



POR JON KERR,
CONSULTOR DA FISHER INTERNATIONAL INC.
✉: JKERR@FISHERI.COM

MERCADO GLOBAL DE CELULOSE DE FIBRA CURTA PERMANECE NÃO CONSOLIDADO

Reza o senso comum que a indústria de papel e celulose está se consolidando, o que se faz necessário para a saúde da indústria no longo prazo. Para não se surpreender com a evolução desse fato, contudo, é preciso compreender sua dimensão e a rapidez com que a consolidação está realmente progredindo no setor.

Este artigo – assim como os próximos – apresentará aos leitores as fronteiras do processo da consolidação em alguns segmentos da nossa indústria. Isso será feito a partir de dados históricos sobre o desenvolvimento setorial e ainda reflexões sobre as perspectivas do setor de base florestal. Para referência aos leitores, é importante informar que a análise de dados que levaram à conclusão sobre o futuro e as tendências do mercado global de celulose de fibra curta foi feita pelo uso da ferramenta *FisherSolve™, da Fisher International. Tal ferramenta é, entre ou-

tras, aplicada para gerar estudos de inteligência comercial e estratégia.

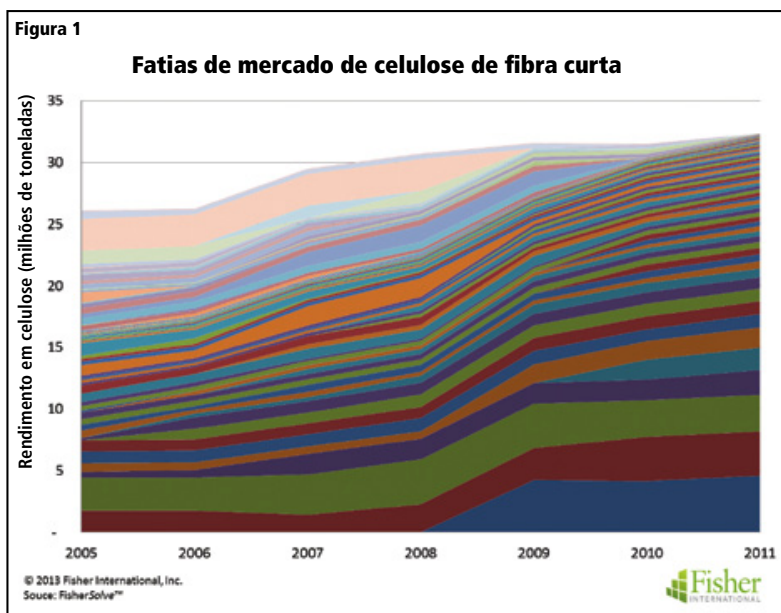
Quando observamos o mercado de celulose de fibra curta, conforme apresentado na **Figura 1**, fica clara a tendência de crescimento na produção global, a partir da representação da capacidade de produção total de todas as unidades fabris pertencentes a uma única companhia.

O maior produtor é responsável por menos de 9% do mercado global, ficando os dez maiores com um percentual ligeiramente superior a 64%. As empresas que produzem menos de 1% do mercado global, quando combinadas, contribuem com cerca de 23% do mercado total.

O Índice Herfindahl–Hirschman (HHI) é uma boa medida da concentração do mercado. A tendência no HHI, no que se refere à celulose de mercado de celulose fibra curta, corresponde ao cenário ilustrado na **Figura 2**. A faixa para cálculos do HHI está compreendida entre 0 e 10.000. Vale esclarecer que valores próximos de 0 correspondem a uma condição completamente fragmentada, enquanto o número 10.000 representa uma indústria em que um único participante detém uma fatia de mercado de 100%.

Reguladores antitruste consideram tipicamente uma indústria com HHI de 1.500 como moderadamente consolidada e uma de 1.800 a 2.000 como altamente consolidada, a ponto de justificar a rejeição de requerimentos de uma fusão adicional.

O HHI global de celulose de fibra curta branqueada (BHKP) de 600, portanto, indica uma indústria relativamente não consolidada. Atualmente, para atingir um nível de consolidação de apenas 1.500 (moderadamente consolidado) através de fusão e aquisição, o detentor da maior fatia de mercado teria de adquirir



companhias que produzissem 10 milhões de toneladas, triplicando, dessa forma, seu tamanho.

Alternativamente, cada um dos três participantes principais teria de acrescentar uma capacidade anual superior a 3,2 milhões de toneladas. Em qualquer um dos casos, entretanto, os recursos financeiros necessários para tal atividade de fusão e aquisição seriam enormes e estariam, provavelmente, além do alcance dos participantes da indústria atualmente existentes.

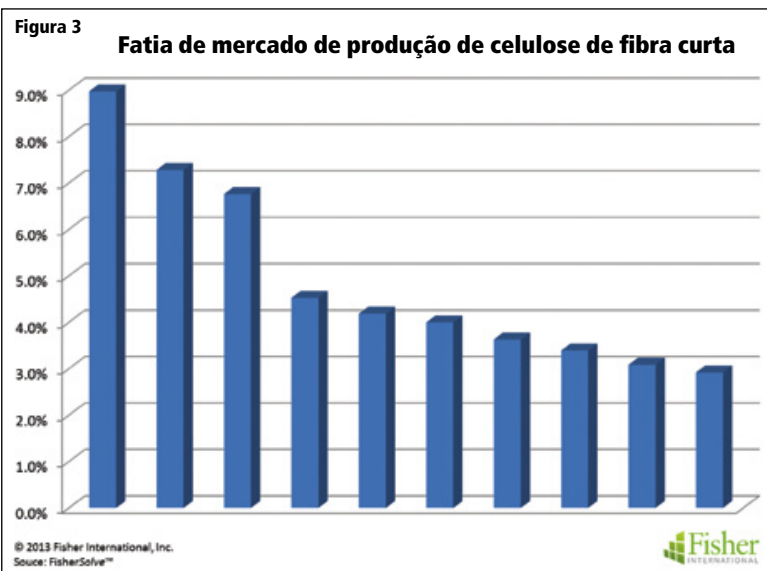
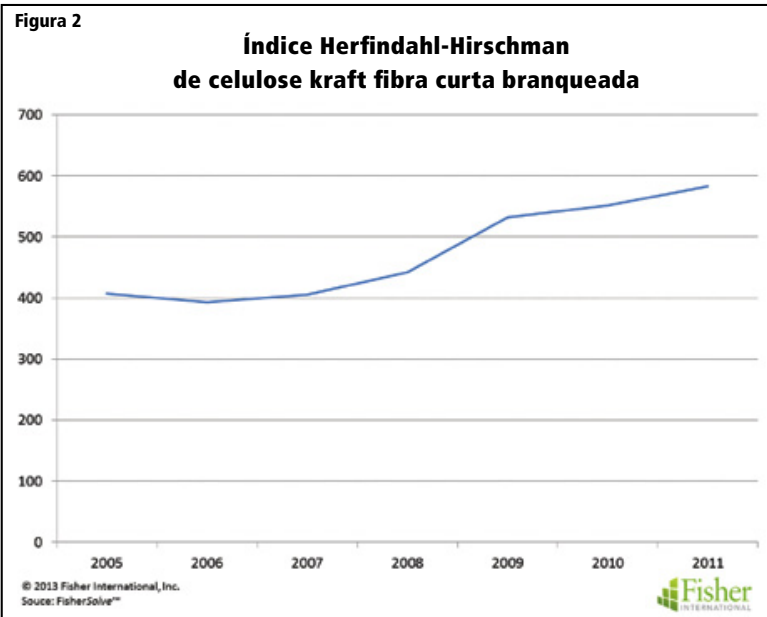
Para obter um HHI de 1.500 por meio de uma nova construção, o esforço requerido seria ainda maior. O detentor da maior fatia de mercado teria de construir sete novas fábricas de celulose correspondentes ao nível atual da técnica (1,5 milhão de toneladas cada uma). A um custo aproximado de US\$ 3 bilhões por fábrica, o líder de mercado precisaria investir um capital de US\$ 21 bilhões, quantia praticamente proibitiva até mesmo no caso de o mercado ser capaz de absorver essa nova capacidade tão grande.

Uma análise do *share* de mercado que abranja as dez maiores companhias produtoras, conforme demonstra a **Figura 3**, revela que todos os participantes detêm fatias relativamente estreitas de mercado. No comércio global de celulose de fibra curta simplesmente inexistente um líder de mercado.

Há margem de sobra para uma consolidação continuada no que se refere à celulose de fibra curta, já que a indústria está longe de um estado de consolidação, mesmo que moderado. A quantidade de investimento necessária para estabelecer um líder de mercado encontra-se, provavelmente, além do alcance imediato de qualquer participante que não seja muito poderoso e arrojado.

Diante disso, não achamos provável que uma consolidação significativa venha a ocorrer num futuro próximo nesse mercado. A atual dinâmica da indústria – inclusive a volatilidade dos preços – deve, portanto, permanecer como está.

***Nota explicativa:** o FisherSolve contém o único banco de dados específico da indústria papelreira que descreve com acurácia a capacidade de cada fábrica de papel e celulose do mundo, desde que produza 50 toneladas diárias ou mais. Inclui informações sobre



a escala de cada fábrica e cada máquina, qualidade dos ativos, custo de produção, competitividade, *share* de mercado e muito mais ainda. Esses detalhes permitem-nos chegar a importantes conclusões sobre a dinâmica de cada segmento da indústria e ajudar empresas a decidir a maneira de se posicionarem em relação às mudanças que estão ocorrendo em ambientes de negócios altamente competitivos.

Para saber mais ou contratar estudos detalhados sobre inteligência de mercado do setor, acesse o site: www.fisher.com. ■