

GRANDES CORPORAÇÕES DA MINERAÇÃO: ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO

Introdução

Este trabalho apresenta uma análise dos grandes grupos atuantes na mineração mundial bem como de suas estratégias de atuação. Enfoca-se os recentes movimentos de aquisições e fusões de grupos e empresas e o potencial existente de negócios envolvendo algumas empresas minerais independentes, caracterizando-se assim o atual movimento de reestruturação do setor. Aborda-se também a atratividade dos produtos minerais à luz de suas margens operacionais, procurando sinalizar aqueles com maior potencial de mercado.

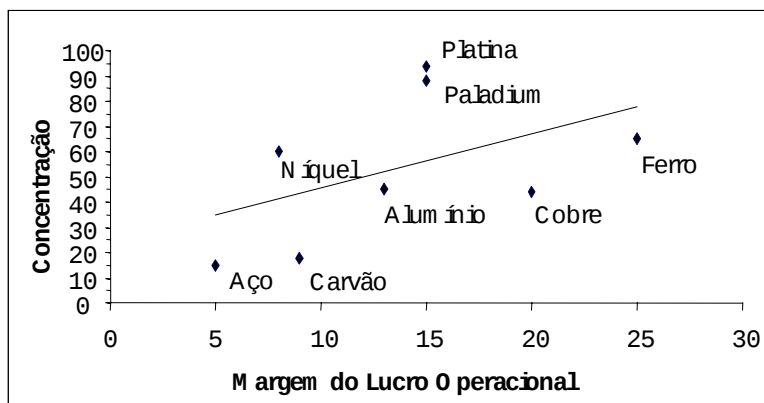
Cabe informar que o Informe Setorial nº 44, analisa em maiores detalhes os focos de atuação destas grandes corporações da mineração mundial.

A Atuação das Grandes Corporações da Mineração Diante da Atratividade dos Produtos Minerais

Diversos fatores aceleraram o movimento de fusão e aquisição das grandes corporações minerais internacionais. A intensa competição global, somada à pressão gerada pela depreciação dos preços das *commodities* minerais, nos últimos anos, impulsionou as empresas do setor a buscar depósitos e jazidas de custos reduzidos, e portanto globalmente competitivos. Deste modo, regiões como América Latina, Austrália e Canadá vêm recebendo um volume cada vez maior de recursos sob a forma de investimentos diretos na mineração, tanto para a aquisição de unidades em operação quanto para a exploração de novas reservas.

Outro fator de grande influência na concentração da indústria mineral é que as alterações na atratividade dos variados metais estimularam as empresas a operar de modo diversificado, aumentando o leque de opções e sempre que possível buscando atuar em produtos com maior margem. Isto pode ser observado no gráfico a seguir:

Concentração X Margem



O gráfico evidencia a atratividade de alguns produtos selecionados ao confrontar, para cada *commodity*, a concentração da indústria medida pela participação dos cinco maiores produtores ocidentais, com as margens operacionais praticadas, considerando a média dos negócios nos últimos três anos.

Verifica-se, que os cinco maiores produtores de platinados detêm cerca de 94% da oferta do produto e apresentam também alta margem operacional ou seja 15%, porém operam com indústrias já consolidadas, com poucos participantes e grande concentração, não apresentando alteração deste quadro nos últimos anos.

Especialmente no caso do níquel, observa-se que as cinco maiores empresas dominam cerca de 60% do mercado com margem operacional ao redor de 7%. Existe uma expectativa de melhora das margens operacionais em função de um *upgrade* tecnológico de processo, especialmente no que se refere às pesquisas e evoluções tecnológicas que vêm sendo desenvolvidas na Austrália.

No caso do aço ou do carvão, nota-se baixa concentração da indústria, entre 10 e 20%, e margens operacionais entre 5% e 9%. Ressalta-se que estes segmentos são marcados por fusões ou venda de participação, só que desta vez com o objetivo de sobrevivência. Com muitos participantes e grande pressão nas margens, as empresas destes mercados buscam a obtenção de redutores do custo, através de ganhos de escala e aumento de sinergias.

Finalmente, as *commodities* como alumínio, cobre e minério de ferro correspondem a mercados considerados “alvo” pelas empresas, pois combinam boas margens e espaço para crescimento, levando em conta a baixa concentração da indústria. Neles, portanto, há maior tendência à ocorrência de fusões, aquisições e *joint-ventures*, o que na prática vem se observando. As atrativas margens são obtidas em parte pela produção em reservas com elevados teores e custos operacionais atraentes, encontradas em áreas como América Latina e Austrália.

Em relação ao cobre, observa-se que BHP e especialmente Billiton, demonstram movimento consistente de entrada neste mercado. Através da aquisição de relevantes ativos na indústria (reservas, minas, empresas), ambos buscam obter rapidamente um posicionamento estratégico favorável ao seu crescimento no cenário futuro do mercado de cobre. Como exemplo, a Billiton, que em cobre operava apenas a mina de Selbaie no Canadá, completou em novembro/2000 a aquisição da canadense Rio Algom, somando aos seus ativos as operações de Cerro Colorado/Chile (100%), Highland Valley Copper/Canadá (33,6%) e Alumbrera/Argentina (25%); além de dois expressivos projetos: Antamina/Peru (33,75%) e Spence/Chile (100%). A Billiton venceu, também, a licitação do governo peruano para comprar da mineradora canadense Cambior o controle de La Granja, um dos maiores depósitos de cobre do mundo.

Quanto ao minério de ferro, podem ser citados alguns movimentos relevantes como exemplo:

- Recentemente os grupos Rio Tinto e Anglo American travaram uma disputa pela empresa australiana North Limited (quarta maior exportadora de minério de ferro), onde a Rio Tinto saiu vencedora.
- As recentes aquisições da CVRD (Socoimex, Samitri, Samarco, GIIC), aumentaram o poder de atuação no mercado da empresa tanto no fornecimento interno como nas exportações.
- Em janeiro/2001 a mineradora australiana BHP anunciou a formação de uma *joint-venture* com a siderúrgica Posco, da Coreia do Sul, para colocar em operação uma nova mina de ferro, localizada na rica região de Pilbara, no oeste da Austrália, que poderá produzir até 15 milhões de tone-ladas por ano. A concorrente Rio Tinto está trabalhando com siderúrgicas japonesas na construção de outra mina em Pilbara.
- A recente disputa pelo controle da Caemi entre BHP e CVRD dá uma amostra da contínua busca por aumento de *market share* neste segmento.

Em relação ao alumínio, este vem passando por um processo de reestruturação tendo a Alcoa adquirido a importante fabricante americana Reynolds e Alcan adquirido a empresa suíça Alusuisse. No Brasil a Alcoa concentrou a produção de transformação de alumínio adquirindo as instalações da Alcan e a empresa finlandesa Nork Hydro passou a participar do capital da MRN e Alunorte.

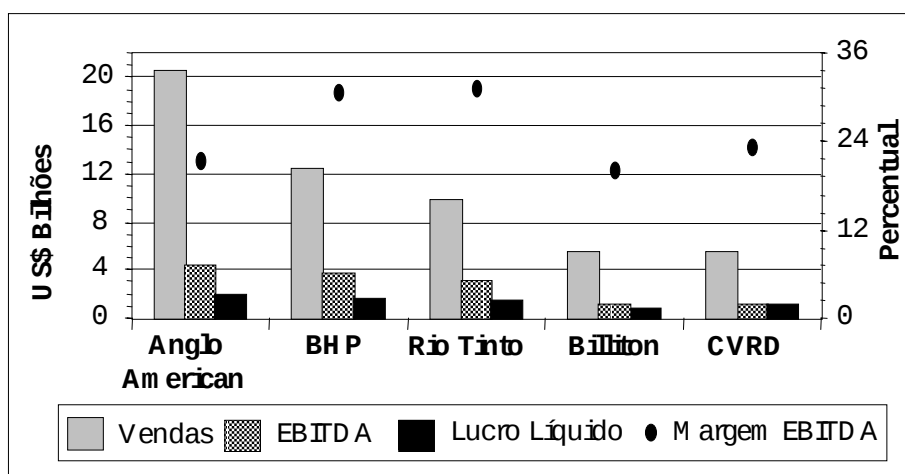
Deve-se atentar para o fato de que no mercado de alumínio, sua reestruturação tem se dado mais nas produções de alumina e alumínio, onde existem muitos produtores independentes como eram as empresas Reynolds e Alusuisse. Outro fato relevante deste mercado, é que a produção da bauxita já está consolidada por grupos como a CVRD, Alcoa e Alcan que detêm importantes jazidas deste mineral.

Desempenho das Grandes Corporações Mineraias Considerando os Focos de Atuação

Na tabela e no gráfico apresentados a seguir, apresenta-se os valores das vendas consolidadas, EBITDA, lucro líquido e margem EBITDA dos principais grupos da mineração atual, demonstrando a magnitude destes dados na posição estimada de 2000:

	US\$ bilhões			
	Vendas (1)	EBITDA (2)	L. Líquido	Margem % (2/1)
Anglo American	20,6	4,4	1,9	21,4
BHP	12,4	3,8	1,6	30,6
Rio Tinto	9,9	3,1	1,5	31,3
Billiton	5,5	1,1	0,8	20,0
CVRD	5,3	1,2	1,1	23,4
Total	52,7	11,6	6,9	25,3

Fonte: UBS Warburg



Nota-se o elevado valor das vendas da Anglo American, o mais elevado dos grupos relacionados. Em contra partida, o seu EBITDA embora também sendo o maior, sofre o impacto da diversificação das vendas que são oriundas: 22% de minerais industriais, 20% de indústrias, 16% de florestais, 12% de platinados, 11% de ouro, 10% de diamantes, 7% metais base, 7% ferrosos, e 5% de carvão.

Várias destas operações possuem baixa margem operacional, razão pela qual ocorre depreciação do EBITDA, influenciando a margem em relação às vendas da empresa.

A BHP possui a segunda posição em vendas com bom valor de EBITDA e margem de EBITDA e de lucro superiores às da Anglo. As vendas estão concentradas 37% em siderurgia, 24% em petróleo, 14% em carvão, 12% em cobre, 7% em minério de ferro e 6% em outros. Desenvolve suas atividades em inúmeros países.

A Rio Tinto destaca-se também, entre as empresas selecionadas, possuindo um EBITDA significativo com a maior margem dentre os grupos selecionados. Suas vendas estão mais diversificadas, sendo 22% em minerais industriais, 15% em cobre, 17% em carvão, 18% em alumínio, 14% em minério de ferro e 8% em ouro. Tem atuação em 19 países.

A Billiton possui unidades localizadas em diversos países, mas com 60% de concentração na África do Sul. As vendas são oriundas 38% de alumínio, 22% de aço, 16% de carvão, 16% de ferroligas, 8% de níquel e 3% de metais base. Dos grupos analisados é o que apresenta os menores valores de EBITDA e Lucro Líquido, e consequentemente as menores margens.

A CVRD possui o menor valor de vendas dos grupos selecionados, mas em contra partida, registra valor de EBITDA satisfatório. Este advém das condições privilegiadas que a CVRD dispõe no mercado brasileiro e da alta margem operacional no seu principal produto – minério de ferro – responsável por 42% das vendas da companhia, bem como do alumínio com representatividade de 13% das vendas, e das demais receitas com logística e florestais. Consequentemente, sua margem de EBITDA e de Lucro são superiores às da Anglo e da Billiton.

Pode-se finalmente apresentar um quadro comparativo na posição de 2000, de atuação dos grupos selecionados em relação às vendas efetuadas por focos de negócios.

	US\$ bilhões						
	A. American	BHP	Rio Tinto	Billiton	CVRD	Total	%
Min. Industriais ¹	4,6	-	2,2	-	-	6,8	12,5
Aço	-	4,6	-	1,2	0,6	6,4	11,9
Carvão	1,0	1,7	1,7	0,9	-	5,3	9,9
Alumínio	-	-	1,8	2,1	0,6	4,5	8,8
Metais Base ²	1,2	1,5	1,5	0,4	-	4,6	8,7
Minério de Ferro	-	0,9	1,4	-	2,1	4,4	8,0
Ouro	2,3	-	0,8	-	0,2	3,3	6,1
Petróleo	-	3,0	-	-	-	3,0	5,5
Ferro Ligas	1,4	-	-	0,9	0,3	2,6	5,0
Platinados	2,5	-	-	-	-	2,5	4,6
Sub total 1	13,0	11,7	9,4	5,5	3,9	43,5	81,1
Indústrias	4,1	-	-	-	-	4,1	7,5
Florestais	3,3	-	-	-	0,4	3,7	6,9
Demais ³	0,2	0,7	0,5	-	1,0	2,4	4,5
Sub total 2	7,6	0,7	0,5	0,0	1,4	10,2	18,9
Total	20,6	12,4	9,9	5,5	5,3	53,7	100,0

Fonte: UBS Warburg / Nota: ¹ Minerais Industriais: titânio, boro, platinados, diamante, sal, talco etc; ² Metais base: cobre, níquel, zinco, chumbo, prata, estanho etc; e ³ Demais inclui vendas oriundas de serviços, logística, explorações minerais menos relevantes etc.

Constata-se que a quase totalidade dos grupos atuam no segmento de carvão mineral, com exceção da CVRD, sendo este produto ainda hoje responsável por 9,9% do faturamento total destes grupos. Entretanto, devido à sua baixa rentabilidade, observa-se no presente indícios da redução de negócios neste segmento. É o caso da BHP, que reduziu sua participação em duas *joint ventures* australianas (CQCA e Gregory) face à absorção do segmento de carvão oriundo da Billiton, com o intuito de obter recursos para investimento em outros segmentos minerais como o avanço da aquisição de minério de ferro no Brasil.

De um modo geral nota-se que os grupos, excetuando-se a Anglo American, buscam restringir sua diversificação aos limites da cadeia de mineração. Embora a Anglo American possua participação em outros segmentos não minerais, o segmento de mineração tem uma participação de 70% sobre seu faturamento.

Comprova-se a forte atuação das grandes corporações no sentido do fortalecimento das posições nos metais base (níquel, zinco, cobre e alumínio) e minério de ferro. Neste sentido verifica-se ser este segmento aquele em que a CVRD terá necessariamente que fortalecer sua posição, sob pena de perda de sua competitividade ao longo dos próximos anos.

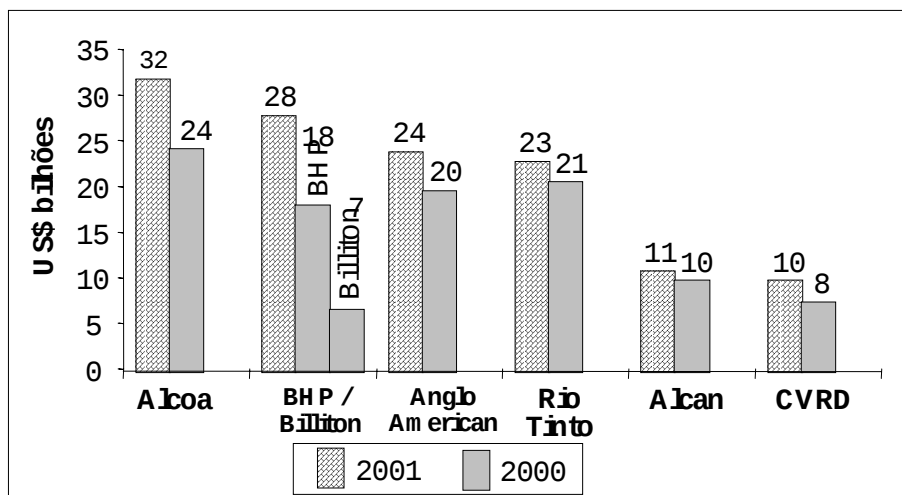
A CVRD tem a possibilidade de implantar projetos de verticalização, produzindo placas e agregando valor à sua produção de minério de ferro. Nota-se também, que o mercado internacional encontra-se demandante de placas, visto que os países mais desenvolvidos vem mostrando desinteresse na sua produção, por questões ambientais e de competitividade, além deste mercado ser menos vulnerável a barreiras protecionistas.

Ressalta-se que os atuais desinvestimentos anunciados pela CVRD devem traduzir-se preferencialmente na aquisição de negócios hoje em operação, independente da continuidade de desenvolvimento dos seus projetos em andamento, especialmente relativos a cobre, alumínio, níquel e minério de ferro, projetos estes de longa maturação.

Considerações Finais: Continuidade da Reestruturação do Setor

Recentemente, em março/2001, foi anunciada a principal fusão da indústria mineral nos últimos anos. BHP e Billiton uniram forças, numa operação de US\$ 35 bilhões. A BHP-Billiton nasce com um faturamento aproximado de US\$ 18,6 bilhões e será a segunda maior do mundo em valor de mercado, avaliada inicialmente em US\$ 28 bilhões. Antes da fusão, a BHP ocupava o quarto lugar no ranking das mineradoras em valor de mercado, com US\$ 19 bilhões. Já a Billiton, ficava em sétimo com US\$ 9 bilhões, atrás da CVRD com US\$ 10 bilhões.

Valor de Mercado dos Principais Grupos Minerais



Diante desta megafusão, os concorrentes devem rever suas estratégias de expansão e tenderão a intensificar o movimento de consolidação, como parte da conquista por posições nos vários mercados. Para tal, deverão focar principalmente a aquisição de empresas de menor porte, com foco monoprodutor. Existem ainda diversas empresas monoprodutoras ou pouco diversificadas que possuem boa participação na oferta dos principais minerais. É o caso da brasileira Caemi, especializada em minério de ferro, cuja negociação de venda atualmente em curso envolve grupos como BHP e CVRD.

Além das empresas brasileiras pode-se destacar outras empresas que também podem estar na mira de futuras aquisições como a Phelps Dodge, Inco e Grupo México, que atuam no setor de metais base e

empresas diversificadas como a West Minig Co. e a Noranda, cujos dados na posição de 2000 estão listados a seguir:

Empresas Alvo	US\$ bilhões				
	V. de Mercado	Vendas	EBITDA	Lucro Líquido	Margem EBITDA (%)
West Mining Co.	5,0	3,3	1,1	0,5	34,9
Phelps Dodge	4,5	4,6	0,8	0,06	18,1
Inco Ltd.	4,0	3,1	1,2	0,4	12,6
Noranda	3,0	4,9	1,1	0,2	22,1
Grupo México	2,5	3,2	0,8	0,3	8,0

Fonte: UBS Warburg

A abrangência cada vez maior da atuação intercontinental destas megacorporações minerais deve-se à busca por reservas economicamente competitivas, como também à procura por novos mercados consumidores além da minimização de riscos.

A produção globalizada por parte de um grupo propicia benefícios relativos a vantagens competitivas inerentes a cada região.

Este cenário, aliado ao atual enfraquecimento da economia mundial com queda de preços das principais *commodities* minerais, reforça a continuidade do processo de consolidação da indústria mineral.

Ficha Técnica:

Maria Lúcia Amarante de Andrade – Gerente

Luiz Maurício da S. Cunha – Economista

Guilherme Tavares Gandra – Engenheiro

Caio Cesar Ribeiro – Estagiário

Editoração: GESIS/AO2

Tel: (021) 277-7184/ 277-6891

Fax: (021) 240-3504

A GESET3 agradece a colaboração do estagiário Leonardo de Moura Perdigão Pamplona do DEPAN2/AO2