

CRESCIMENTO (E VERTICALIZAÇÃO) DA INDÚSTRIA DE CIMENTO NO BRASIL

Edgard Antonio Pereira, João Paulo G. Leal

Introdução

O movimento de integração vertical, de fabricantes de cimento na direção de empresas que prestam serviços de concretagem, verificado no Brasil nos últimos anos, deve ser compreendido em seu contexto: da necessidade de expansão das fronteiras de crescimento do primeiro conjunto de empresas.

Alguma preocupação de natureza concorrencial foi naturalmente suscitada por esse movimento. Poderia haver o interesse por parte de uma empresa cimenteira (individualmente considerada) em atuar no mercado de serviços de concretagem de forma discriminatória (genericamente falando) em relação às concreteiras independentes (no sentido de não vinculadas societariamente às cimenteiras)? A atuação mais incisiva de um conjunto de empresas cimenteiras no mercado de serviços de concretagem poderia trazer perda de bem estar econômico?

Grande progresso na compreensão de questões dessa natureza foi alcançado pelo Conselheiro Cleveland Prates Teixeira em votos de vista proferidos nos Atos de Concentração n^{os} 08012.007704/99-07, 08012.010301/99-09 e 08012.000345/00-55¹. O próximo item é dedicado a um breve apanhado de sua análise, a qual é complementada, na seqüência, por considerações de natureza mais setorial, menos concorrencial, que se espera possam contribuir para compreender o movimento de verticalização pelo qual passa a indústria do cimento.

1. Aspectos concorrenciais da verticalização

Qualquer movimento de integração vertical, isto é, quando uma empresa passa a atuar em etapa anterior (integração para trás) ou posterior

¹ Os votos foram consolidados e publicados em co-autoria com Beatriz Soares da Silva e Rutelly Marques da Silva, intitulado “Integração Vertical na Indústria de Cimento: A Experiência Brasileira Recente” (*in* Mattos, César. *A Revolução do Antitruste no Brasil. A Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos*. São Paulo, Editora Singular, 2003). Doravante será feita referência apenas ao artigo.

(integração para frente) ao seu próprio processo de produção, traz, em termos teóricos, possibilidades de prejuízo à concorrência no mercado a montante (*upstream*) e a jusante (*downstream*): no primeiro caso, há o risco de os competidores terem suas vendas de alguma maneira cerceadas e, no segundo, preocupa a possibilidade de criação de dificuldades de acesso ao insumo.

Mais detalhadamente, se a empresa adquirida (*downstream*) responder por parcela significativa das vendas dos ofertantes no mercado *upstream* e, após o ato de concentração, canalizar suas compras apenas para a empresa adquirente, os concorrentes dessa poderiam ter uma perda de competitividade, por exemplo, por dificuldades para obter economias de escala.

Considerando as especificidades dos mercados de cimento e de serviços de concretagem, as preocupações de ordem concorrencial, na prática, têm se direcionado para o mercado *downstream*, uma vez que empresas cimenteiras independem fortemente do mercado de serviços de concretagem para a realização de vendas e/ou distribuição do cimento². Nesse caso, portanto, interessa identificar em que medida a verticalização traria dificuldades de acesso ao cimento (matéria-prima do concreto) pelos concorrentes no mercado de serviços de concretagem.

Antes que se avance na apresentação das razões de Teixeira *et al.*, que afastam fortemente os riscos concorrenciais decorrentes da integração vertical “cimento – concreto”, é importante notar as diferenças de formas de manifestação do poder de mercado envolvendo concentrações horizontais e verticais.

1.1. Controle preventivo de mercados versus repressão de condutas ilícitas

A concentração (fusão ou aquisição) entre duas empresas que atuam num mesmo mercado relevante (portanto, horizontal) pode elevar, sob certas circunstâncias, o poder de mercado conjunto delas. Sua forma de expressão seria principalmente o aumento do preço praticado. É essa, em poucas palavras, a preocupação que dá sustentação à intervenção do Estado, subordinando a liberdade de iniciativa dos agentes econômicos envolvidos à garantia de preservação do bem-estar econômico do conjunto dos consumidores.

Com relação às concentrações verticais (como no caso da aquisição de uma concreteira por uma cimenteira), a forma de manifestação do poder de

² De acordo com o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), *apud* Teixeira *et al.* (2003:374), em todo o Brasil, as vendas de cimento para empresas concreteiras (inclusive as concreteiras pertencentes a cimenteiras) somaram apenas 12% das vendas totais de cimento de 2002 (4.676 mil toneladas em 37.620 mil toneladas).

mercado seria de outra natureza. Estaria associada, em tese, à possibilidade de implementação pela adquirente (cimenteira) de práticas excludentes, que objetivem imediatamente eliminar os concorrentes presentes no mercado de serviços de concretagem. Somente após o sucesso desse expediente, existiriam condições para um aumento de preço em detrimento do bem-estar social (possibilidade referida em tese, pois esse aumento de preço não deve ocorrer pelas condições analisadas por Teixeira *et al.*). Eventual aumento de preço deveria ser necessariamente mediado pela supressão da concorrência.

É improvável, ou mesmo impossível, que o exercício de poder de mercado determinado por uma concentração vertical manifeste-se direta e imediatamente na forma de aumento de preço. As características estruturais dos mercados *upstream* (cimento) e *downstream* (serviços de concretagem), que são responsáveis pela determinação das condições de equilíbrio (preço e quantidade) desse mercado, não são alteradas *por causa da* concentração vertical. A participação de mercado das empresas a montante e a jusante não são alteradas *em decorrência do ato de concentração*. Não há risco imediato de aumento de preço.

Na concentração vertical, o que há, como questão concorrencial, é a possibilidade, *a posteriori*, de adoção de práticas prejudiciais aos concorrentes. Ocorre que a ilicitude dessas práticas é prevista em lei, o que coloca a análise concorrencial para uma área cinzenta entre o controle preventivo exercido sobre o mercado (ato de concentração) e a repressão ao exercício abusivo de posição dominante (condutas prejudiciais à concorrência). Há, por assim dizer, a eliminação ou a mitigação do potencial (imediato) de dano ao mercado, o que deve diminuir *pari passu* as preocupações concorrenciais eventualmente associadas aos atos de concentração dessa natureza.

1.2. Mercados relevantes de serviços de concretagem

Teixeira *et al.* definem dois mercados relevantes de atuação de empresas de concretagem: i) o de serviços de concretagem para obras de médio porte; e ii) o de serviços de concretagem para obras de grande porte. O primeiro teria por ofertantes as empresas especializadas em serviços de concretagem (pertencentes ou não a cimenteiras) e o segundo, além destas empresas, seria composto também pelas próprias empresas construtoras ou empreiteiras das grandes obras, cujo vulto tornaria economicamente viável realizar investimentos específicos em uma central de dosagem para a preparação do próprio concreto.

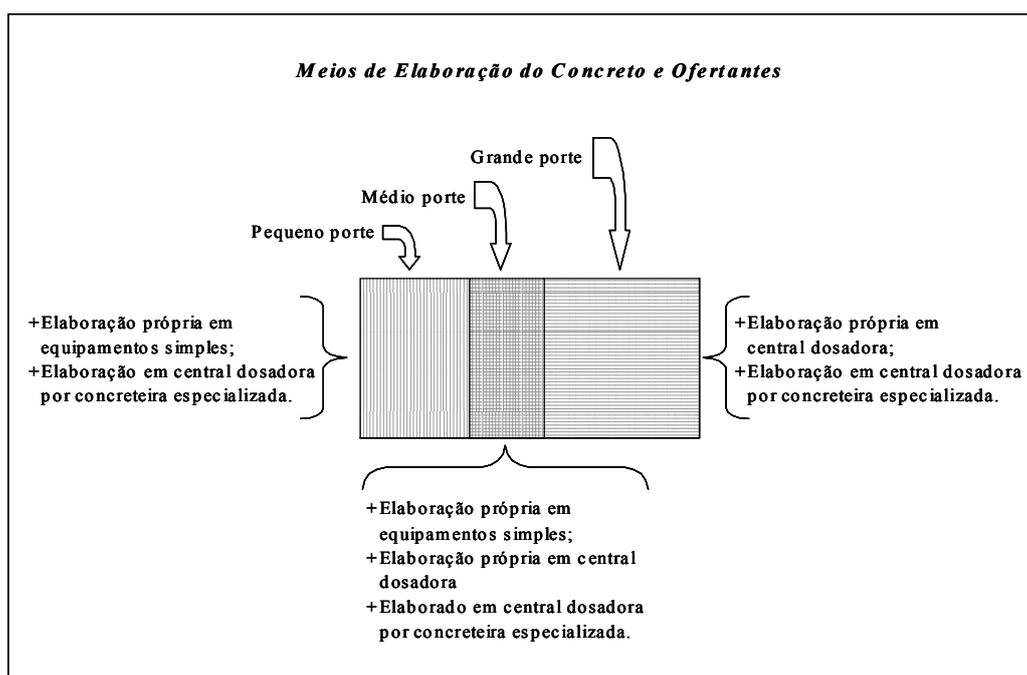
Obras de pequeno porte não poderiam ser, segundo os autores, executadas por concreteiras (central própria de dosagem), pois “o pouco volume

de concreto utilizado não viabiliza economicamente a contratação do serviço de concretagem” (2003:381). Os autores (2003:383) esclarecem ainda que:

“A delimitação de parâmetros que definam o que seria cada tipo de obra, no entanto, ainda é um trabalho a ser realizado. Conversas com especialistas da área, à época do julgamento dos casos, indicam que uma usina hidrelétrica, por exemplo, poderia ser considerada uma obra de grande porte, dado seu extenso cronograma de execução, que pode durar anos, além do grande volume de concreto utilizado. Por outro lado, como já argumentado anteriormente, o volume de concreto utilizado na construção de um edifício pode ser grande demais para virar na obra, mas pequeno demais para justificar o uso de centrais dosadoras próprias.”

De fato, não é trivial estabelecer esses parâmetros. Todavia, há indicações seguras de que a unidade mínima viável para o fornecimento de concreto (dosado em central), qual seja, uns poucos metros cúbicos, encontra-se dentro do limite (máximo) requerido por obras de pequeno porte. Por certo, obras de pequeno porte não justificam o investimento na aquisição de uma central de dosagem, visando a preparação do próprio concreto. Porém, o concreto que pode ser elaborado cativamente (em pequenas betoneiras manuais ou elétricas ou mesmo “virado na obra”) também pode ser adquirido junto às concreteiras especializadas. O concreto dosado em central por concreteiras especializadas é substituto do concreto elaborado cativamente (mas não em central de dosagem própria) para atendimento das necessidades de obras de pequeno porte.

Gráfico



Com relação às obras de maior envergadura, a decisão de investir ou não nos equipamentos para a preparação do próprio concreto (central dosadora) depende, é claro, de vários fatores. O valor do investimento, por exemplo, depende do uso de equipamento novo ou usado, assim como de seu valor de revenda após o uso. A recuperação do valor investido depende do volume de concreto a ser utilizado na obra em questão, bem como da possibilidade de encadeamento temporal de seu uso em mais de uma obra. Em outros casos, não seria o encadeamento temporal, mas a simultaneidade de pequenas ou médias obras que ensejariam a oportunidade para uma construtora de investir na própria central de dosagem e no caminhão-betoneira responsável pelo transporte do concreto.

Em poucas palavras, não é o porte da obra em si mesma que viabiliza o investimento em uma central dosadora. É o porte da construtora, vale dizer, o volume de concreto utilizado em uma mesma região, que justifica tal investimento. Note-se, ainda, que o preço da central dosadora é baixo, é facilmente encontrada em mercado “de usados” e tem custo de transporte (relocalização) reduzido, podendo ser deslocada conforme a necessidade. Esses fatores fazem com que possa haver uma espécie de continuidade entre obras de médio e grande porte: a sucessão e/ou a simultaneidade de obras de médio porte (ou mesmo pequeno porte) dão origem a uma obra de grande porte. As fronteiras (ou parâmetros) a definir e a separar cada um dos mercados são muito fluidas.

1.3. Ausência de condições para o exercício de poder de mercado

A despeito da possível (e provável) sobreposição dos segmentos de mercado definidos por Teixeira *et al.* e independentemente de qualquer consideração fática sobre estruturas de oferta, outras condições devem estar presentes para o exercício do poder de mercado, dentre as quais devem existir significativas barreiras ao ingresso de novos concorrentes.

No caso específico dos serviços de concretagem, essas barreiras são reduzidas. Em obras de pequeno porte, o executor pode adquirir o cimento e elaborar o concreto para consumo próprio, utilizando meios rudimentares para isso. Em obras de grande porte (e obras de médio porte simultâneas ou encadeadas no tempo executadas por construtoras), a elaboração do concreto em central dosadora própria é perfeitamente viável. Também a constituição de empresas para prestação de serviços de concretagem (utilizando central dosadora) enfrenta reduzidas barreiras, conforme análise de Teixeira *et al.* (2003:385):

“Pelo exposto nos autos, poderia se inferir a primeira vista que há uma alta probabilidade de que a entrada no mercado relevante de serviços de concretagem não seja difícil. Isso decorre do fato da tecnologia para fabricar concreto ser simples e de domínio público, e do investimento inicial requerido para o empreendimento ser relativamente pequeno. Note-se ainda que também existe um mercado secundário para os bens de capital relacionados ao serviço de concretagem, tornando possíveis custos irrecuperáveis reduzidos.”

É essencial, portanto, que, diante de reduzidas barreiras à entrada, seja determinado se existem ou não condições para um aumento de preço no(s) mercado(s) de serviços de concretagem. Propõe-se que essa análise seja feita em “dois estágios”: o primeiro seria o “caso geral”, isto é, não importa se as concreteiras são verticalizadas ou não; o segundo seria o “caso específico”, que assume especificamente uma estratégia de exclusão de concreteiras independentes no âmbito do movimento de verticalização dos fabricantes de cimento.

No caso geral, seguindo a linha de exposição de Teixeira *et al.* (2003:386), são nulas as chances de aumento do preço do serviço de concretagem para obras de grande porte:

“Neste caso específico, conforme já destacado no parecer da Seae, mesmo um aumento pequeno, mas não transitório, de preços do serviço de concretagem dosado em central de terceiros poderia fazer com que a demanda se deslocasse para o concreto dosado em centrais próprias. Em outras palavras, as empresas de construção internalizariam a produção de concreto, o que em última análise significa um aumento da demanda por cimento”.

Pela mesma razão, seriam nulas as chances de aumento de preços do serviço de concretagem (dosado em central) ofertado para obras de pequeno porte (que utilizam equipamentos simples para preparação do próprio concreto, como alternativa à aquisição do concreto dosado em central e ofertado por empresa especializada).

Ainda no caso geral, mas com respeito às obras de médio porte, os autores concluem que haveria condições para o aumento de preço. Uma empresa concreteira (integrada a uma cimenteira ou não), que detivesse poder de mercado³, teria condições para exercê-lo, uma vez que seriam reduzidas as

³ Assume-se, para simplificar, que sejam também reduzidas as alternativas de substituição entre concreteiras. Assim, a possibilidade do aumento de preços passa a ser presumida

possibilidades de substituição do concreto adquirido de terceiros pelo concreto dosado em central própria (consumo cativo) por construtoras voltadas para obras de médio porte.

Em que pese essa possibilidade, não se sabe ao certo se esse segmento subsiste como um mercado relevante autônomo e separado dos dois outros segmentos. Ademais, é improvável que as vendas para obras de médio porte (melhor seria dizer para “agentes econômicos de médio porte”) tenham dimensão econômica significativa.

Desse modo, sendo impossível exercer poder de mercado (aumento de preço) para os segmentos polares, de obras de pequeno e de médio portes, e sendo reduzido o volume de vendas para obras de médio porte (que talvez nem exista como um segmento autônomo), é duvidoso, para dizer o mínimo, que haja racionalidade econômica em uma estratégia de verticalização por parte de uma cimenteira com vistas à suposta dominação do mercado de serviços de concretagem.

Independentemente de considerações teóricas mais sofisticadas feitas por Teixeira *et al.*, e a seguir retomadas, do até aqui resumido e aditado, fica evidente que são pequenos os estímulos “espúrios” (possibilidade de aumento do preço dos serviços de concretagem) à verticalização de empresas cimenteiras. Parte importante das vendas de concreto (para grandes obras), demonstram os autores, é imune a um aumento de preço. Outra parte das vendas de concreto (para obras de médio porte) tem provavelmente dimensões reduzidas e está sujeita também à arbitragem de seu preço pelo próprio preço do cimento (sua curva de demanda não se diferencia da curva de demanda dos demais “segmentos”, sendo inviável a discriminação de preços para diferentes segmentos do mercado geral de serviços de concretagem).

Retomando mais de perto o curso da análise de Teixeira *et al.*, mesmo se admitida a significância econômica do mercado de serviços de concretagem para obras de médio porte, “uma tentativa, por parte das empresas de cimento, de estender um suposto poder de monopólio seria pouco provável e economicamente não lucrativa” (idem, p. 388), pois a produção de concreto é feita em proporções fixas de cimento, areia e brita. Aplicando o modelo de Viscusi, Vernon e Harrington, Teixeira *et al.* concluem (idem, p. 389):

no modelo e restaria demonstrada a probabilidade do aumento para o segmento de obras de médio porte. “Ao contrário do mercado de grandes obras, a possibilidade de internalizar a produção de concreto no caso de obras de médio porte não se mostra, na maioria das vezes, viável.” (Teixeira *et al.*, 2003:387)

“Dessa forma, parece pouco crível que caso uma empresa de cimento resolva se verticalizar, ela opte por adotar uma estratégia de fechamento de mercado. Como visto, essa suposta estratégia, nos moldes sugeridos, se mostrará não lucrativa à empresa integrada. Obviamente, não parece razoável que uma empresa mantenha deliberadamente uma política constante de não maximização do lucro. Além disso, o impacto sobre a concorrência será, na pior das hipóteses nulo”.

Note-se que essa conclusão é válida qualquer que seja a definição de mercado relevante de serviços de concretagem. Ademais, outro fator mencionado por Teixeira *et al.* (2003:389), despido da devida ênfase, que elimina qualquer possibilidade de prejuízos à concorrência no mercado de serviços de concretagem é a possibilidade de arbitragem por distribuidores e revendedores das vendas de cimento para empresas independentes de concretagem.

É condição para a discriminação de preços a impossibilidade de revenda do produto por empresas não afetadas negativamente pela prática. *In casu*, considerando que a demanda das empresas independentes que prestam serviços de concretagem, consideradas individualmente ou coletivamente, é bastante reduzida em termos relativos (vide, a propósito, nota de rodapé n.º 3), não há obstáculos para que aquela demanda seja atendida em condições economicamente satisfatórias por distribuidores e/ou revendedores de cimento.

Construtoras e grandes empreiteiras, que, alternativamente, podem preparar o concreto em central própria, beneficiam-se dos grandes volumes adquiridos diretamente das próprias cimenteiras. Empresas de concretagem de porte reduzido (que atuam no mercado de serviços de concretagem para obras de porte médio) podem adquirir cimento em saco junto ao comércio atacadista, que usufrui de melhores condições de transporte do produto (até mesmo em comparação com pequenas quantidades transportadas a granel por concreteiras).

Em outros termos, a suposta adoção por empresas cimenteiras de práticas de exclusão de empresas de serviços de concretagem é economicamente irracional, (i) seja pela possibilidade de substituição desses serviços pela elaboração *in house* do concreto por construtoras e empreiteiras em obras de grande porte; (ii) seja pelo nível reduzido de barreiras à entrada no mercado de serviços de concretagem, que elimina a possibilidade de obtenção de lucros monopolísticos; e, ainda, (iii) pela possibilidade de o suprimento de cimento para as concreteiras independentes ser realizado por empresas revendedoras.

Teixeira *et al.* (2003:391) vão além, assumindo hipótese especial, e concluem pela impossibilidade de que práticas restritivas venham a ser adotadas:

“De toda forma mesmo que se assuma uma hipótese limite de que estaríamos assistindo a uma estratégia coordenada entre as empresas de cimento para adquirir empresas de concreto e, conjuntamente, fechar o mercado para possíveis novas empresas de concreto – ou, o que teria o mesmo efeito, aumentar o custo das concreteiras rivais, não verticalizadas, já instaladas – o resultado para a concorrência não seria deletério. Basta lembrar, que no caso extremo, estaríamos voltando para os efeitos derivados de uma possível estratégia de extensão de monopólio, que, como já destacado no caso da indústria de cimento, não geraria maiores problemas.”

Afastadas, as preocupações de natureza concorrencial, mesmo sob hipótese limite, resta avançar algumas considerações sobre os fundamentos econômicos desse movimento do movimento de verticalização das empresas cimenteiras na direção da prestação de serviços de concretagem.

2. Fundamentos econômicos da verticalização

Dois autores são essenciais (não convém ampliar em demasia o escopo dessa resenha) para a compreensão do movimento de verticalização das empresas cimenteiras: Josef Steindl⁴ e Edith Penrose⁵.

O primeiro, seguindo a leitura macroeconômica de sua principal obra, filia-se à Keynes e a Kalecki, compartilhando uma visão pessimista acerca da capacidade de crescimento da economia capitalista. O investimento de capital tenderia a ser insuficiente para conduzir ao pleno emprego dos recursos produtivos. A base microeconômica de Steindl é, no entanto, distintiva. Partindo uma tipologia de estruturas de mercado bastante simples, o autor propõe analisar a dinâmica microeconômica do investimento.

As vendas de uma empresa qualquer são limitadas pelo tamanho do mercado ou, em termos dinâmicos, o crescimento das vendas depende fundamentalmente do crescimento do mercado.

Mais detalhadamente, Steindl (1983:67) estabelece a seguinte relação:

$R = u' - k' + g' + a$, onde:

⁴ *Maturity and Stagnation in American Capitalism* (1952). Tradução de Leda Maria Gonçalves Maia, Abril Cultural, 1983.

⁵ *The Theory of the Growth of the Firm* (1959). Terceira edição. Oxford University Press (1995).

R é a taxa proporcional de expansão das vendas;
u' é a variação proporcional na utilização da capacidade produtiva;
k' é a variação proporcional na intensidade de capital;
g' é a variação proporcional na taxa de endividamento;
a é a taxa proporcional de acumulação interna (lucros retidos).

Havendo um desequilíbrio entre R e a, ou seja, havendo uma acumulação de lucros (e, portanto, de uma capacidade de investimento em ativos reais) superior ao ritmo de crescimento das vendas, deve ocorrer uma variação compensatória do grau de utilização da capacidade produtiva instalada (aumento da ociosidade); um aumento da intensidade de capital (*e.g.*, investimentos em incorporação do progresso técnico); ou uma variação negativa da taxa de endividamento (ou, acrescente-se, uma mudança nos parâmetros de distribuição de dividendos, que diminua a retenção de capital).

O autor, todavia, é cético com relação à amplitude desses fatores que poderiam compensar ou, melhor dizendo, “desafogar” a pressão exercida pela acumulação interna de recursos.

“Se existem firmas que, devido a economias de escala, ou, falando de maneira geral, devido à adoção de qualquer inovação técnica que reduza os custos, possuem maiores margens de lucro bruto e maiores margens de lucro líquido do que as firmas marginas, essas firmas muitas vezes apresentarão uma tendência natural para expandir-se, em relação a outras firmas [...] Essa acumulação interna fará com que as firmas em posição vantajosa se ampliem, devido ao fato de que a sua primeira linha de investimento se encontra na sua própria indústria.” (Steindl, 1983:62)

Assim, segundo o autor, observadas as possibilidades bastante limitadas de compensação interna da acumulação de capital, o (re)investimento do lucro auferido, quando ultrapassa as perspectivas de crescimento das vendas dada pelo ritmo natural de expansão do mercado, canaliza-se para um aumento da pressão competitiva, numa tentativa de ampliação das vendas em detrimento das vendas dos concorrentes.

O acirramento da concorrência, no entanto, também têm seus limites. Em mercados concentrados, nos quais as empresas estabelecidas têm capacidades semelhantes de investir e, portanto, de resistir à pressão competitiva das demais, a tendência é de que um novo equilíbrio seja obtido com a estabilização das respectivas participações de mercado. No entanto, há, ainda, uma fronteira de expansão da acumulação e das vendas a ser transposta: a

diversificação dos investimentos para além dos limites do mercado original de atuação da empresa.

“Devemos, agora, introduzir um novo fator. Até aqui, consideramos a hipótese em que todo investimento é feito no interior da indústria. Mas é possível que os recursos acumulados pelas firmas sejam usados para criar novas empresas em outras indústrias. Assim, forma-se um escoadouro para os recursos para investimento em bens de capital” (Steindl, 1983:73)

Seus argumentos, em termos simples, são bastante claros. Níveis maiores de eficiência produtiva entre empresas concorrentes dão margem a diferenciais de lucro. Esses lucros, individualmente considerados, têm várias destinações possíveis: remunerar o capital investido, reduzir o endividamento, incorporar os avanços tecnológicos em difusão e, principalmente, ampliar o próprio negócio e as vendas. Caso o ritmo de crescimento do mercado seja inferior ao potencial de crescimento das vendas das empresas estabelecidas, dá-se o acirramento da luta por maiores participações de mercado. É razoável supor que as empresas mais eficientes sejam as vencedoras, levando à diminuição da participação de mercado das empresas menos eficientes. Ao longo do tempo, a concentração do próprio mercado emperra o funcionamento desse mecanismo de expansão das vendas. Daí a possibilidade (sempre presente, mas até então não considerada apenas para fins de exposição) de diversificação dos investimentos produtivos para outros mercados.

Penrose traz contribuição extremamente rica, ainda que seminal, para a compreensão dos caminhos do crescimento das firmas. A economista define as “áreas de especialização” de uma empresa, isto é, o conjunto de conhecimentos produtivo-tecnológicos e de mercado que orientam o processo de diversificação⁶:

“Each type of productive activity that uses machines, processes, skills, and raw materials, that are all complementary and closely associated in the process of production we shall call a ‘production base’ or ‘technological base’ of the firm, regardless of the number or type of products produced.” (Penrose, 1995:109)
 “Each group of customers which the firm hopes to influence by the same sales

⁶ “...firms diversifies its productive activities whenever, without entirely abandoning its old lines of product, it embarks upon the production of new products, including intermediate products, which are sufficiently different from the other products it produces to imply some significant difference in the firm’s production or distribution programmes.” (Penrose, 1995:108-109)

programme is called a ‘market area’, regardless of the number of products sold to that group.” (*idem*, p. 110)

Em termos simples, a diversificação envolve riscos, pois, em alguma medida, representa o uso de recursos em uma atividade econômica desconhecida. A minimização dos riscos inerentes pode ser feita pela orientação do processo de diversificação (qualquer que seja ele) para o interior das áreas de especialização da empresa: produzir algo semelhante do ponto de vista tecnológico, por exemplo, ou vender algo diferente mas para público semelhante do ponto de vista comercial.

Ademais, como analisado por Penrose, as áreas de especialização, de uma perspectiva dinâmica, originam as mais promissoras oportunidades de diversificação de uma empresa. Os esforços de desenvolvimento tecnológico originalmente direcionados para uma atividade específica podem ser adaptados para serem utilizados em outras atividades, facilitando a diversificação. De maneira semelhante, o conhecimento acumulado das características dos consumidores do produto ou dos produtos originalmente comercializados pode criar oportunidades de venda para a mesma área de comercialização, agregando nova linha de produto ao portfólio da empresa.

A aplicação dessas considerações abstratas ao caso concreto (com o perdão pelo trocadilho) é direta. Os serviços de concretagem destinam-se a uma mesma área de comercialização dos fabricantes de cimento – empresas construtoras – e têm uma técnica amplamente conhecidas por estes. A diversificação ou, melhor, a verticalização das empresas cimenteiras na direção do mercado de serviços de concretagem é natural.

Explicada a direção do movimento e, agora, retomando Steindl, resta analisar os estímulos à verticalização, que são explicitados, em outro contexto, em outra importante obra para aplicação ao caso em análise.

Lia Haguener⁷ define a indústria do cimento, em síntese, pelas seguintes características. O cimento é um produto homogêneo, o que significa dizer que o consumidor é largamente indiferente à marca comercial do produto, o que, por sua vez, faz com que tenham pouca importância gastos em propaganda e *marketing*. Predominam, assim, as barreiras à entrada na indústria associadas ao acesso à matéria-prima e à técnica. Nesse caso, mais preci-

⁷ “A Indústria Brasileira do Cimento” in Garcia, Farina e Alves (1997). *Padrão de Concorrência e Competitividade da Indústria de Materiais de Construção*. São Paulo, Editora Singular.

samente, a condição de entrada é dada pela escala mínima de produção eficiente e não pelo acesso à tecnologia em si de fabricação, que madura e amplamente incorporada aos equipamentos fornecidos pela indústria mecânica.

Não se pretende obviamente caracterizar a indústria a partir do parágrafo anterior, nem mesmo resumir o trabalho de Haguener nesses brevíssimos termos. São apenas características gerais, amplamente aceitas, que, em consonância com a contribuição de Steindl, auxiliam na explicação da *necessidade da verticalização* da indústria do cimento.

Para esse autor, os recursos de capital, que podem ser canalizados para investimentos em ampliação das vendas, podem ter como escoadouro, por exemplo, a intensificação do capital, isto é, o desenvolvimento e/ou a incorporação de novas tecnologias. No caso em análise, vê-se que essa “compensação” é pouco provável, dada a maturidade da tecnologia utilizada na fabricação do cimento. Para Steindl, outro possível sorvedouro do potencial de utilização dos lucros retidos é a diferenciação do produto, isto é, gastos que ampliem a preferência dos consumidores pelo produto comercializado e ampliem as vendas. Ocorre que o cimento é um bem homogêneo, muito pouco suscetível à ampliação das vendas por esforços de propaganda.

Finalmente, a retração da produção de cimento, verificada no país de modo bastante acentuado a partir do final da década de noventa, compõe o contexto mais amplo de diversificação (verticalização) das empresas fabricantes de cimento. São reproduzidos abaixo dados apresentados por Cunha e Fernandez⁸, que denotam claramente a inflexão da produção, que coincide temporalmente com o início do ingresso dessas empresas no mercado de serviços de concretagem⁹.

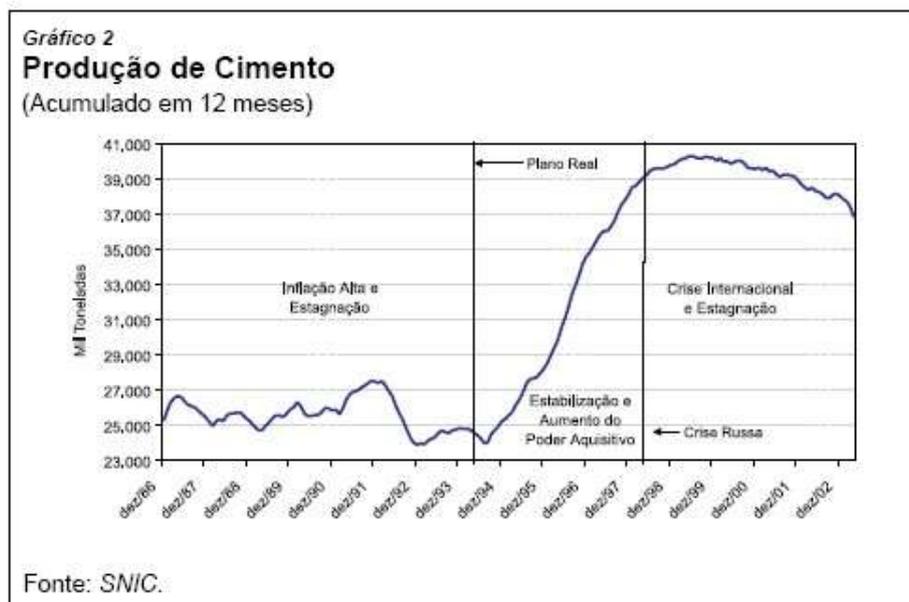
Para resumir, há elementos bastante evidentes e robustos que indicam que, por uma série de fatores (baixo dinamismo tecnológico, estagnação do consumo, excesso de capacidade produtiva, entre outros), para que os lucros acumulados na indústria do cimento tenham uma destinação produtiva,

⁸ “A Indústria de Cimento: Perspectivas de Retomada Gradual” in: *BNDES Setorial*, nº 18, setembro de 2003:149-164.

⁹ Ademais, mencionam os autores que (p. 162): “Segundo dados do SNIC, a capacidade instalada do parque industrial brasileiro pode produzir cerca de 60 milhões de toneladas/ano de cimento. Em relação à produção atual, esse número representa um nível de utilização de pouco mais de 63%, muito abaixo dos 80,4% da média da indústria brasileira em maio de 2003, divulgados pelo IBGE. Dessa forma, em virtude do índice atual da capacidade ociosa e dos projetos futuros da indústria, não se encontram perspectivas de restrição de oferta de cimento no Brasil, pelo menos no médio prazo.”

os investimentos devem ser canalizados para outros mercados, como de fato ocorreu no caso dos serviços de concretagem, que, aliás, estão próximos comercial e tecnologicamente do mercado a partir do qual se deu a verticalização.

Gráfico



apud: Cunha e Fernandez (2003:156).

O movimento de verticalização vivenciado pela indústria brasileira do cimento é, pois, perfeitamente explicável e até mesmo previsível, em razão, em suma, das reduzidas oportunidades de apropriação pelo próprio mercado cimenteiro do potencial de investimento da empresas nele atuantes.

3. Considerações finais

Passo a passo, foram apresentadas as razões, analisadas por Teixeira *et alii*, que demonstram serem infundadas as preocupações de natureza concorrencial advindas da verticalização das empresas fabricantes de cimento na direção da prestação de serviços de concretagem. Como esse movimento não objetiva a dominação do mercado a jusante, tampouco a obtenção de lucros extraordinários, foram apresentados, em breve síntese, alguns dos elementos teóricos, fundamentados nas características técnicas e econômicas da indústria do cimento, que racionalmente identificam os serviços de concretagem como natural repositório dos investimentos das cimenteiras.

Por fim, para concluir, um último elemento de caráter, esse sim, competitivo (mas não anticoncorrencial) que provavelmente justifica a preocupação da indústria do cimento com o futuro do mercado de concreto.

Guardadas as devidas proporções quantitativas constantes, é indiferente a comercialização de uma tonelada de cimento ou de uma tonelada de concreto. Porém, de uma perspectiva de longo prazo, o cimento ou o concreto está em concorrência com materiais de outras indústrias. Na construção civil o cimento tem vários usos: para fins estruturais, as estruturas de concreto armado podem ser substituídas pelas estruturas de aço; no uso em alvenaria, em coberturas, para revestimento de paredes, de pisos, materiais cerâmicos e plásticos, por exemplo, são alternativos ao cimento. O cimento (ou o concreto) e o asfalto são substitutos muito próximos para fins de pavimentação e, assim por diante, são encontrados vários substitutos do cimento (concreto) em cada uma de suas aplicações.

Para a indústria do cimento, em termos gerais, é conveniente e até mesmo vital que o principal “meio” de utilização do produto, isto é, que o concreto, seja ofertado nas condições mais apropriadas, em termos de qualidade e preço, para que, no longo prazo (não se está analisando a definição de mercado relevante de cimento), sejam perpetuadas as oportunidades de venda de cimento (concreto).

Limites razoáveis ao crescimento das vendas de cimento (concreto) tornam essencial para os fabricantes não ceder mercado para os produtos substitutos (efetivos e potenciais). Chamar para si a responsabilidade pela oferta de serviços de concretagem em bases competitivas, não é só uma questão de dar aplicação produtiva ao capital oriundo das vendas do cimento. É também uma forma de preservar o espaço conquistado pelo cimento em suas várias aplicações.

