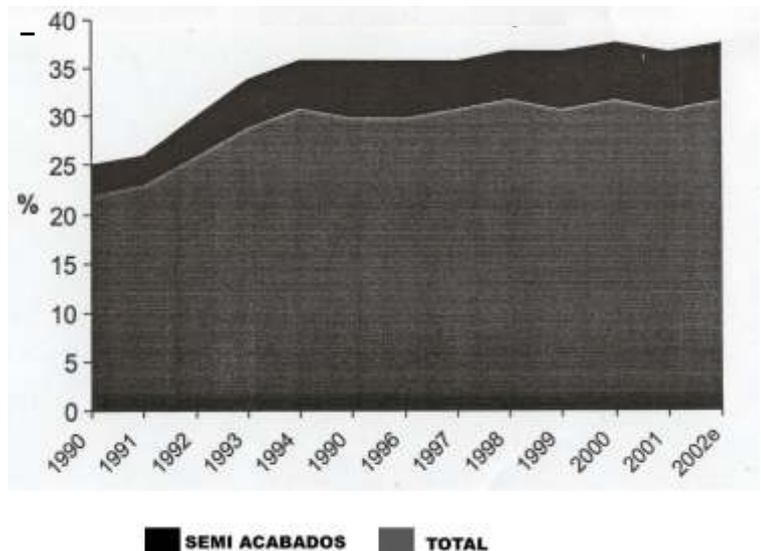
-
-



347

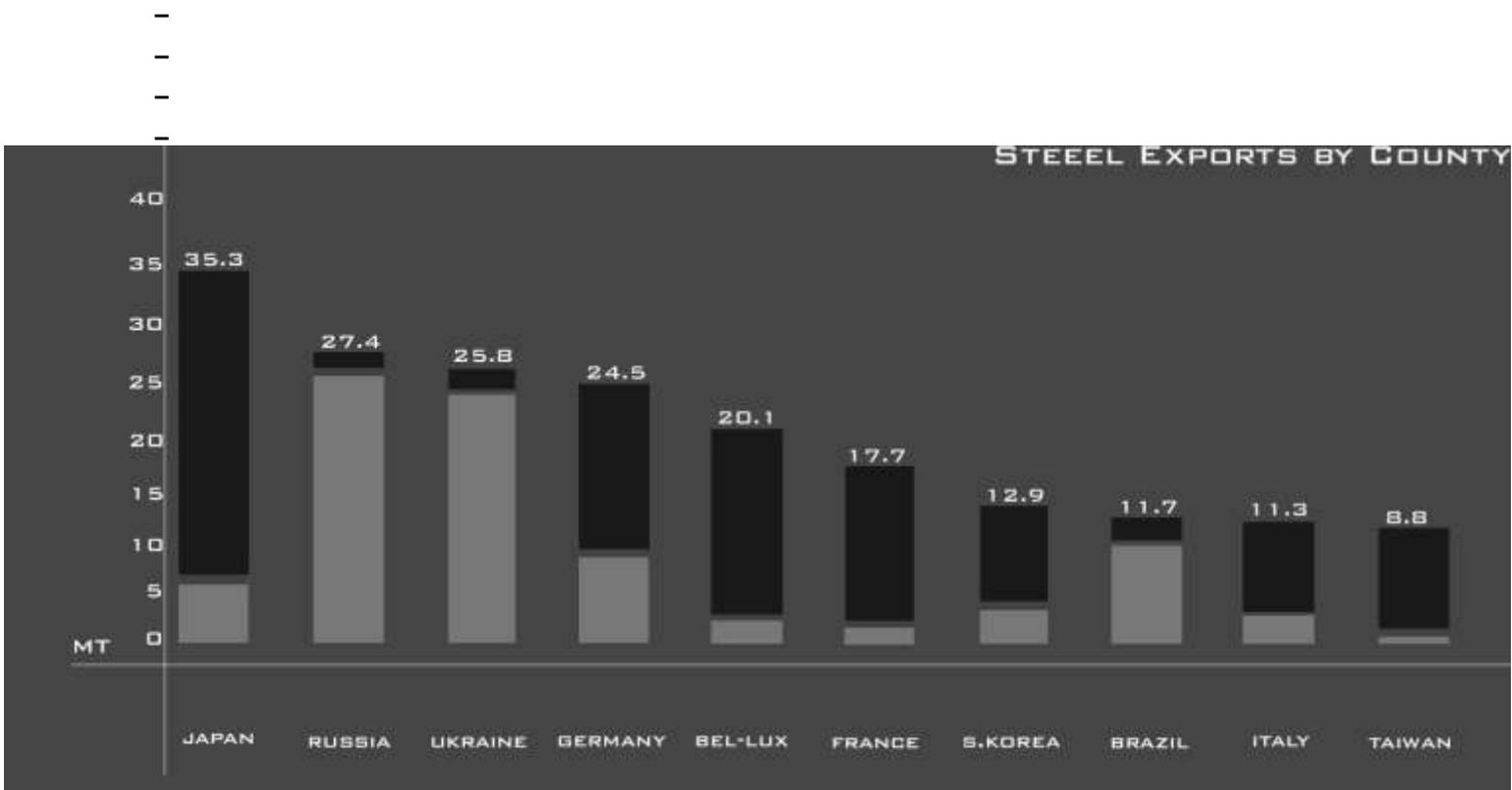
Exportações de Aço com % da Produção Global

-
-
-



A indústria siderúrgica brasileira tem papel importante, embora em declínio, nas exportações mundiais. De 1991 a 2001, a parte do Brasil no total das exportações de aço reduziu-se pela metade, de 6,4% a 3,2%, devido ao crescimento do mercado doméstico. Mas a indústria siderúrgica brasileira está em condições de aumentar sua participação no mercado mundial, em função dos baixos custos e da maior demanda por semi-acabados. Além disto, relações comerciais de longo prazo e estruturas de controle acionário integradas caracterizam os exportadores brasileiros.

Exportações de Aço por País

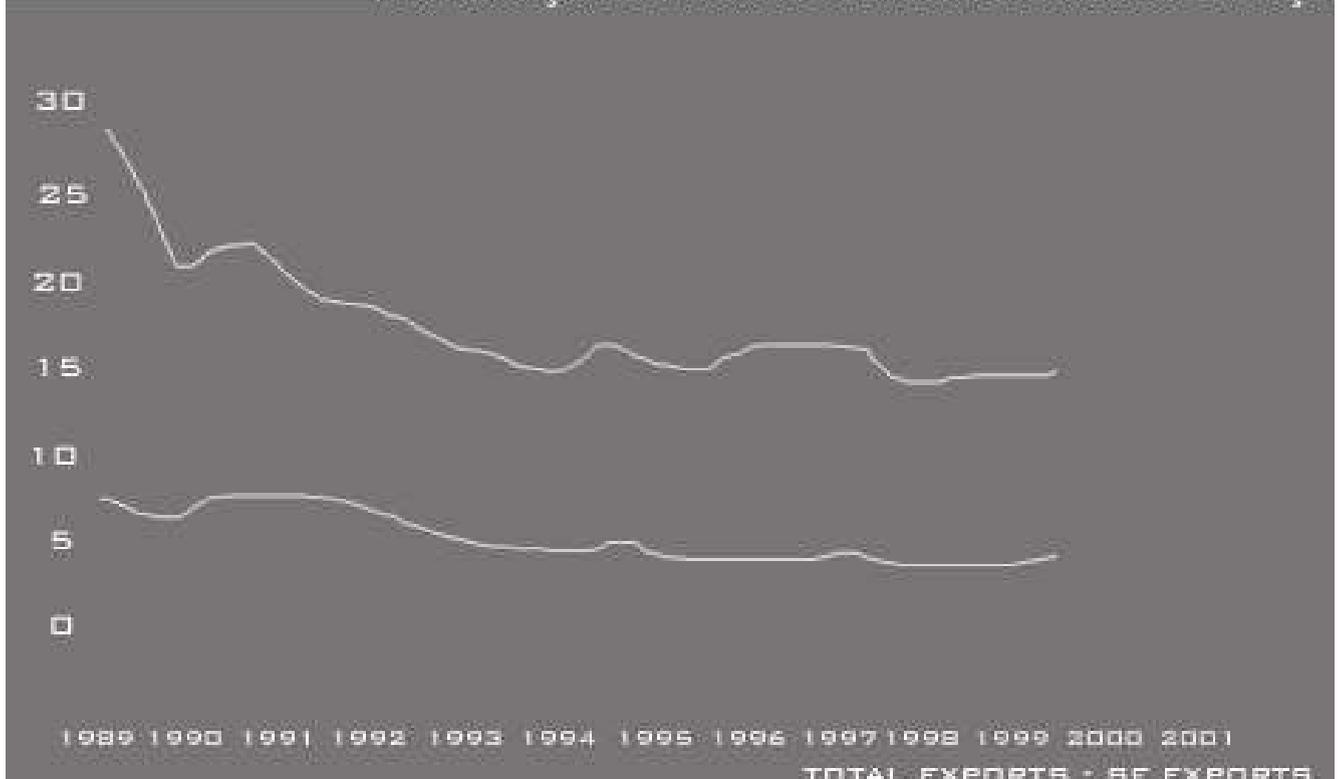


Participação do Brasil
no Comércio Global de Aço

349

-
-
-
-

PARTICIPAÇÃO DO BRASIL NO COMÉRCIO GLOBAL DE AÇO



Perfil das Exportações
Brasileiras _ 2002

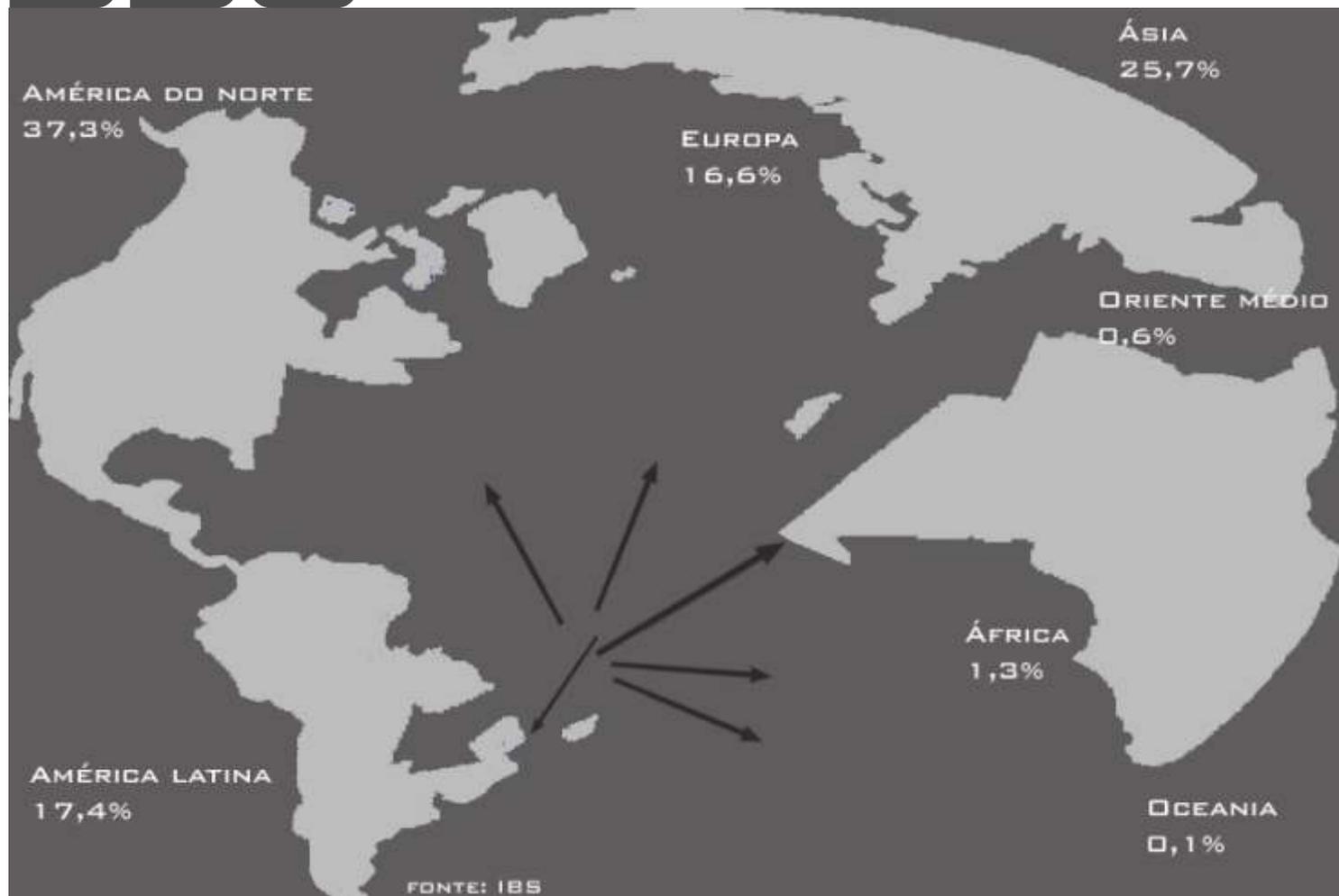
-
-
-
-

| 2002 BRAZIL PROFILE (KT) | | | |
|--------------------------|---------------|----------------|--------------|
| | Semi finished | Finished other | Total |
| LATIM AMERICA | 765 | 1583 | 2349 |
| NORTH AMERICA | 3201 | 806 | 4008 |
| EUROPA | 762 | 579 | 1341 |
| ASIA | 3027 | 651 | 3778 |
| OTHER | 24 | 186 | 210 |
| TOTAL | 7779 | 3907 | 11686 |

350

Destino das Exportações Brasileiras Aços Planos _ 2001

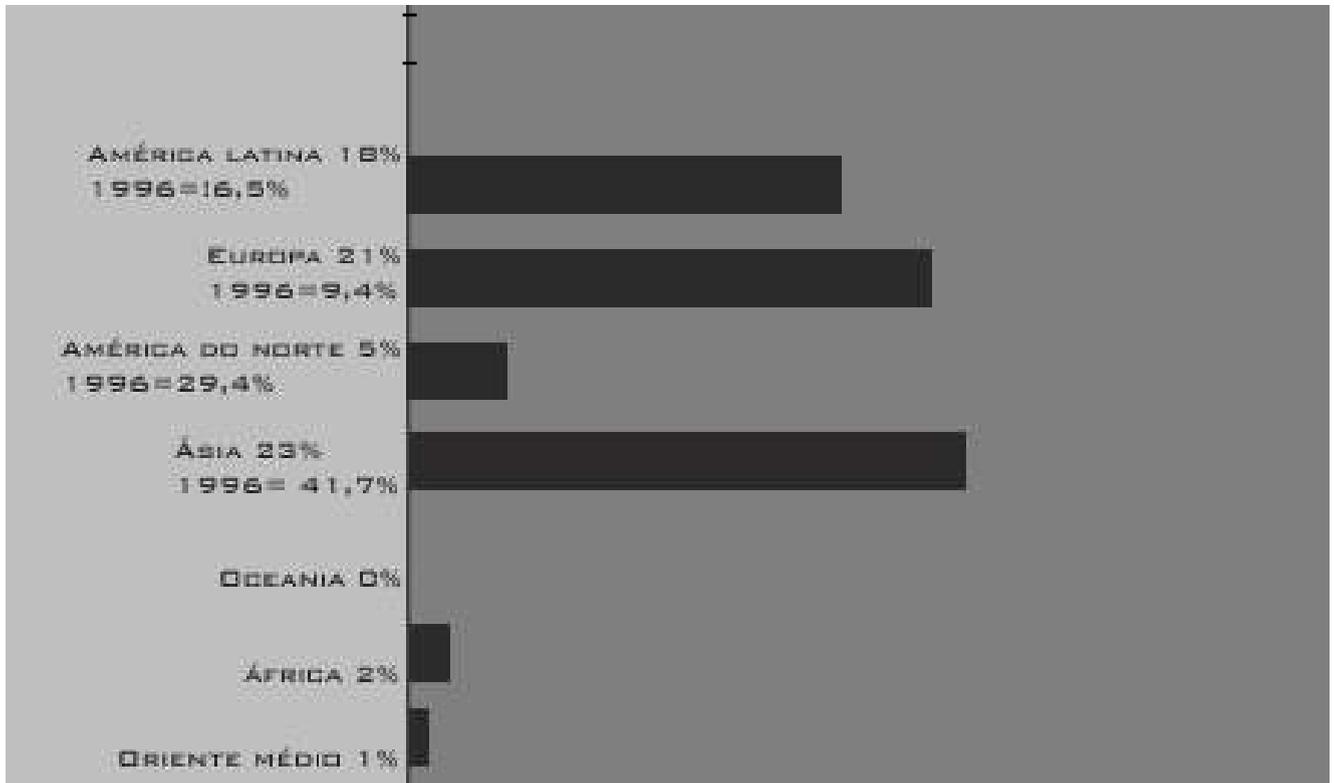
-
-



Até agora, a consolidação da indústria siderúrgica mundial tem sido essencialmente regional, o que evidencia retornos limitados. Mas o ritmo do processo de consolidação deve se acelerar. Movimentos trans-regionais (globalização) parecem inevitáveis como uma próxima fase, aumentando os riscos de execução. Importantes alianças estratégicas entre produtores de aço para a indústria automotiva foram recentemente estabelecidas. Uma reúne Nippon Steel, Arcelor, Baosteel, Posco e Dofasco. Outra, JFE (Kawasaki Steel) e TKS.

Destino das Exportações Brasileiras 2001

- Alumínio / Cobre / Ouro

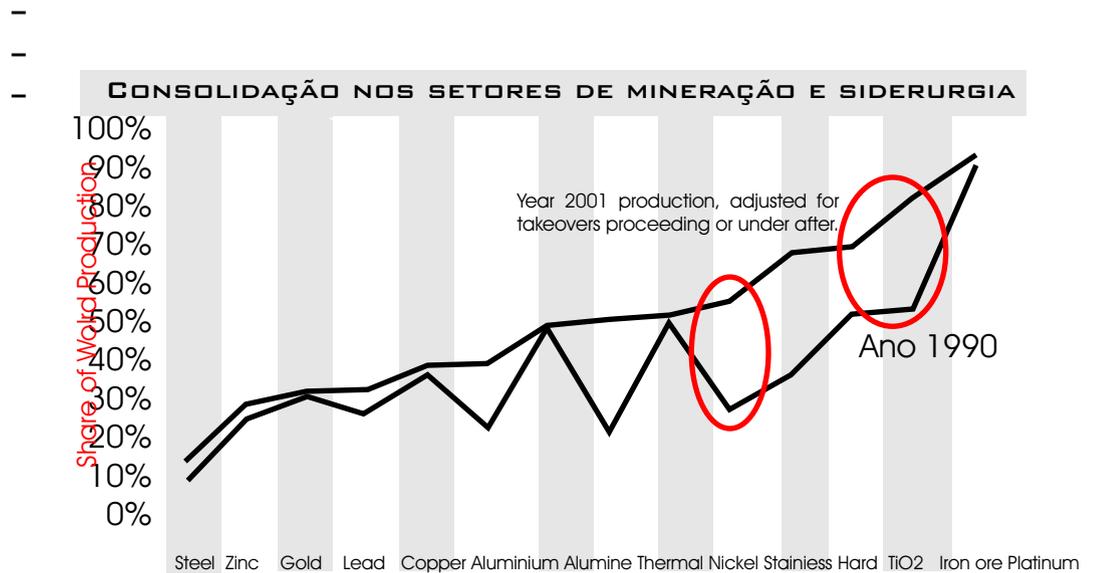


351

Consolidação dos Produtores Globais

| | 2000 | 2002 | 2005e |
|----------|---|---|---|
| >40 MT | | Arcelor | Arcelor Nippon LNM/Ispat LNM/ISPAT |
| 30-40 MT | | | US Steel Posco |
| 20-30 MT | Nippon Posco Usinor | Nippon JFE LNM/Ispat Posco | JEE BaoSteel Nucor |
| 15-20 MT | Arbed BaoSteel Corus NKK Riva | Corus BaoSteel Thyssen US Steel Nucor Riva | Thyssen Gerdau Riva ISG |

Consolidação nos Setores de Mineração e Siderurgia



| Steel | Zinc | Gold | Lead | Copper | Aluminium | Alumina | Thermal Coal | Nickel | Stainless Steel | Hard Coking | TiO2 | Iron Ore | Platinum |
|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------------|
| Arcelor | Pasminco | Newmont | Dee Run | Codelco | Alcoa | Alcoa / WMC | Xstrata / Glencore | Norilsk Nickel | Acerinox | Billon | Rio Tinto | CVRD | Anglo American |
| NKK/Kawasaki | Teck Cominco | Anglo American | Pasminco | Phelps Dodge | Rusal | BHP Billiton | BHP Billiton | Inco | Poco | Can. Coal Part. | Iluka Resources | Rio Tinto | Gencor |
| POSCO | Noranda | Barrick | BHP Billiton | BHP Billiton | Alcan | Alcan | CHNCC (China) | WMC | Avesta Polart | MM | BHP Billiton | BHP Billiton | Norilsk / Silverstar |
| Corus | Volcan | Gold Fields | MM | Grupo Mexico | State of China | State of China | Anglo American | Noranda | Uzinor/ALZ | Anglo American | N. Industries | State of India | Lonmin |
| IspatLHM | MM | Rio Tinto | Teck Cominco | Rio Tinto | Pechiney | Glencore | Rio Tinto | Anglo American | Thyssen/AST | RAG | State of India | Kurba | Inco |

Consolidação na Siderurgia

-
-
-
-

CONSOLIDAÇÃO NA SIDERURGIA

USA:

- Ltv + Bethlehem + Acme
- USS + National + Kosice
- Nucor + Birmingham + Trico
- Co-Steel + Gerdau

Europa:

- British steel + Hoogovens
- Usinor + Arbed + Aceralia + Cst
- Mannesmann + Salzgitter

Japan:

- Nkk + Kawasaki

VALOR DAS COMPANHIAS SIDERÚRGICAS

| | Market cap. (10 \$) | EBITDA (2003)% |
|-------------|---------------------|------------------|
| JPE | 7.0 | 14 |
| NSC | 8.2 | 16 |
| POSCO | 7.4 | 26 |
| China Steel | 5.5 | 40 |
| CSN | 1.3 | 43 |
| Gerdau | 1.0 | 23 |
| Dofasco | 1.4 | 15 |
| Nucor | 3.1 | 11 |
| U.S.Steel | 1.1 | |
| Voestalpine | 1.0 | 13 |
| Arcelor | 4.8 | 11 |
| TKS | 4.4 | 8 |
| Corus | 0.4 | 7 |
| SSAB | 0.9 | 15 |
| Acerinox | 2.5 | 16 |

353

Estratégias de Globalização das Empresas Siderúrgicas

-
-

| FOCO DE ESPECIALIZAÇÃO | DESCRIÇÃO | EMPRESAS [EXEMPLO] |
|------------------------|--|--|
| PRODUTO | A empresa busca um produto para se tornar um fornecedor global líder (ou até mesmo dominante), com plantas industriais localizadas em várias partes do mundo | Grupo Techint, de origem argentina, que possui plantas de tubos na Argentina, no México e na Itália |
| PROCESSO | A empresa busca focar-se na construção de uma rede internacional de operações que utilize o mesmo processo industrial | A indiana Ispat possui ou administra usinas integradas a redução direta na Índia, no México, em Trinidad e na Alemanha |
| GENERALISTA REGIONAL | A empresa busca tornar-se um grande fornecedor de múltiplos produtos em vários segmentos de mercado, dentro | Posco _ sul coreana [Investimentos na Austrália, na China e no Vietna] |
| MERCADOS LOCAIS | de uma área geográfica específica | BHP _ australiano Gerdau [Investimentos em várias laminações para atender a |

Nippon Steel Arcelor Baosteel

A indústria automobilística tem conhecido evoluções de uma envergadura sem precedentes: globalização do mercado, com o desenvolvimento de plataformas mundiais; concentração crescente, os primeiros seis fabricantes representando 73% da produção mundial de veículos particulares e progressão da tercerização, particularmente na montagem. Face ao desafio de reduzir custos e aumentar o valor produzido, as relações entre os industriais da cadeia automobilística modificaram-se profundamente. A tercerização tem por corolário uma imbricação cada vez maior entre os fabricantes e seus fornecedores, uma crescente integração dos processos no interior de uma "empresa ampliada". Depois da fase da concepção dos veículos, da produção do aço e da montagem, assiste-se ao advento do "total steel management".

A Nippon Steel Corp. e sua concorrente européia Arcelor concluíram, em 2001, um acordo de aliança estratégica global entre as duas companhias, para desenvolver cooperação no negócio de aço em todo o mundo. O contrato proporciona a ambas condições de melhorar sua capacidade de satisfazer as necessidades de seus clientes, desenvolver seus recursos gerenciais e reforçar a qualidade de suas pesquisas e desenvolvimentos.

Ambas as companhias, principalmente na Ásia e na Europa, estão enfrentando o mesmo desafio: responder a uma tendência de globalização entre os usuários de aço, como os fabricantes automotivos, a indústria de embalagens e os clientes de aço inoxidável. Assim, as duas companhias concluíram uma aliança estratégica global para estruturar uma cooperação mútua em várias atividades. Esta aliança é baseada numa cooperação técnica em escala mundial. O objetivo é alcançar operação mais eficiente e utilização dos respectivos recursos corporativos no setor de aço e P&D de alto desempenho. Incluindo joint ventures, produção de maquinaria de equipamentos, cooperação para compras e negócios eletrônicos (e-business).

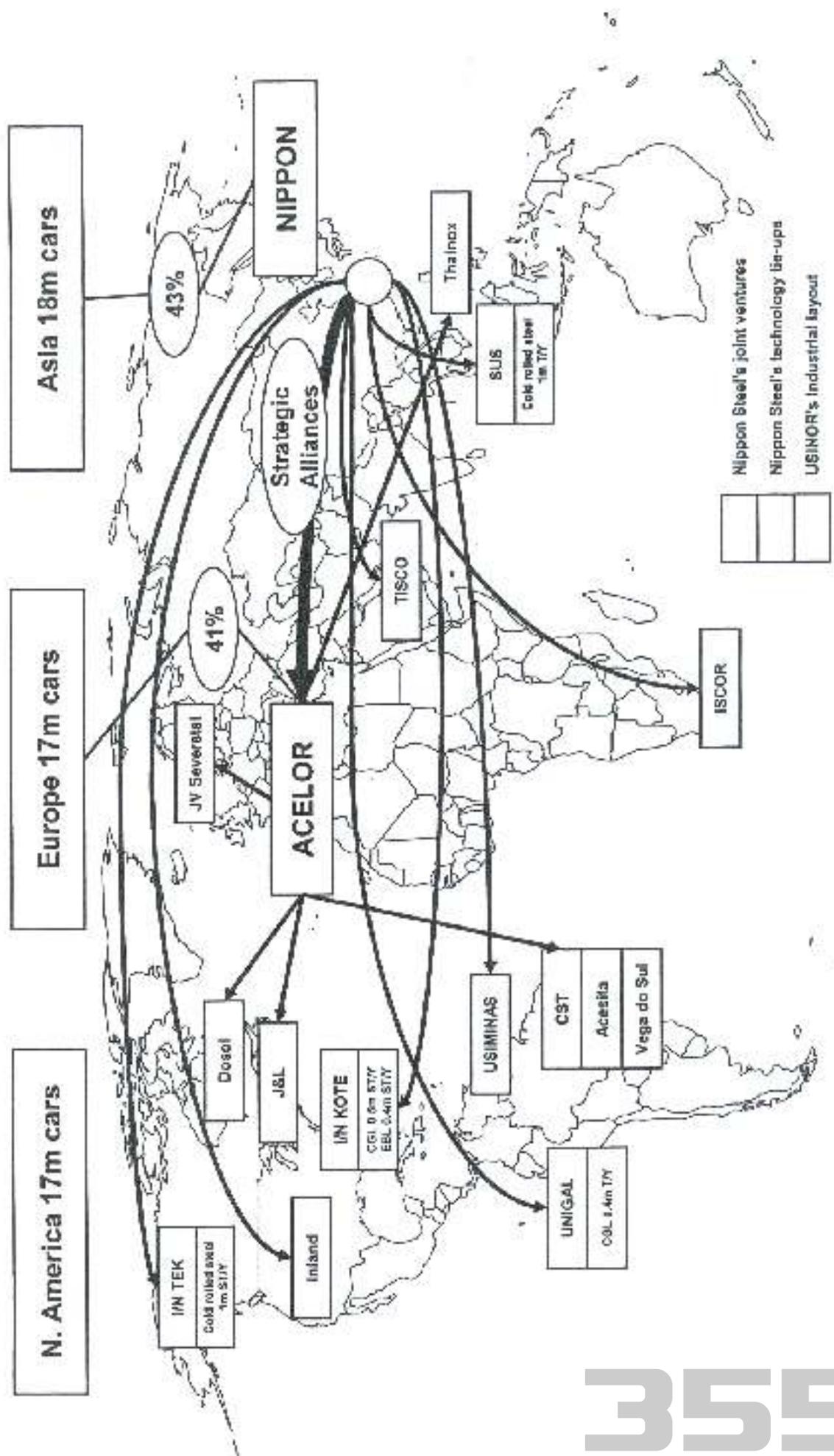
Arcelor e a Nippon Steel querem compartilhar da mesma estratégia para responder aos movimentos dos clientes para a globalização e a produção em base mundial. Para satisfazer a suas exigências, vão reforçar a conexão mundial com eles, de forma a antecipar melhor suas necessidades e prover soluções, disponíveis em qualquer parte do mundo, nas mesmas especificações. Os dois grupos poderão prover soluções técnicas e logísticas novas e globais. A colaboração técnica utilizará o know-how acumulado em áreas como serviços técnicos, transporte de produto, serviços de entrega e controle de estoque.

As companhias assinaram um acordo específico na área de produtos siderúrgicos para uso automotivo. As maiores indústrias de automóveis estão tentando desenvolver um veículo, previsto para ser lançado em 2005, que possa ser produzido e vendido em qualquer lugar do mundo. Mas para essa estratégia global funcionar, os produtores devem ser capazes de encontrar chapas de aço com qualidade e especificações uniformes em todas suas fábricas ao redor do mundo.

A Nippon Steel Corp. e a Arcelor planejam criar uma rede internacional para fornecer chapas de aço para a nova geração de carros mundiais, área em que muitas tarefas precisam ser realizadas com relação ao nível de globalização que esses clientes já alcançaram. As duas siderúrgicas pretendem prover aço de alta qualidade as maiores indústrias automobilísticas da Ásia, Europa e EUA. A rede global será a primeira do tipo na indústria do aço. Os fabricantes de automóveis poderão comprar chapas de aço para suas unidades asiáticas e nos EUA da Nippon Steel, que opera usinas em joint ventures nos Estados Unidos. Os que operam na Europa receberão as deles da Arcelor.

354

Arcelor / Nippon Steel
 - Rede Para Frncimento De Aço
 Para A Indústria Automotiva



Devido as perspectivas favoráveis à expansão da indústria automobilística na China, companhias siderúrgicas do Japão, Coréia e Europa querem ampliar suas exportações de chapas de aço para automóveis para a China, em associação com os maiores produtores de aço locais.

As exportações de chapas de aço automotivas daqueles países para a China atingiram, em 2002, 300,000 toneladas. A demanda, principalmente de laminados a frio, deve alcançar, em 2003, um milhão de toneladas. A Baosteel, enquanto maior produtora chinesa, tem uma participação no mercado doméstico de 60%, com cerca de 1,3 milhões de toneladas. Tanto a Nippon Steel como a Arcelor e a POSCO consideram o crescente mercado automobilístico da China como uma prioridade.

A Nippon Steel Co. acaba de assinar um acordo cooperativo com a Baosteel para co-investir U\$ 102 milhões numa usina de chapas de aço automotivas em Shanghai. A usina deverá estar concluída em 2005, devendo ter a capacidade de produção de 1,8 milhões de toneladas, das quais 450,000 estão previstas para serem fornecidas aos fabricantes de automóveis. Os compradores de chapas de aço automotivas da Baosteel incluem a Shanghai GM, Shanghai Volkswagen, Faw-Volkswagen and Toyota China, todas joint ventures entre companhias chinesas e os maiores fabricantes de automóveis do mundo.

A joint venture entre a Nippon Steel e a Baosteel, as maiores companhias siderúrgicas em seus respectivos países, é o maior investimento sino-estrangeiro na indústria do aço da China.

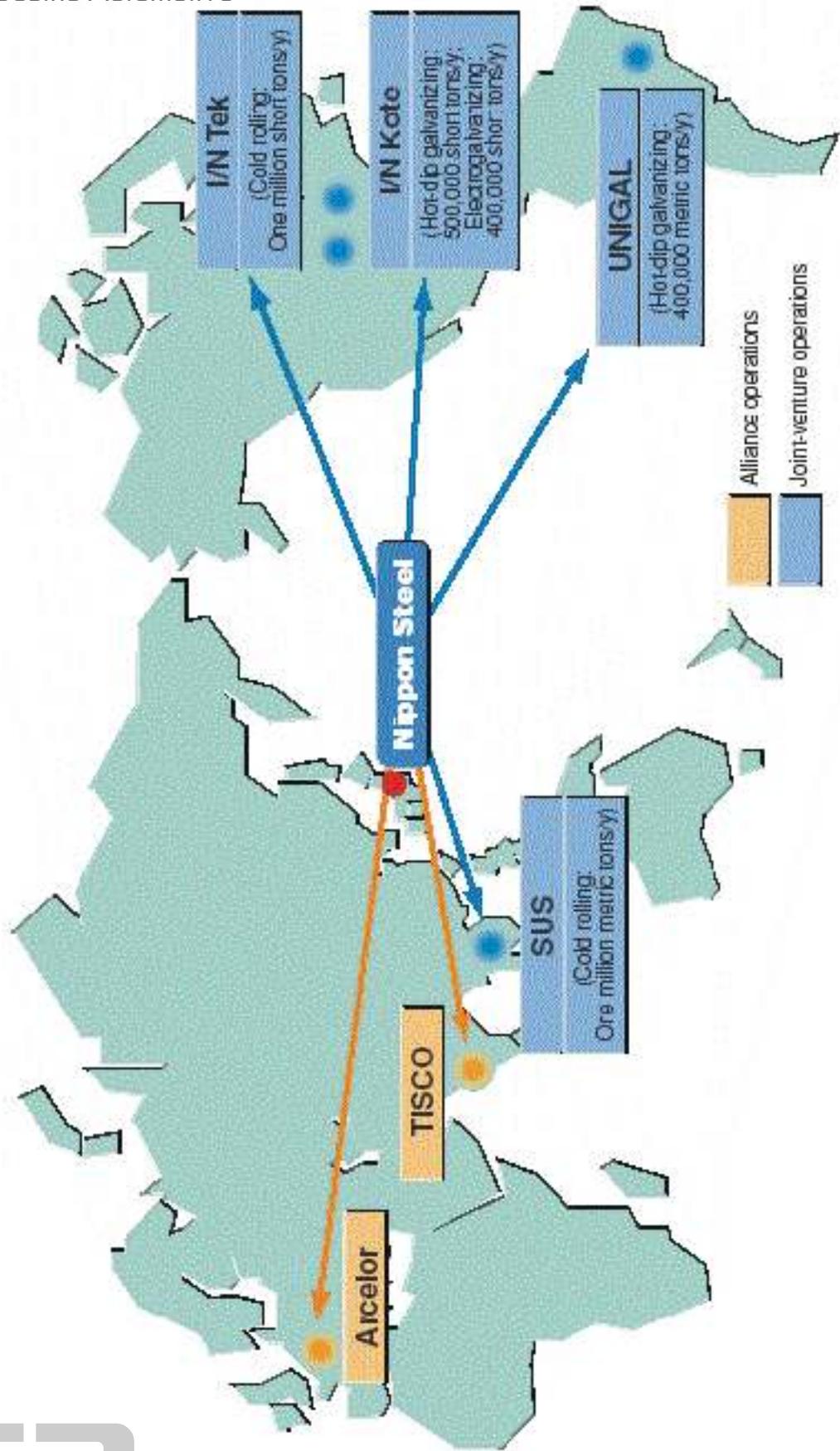
Mas a Arcelor também está negociando integrar a joint venture da Baosteel e da Nippon Steel na fábrica de chapas de aço automotivas, que busca um parceiro europeu. Interessada em participar do mercado automobilístico chinês, a Arcelor teria uma participação de 12% no projeto. Arcelor e Nippon Steel já colaboram no desenho de uma gama comum de produtos para a indústria automobilística. A empresa resultante da aliança Nippon Steel - Arcelor - Baosteel exigirá inversões totais de U\$800 milhões.

356



Rede Global da Nippon Steel
de Aço Para Indústria Automotiva

-
-
-



O processo de internacionalização das siderúrgicas brasileiras passou a ser uma arma contra o recrudescimento do protecionismo, principalmente do terceiro maior consumidor mundial de aço, os EUA, mas também da Europa. A crescente participação das siderúrgicas nacionais em outros mercados reduz a dependência do mercado interno, facilita o acesso a linhas de financiamentos e cria um hedge natural, além de garantir participação em mercados cada vez mais fechados.

As vantagens criadas pela participação das empresas no mercado externo também têm reflexo no comportamento das ações das siderúrgicas. O grupo Gerdau iniciou, em 1980, um processo de internacionalização que atingiu o Uruguai, Chile, Argentina, Canadá e EUA. Atualmente, 40% da receita do grupo é obtida com os negócios no exterior e a avaliação é de que o crescimento no mercado internacional depende da disponibilização de plantas estrategicamente localizadas perto de seus consumidores, uma vez que não é viável a exportação do vergalhão, seu principal produto.

Mas apesar das vantagens, a internacionalização não é garantia de bons investimentos. A compra de ativos da norte-americana Heartland Steel Inc. pela CSN é arriscada e pode não assegurar o retorno esperado. A unidade, instalada no meio dos EUA, tem uma logística ruim, longe dos portos, e depende da compra de placas para funcionar.

Outro exemplo é a Belgo-Mineira, que concentrou sua internacionalização na América Latina. As participações que mantém em empresas do setor de cabos espalhadas pelo Chile, Peru, Canadá e Estados Unidos colocaram a empresa entre as três maiores produtoras de cabos do mundo, com capacidade de 50 mil toneladas por ano. Mas sua participação na argentina Acindar, que decretou moratória das suas dívidas, está sendo problemática. Respalhada por integrar o maior conglomerado siderúrgico mundial, a Arcelor, a Belgo pode realizar uma aposta de longo prazo na Acindar. A siderúrgica é uma das principais produtoras de aços longos localizados no cone sul, com capacidade produtiva anual de 1,2 milhão de toneladas e participação de 61% no mercado argentino. A participação da Belgo na Acindar consolida a posição da siderúrgica brasileira no continente.

A Usiminas, com pequenas participações em empresas na Argentina e na Venezuela, deixou de lado seu processo de internacionalização para concentrar-se no mercado nacional, após uma reestruturação que incluiu investimentos acima de US\$ 1 bilhão para elevar a produção da Cosipa. A empresa mantém participação de 5% na argentina Siderar e de 11% no consórcio Amazônia, que tem 70% da venezuelana Sidor. A estratégia é ter acesso aos planos de potenciais concorrentes, além de facilitar a venda de assistência técnica para esses países.

Atualmente o Brasil ocupa a posição de oitavo produtor mundial de aço e quarto maior exportador. O país, um dos maiores exportadores de minério de ferro do mundo, pode também se colocar entre os maiores exportadores de aço. Mas para enfrentar a nova concorrência global no setor, as empresas precisam de escala, obtida através de fusões e aquisições. Há espaço para uma consolidação do setor, mas esta expansão deve se concentrar no segmento de aços planos. As empresas dos outros dois segmentos da siderurgia __ aços longos e especiais __ têm no controle grupos dominantes no mercado, a Arcelor e a Gerdau.

É no segmento de aços planos que as empresas podem se unir para conquistarem a posição de importante player mundial. Aí pode ocorrer a criação de uma multinacional brasileira do aço, com centro de decisão no Brasil e 50% no mínimo do capital em mãos de grupos nacionais. O projeto, impulsionado pela CVRD, consiste em unir os ativos de Usiminas/Cosipa com os da CST, formando uma competitiva siderúrgica, dona de expressiva fatia do mercado brasileiro e forte exportadora, posicionada entre as 10 maiores no ranking mundial.

A megasiderúrgica teria como acionistas estratégicos pelo lado brasileiro a Vale, os grupos Votorantim e Camargo Corrêa, o Bradesco e o fundo de pensão Previ. No exterior, a Arcelor, nº 1 do mundo na produção de aço, a Nippon Steel (nº 3) e a Kawasaki Steel (nº 10).

O projeto ganhou impulso depois da ameaça de acordo de fusão entre a CSN e o grupo anglo-holandês Corus. A fusão seria mais um movimento que deixaria o país fora da "agenda de decisões no aço". Usiminas/Cosipa está muito atrelada a Tóquio, e CST a Paris, onde fica o comando da Arcelor. Segundo o projeto, Usiminas/Cosipa e CST passariam a ter capacidade de produção de 15 milhões de toneladas/ano, o que já colocaria a nova companhia em 8º lugar no ranking internacional, lado a lado com a italiana Riva.

Há um ponto que favorece a união de Usiminas/Cosipa com CST: os interesses comuns de Vale e Previ, que estão no capital das duas empresas e desejam valorizar suas ações com a criação de uma empresa forte no novo cenário de competição global da siderurgia. De sua parte, Arcelor e Nippon Steel vêm se aproximando cada vez mais em acordos de tecnologia no setor automotivo - forte da Usiminas -, que pode estender-se para entendimentos mais avançados (sociedades comuns em alguns investimentos fora de seus países de origem).

O controle brasileiro de Usiminas/Cosipa-CST estaria assegurado, num balanço de participações bem equilibrado - pouco mais de 50% de capital nacional no cômputo dos papéis em poder de cada acionista na Usiminas e CST. Mas certamente a nova empresa teria forte presença da Arcelor e da Nippon Steel, seus principais sócios internacionais. De fato, o movimento parece mais uma inserção da CVRD (e da nova siderúrgica) na rede de alianças estratégicas globais que está sendo armada por essas grandes companhias internacionais.

A CVRD atua como agente catalisador do negócio. O interesse da mineradora na operação é vender mais minério e fortalecer a siderurgia do país, evitando que suas ações percam mais valor, o que a leva a perder patrimônio. Existe um potencial enorme de agregação de valor na junção das três siderúrgicas, pois embute grande reestruturação das unidades produtivas, reordenamento das áreas de produção e sinergias administrativas. Além disto, com a criação de uma multinacional do setor, a mineradora poderia negociar uma posição no bloco de controle. Hoje, a Vale detém 12% do capital total da Usiminas, mas não está no bloco que controla a siderúrgica.

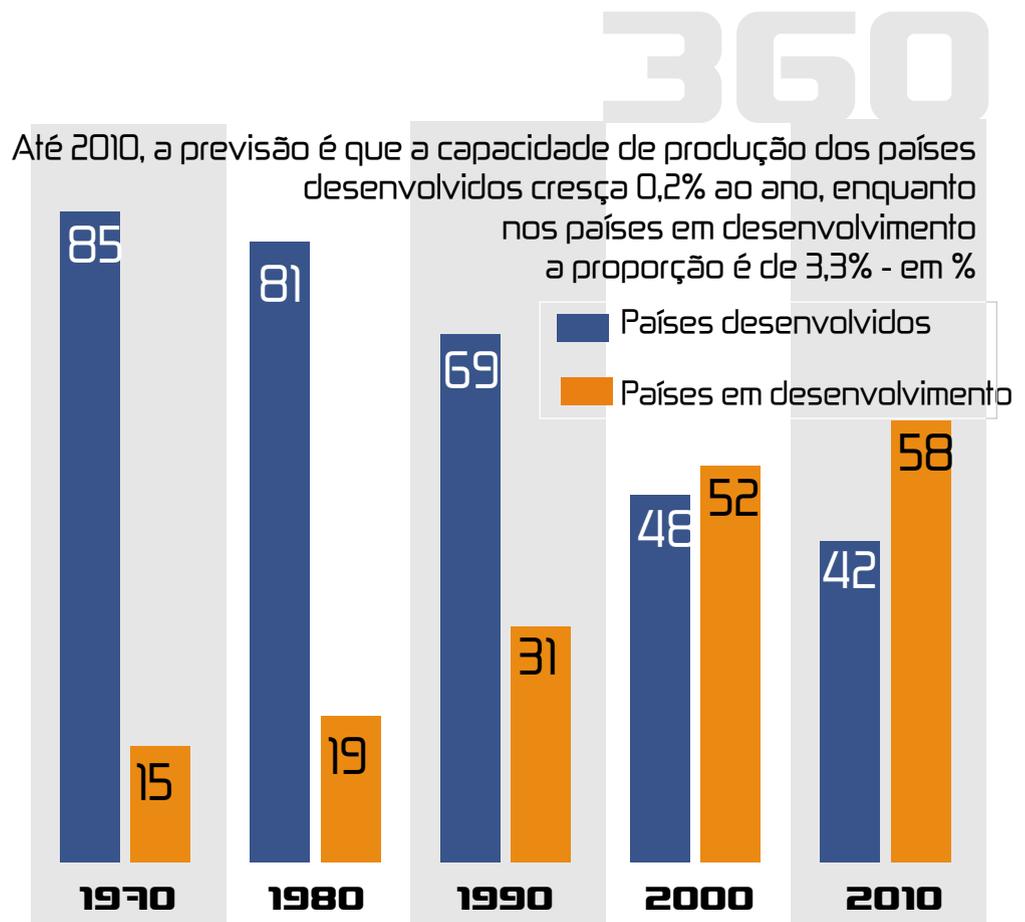
Os sócios estrangeiros de Usiminas e CST detêm o que se denomina de "controle negativo", ou seja, direito de veto. Os estrangeiros consideram viável uma reforma no modelo de produção das empresas, com possibilidade de expansão conjunta de capacidade mais rápida. Um problema são as estratégias individuais dos acionistas estrangeiros. Arcelor, Nippon Steel e Kawasaki conseguiriam compor suas estratégias globais, das quais o Brasil é parte? As alianças entre as duas primeiras indica que sim. A Vale, diante de uma possível negativa da Kawasaki, poderia oferecer uma troca de participação na California Steel, na qual cada uma detém 50%, pelas ações que o grupo japonês tem na usina brasileira.

As companhias asiáticas entraram no Brasil com a missão de garantir um fornecimento de minério de ferro barato para suas fábricas e participar da criação de uma gigante brasileira só teria interesse para os japoneses se fosse garantida a elas uma participação de peso na fusão. Com a operação, a Arcelor, que no Brasil tem ainda a Belgo-Mineira (aços longos) e a Acesita (inox), garantiria acesso mais competitivo ao mercado dos EUA. Lá a maioria das usinas está obsoleta e vai precisar de matéria-prima para suas laminações.

Aí se define o papel do Brasil: o país tem uma das bases mundiais mais competitivas de produção de placas. Exportar grandes volumes de placas era a vocação original da CST, mas importantes diversificações estratégicas foram introduzidas pelo controlador internacional. Este é o ponto que exige um acerto entre os sócios de CST e Usiminas, pois elas têm grandes sinergias. Estas empresas são competitivas e o minério da Vale assegura esta diferença, além da logística de transporte. Essas vantagens lhes dão condições de serem "traders" no mercado, inclusive nos EUA.

Capacidade de Produção dos Países em Desenvolvimento

-
-
-



Até 2000, a CVRD ocupava o sétimo lugar entre as maiores mineradoras do mundo. Hoje está na quarta posição. Ainda há uma grande distância para alcançar as líderes mundiais do setor. A sul-africana Anglo American, a maior mineradora do mundo, avaliada em U\$29 bilhões, teve em 2002 um faturamento quase quatro vezes maior que o da Vale. Crescer num mercado altamente competitivo, de companhias com o dobro ou mais que o seu tamanho, é o desafio. Como fazer isso? A estratégia de internacionalização que vem sendo adotada pela Vale é uma das saídas. Em fevereiro, a empresa comprou a Rana, uma fábrica de ferro-liga na Noruega. Com isso, a Vale fica mais próxima dos clientes, além de abrir novos mercados para seu minério.

Durante a gestão anterior, o foco foi o aumento de eficiência e o corte de custos, providências fundamentais naquele período. Mas a empresa pagou um alto preço por isso: uma redução de 30% nos investimentos, o que limitou sua expansão física. Faltava uma estratégia de crescimento, num mercado cada vez mais concentrado. No começo de 2000, houve uma corrida mundial de consolidação no setor. A australiana Rio Tinto incorporou a North, outra grande mineradora da Austrália, encostando na líder Anglo American. Num novo plano da CVRD, o foco passou a ser o crescimento. Determinar que tipo de companhia seria dali para a frente: uma mineradora global, com extensões fortes em energia e logística.

As ações globais da CVRD visam colocá-la entre as três maiores mineradoras de ferro do mundo até o final da década. A Vale tem empresas controladas e coligadas nos EUA, Argentina, Chile, Peru, França, Noruega e Bahrain. Movimentos recentes:

Associação com a mineradora Antofagasta plc, uma das maiores produtoras de cobre da AL: foi estabelecida uma subsidiária para exploração mineral na região sul do Peru e no Chile, especialmente na área do cobre. Criação da Companhia Minera Latino-Americana (CMLA), empresa com sede no Chile, responsável pelas atividades de exploração mineral no Chile e na Argentina. Compra da Elkem Rana, produtora de ferroligas situada na Noruega, agora denominada Rio Doce Manganese Norway. Associação com a Nucor __ uma das empresas líderes do processo de consolidação da siderurgia americana __ para a instalação de uma usina de ferro-gusa na região norte do país (e exploração conjunta de produção de derivados de minério de ferro), abrindo perspectivas de maior penetração no mercado dos EUA.

A atração de empresas europeias e asiáticas para novos investimentos no Brasil em produção de placas de aço direcionadas ao mercado norte-americano, potencializando as vendas de minério de ferro no longo prazo, tendo em vista a relativamente modesta participação do maior mercado do mundo nas vendas da CVRD.

A estratégia baseada no fornecimento de soluções sob medida para cada cliente tem permitido a ampliação de vendas para mercados como a China, cuja distância geográfica se constitui em natural desvantagem competitiva. No caso da China, que tem se constituído no principal motor do mercado transoceânico, a Vale desenvolve iniciativas no sentido de reduzir o custo do frete marítimo para os embarques de minério de ferro, dentre elas a promoção de vendas de carvão e coque metalúrgico chinês para clientes brasileiros, gerando frete de retorno.

361

A CVRD fechou acordo com a Nuclear Corporation of America (Nucor), maior siderúrgica norte-americana de aços especiais dos Estados Unidos, formando uma joint venture para construção e operação de uma planta de ferro-gusa no norte do Brasil. A Nucor vem liderando o processo de reestruturação do setor siderúrgico dos EUA, com produção de 13,6 milhões de toneladas de aço ao ano.

Com a Nucor, a Vale quer fazer ferro-gusa, matéria-prima para produzir metálico (insumo do aço), participar do desenvolvimento de tecnologias de fabricação de aços especiais e assegurar a ampliação do fornecimento de minério e pelotas às plantas siderúrgicas norte-americanas, que respondem por só 5% da receita exportadora de minério da companhia.

Trata-se de produzir 380 mil toneladas por ano de ferro-gusa para a confecção dos produtos metálicos da Nucor nos EUA. A empresa usará como insumo o minério de ferro produzido pela Vale em Carajás e a produção será comprada inteiramente pela Nucor. No Maranhão, a CVRD capitalizará suas reservas florestais, que deveriam ter provido celulose aos negócios de papel do grupo, para produzir carvão vegetal. O "gusa-verde" fará a Nucor perder menos insumo ao produzir seu aço. A própria Vale pretende participar do desenvolvimento de tecnologia para produção especial do aço metálico, oferecendo assistência técnica na busca de matérias-primas mais adequadas à sua clientela.

O contrato é o primeiro passo para uma parceria maior com a Nucor. O objetivo é alavancar as vendas de minério de ferro e indiretamente ampliar a penetração no mercado americano. Ao estreitar laços com a siderúrgica dos EUA, a CVRD espera que quando acabar o protecionismo norte-americano, as siderúrgicas modernas, que não usam altos-fornos, vão se impor e a Vale será parceira delas, oferecendo um semipronto apropriado ao produto final.

A CVRD já é sócia, com a japonesa Kawasaki Steel, de uma siderúrgica nos EUA, a Califórnia Steel. A planta californiana agrega valor ao aço fornecido pela CST, ao produzir tubos cuja venda aumenta o lucro da controladora no Brasil, pela via da equivalência patrimonial.

Após a expansão de vendas na China __ que passou a ser em 2002 o maior mercado para o minério de ferro da Vale __ a estratégia é ampliar a presença nos EUA, para onde ela vende apenas 3% de suas exportações totais de ferro ou 5% do total das exportações de minérios em geral

A Nucor Corporation é a maior siderúrgica dos EUA, com mais de U\$4.1 bilhões em vendas anuais. A Nucor é a maior recicladora do país, reciclando mais de 13 milhões de toneladas de sucata de aço anualmente. As origens da Nucor estão na Oldsmobile, fábrica de automóveis. Através de uma série de transações, a companhia transformou-se na Nuclear Corporation of America. A Nuclear Co. dedicou-se a produção de material nuclear e eletrônico até o início da década de 60.

A companhia sofreu várias perdas financeiras até enfrentar falência, o que levou a uma reestruturação e à entrada no setor siderúrgico. Em 1972, a companhia adotou o nome de Nucor Corporation. Desde então, construiu oito siderúrgicas e expandiu suas operações para outros produtos em aço. Em 2002, a Nucor completou a compra da Birmingham Steel Corporation, o que inclui quatro siderúrgicas em Alabama, Illinois, Washington e Mississippi. Hoje, a Nucor opera unidades em 14 estados.

Companhia Vale do Rio Doce
no Mundo

363



- | | | | |
|---|---|----|----------------|
| 1 | CSI - EUA | 7 | ROMN - Noruega |
| 2 | RDA - EUA | 8 | RDC - Bélgica |
| 3 | Cordillera de las Minas - Peru | 9 | ROME - França |
| 4 | Nisky Mayo - Peru | 10 | BIC - Bahrein |
| 5 | CMLA - Companhia Mineira Latino Americana - Chile | 11 | RDASIA - China |
| 6 | Siderar - Argentina | 12 | RDASIA - Japão |



上海宝钢集团

SHANGHAI BAOSTEEL

A China é hoje o maior produtor de aço e o segundo maior importador de minério de ferro do mundo. Com a crescente produção doméstica de aço, a demanda chinesa por minério de ferro tem se expandido a grande velocidade. Dado o insuficiente provimento doméstico de minério e a má qualidade do insumo disponível no mercado interno, as siderúrgicas chinesas têm aumentado as importações de minério de ferro e muitas delas decidiram iniciar operações de mineração em outros países, através de projetos em cooperação com companhias locais. Por outro lado, as maiores exportadoras de minério de ferro mundiais abriram escritórios na China para promoverem suas vendas.

O crescimento das importações chinesas de minério de ferro foi uma das mais fortes no período 1990-2001, próxima apenas às do Japão e da União Européia. A China importou 933 milhões de toneladas em 2001, um acréscimo de 21%, 12 vezes as importações de 1990.

Países Exportadores
de Minério de Ferro
Milhões de Toneladas

364

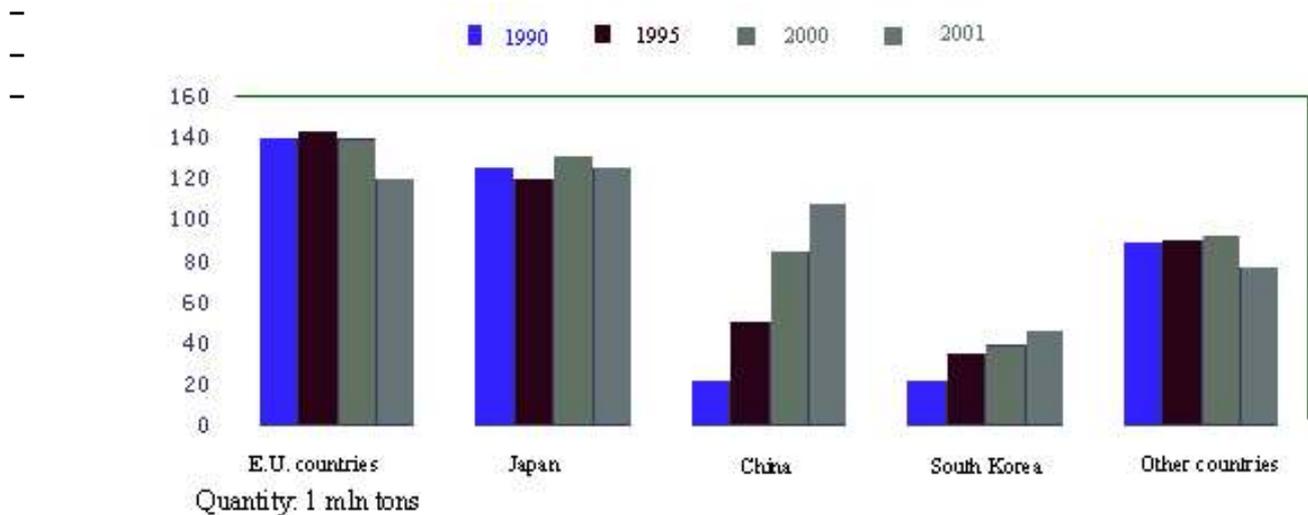
| | | | |
|---------------|-----------------------|-----------------|-----|
| Austrália | 38.00 milhões de ton. | vol. Importação | 16% |
| Brasil | 24.50 | | 66% |
| Índia | 16.90 | | 55% |
| África do Sul | 8.90 | | 12% |

Em 2001, a Austrália foi o maior exportador de minério de ferro (38 min t.) para a China, seguida pelo Brasil (24.5 min t.) e Índia (16.9 min t.). Neste ano, a China substituiu o Japão como o maior mercado de exportação de minério de ferro do Brasil, com o minério exportado para a China constituindo 18% do total de suas exportações de minério de ferro.

Segundo previsões, a China importou um total de 105 min de toneladas de minério de ferro em 2002, com um aumento de cerca de 14% com relação a 2001. Dada a má qualidade e limitada produção das minas locais, a China deve aumentar seu abastecimento do exterior no futuro. Vários grandes portos chineses estão passando por expansão, de modo a permitir uma importação de mais 15 min de toneladas de minério de ferro por ano.

As siderúrgicas chinesas, especialmente as localizadas em áreas de costa, onde recursos minerais são muito limitados, dependem da importação de minério de ferro para sua produção. Para reduzir custos de produção e assegurar um abastecimento estável do insumo, muitas delas optaram por criar companhias de mineração em joint venture em países com grandes recursos de minério de ferro. Por exemplo, a Shanghai Baosteel Group Corporation (SBGC), maior siderúrgica chinesa, estabeleceu joint ventures com a Hamersley Iron para o desenvolvimento de minas na Austrália e com a CVRD para provisão e mineração no Brasil.

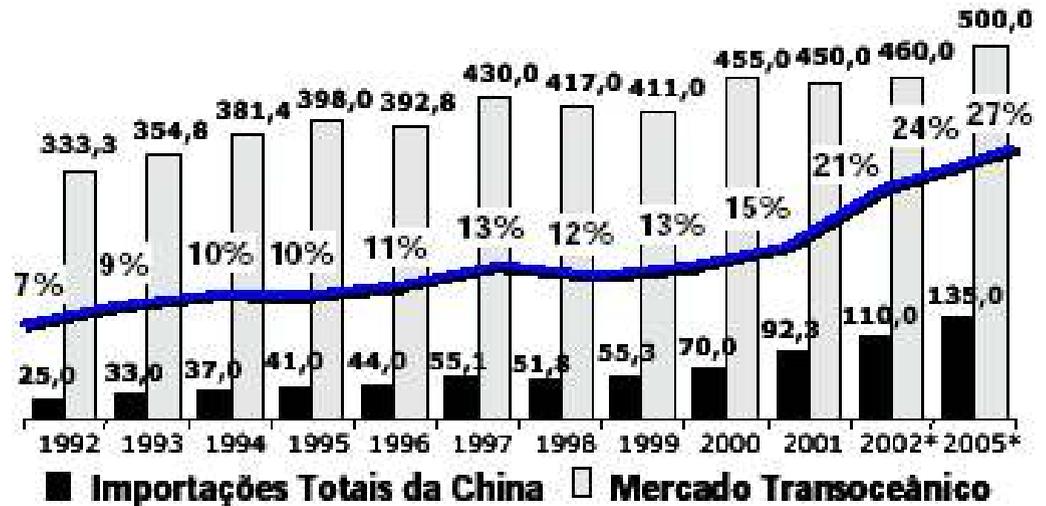
Importação de Minério de Ferro



A parceria comercial e societária da Vale do Rio Doce com a Baosteel, para quem já vende minério de ferro e pelotas, foi concretizada em 2001. O negócio prevê a criação e a co-gestão de uma empresa no Brasil, a Baovale Mineração, para a exploração conjunta da mina de Água Limpa, em Santa Bárbara (MG). A aliança visa abastecimento de minério a baixo custo, desenvolvimento da mina e cooperação em vendas e transporte. A joint venture para produzir minério de ferro deverá atingir a capacidade total de 8 milhões de toneladas. A mina, a ser operada pela CVRD, deverá suprir a Baosteel em 6 milhões de toneladas / ano nos próximos 20 anos.

Evolução do Mercado Transoceânico 1992 / 2005

Milhões De Toneladas

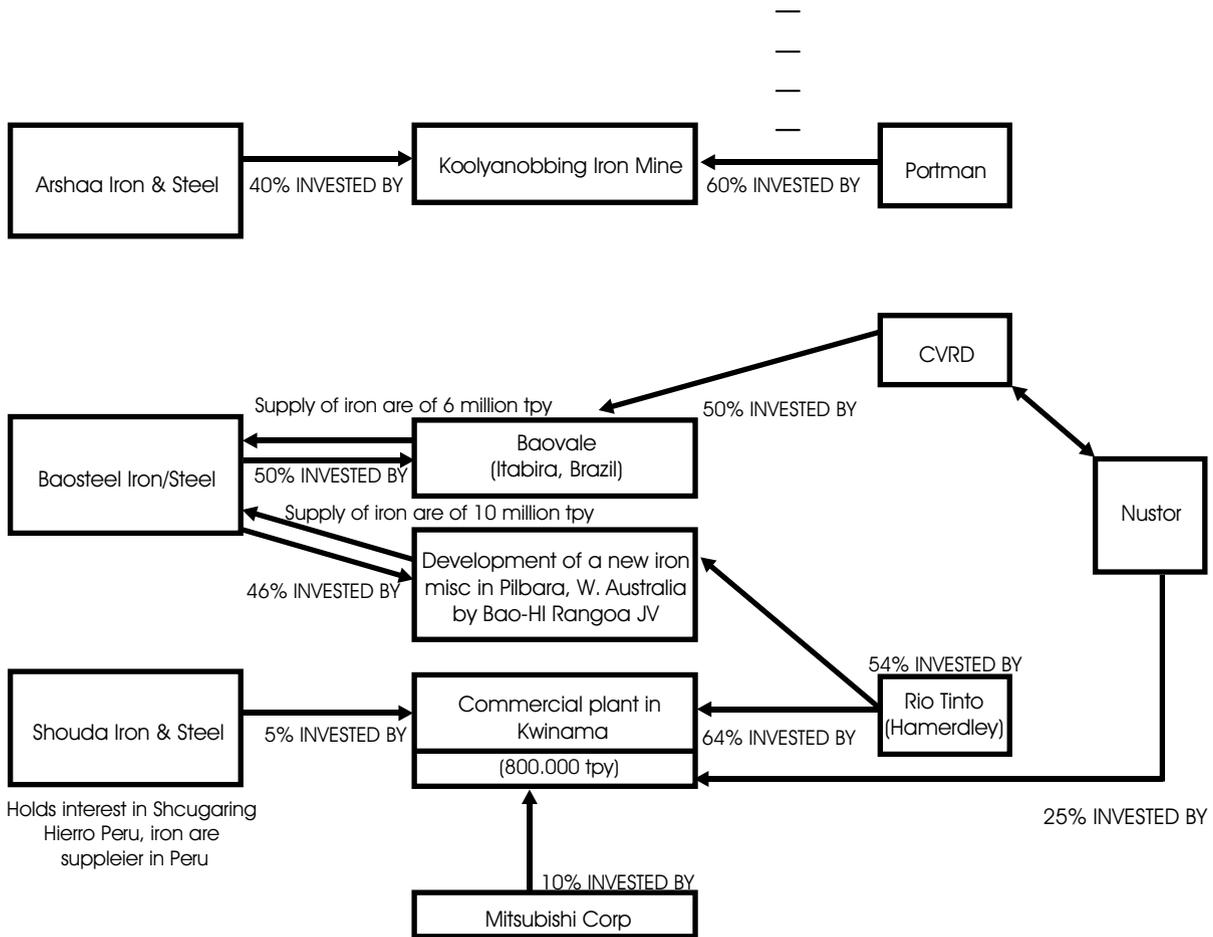


Fonte: CVRD; *Estimativa CVRD/BNDES

Os negócios entre CVRD e a China caminham, porém, para operações muito além da venda de minério de ferro para as siderúrgicas locais. A Vale busca aumentar sua presença no mercado chinês e está concluindo sua estratégia de logística para operar no país. As ações incluem a construção de um navio para a exportação de soja para clientes da CVRD. A Vale vai transportar soja do Porto Madeira, em São Luís, e do porto de Vitória, até a China. Na volta, o graneleiro voltará com carvão, que será vendido para as siderúrgicas brasileiras, reproduzindo uma estratégia utilizada atualmente com a exportação de minério de ferro da Vale para os chineses.

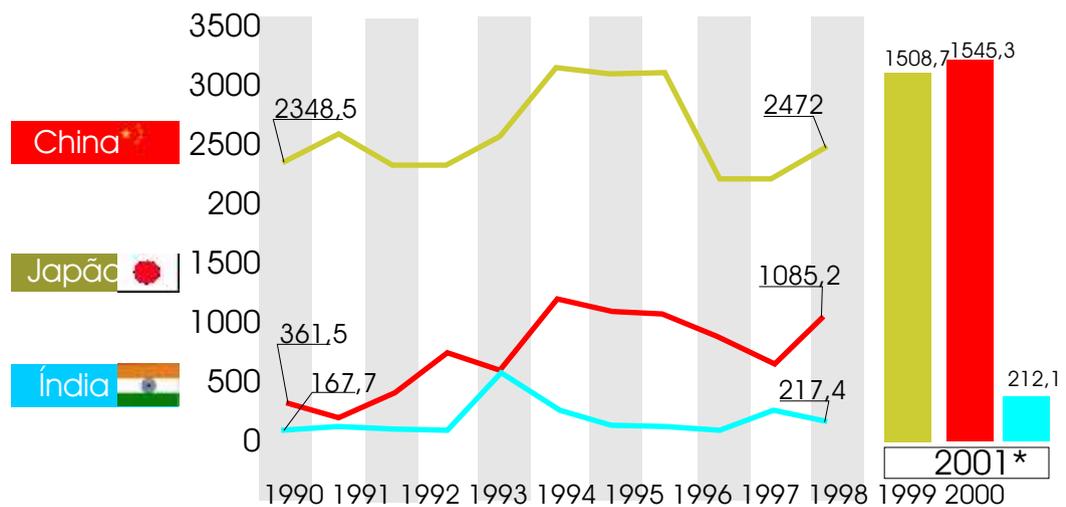
368

Joint Ventures e Alianças
entre Fornecedores
de Minério de Ferro
e Siderúrgicas Chinesas



Evolução das Exportações no Brasil

Us \$ Milhões.



FONTE: Secretaria de Comercio Exterior

A mineradora já transporta cerca de 40% da soja brasileira pelas suas ferrovias no País, mas a operação termina nos portos, de onde é exportada, basicamente, para a Europa. Agora, ela pretende chegar até o destino final, expandindo a cadeia. A Vale atuará como operador logístico, a China sendo uma grande importadora de soja. A mineradora espera fazer o transporte de seus clientes que tenham negócios com a China, oferecendo um serviço integrado de logística. Lá 70% da população mora na costa, o que facilita a logística pela concentração dos principais portos do país.

Outro projeto da Vale, em parceria com a Baosteel, é a construção de um navio com capacidade de 450 mil toneladas – que será um dos maiores do mundo (os atuais são de, no máximo 350 mil toneladas) – para transportar minério de ferro. O navio não será operado pela Docenave, mas por meio de uma operação de leasing. Ele fará sete viagens/ano, exclusivamente para a China, e aportará em Majishan, próximo a Xangai, construído pela Baosteel e o único porto chinês capaz de receber navio de tal porte. Do porto, o minério será levado por via fluvial para as siderúrgicas no interior da China por embarcações menores. Trata-se de reduzir os custos de logística: diminuir a volatilidade do frete e, com isso, baixar o preço final do minério. O próximo foco da CVRD na China na área de logística é a criação de uma joint-venture com parceiros locais. A permissão do governo chinês para a entrada de investimentos externos nessa área, permitirá que a Vale feche uma associação com um grupo chinês.

Outras parcerias da CVRD com a Baosteel, siderúrgica chinesa cliente da mineradora, estão sendo negociadas. Uma delas, na área de energia, marca o início dos negócios dos dois grupos no setor. Até o momento, cada uma das empresas, separadamente, tem investimentos em geração elétrica. Agora, trata-se para a SBGC de garantir o fornecimento de equipamentos para as usinas hidrelétricas da Vale, suprimentos de serviços e de manutenção.

Em meados de 2003 anunciou-se o projeto de instalação de uma nova siderúrgica, voltada para a produção de placas de aço para exportação. A Companhia Siderúrgica do Maranhão – um dos dois projetos siderúrgicos que a CVRD está desenvolvendo para a região nordeste, o outro sendo no Ceará, em sociedade com o grupo coreano Dongkuk – será uma joint venture com a Baosteel, além da fornecedora de equipamentos SMS Demag, grupo alemão com fábrica em Vespasiano, MG.

Esses projetos retomam um modelo de parceria, no qual fabricantes de bens de capital entram como sócios do empreendimento, garantindo mercado para seus equipamentos e a montagem de engenharia, engendrados pela cooperação Brasil-Japão na implantação da Usiminas e da CST..

A presença acionária de cada uma das empresas na usina do Maranhão, um projeto calculado em US\$8 bilhões, ainda não está definida. Mas a idéia é que Vale e SMS Demag sejam minoritárias. A dimensão da nova usina será definida pelos estudos de viabilidade em curso, que trabalham com uma estimativa de produção de até três milhões de toneladas de placas por ano. A maior parte da produção será absorvida pela Baosteel.