

DOMINGO, DEZEMBRO 23, 2007

## "A marca que Vale muito supera a Petrobrás "

---

*Por Thales Brandão*

A Vale superou a Petrobrás e hoje é a maior empresa do Brasil. Os brasileiros sempre aplaudiram essas empresas por possuírem uma história de sucesso entre as companhias petrolíferas e mineradoras no cenário internacional. As duas marcas vêm atuando num ambiente de grande expansão, o de exportação de *commodities*.

Segundo a Revista Exame, desde 2004 o preço do barril de petróleo passou de 30 dólares para mais de 70 dólares por causa da instabilidade geopolítica no Oriente Médio e do aumento do consumo, principalmente nos Estados Unidos e na China. No mesmo período o minério de ferro teve reajustes de mais de 100% graças ao aumento de demanda chinesa, que produz 34% do aço mundial.



A Vale, que deixou de ser estatal em 1997, obteve em 2006 um resultado de 29% a mais do que no mesmo período em 2005, enquanto que a Petrobrás alcançou um crescimento de 9%. A diferença principal para esse avanço da Vale está no seu planejamento estratégico audacioso e oportunista.

Com um grande caixa, a Vale partiu para aquisições e exploração de novos produtos, adquirindo em menos de 02 anos mais de 06 empresas pelo mundo, entre elas a Inco, uma mineradora de níquel. Com isso deixou de ser dependente de seu principal produto, o minério

de ferro e passou a ser líder no mercado de níquel que é considerado o minério que mais se valoriza no mundo.



<http://www.youtube.com/watch?v=NYHSktTdfIQ>

A Companhia Vale conseguiu identificar melhor as oportunidades de negócios, hoje à mineradora é vista com bons olhos, seus acionistas e investidores sabem da transparência e do profissionalismo dos seus gestores e tais fatores são importantes para seu bom posicionamento no mercado. Com técnicas de crescimento intensivo, integrado e de diferenciação a Vale soube traçar um planejamento estratégico dando forma a negócios e produtos da empresa, gerando assim lucro e grande crescimento.

#### Avaliação de Oportunidade de Crescimento

- **Crescimento Intensivo** - identificar oportunidades para conseguir crescimento adicional dentro dos negócios atuais. Para Ansoff, uma estrutura útil para detectar novas oportunidades de crescimento intensivo, denomina-se matriz de expansão produto/mercado, considerada como uma estratégia de crescimento intensivo.

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

Matriz Ansoff

Ansoff acrescenta que em primeiro lugar a empresa verifica se pode ter maior participação de mercado com seus produtos atuais e em seus mercados atuais (estratégia de penetração no mercado). Em seguida verifica se pode encontrar ou desenvolver novos mercados para seus produtos atuais (estratégia de desenvolvimento de mercados). Avalia então se tem como desenvolver novos produtos de interesse potencial para seus mercados atuais (estratégia de desenvolvimento de produtos). Posteriormente, verifica também oportunidades de desenvolver novos produtos para novos mercados (estratégia de diversificação).

- **Crescimento Integrado** - as vendas e os lucros de um negócio podem ser aumentados pela integração com o setor do qual ele faz parte. Essa integração pode ser uma reintegração, uma integração à frente ou uma integração horizontal. A Vale há alguns meses atrás criou uma *Joint-Venture* com a chinesa Baostell no Espírito Santo. Com a associação desta principal siderúrgica chinesa com a CVRD permitirá a queda dos valores dos fretes de minério de ferro para a China, do qual a companhia brasileira é a maior produtora e exportadora mundial.
- **Crescimento por Diversificação** - O crescimento por diversificação tem sentido quando existem boas oportunidades além dos negócios atuais. Uma empresa está diante de uma boa oportunidade quando tem a composição de forças necessária para ser bem-sucedida em um setor altamente atraente. Com uma visão latente de mercado, a Vale buscou procurar novos produtos e hoje além de sua força com o minério de ferro, ela passou a ser líder no mercado de níquel, atingindo assim um grupo diferenciado de clientes.

Nos dias atuais, a empresa conta com mais de 200 profissionais que já participaram de treinamentos em escolas renomadas em locais como: Massachusetts e Suíça e boa parte de seus executivos possui experiências em grandes projetos internacionais, em países como Chile, China e Canadá.

Diferentemente da ex-estatal, a Petrobrás segue o lema do apadrinhamento político. A interferência política reina na empresa que era a número 1 brasileira. A Revista Exame aponta que os executivos da Petrobrás estão insatisfeitos e trocando a estatal por empresas privadas. Um dos principais motivos desse desprazer é a chamada ingerência política, ou seja, a geração de funcionários que passaram de 10 a 20 anos lutando por espaço na hierarquia da empresa são bloqueados por uma disseminação das nomeações políticas, sepultando de vez a chance de chegar ao topo.



<http://www.youtube.com/watch?v=rO7KuJO268A>

Apesar dos bons números apresentados pela Petrobrás em 2006, o fato da empresa possuir um envolvimento político em seu processo administrativo, deixa os investidores temerosos em investir na estatal. Com a saída de muitos executivos desesperançosos e o aumento de políticos no alto escalão da Petrobrás, a empresa petrolífera passou a ter uma imagem arranhada e um valor de mercado corroído no cenário financeiro.



De uma coisa eu tenho certeza: se a Petrobrás que durante décadas figurou como a melhor empresa do Brasil continuar com o lema “saem os gestores e entram os políticos”, iremos ver o poço secar rapidamente.

## Referências

---

- \* Revista Exame: Artigo "Bye, Bye Petrobrás" - Mercado aquecido, brigas políticas e um programa de remuneração ultrapassado provocam revogada de altos executivos na estatal, 06 set. 2007.
- \* Wikipédia - Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_de\\_Ansof](http://pt.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_Ansof) - Acesso em 01 dez. 2007.
- \* Imagem: Montagem Thales Brandão
- \* Vídeos: Jornal Nacional - Rede Globo - Reportagem e comentários de Arnaldo Jabor e Carlos Alberto Sardenberg.