

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CENTRO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E PESQUISA
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

199701 119

T/EBAP B813a



1000077062

**“UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE
PRIVATIZAÇÃO BRASILEIRO,
COM ÊNFASE NO SETOR
SIDERÚRGICO**

VOLUME 1/2

**DISSERTAÇÃO APRESENTADA À
ESCOLA BRASILEIRA DE
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PARA
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

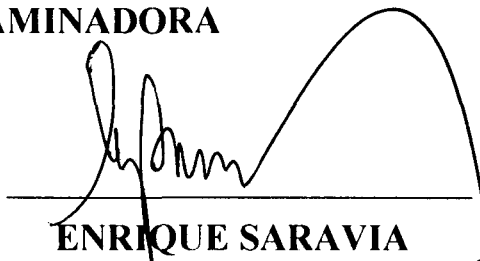
ANA CRISTINA GAZOLLA BRAGA

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
CENTRO DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E PESQUISA
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**UMA ANÁLISE DO PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO
BRASILEIRO, COM ÊNFASE NO
SETOR SIDERÚRGICO**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO APRESENTADA POR
ANA CRISTINA GAZOLLA BRAGA**

**E APROVADA EM 12/08/96
PELA COMISSÃO EXAMINADORA**



ENRIQUE SARA VIA



ISTVAN KASZNAR



ADELAIDE MARIA COELHO BAETA

RESUMO

O modelo de Estado empresário começou a dar sinais de esgotamento no início da década de 80; desde então, iniciou-se um sucateamento do parque industrial estatal. em função disto, o governo decidiu que, para atender às necessidades de investimentos, seria preciso repassar estas empresas para o setor privado.

A aplicação desta nova orientação foi instrumentada pela criação do Programa Nacional de Privatização no governo Collor. Este programa, no entanto, não ficou restrito a este período, tendo sido continuado ao longo do governo Itamar Franco, assim como do Presidente Fernando Henrique Cardoso.

Apesar dos vários focos de resistência que surgiram no decorrer do processo, houve resultados positivos na economia em função da desestatização.

Um dos principais objetivos a ser alcançado pelo PND tem sido a redução da dívida global do setor público, tanto interna quanto externamente, visando a reestruturação das finanças governamentais que, por sua vez, implica em menor necessidade de financiamento para o pagamento de juros da dívida pública.

Esta dissertação avalia o Programa nacional de Desestatização do início de sua criação em 1990, até 1995. Das 74 empresas incluídas no programa, 41 foram privatizadas durante este período, total este que inclui a venda de empresas controladas pela Petroquisa e Petrofértil.

O primeiro setor a ser totalmente privatizado foi o siderúrgico, que se encontra representado neste trabalho pela análise dos processos de privatização da Usiminas e da Acesita, que se tornaram exemplos de sucesso da administração privada.

Os processos de privatização da Usiminas e da Acesita foram analisados em termos da preparação das empresas para serem vendidas, situação financeira, realização do leilão em si e os resultados obtidos com este processo.

Além disto, foi desenvolvida uma análise dos principais problemas enfrentados pelo setor siderúrgico antes da privatização, assim como demonstrou-se a importância da privatização destas empresas para que os mesmos fossem solucionados.

ABSTRACT

The Brazilian “entrepreneurial state” model began to fail at the early eighties since then we notice the beginning of a big technological gap between the state-owned industrial sector versus its competitors in the private sector. Due to that the government took the decision that it would be necessary to transfer the control of its companies to the private sector, in order to attend their growing investment needs.

The framework of this new policy was structured under the Brazilian Privatization Program, launched during Mr. Fernando Collor government. The Program has been continued during Mr. Itamar Franco and Mr. Fernando Henrique Cardoso governments as well.

In spite of a certain level of opposition that arose during the implementation of the Program, many positive goals were achieved due to the privatization of several state-owned companies.

One of the main goals of the Privatization Program is the decrease of the Public Sector overall debt. This goal matches with the government efforts to restructure its own finances, which imply the decrease of its public overall expenditures.

This analysis makes an evaluation of the Brazilian Privatization from its beginning in 1990 until 1995. The goal set by the program was to privatize 74 state-owned companies, during this period 41 companies have been privatized. This total includes the sale of companies owned by Petroquisa and Petrofertil from the Brazilian Petrochemical sector.

The Steel sector was the first to be privatized as a whole. In this analysis we made a report of the privatization of Usiminas and Acesita, which became well-known samples of privatization and has been achieving outstanding results under its new private management.

The analyses of Usiminas and Acesita privatization was focused on the preparation steps for their sale, its financial position prior to the sale, the auction process and the results achieved at the end of the process.

In addition, it was developed an analysis of the main problems faced by the Steel Sector prior to the privatization, as well as one has demonstrated the importance of the privatization of these companies for the overcoming of these problems.

INDICE

PG

Apresentação	1
--------------------	---

CAPÍTULO I - O PROBLEMA

Apresentação	4
1. Contextualização do estudo	8
2 Objetivos do Estudo	19
3 Formulação de Pressupostos	20
4 Relevância do Estudo	20

CAPITULO II - REFERENCIAL TEÓRICO/ CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A PRIVATIZAÇÃO

1 Classificação das formas de se prestar serviços ou produzir bens	30
2 As forças impulsionadoras do processo de privatização	31
3 As vantagens de se privatizar	33
4 As desvantagens segundo seus opositores	33
5 Aspectos a serem avaliados para embasar o processo de privatização	35
6 Resitências ao processo de privatização	37
7 Argumentos a favor da privatização	38
8 Exemplos de países que privatizaram	39
9 As privatizações da BNDESPAR	47

CAPÍTULO III -CARACTERÍSTICAS DO PARQUE SIDERÚRGICO NACIONAL 57

CAPÍTULO IV -PLANO NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO - PND

1 Informações Gerais	103
2 Etapas do Processo de Desestatização	107
3 Estrutura Operacional do PND	112
4 PND - Empresas Controladas Direta ou Indiretamente pela União Incluídas no Programa	114
5 PND - Participações Acionárias Minoritárias da Petroquisa e da Petrofertil Incluídas no Programa	115
6 Companhia Eletromecânica CELMA S.A.	124
7 Mafersa	125
8 Companhia Siderúrgica do Nordeste	125
9 Serviços de Navegação da Bacia do Prata (SNBP)	125
10 Indag S.A.	126
11 Aços Finos Piratini S.A.	126
12 Petroflex Indústria e Comércio S.A.	127
13 Companhia Petroquímica do Sul - COPESUL	128
14 Companhia Nacional de Alcalis - CNA	129
15 Companhia Siderúrgica de Tubarão - CST `	130
16 Fertilizantes Fosfatados S.A. (FOSFÉRTIL)	132
17 Nitriflex S.A. Indústria e Comércio S.A.	133
18 Polisul Petroquímico S.A.	133

19 Companhia Industrial de Polipropileno(PPH)	133
20 Goiás Fertilizantes S.A. (Goiásfertil)	134
21 Indústria Carboquímica Catarinense (ICC)	134
22 Companhia Brasileira de Estireno - CEE	135
23 Petroquímica União S.A. (PQU)	136
24 Arafertil	136
25 Mineração Caraíba Ltda (Caraíba).....	137
26 Acrilonitrila do Nordeste S.A. (ACRINOR)	137
27 Companhia Pernambucana de Borracha Sintética (COPERBO)	138
28 Polialden Petroquímica S.A.	138
29 Ciquine Companhia Petroquímica	139
30 Politen Indústria e Comércio S.A.	139
31 Poliolefinas S.A.....	139
32 Companhia Siderúrgica Nacional - CSN	140
33 Ultrafertil S.A. Ind. E Comércio de Fertilizantes	141
34 Companhia Siderúrgica Paulista - COSIPA	142
35 Aço Minas Gerais S.A. _ Açominas.....	143
36 Oxiteno S.A. Indústria e Comércio.....	144
37 Petroquímica do Nordeste S.A. - COOPENE	144
38 Companhia Petroquímica de Camaçari - CPC.....	145
39 Companhia Química do Recôncavo - CQR.....	145
40 Nitrocarbono S.A.....	145
41 Pronor Petroquímica S.A.	146
42 EBP	146
43 Empresa Brasileira de Aeronáutica S/A/ - EMBRAER	146
44 Espírito Santo Centrais Elétrico S/A/ - ESCELSA.....	148
45 Salgema Indústrias Químicas S/A.....	148

Gráficos e Tabelas.....	150
-------------------------	-----

CAPÍTULO V - O SETOR SIDERÚRGICO APÓS A PRIVATIZAÇÃO 170

CAPÍTULO VI - USIMINAS 182

1 Informações sobre a USIMINAS	186
2 Localização da USIMINAS.....	192
3 A forma de Produção da Siderúrgica.....	193
4 Comercialização dos Produtos	195
5 Política de Preços.....	198
6 Meio Ambiente	199
7 Como foi feito o cálculo do valor econômico e do preço mínimo.....	202
8 Estatuto da empresa.....	205
9 Resultados Financeiros.....	217
10 Produção	217
11 Investimentos.....	219
12 Recursos Humanos	220
13 Dados dos Leilão	235
14 Resultados	244

CAPÍTULO VII - ACESITA	257
1 Informações Gerais sobre a Acesita	257
2 As principais unidades operacionais	263
3 Meio Ambiente	265
4 Distribuição das Vendas	266
5 Insumos	266
6 Quadro de Pessoal	267
7 Avaliação Patrimonial	267
8 O aproveitamento da Usina de Sá Carvalho	269
9 Aspectos Imobiliários	269
10 Dados sobre a situação fiscal	270
11 Impacto da desestatização	270
12 Acesita Energética	272
13 Estatuto da Acesita	280
14 O Processo de Desestatização	295
15 Alteração no Capital Social	298
16 A Dívida da Acesita com o Banco do Brasil	299
17 O Objeto da Alienação	299
18 Modelagem no processo de alienação das ações	299
19 Regras para realização do leilão	300
20 Metodologia para cálculo do Econômico e do Preço Mínimo	305
21 Principais mudanças da Acesita já Privatizada	306
22 Dados sobre o resultado do leilão	310
 ANEXO I	 324
ANEXO II	393
 BIBLIOGRAFIA	 486

APRESENTAÇÃO

Esta dissertação de mestrado consta de sete capítulos, considerações finais e dois anexos, nos quais se encontram uma análise do Programa Nacional de Desestatização Brasileiro com ênfase no setor siderúrgico.

O capítulo II apresenta um referencial teórico sobre o crescimento da participação do Estado na economia, as causas que o levaram a reduzir seu campo de atuação, o significado do termo “Privatização”, as formas de se privatizar, as forças impulsionadoras e as resistências ao processo de privatização. Além disso são apresentados os objetivos deste trabalho como o processo de privatização em outros países visando mostrar que a redução do aparato estatal é uma tendência a nível mundial e o processo conduzido pelo BNDESPAR, durante a década de 80, serviu de embasamento para a consecução do PND.

O capítulo III traça um painel do Setor Siderúrgico Brasileiro, enquanto estatal, de sua criação até o início da década de 90, assim como, destaca os principais problemas que o atingiram durante este período.

No capítulo IV encontram-se as informações gerais sobre a constituição e dinâmica do PND, assim como, um sumário do processo de privatização nas diversas empresas incluídas no programa.

O capítulo V trata especificamente dos resultados obtidos na privatização do setor siderúrgico

O Capítulo VI consiste em uma análise do processo de privatização da Usiminas, o que engloba dados sobre a empresa e seu funcionamento; sobre o leilão e os resultados obtidos após a sua alienação.

A Capitulo VII traça a mesma análise, acima mencionada, só que relativa ao processo de privatização da Acesita.

As considerações finais visam criar uma consolidação das informações apresentadas pelo trabalho.

Os anexos apresentam a Legislação Básica que criou e regulamentou o Programa Nacional de Desestatização.

Para a consecução deste trabalho, foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto; foram consultados relatórios admitidos pelo BNDES, enquanto gestor do PND, assim como, foram realizadas entrevistas com executivos do BNDES e do IBS (Instituto Brasileiro Siderurgia).

INTRODUÇÃO

Privatização pode ser considerada como uma das palavras mais importantes do vocabulário, aplicado nas reformas governamentais dos anos 80; no entanto, segundo E. S. Savas professor da “City University de Nova York”, a definição de privatização é tão antiga quanto de governo, mas somente no final da década de 60 ela se tornou uma política voltada para a redução do tamanho do Estado, na tentativa de torna-lo mais eficaz nas atividades que lhe cabe desempenhar.

Para Enrique Saravia (1988) a intervenção do Estado na economia condiz com as características da tradição Ibérica de Governo. Sendo que, no início ela se restringia à regulamentação das relações de mercado e tributação, passando, mais tarde, a ocorrer de forma direta na produção de bens e prestação de serviços. O autor coloca ainda que o crescimento empresarial público foi, em geral, espontâneo, estando por vezes a par das fronteiras ideológicas ou geográficas.

Tanto nos países desenvolvidos quanto nos em desenvolvimento o Estado foi aumentando sua área de atuação, incentivado pela crença, pós recessão de 30, de que ele seria capaz de oferecer soluções para os problemas econômicos e sociais. No entanto, o processo de hipertrofia do Estado não só trouxe outros problemas, como não resolveu muitos dos existentes, na fase mais liberalista, pois ele não é tão poderoso como se pensava.

O estado precisa se modernizar, não só reduzindo a intervenção no domínio econômico, o que limita o dispêndio de recursos e o retira de funções nas quais ele tem sido deficiente, mas também, precisa realizar um esforço em termos de investimentos nas áreas de educação, serviços de saúde e previdência, cujo público beneficiário é bastante carente e dependente da assistência governamental.

O processo de privatização não ocorre de forma rápida e simplificada, pois quando o Estado procura reduzir o rol de atividades que executa, gastar menos, desempenhar melhor suas atividades tradicionais, ele está tentando melhorar sua postura gerencial, o que envolve tanto vontade política dos governantes, como consenso entre os grupos de interesse e o apoio da sociedade e sua conscientização de que deve indicar as diretrizes, que deverão gerar as ações governamentais. No Brasil, o processo de modernização e desenvolvimento tem

avançado, recuado ou estagnado em função dos interesses da coalização no poder e não em função da demanda social.

O governo Collor encontrou o país imerso em uma crise político-econômica e social, portanto a gestão administrativa se torna ainda mais complexa. As questões mais pungentes são a necessidade de se transformar o país em uma economia competitiva e estável, reduzir as disparidades sociais, tornar o aparato estatal mais operante e reduzir a presença do Estado na economia.

O atual governo está lidando com tantas dificuldades, que o Estado precisa reestruturar-se para que seja possível a operacionalização dos programas para estabilização da economia e retomada do desenvolvimento.

O país já reproduziu neste um ano e meio de governo, com maior profundidade, o perfil da chamada "década perdida", nossa infra-estrutura pública deteriorou-se; houve perda tecnológica no setor produtivo; queda de 20% na safra agrícola; aprofundamento do achatamento salarial; volta ao pagamento dos juros da dívida externa sem contrapartida de abertura de linhas de créditos; manutenção do espectro inflacionário; taxa crescente de desemprego; política restritiva ao investimento público; endividamento público como fator de restrição ao repasse de capitais; política recessiva e instabilidade financeira desmotivando o setor produtivo; crescimento negativo do PIB; falta de credibilidade nas instituições governamentais.

Diante do cenário pessimista acima apresentado, as necessidades da população se avultam frente as relações de produção e troca insuficientes para saná-las, o que implica em queda no nível de vida. Portanto a única verdadeira vitória do governo, foi o início do Programa de Privatização, que reduzirá os gastos públicos, assim como, se bem conduzido poderá gerar recursos reais que possam ser investidos para a retomada do desenvolvimento.

Este projeto tem como proposta apresentar as linhas gerais de um estudo sobre o processo de privatização no Brasil. O desenvolvimento do trabalho será organizado da seguintes forma:

. o primeiro capítulo consta da apresentação da situação problema, de uma contextualização do estudo, de seus objetivos, da formulação de pressuposto e da relevância da escolha do tema;

. já o segundo capítulo traz um referencial teórico indicativo, que apresenta as considerações preliminares que nortearão a consecução da dissertação;

. por fim o terceiro capítulo apresenta a metodologia escolhida para realização da pesquisa, o que envolve o modelo de estudo, a coleta e o tratamento dos dados, a seleção dos sujeitos pesquisados, as etapas da pesquisa e um cronograma.

CAPÍTULO I

O PROBLEMA

APRESENTAÇÃO

As mudanças que estamos presenciando no final do século XX, já anunciam as tendências do terceiro milênio. Dentre elas podemos citar: a queda do muro de Berlim a decadência do comunismo soviético, a queda das ditaduras do Leste Europeu, o questionamento da existência dos partidos comunistas, a tendência internacional de restrição da atuação do Estado, luta pela independência de várias etnias dominadas, a recuperação do poder bélico e político dos Estados unidos, a unificação da Europa, o apelo ecológico, a realocação dos capitais internacionais. Tantas transformações estão influenciando as novas estratégias de desenvolvimento.

Os anos 90 estão apresentando uma nova organização econômica mundial, partindo de uma maior interdependência entre as nações, embasada num equilíbrio mais harmônico. Estamos vivenciando um período onde a tendência seria a eliminação gradual das barreiras econômicas e a formação de blocos que buscam o "livre comércio" e o aumento da competitividade.

Como exemplificação dos aspectos apresentados no parágrafo anterior temos: unificação da Europa, a formação do bloco Asiático (Japão, Coréia do Sul, Formosa), do bloco da América do Norte (Estados Unidos, Canadá e México), a tentativa de se formar um bloco Latino-Americano no Mercosul (Brasil, Uruguai, Argentina e Paraguai), por fim a reestruturação das relações entre as repúblicas que formam a União Soviética, buscando a sobrevivência através de um acordo de cooperação econômica, mais com nações autônomas. Para que seja viabilizada a convivência entre estes países, fazem-se necessários ajustes macroeconômicos, que similarizem o grau de desenvolvimento para que o intercâmbio seja viável.

Rinaldo Campos Soares (1991), Diretor-Presidente da USIMINAS, cita GORBACHEV, no seguinte trecho, "a economia mundial está se tornando um organismo

único e nenhuma nação, qualquer que seja seu sistema social ou situação econômica, tem condições de se desenvolver adequadamente sem integrar-se ao mesmo".

As transformações que estamos observando, são estreitamente ligadas à internacionalização da economia, à formação de novos mercados no Leste-Europeu e na União Soviética; à falência do modelo de Estado-Empresário; os Estados Unidos tentando recuperar sua competitividade externa através de inovações tecnológicas, gerenciais e de produção; o Japão mantendo seus investimentos na industrialização de ponta e os países da Comunidade Econômica Europeia realizando privatizações, investindo em modernização visando equilibrar as economias dos países membros, para a unificação, (Soares Campos, 1991).

Qualquer país que esteja mais atrasado deve procurar superar suas limitações e alcançar os padrões dos mais desenvolvidos. O Brasil se encontra, neste final de século, diante de um impasse, pois ele precisa se capacitar para sobreviver face à integração competitiva da nova dinâmica mundial, o que se viabiliza através de melhor controle de qualidade, maior produtividade, investimento em inovações tecnológicas, privatização, desregulamentação.

O Brasil está demandando alterações na sua estrutura político-econômica e social, que devem se concretizar por meio de uma elaboração de novas estratégias, fruto de um planejamento de médio e longo prazos, com objetivo de superar os estrangulamentos conjunturais advindos do esgotamento dos investimentos estatais para que seja evitada a tendência, de retorno do país, a momentos de crise. As estratégias baseam-se em um novo papel do Estado, mais restrito, assim como, numa política industrial e de comércio exterior que visem a abertura da economia.

ESTRATÉGIAS ANTERIORES	ESTRATÉGIAS ATUAIS
. Substituição de importações;	. Eficiência e competitividade;
. implantação da indústria;	. qualidade, produtividade e capacitação tecnológica;
. papel do Estado, proteção incentivos, financiamento, investimento direto	. articulação da capacidade tecnológica com a infra-estrutura.

Fonte: Metalurgia ABM. vol. 47. nº 393, jan/fev de 1991.

A privatização emerge com o propósito de reduzir os gastos governamentais, aumentar a eficácia das empresas, colaborar para o crescimento econômico, diminuir custos de

produção, aumentar o interesse e os investimentos em empresas privadas e redimensionamento da mão-de-obra.

O programa de desestatização brasileiro poder ser considerado como impulso para que o país vença os obstáculos advindos de um período de instabilidade e estagnação econômicas, onde o Estado se mostra incapaz de se adaptar a situação de crise e de recursos limitados e venha a atingir outra etapa de desenvolvimento.

Em 1990 a equipe do governo Collor apresentou um programa de desestatização federal e uma política industrial com objetivo de aumentar os investimentos por parte do setor privado e maior eficiência na produção e comercialização de bens e serviços, através da modernização dos processos de produção. As estratégias apresentadas visam a reestruturação competitiva da indústria, capacitação tecnológica e internacionalização da economia.

A definição de modernização se origina da divisão do mundo em sociedades mais adiantadas e as que procuram alcança-las. As mudanças econômico-sociais para as que se encontram num patamar mais alto de desenvolvimento, implicam em aperfeiçoamento do sistema, enquanto, para as que estão se desenvolvendo, apresentam transformações emergenciais e essenciais, em função das carências internas e do projeto de se aumentar o poder de barganha, dessas sociedades, no mercado internacional.

Como um país em desenvolvimento, o Brasil tem que sanar problemas de infraestrutura básica, de subsistência da população, conjunturais da economia, para que se modernize e abandone a dependência da atuação governamental agenciadora de transformações.

No Brasil, as dualidades de uma sociedade prismática convivem em um mesmo espaço, impossibilitando a aplicação de modelos modernizantes universais, a idéia de se privatizar adotada como "o caminho para a retomada do desenvolvimento deve ser considerada, levando-se em conta as particularidades do país. Existe uma indistinção entre o que é público e o que é privado, no limite entre estado e sociedade. Isto se evidencia quando empresas privadas se alienam de seu papel de cliente de outras organizações e passam a defender o espaço em que atuam como seu, privatizam-no ou então procuram formar uma coalizão de interesses dentro da burocracia estatal. Como exemplo desse fenômeno, podemos

citar uma frase popularmente conhecida que seria "se é público é meu", o que reflete a cultura do nosso país.

Num movimento contrário ao da desestatização das empresas estatais, o governo precisa desprivatizar os privilégios dos cartórios e cartéis, que procuram privilegiar seus interesses ao invés do interesse público, ou seja, estatizar sua estrutura material evitando seu loteamento segundo interesses de grupos específicos.

Pelas particularidades da sociedade brasileira, não se pode considerar o processo de redução do aparato estatal, como sendo intrinsecamente um sucesso em prol da modernização, ou seja, deve-se observar a correspondência entre as variáveis histórico - sociais e as estratégias a serem alcançadas.

Guerreiro Ramos (1983) considera que "as decisões não ocorrem num espaço abstrato, ocorrem num espaço social concreto onde existem elementos materiais, individuais, grupos, atitudes, sindicatos e as influências e pressões da sociedade global", pois o que deseja a sociedade e sobre o que ela pode ser persuadida a apoiar é o que interessa.

Se avaliarmos diferentes sistemas sociais ou elementos constitutivos dos mesmos poderemos perceber que eles possuem características próprias que devem ser consideradas para que sejam feitas comparações e transposições de estratégias a serem desenvolvidas para aproximá-los num mesmo estágio.

A analogia tem sido utilizada para se estabelecer correspondências e comparações entre fenômenos sociais; no entanto, deve se evitar estabelecer identidade entre eles, ou seja, as relações entre determinados fenômenos em um dado contexto não se repetem, necessariamente, da mesma forma em ou outro, o uso da analogia não deve se constituir em determinismo, portanto o processo de privatização brasileiro, que evidentemente não foi criado por meio de um método totalmente revolucionário e inédito, possui características próprias, onde o moderno convive com o atrasado em um mesmo espaço social.

Tendo em vista os aspectos abordados, este trabalho se propõe a buscar a compreensão do processo de privatização brasileira, a partir das experiências de outros países e da literatura sobre este tema, mas procurando captar as suas particularidades através da utilização do Estudo de caso da USIMINAS e da Acesita, como modelo de pesquisa.

1 - CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

De acordo com a própria origem da palavra, governo, em grego, significa "timoneiro"; ele deve apenas monitorar as relações da sociedade. No entanto, nas últimas décadas o setor público apresentou uma expansão acentuada, tanto em países desenvolvidos, como, principalmente, naqueles em desenvolvimento, distanciando-se, assim de suas funções tradicionais. O estado assumiu um papel estratégico no desenvolvimento de sociedades do capitalismo tardio.

Segundo FIORI (1989):

[...] numa síntese parcial poderíamos dizer, que se o pensamento político dos anos 20/30 quis fazer do Estado um ator político central na luta contra o atraso, o pensamento dos anos 50 o transformou em agente econômico de utopia industrializante. Por sua vez, o dependentismo dos anos 60, frustrado, banalizou-o do ponto de vista teórico e estratégico, transformando-o em uma mera peça, num jogo de determinações internas/externas, muito pouco nítido conceitualmente. (pg 16)

De acordo com a citação acima, Fiori, coloca que os estudos latino-americanos sobre o Estado, têm focado, predominantemente, sua atuação no desenvolvimento econômico e no planejamento de estratégias para a superação de limitações advindas de um capitalismo dependente, reduzindo-o a um instrumento, sendo pouco abordadas sua natureza e particularidades.

A visão economicista que vem sendo projetada na reflexão sobre o Estado latino americano, advém da preocupação dos "cepalinos" com a superação dos obstáculos contra a industrialização, da modernização e do desenvolvimento político dos países denominados periféricos. Nos anos 50 a CEPAL firmou sua linha de pensamento com um Estado, nos moldes Keynesianos, planejador e implementador das ações e investimentos que deveriam embasar o desenvolvimento econômico dos países Latino-Americanos.

Para Sônia Fleury (1990) "Na concepção de Estado veiculada ao projeto desenvolvimentista, no qual aparece como centro nacional de decisão, por oposição aos centros decisores externos, ele deve ser fortalecido e dotado de condições técnicas e administrativas necessárias ao cumprimento do seu papel de propagador do projeto coletivo de industrialização e desenvolvimento."

O discurso oficial de governo justificador da intervenção estatal na economia se baseava na incipiência do setor privado. Portanto, seria em função dos interesses nacionais que o Estado passou a exercer um papel determinante de regulamentação, tributação e participação direta na produção de bens e serviços.

O modelo de desenvolvimento associado e dependente propiciou a superação da estagnação econômica, assim como, conciliação entre o autoritarismo e crescimento, onde o capital nacional se associou aos interesses monopolistas internacionais, tendo o Estado como fornecedor de infra-estrutura básica por meio de sua atuação empresarial e financeira.

No período posterior à recessão de 30, o Estado emerge, segundo (Oliveira Filho, 1991), "Num primeiro momento como resposta as exigências do desenvolvimento" e somente em meados da década de 60 "o estado já agigantado, moveu-se apenas para aumentar o poder."

Inicialmente cabia à esfera estatal apenas a prestação de serviços, tais como a justiça e segurança atividades que a iniciativa privada não tinha condições ou interesse de atuar. A ênfase era a atuação na produção de bens públicos, para a satisfação das necessidades coletivas, financiando a produção destes bens através da tributação, no que se refere a saúde e educação. Além disso, cabe ao Estado a correção das desigualdades na distribuição da renda nacional.

O Estado expande sua faceta empresarial, a partir do momento em que passa a atuar diretamente na produção, com o objetivo de suprir as carências de bens básicos, que envolvem grande volume de investimentos e por vezes baixo retorno financeiro, portanto considerados incompatíveis com a maximização de lucros esperada pela iniciativa privada.

A intervenção estatal assumiu as características que hoje conhecemos nos anos 40 e 50, visando a aceleração do desenvolvimento do país. Foram criadas neste período algumas das principais empresas nos setores de siderurgia, mineração e serviços públicos, assim como, foram estatizadas várias empresas privadas, que representavam monopólios naturais ou setores básicos para a expansão industrial.

Em função da desarticulação das classes sociais brasileiras, o Estado, por meio de sua burocracia, assume a gestão da economia e passa a interferir mais concretamente na transformação da sociedade.

A partir do final da década de 40 se inicia uma forma de coordenação econômica estatal, voltada para o modelo de substituição das importações, mas foi na década de 50 e 60 que a autonomia adquirida pela dimensão política criou as condições necessárias para a auto-expansão do Estado. Segundo REZENDE (1978), citando a "Lei de Wagner", a participação relativa do governo na economia cresce com o próprio ritmo de crescimento econômico, em função do aumento de funções administrativas, que acompanham o processo de industrialização, assim como, do fornecimento de bens públicos devido à urbanização, como também, do crescimento das necessidades ligadas ao bem - estar social.

Segundo Martins (1985), a industrialização Latino-americana e as mudanças sociais conseqüentes deste processo foram resultantes de decisões do poder central, que foram executadas através de políticas públicas. Com o fortalecimento da burocracia, mais tarde denominada tecno-burocracia, as diretrizes básicas para a condução do aparato estatal, enquanto indutor e gestor do desenvolvimento, passaram a ser por ela ditadas.

FIORI (1989), citando CARDOSO e FALETTO, destaca uma passagem elucidativa da estruturação de um Estado intervencionista no domínio econômico. Segundo estes autores, o modelo de desenvolvimento brasileiro ao adotar como linha condutora a internacionalização do mercado interno, se processa através da exclusão social tanto das massas quanto de outras camadas sociais, que já haviam sido ativas em etapas anteriores. Neste processo o Estado se organiza para controlar, corporativamente, as decisões econômicas através da regulamentação das transações de mercado. Juntamente a este fenômeno, a centralização autoritária surge como um meio para a implantação de um modo de produção capitalista "moderno" em economias dependentes.

A ação da iniciativa privada era fraca e dependente face a um Estado que assumiu para si o papel de eliminar ou reduzir riscos dos empreendimentos, financiando ou assumindo atividades antes privadas. Assim, a partir da década de 50 o Estado foi expandindo sua atuação para os setores de transportes, mineração, de instituições financeiras, abastecimento de alimentos, telecomunicações, turismo, fabricação de aviões, petrolífero, cinematográfico, etc.

A superação das deficiências do mercado, pós intervencionismo estatal, passou a depender muito mais das ações e políticas do estado, do que da atuação da iniciativa privada. Além disso, a expansão da intervenção econômica tanto no setor produtivo, quanto no financeiro, por meio das empresas estatais, segundo Martins (1985), "dotou o Estado de uma base própria de acumulação, o que amplia o poder político da burocracia", em um país de sistema representativo dos interesses da sociedade civil precária.

Para Martins, não houve uma linha de pensamento que justificasse a expansão do Estado, enquanto embasamento ideológico, pois o aumento da intervenção estatal não surgiu como projeto estatizante delineado, mas sim, foi se projetando segundo "forças circunstanciais pragmáticas". Sendo que, apenas alguns setores considerados como estratégicos para a Segurança Nacional, como o petrolífero, tiveram como justificativa para a sua estatização uma ideologia nacionalista.

Apesar de o discurso oficial ter enfatizado a condução liberal da economia, a necessidade de redução dos gastos públicos e a tentativa de estabilização da economia, na prática, o número de empresas estatais continuou crescendo, sendo que, em meados da década de 60 elas já eram mais de duzentas.

No entender de Paulo Motta (1990), em seu artigo " O controle de empresas estatais no Brasil", as empresas estatais não são fruto de uma política econômica global de estatização e sim resultado de uma série de fatores circunstanciais que em dado momento exigiram a intervenção do Estado, ou seja: fatores de natureza econômica-promoção do progresso sócio-econômico através de projetos públicos de larga escala; fatores de natureza política-questões estratégicas e de vantagens monopolísticas; fatores de natureza administrativa - descentralização da administração (escapismo), escapar das normas administrativas e financeiras da administração direta (busca de maior eficiência) e fatores de

natureza social - produção de bens ou serviços subsidiados para a população de baixa renda. Estas colocações vão ao encontro dos aspectos citados nos parágrafos anteriores.

Segundo REZENDE (1978), a aceleração do ritmo de crescimento do endividamento do governo brasileiro, deveu-se, basicamente, ao aumento de despesas de Autarquias, Empresas públicas, Fundações e Sociedade de Economia Mista, o que reflete a diversificação da atuação estatal sobre o domínio econômico.

As entidades acima citadas foram criadas pelo Decreto-lei nº 200, resultante de uma Reforma Administrativa no setor público em 1967, de acordo com Oliveira Filho (1991), "em busca de maior eficiência o governo procurou fazer com que as estatais passassem a enfrentar as mesmas restrições e incentivos que as empresas privadas."

Desde o governo J.K., várias metas governamentais passaram a ser executadas por empresas estatais e mais tarde nos anos 60, como citado no parágrafo anterior, pelas demais entidades da Administração Indireta visando a flexibilização da ação governamental.

Segundo SARAIVA (1988), "o Brasil registra os maiores índices de estatização, a partir do momento em que seus principais ministérios econômicos foram ocupados por partidários convencidos da teoria econômica ortodoxa". A expansão se deu na Administração Indireta devido a razões administrativas de maior agilidade na execução das atividades, em função de que as entidades foram dotadas de personalidade jurídica de direito privado, concedendo-lhes um cunho empresarial na gestão dos negócios, ou seja, maior autonomia.

O surgimento da administração indireta resultou do processo de cristalização da burocracia direta, ao longo das últimas décadas, o que se intensificou com seu abandono, em termos de investimentos em recursos humanos. O escapismo do governo com a criação da administração indireta, ocorreu para que surgisse um desvio que visava burlar as práticas clientelista e patrimonialista e o excessivo burocratismo da administração direta. A tendência dos regimes nos últimos anos, tem sido centralizar o que eles não querem que funcione e colocar as atividades indispensáveis como uma exceção.

Em função do aparelho produtivo estatal ter crescido mais intensamente através da administração indireta, a expansão se deu de forma segmentada e desordenada, onde as estatais passaram a atuar em atividades amplamente diferenciadas e que apresentam particularidades, no que tange ao grau de autonomia e obtenção de recursos. (DRAIB, 198).

A já citada Reforma Administrativa de 1967, objetivava realizar modificações na organização da administração pública, em função do papel desempenhado pelo governo no domínio econômico, o que demonstra uma clara adaptação da máquina estatal ao modelo econômico desenvolvimentista.

Também a Reforma Tributária, realizada no período pós-revolução de 1964, originou-se da concepção de aumento da capacidade de financiamento do governo, o endividamento externo, os instrumentos de captação de poupança induzidas ou forçadas¹, contribuíram para o fortalecimento do Estado enquanto agente financeiro.

As empresas estatais e as sociedades de economia mista, foram adquirindo maior autonomia gerencial em função do aumento de sua capacitação de auto - financiamento. Segundo MARTINS (19885):

“A relativa autonomia de que passam a gozar no âmbito do aparelho do Estado as agências que dispõem de recursos próprios, aliada ao montante das suas aplicações e aos critérios empresariais adotados para a gestão desses fundos, tendem a reproduzir os recursos em questão, obrigando tais agências a ampliar seu raio de ação e suas atividades para além de seus objetivos iniciais. (pg. 56)”

Apesar da autonomia adquirida pelas estatais e sociedades de economia mista ter sido ampliada em função da sua capacidade de geração de recursos, o que pode implicar em uma maior margem de liberdade e poder, esta autonomia foi relativizada em função das diretrizes gerais do governo, que as visualizava como sendo instrumentos de políticas públicas.

No entanto, a capacidade de auto-financiamento destas empresas acabou por criar dificuldades para a concretização de um planejamento integrado, pois as agências estatais passaram a resistir diante de medidas que afetassem seu desempenho.

A administração indireta expandiu-se consideravelmente, a partir da década 60, o que provocou uma perda de controle do planejamento central sobre a alocação setorial de

¹Que são os fundos sociais, títulos públicos e loterias.

investimentos, mesmo estando sob supervisão ministerial e tendo que se ajustar ao Plano Geral de governo, assim como, aos dispêndios globais da União.

A expansão das estatais passou a ser fundamentada no aumento de rentabilidade e não mais em função da demanda social, tanto que no período de 1966 a 1977 foram criadas 219 novas empresas, muitas como subsidiárias de outras estatais, segundo Oliveira Filho (1991), o que demonstra que, independentemente do fundo ideológico, seja nacionalista, estatizante ou desenvolvimentista, foi-se processando a hipertrofia do Estado.

Na década de 70, segundo levantamento realizado por MARTINS (1985), já haviam 571 empresas estatais, sendo que 84% delas atuando no setor terciário. Este aumento se deve, em parte, à política de investimento das estatais como a Vale do Rio Doce e a Petrobrás, que acabaram por formar verdadeiros conglomerados..

Já em 1975 a Petrobrás controlava ou participava de 35 empresas, que envolviam atividades desde o refino, comercialização, transporte marítimo, petroquímico e fertilizantes, de prospecção internacional, “Trading Company”, promoção de empreendimentos comerciais e industriais.

A Vale do Rio Doce que, em 1976, controlava ou participava de 24 empresas, diversificou-se ainda mais amplamente do que a Petrobrás, na medida em que nem todas atividades criadas se configuravam como um ciclo integrativo em função da missão da empresa. Segundo MARTINS (1985), fica difícil estabelecer relações entre a exploração e comercialização de minério de ferro com outras atividades como reflorestamento, produção de papel e celulose, construção de ferrovias no exterior, produção de fertilizantes.

A partir dos dados acima apresentados podemos observar que as estatais assumiram uma faceta empresarial, que prevaleceu sobre as decisões governamentais.

As empresas estatais de grande porte, assumiram um perfil de grande empresa capitalista e em função disso o Estado passou a ser considerado como parceiro e mediador do capital externo.

Para Martins (1985):

[...] se a racionalização justificadora deixa ser de origem política, para assumir outra forma, representada, no caso, por princípios puramente empresariais capitalistas, tanto a expansão da empresa pública, quanto o papel de seus administradores perdem qualquer possibilidade de se legitimarem politicamente perante a sociedade. (pg. 12)

A autonomia adquirida por muitas das empresas estatais colocou em dúvida a funcionalidade das mesmas como instrumentos de política governamental, tanto que foram criadas agências ao longo da história da intervenção estatal na economia, visando direcionar suas ações ao encontro das políticas de controle da inflação, do endividamento externo e déficit público.

No final da década de 70 são percebidos os primeiros sinais contrários a estatização, tanto que no governo Geisel a impulsão do desenvolvimento que passou a ser o objetivo do BNDE, que ainda não incluía o S de social, através da criação de linhas de crédito e participações minoritárias e que começou a dar prioridade de financiamento para as empresas privadas nacionais.

REZENDE (1978), afirma que os objetivos da intervenção governamental na atividade econômica, bem como os instrumentos utilizados, tornam-se cada vez mais numerosos, aumentando as possibilidades de conflito entre o Estado e suas agências e entre o Estado e a sociedade e até mesmo, entre as políticas públicas, como por exemplo a conjugação de crescimento econômico com estabilidade e distribuição de renda, o que exige maior esforço de planejamento e coordenação por parte do governo.

A interferência estatal nas relações de mercado envolve até mesmo o controle de preços, ou seja, ela passa a ditar regras que devem ser levadas em consideração no processo de tomada de decisão a respeito da alocação de recursos para a produção de mercadorias e serviços, isto representa uma das alternativas de manipulação das chamadas medidas de política econômica.

O governo se dedicou de tal forma ao seu papel empresarial, que suas atividades típicas ficaram reduzidas, praticamente, a repassador de recursos, a ser analista de débitos não liquidados e um grande departamento de pessoal. Além disso, as deficiências no processo orçamentário governamental, tais como: classificação inadequada; excesso de preocupação com detalhes, enquanto, escapam ao controle despesas consideráveis; não apuração na estimativa de receitas e despesas, o que dificulta o conhecimento dos recursos reais disponíveis; ênfase no documento orçamentário em si próprio e não como instrumento a ser utilizado no processo decisório de quanto e para que se pode gastar, fizeram com que o governo acumulasse perdas no controle da gestão de suas atividades. A ponto do Estado ser hoteleiro e editor livreiro. (Cunha, 1978)

Com o agravamento da crise econômica, no início dos anos 80 e a estimativa do agigantamento do aparato estatal empresarial, mais de 600 empresas estatais tornaram sua atuação quase inoperante no setor social. Além disso, o próprio setor privado foi atingido pela gestão paternalista governamental, que procurava reduzir as incertezas ou perdas que o atingissem, tanto que, neste período, o BNDES deixa de ser uma agência governamental que promove o desenvolvimento através de investimentos para a iniciativa privada e passa a garantir sua sobrevivência, assim é que, várias empresas que não pagaram os financiamentos passaram a ser controladas pelo BNDES.

O que agravou ainda mais tanto o déficit público, quanto a situação financeira ruim de várias estatais, foi que, dentro da política governamental de controle inflacionário as tarifas e preços passaram a ficar defasados, por estarem sendo utilizadas como instrumentos para a estabilização da economia. As estatais passaram a buscar financiamentos no exterior não só para realizarem investimentos, como também para captar recursos para as empresas deficitárias. Além dos aspectos acima citados, a elevação das taxas de juros internacionais, as maxi-desvalorizações cambiais e a queda dos investimentos estatais e externos, também, contribuíram para os maus resultados do setor público.

A proposta de redução dos gastos públicos tem sido uma constante nos programas de governo, a partir do final da década de 70, por não só colaborar para a escalada das taxas inflacionárias, como também, ser uma das principais cobranças das instituições financeiras

internacionais como exigências para o fechamento de negociações referentes a rolagem da dívida externa e liberação de linhas de crédito.

O setor público, em função de sua expansão, tem causado déficits orçamentários, portanto, ele deve procurar reduzir gastos, estudar alternativas para aumentar a eficácia nas atividades pelas quais é responsável, planejar seu gerenciamento, elaborar reformas no campo tributário e de repasse, assim como, na elaboração dos orçamentos procurando controlar as dotações e despesas. Além disso, reduzir seu universo de atuação para melhor desempenhar as atividades que permanecerem como estatais e desregulamentar as relações de mercado liberando espaços para que a iniciativa privada possa atuar.

No início da década de 80 os governos Figueiredo e Sarney ensaiaram as primeiras tentativas de levar adiante programas desestatizantes, mas os resultados foram bastante tímidos.

Os fatores que inspiraram estes programas, além, da já citada exigência dos organismos financeiros internacionais foram: campanhas de promoção da pequena e média empresa: empresas multinacionais e grupos privados nacionais interessados em novas áreas de investimentos; pressões sociais insatisfeitas com a atuação estatal: a falência do modelo desenvolvimentista sustentado sobre o investimento estatal devido ao alto endividamento do Estado.

Segundo Saravia (1988), em 1981 começam a surgir medidas, principalmente decretos, para reduzir e controlar a expansão e o tamanho do setor público. Instaurou-se uma Comissão Especial de Desestatização com o objetivo de transferir atividades estatais federais para o setor privado ou para o Estados e Municípios ou desativar empresas.

O trabalho da comissão foi sendo prorrogado, além do prazo inicialmente estipulado, devido as dificuldades e interesses contrários a saída do Estado de alguns setores. Poucas empresas foram de fato privatizadas, pois em sua maioria acabaram sendo transferidas para as demais esferas de governo, ou tiveram suas atividades incorporadas por outras empresas.

Ao mesmo tempo em que se tentava privatizar algumas empresas, outras eram incorporadas pelo BNDES, conhecido como o "hospital" das empresas com dificuldades

financeiras. Segundo Saravia (1988), os percalços do processo de desestatização foram mais uma evidência do caráter não voluntarista do processo de expansão do setor público.

Os programas de privatização foram mal estruturados, assim como, a não liberação por parte do governo dos preços dos produtos das empresas a serem vendidas desmotivava os possíveis compradores. Não havia consciência por parte dos burocratas de que o governo deveria se afastar completamente das atividades produtivas; para eles era mais importante apenas controlar a expansão das estatais.

Somente no final do governo Sarney, numa urgência em privatizar no final de mandato, visando melhorar sua imagem desgastada e por problemas de "caixa" da BNDESPAR, este processo de venda das participações pôde ser considerado como uma política de "balão de ensaio", visando detectar grupos de interesse e captar opiniões. Das 38 empresas colocadas à venda nos anos 80, a maioria era controlada pela BNDESPAR.

No início do Governo Collor o Programa de Privatização foi anunciado como parte de uma plataforma política liberalizadora da economia. O Estado enfraquecido sem condições de cumprir seus deveres para com o eleitor - consumidor precisou se reestruturar através da destatização, ou seja, desincumbir-se de seu perfil de Estado - Empresário.

O programa incluiu entre as empresas privatizáveis, grandes estatais, especialmente nas áreas de siderurgia, petroquímica e fertilizantes e não apenas antigas empresas privadas. Além disso, permitiu que o capital estrangeiro fosse tratado de forma mais amena, podendo comprar num primeiro momento até 40% do capital votante e 100% do não votante.

Segundo Oliveira Filho (1991):

[...] fortalecer financeiramente o Estado é a base da reforma nas suas estruturas, uma reforma que a história vai registrar como parte do processo social deste final de século: do Estado que, coerente e articulado, promoveu o progresso nos primórdios da industrialização, nasceu o Estado que, ambicioso, quis impor uma economia estatal sob o suposto interesse público. Do fracasso dessa transformação pode nascer um outro Estado, menos arrogante, mais forte mais próximo da vida de todos nós. (pg. 6)

2 - Objetivos do Estudo

O objetivo final deste projeto é avaliar se o processo de privatização do Setor Siderúrgico brasileiro, aprofundando sobre as siderúrgicas mineiras, Usiminas, Acesita.

Para que o objetivo final seja alcançado foram formulados os seguintes objetivos intermediários, que delinearão o caminho a ser traçado para que se avalie o processo de privatização do setor Siderúrgico:

- a) conceituar o que venha a ser privatização e em que setores ela se aplica;
- b) o porquê de se privatizar;
- c) levantar vantagens e desvantagens do processo de privatização, segundo seus defensores ou opositores;
- d) Identificar as forças impulsionadoras do processo de privatização brasileiro;
- e) detectar qual o tipo de privatização escolhido para embasar o processo brasileiro;
- f) apresentar algumas experiências estrangeiras sobre privatização, tanto em países desenvolvidos quanto em desenvolvimento;
- g) conhecer mais profundamente o programa de privatização do governo;
- h) detectar as forças de resistência da privatização;
- i) conhecer mais detalhadamente as características das siderúrgicas mineiras e o processo de privatização das mesmas;
- j) avaliar os resultados que vêm sendo obtidos por este programa;
- l) investigar sobre quais são os principais aspectos, tanto internos quanto externos, que sofrem alterações num processo de transição de uma empresa, de estatal para privada;
- m) identificar as etapas de transição, do processo de privatização;
- n) levantar e avaliar algumas das implicações organizacionais decorrentes da privatização;
- o) detectar as causas da privatização destas siderúrgicas.

3 - Formulação de Pressupostos

Alguns pressupostos foram formuladas visando direcionar o trabalho para a situação-problema:

- a) a privatização só trará melhor desempenho empresarial, enquanto indutora da implementação de inovações administrativas, financeiras e tecnológicas;
- b) a privatização deverá concorrer para maior conscientização quanto à relação entre a sobrevivência da empresa e sua capacidade produtiva,
- c) os novos rumos do desenvolvimento econômico-social do país serão definidos e sustentados pelo setor privado.

4 - Relevância do Estudo

O Estado, que hoje se encontra em crise, já representou um fator de desenvolvimento para o país, mas hoje não desempenha mais tal papel. Diante do esgotamento de sua capacidade de financiamento e administração, como já foi citado anteriormente, ele tem que revisar sua atuação com a colaboração da sociedade.

Para Sonia Fleury (1990), ao citar Poulantzas, a crise do Estado representa uma acentuação dos elementos que agem permanentemente na produção das relações capitalistas, conceituando crise como sendo um momento de condensação de contradições. Sendo que, as relações entre crise a político-ideológica e a econômica, típicas do capitalismo monopolista, implicarão na formação de um novo papel para o Estado.

Os países de capitalismo tardio, que tiveram como opção a intervenção estatal na economia para induzir o desenvolvimento, agora diagnosticam como fator gerador da crise econômica e da dificuldade de acumulação, a excessiva presença do Estado.

O funcionamento deficiente do aparato estatal, para Sônia Fleury (1990), pode ser explicado pelos seguintes aspectos:

- hipertrofia do aparato burocrático;

- contradição, descontinuidade, falta de coordenação e de sentido prático da ação estatal;
- incompetência, corrupção, nepotismo, demagogia como traço recorrente dos funcionários públicos;
- hipercentralização hierárquica de todas as decisões políticas no Estado;
- instabilidade institucional;
- numerosas funções econômicas diretas do Estado, forte incidência em processos e decisões econômicas (estatização do privado);
- apoio estatal aos fins econômicos de grupos reduzidos, chegando até a instrumentalização do Estado para interesses particulares.

Já é tempo de nossos políticos, sindicalistas, nacionalistas, empresários e clientes - eleitores, perceberem que o paternalismo estatal, realmente, não pode continuar, assim como os oportunismos em torno de ideologias ultrapassadas, empreguismo e a má utilização do erário público devem ser extintos. O Estado denominado "Leviatã" por uma questão financeira não consegue continuar rolando suas dívidas. Segundo o ex-secretário do Tesouro da Inglaterra Nigel Lawson, citado pelo artigo "Debate Ideológico", (1991), o negócio do governo não é governo dos negócios".

As empresas estatais não só se endividaram externamente, como também, devem umas às outras. Em função das perdas financeiras acumuladas, o patrimônio de algumas destas empresas está sendo sucateado, pois o Estado já não consegue nem manter o que existe, como também, injetar capital que propicie investimentos em tecnologia e inovação nos outros setores.

Na verdade, o governo não tem enfocado adequadamente o conceito de desenvolvimento, pois este processo deve implicar em transformações que venham a produzir reais mudanças no padrão de vida da sociedade, sem, no entanto, provocar estrangulamentos no aparato administrativo governamental, nas instituições políticas e na economia. O esforço para alcançar o crescimento econômico custou caro ao Estado. Assim, diante de sua falência, a iniciativa privada está sendo convocada a realizar investimentos para que se supere a estagnação econômica. A privatização deve promover a democratização do capital e racionalizar a organização econômica, com a liberdade de preços e verticalização da produção.

O setor privado também está enfrentando dificuldades, tanto no que tange à defasagem tecnológica, como para se capitalizar devido as altas taxas de juros resultantes de uma política governamental de estabilização, como também, para sobreviver face à recessão econômica e abertura gradual do mercado para produtos importados. Mas, sem sombra de dúvida, ele se encontra melhor aparelhado para superar obstáculos que coloquem em risco sua sobrevivência, comparativamente ao setor público.

No segundo ano do governo Collor, o processo de privatização foi iniciado com a destatização da Usiminas, Celma, Cosinor e Mafersa, o que significou um passo em direção à superação da "síndrome da década perdida".

As decisões estatais têm sido geradas por um processo de tensão face a situações emergenciais, que muitas vezes são desfiguradas pelo Congresso, já que o Presidente não conseguiu montar uma base estruturada no Legislativo, assim como são atacadas pelo Judiciário por falhas grosseiras na formulação das medidas provisórias ou de projetos de lei. Além disso, as decisões governamentais não têm apresentado fundamentação ideológica definida, pois em algumas questões elas são conservadoras e em outras reformistas.

Para a década de 90, são estimados investimentos necessários para que o país supere seus problemas básicos de terceiro mundo, na ordem de 30 bilhões de dólares nos setores de educação, saúde, comunicação, armazenamento, energia, transporte, infra-estrutura, petróleo, gás e saneamento. O país precisava realizar uma renegociação da dívida externa em bases favoráveis; equilibrar o fluxo de capitais, retornar o crescimento econômico de forma estruturada; controlar tensões inflacionárias; reduzir a taxa de desemprego; enfatizar os investimentos privados, desregulamentar a economia; controlar os cartéis e cortar subsídios; controlar o déficit público; aplicar maiores recursos em pesquisa e desenvolvimento de tecnologia; abrir o mercado para produtos importados; capacitar a indústria nacional para que ela seja competitiva no mercado internacional.

São muitas as frentes a serem atacadas, para que o país consiga superar suas limitações, não apenas para controlar a inflação, mas também para voltar a crescer, a exemplo de outros países da América Latina, como México, Venezuela, Chile, etc.

Segundo Reis Velloso (1991):

A despeito de certas resistências somos uma país em transição, acidentada, para modernidade. A maioria da população, inclusive grandes contingentes de trabalhadores, apoia o projeto de modernidade (a revisão do Estado, privatização, competitividade, modernização das relações econômicas, inserção da economia internacional), mas reclama a sua individualidade: a modernidade não pode ser só econômica, tem que ser também social e política.

A justificativa para a realização deste trabalho de pesquisa sobre a privatização do setor siderúrgico, pode ser embasada na necessidade de a sociedade colaborar para que o país vença o desafio de quebrar o círculo vicioso de estagnação, ou, seja procurar através deste estudo mapear o túnel no qual a economia entrou, que parece interminável, para que seja possível avaliar como encontrar a saída, por meio de um fio condutor que nos afaste do abismo.

Reis Velloso (1991) coloca de forma bastante clara, a existência de um desnível entre a gravidade dos problemas econômicos, instabilidade econômica e desestruturação do Estado, e os meios políticos e financeiros que o governo possui para enfrentá-los.

Este trabalho se torna relevante a partir do momento em que a situação problema formulada, procura conhecer e avaliar o desempenho estratégico, ou seja, a capacidade de concretizar as ações planejadas face as possibilidades reais, da implementação da política pública de restrição da atuação do próprio Estado.

CAPÍTULO II

REFERENCIAL TEÓRICO

CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A PRIVATIZAÇÃO

A partir do momento em que se começou a repensar o papel do Estado, pós-intervencionista, é que a palavra privatização assume o conceito de um ato voltado para a redução da presença deste Estado na economia, ou seja, o setor privado passa a ter maior atuação nas áreas antes estatizadas.

A década de 90 está sedimentando os estudos e experiências sobre privatização dos anos 80. Hoje já encontramos uma ampla literatura a respeito, o que parece indicar que os países desenvolvidos e os em desenvolvimento, estão vivenciando um momento de entusiasmo privatizador; tanto a propriedade quanto a própria gestão pública têm sido duramente criticadas, (Anibal Pinto, 1987).

Inicia-se nos Estados Unidos e na Inglaterra uma onda contrária ao "Welfare State". Esta tendência atingiu a América Latina, particularmente o Chile, que sofreu a influência dos estudiosos da Escola de Chicago e do Fundo Monetário Internacional, o que expandiu as teorias sobre um Estado restrito para a Bolívia, México, Venezuela e Argentina. O Brasil tem reagido mais lentamente à invasão das ideologias que resgatem o perfil de Estado das teorias liberais; no entanto, no final de 1989 e mais claramente neste ano o país tem se mobilizado em prol da experiência privatizante.

Em 1987 houve um encontro em Buenos Aires, para discutir questões concentradas na privatização, no Centro Interdisciplinar de Estudos Sobre Desenvolvimento Latino Americano (CIEDLA). Os trabalhos desenvolvidos apresentaram algumas interpretações sobre privatização, que serão citadas abaixo:

- Transferência de um patrimônio público para o setor privado, o que pode ser feito com uma empresa, parte da mesma ou diferentes partes do ativo;
- transferência de certas atividades públicas para a iniciativa privada;
- promoção da concorrência, nos moldes do mercado, pelos bens oferecidos pelo setor público;

- dismantelar os monopólios estatais, defendidos com tradicional argumento de monopólio natural;
- a erosão do funcionamento do setor público face a problemas institucionais e financeiros, supõe a redução unilateral dos serviços públicos;
- privatização dos recursos públicos, ou seja, transformação dos rendimentos de inversões públicas em benefícios privados, o que representa acesso privado ao capital público;

A privatização, em termos genéricos, surge como substituta de uma política econômica suportada pelo setor público, face a necessidade de corte nos gastos governamentais.

Segundo Brittan, Samuel (1985), a privatização se justifica enquanto atuante no desempenho estratégico do país e indutora de efeitos sobre o rendimento econômico e não pelos resultados cosméticos nas contas governamentais.

WALTERS (1987), considera que em alguns setores o esforço de privatização traz melhores resultados. Para que eles sejam escolhidos o autor utiliza os seguintes critérios:

- setores que foram nacionalizados podem ser competitivos sem o controle estatal, tais como: transporte urbano, armazenamento, empresas de distribuição, habitação;
- setores que demandam inovações tecnológicas constantes, o que pode ser resultante da natureza do negócio ou para mantê-los competitivos; como exemplo o autor cita a British Telecom;
- Mineração, eletricidade, telecomunicações, petrolífero, entre outros, são setores onde a privatização pode implicar em redução ou mesmo eliminação do corporativismo sindical.

A princípio, muitas atividades hoje desempenhadas pelo setor público podem ser transferidas para o setor privado, cabendo ao governo controlar e monitorar as atividades privatizadas.

Além dos setores citados por ALAN WALTERS, acima, outros serviços poderiam ser assumidos pela iniciativa privada como: a coleta de lixo, limpeza das cidades e manutenção em geral, construção, ferrovias, empresas aéreas, fornecimento de água.

A privatização destes setores tem sido incentivada pelo Banco Mundial, pois os custos de produção das atividades estatizadas, geralmente, são mais elevados do que os da iniciativa privada ou então o controle dos mesmos é menos preciso. Além disso, outros aspectos dificultaram a administração das estatais, como as limitações à atuação do administrador no que tange a política salarial, contratação e demissão de pessoal em função das diretrizes governamentais, o baixo aproveitamento dos equipamentos e a cobertura das perdas financeiras pelo governo, que acabam por prejudicar o desempenho do setor público.

ROTH (1987), em sua análises dos contratos de livre mercado para transporte urbano de propriedade do setor público, em países em desenvolvimento, observou que os sistemas de maior êxito são aqueles de propriedade privada. Ao operar em um ambiente competitivo, o setor privado utiliza-se de vários instrumentos de flexibilização e coordenação de suas operações, para que as deficiências características da prestação deste serviço pelo setor público sejam superadas.

O parágrafo anterior pode ser considerado como uma demonstração de que o governo deve gradualmente, abandonar a posição de operador e dono de negócios, procurando acelerar o processo de privatização e desregulamentação. No entanto, este processo deve ser bem conduzido, para que o governo não doe o patrimônio público, os empresários não formem "Lobby" e atuem sem acompanhamento governamental, como também, para que o consumidor seja sempre favorecido.

Alguns problemas clássicos das estatais justificam sua privatização; eles são a proteção de mercado, financiamento através do Estado e eliminação da concorrência via monopólio. Segundo Young (1986), o desencanto com as empresas estatais é um fenômeno generalizado, em função da frustração da sociedade com a atuação das mesmas.

O governo deve incentivar as organizações privadas a produzirem os bens e serviços que ele fornece. Isto pode representar a retirada total ou parcial de uma atividade. Onde a presença estatal não for indispensável, deve-se procurar utilizar, o máximo possível, a contratação de empresas do setor privado.

A concorrência, assim como o estreitamento do contato com o usuário devem ser estimulados, portando, a liberalização pode ser considerada como um bom instrumento para que as relações de mercado prevaleçam.

A privatização representa mais do que um ato econômico, por ser também um ato político. Segundo Savas(1987)"fazem-se necessárias táticas desenvolvimentistas de longo prazo para implementar uma estratégia de privatização, com um esforço de pesquisa, relações políticas, reformas fiscais, legislação que permita aos grupos investidores apoiá-la".

Pelo esgotamento da capacidade do governo de atuar em vários setores, devemos utilizar caminhos deferentes para o alcance do bem-estar social. O papel do governo deve ficar reduzido em atividades comerciais, que devem ser de responsabilidade da iniciativa privada. Este processo representa uma redução nos gastos governamentais, ou seja, um alívio de encargos. Já a saída do governo dos serviços tradicionais não deve ser fácil, pois faz-se necessário um consenso político, que não considere primordial a participação governamental em determinados setores.

A demanda por certos bens coletivos excedeu a capacidade do governo em fornecê-los a um preço adequado, particularmente, em países que sofrem com a crise de liquidez e com o alto custo dos serviços públicos. Segundo MURRAY (1984), no final do anos 60 a tendência de muitos países era a centralização da administração dos programas sociais, o que ao longo dos anos os tornou inadministráveis e distanciados das necessidades locais. O aparato previdenciário abandona seu perfil de assistência e assume uma postura paternalista.

A centralização colaborou para o surgimento de vários desvios, o que justifica que estes serviços sejam prestados localmente, por permitir julgamentos mais precisos com base no conhecimento mais próximo da realidade, aumentando a capacidade de mudança e flexibilidade do serviço face as demandas da ambiência. Os programas centralizados são de eficácia questionável e por vezes "camisas de força" para uma circunstância particular.

As empresas estatais mais autônomas e lucrativas são mais facilmente desestatizadas; já as que passam por dificuldades financeiras são mais problemáticas.

O processo de venda de uma empresa estatal pode ocorrer através da venda para outras empresas, para um grupo de investidores, para os próprios funcionários ou para o público por meio de ações. Caso, politicamente vender, seja um caminho questionável, pode-

se realizar uma operação onde parte das ações serão vendidas ao público, reduzindo a participação estatal.

O patrimônio das empresas estatais pode ser vendido como um todo; somente as subsidiárias ou segmentos podem ser negociados à parte, caso os avaliadores considerem que o conjunto não seja negociável.

Exemplo: A British Columbia Resources Investment Corporation, no Canadá, teve sua venda bloqueada, pois os opositores questionaram o preço. O preço é sempre um problema; se for baixo os privatizadores podem ser acusados de estarem doando patrimônio público e se for alto, não aparecem compradores. Neste caso o primeiro ministro preferiu vender ao público (Ohashi e Roth, 1980).

A regulamentação pós-privatização deve se restringir a controlar o padrão de qualidade e para que os preços não se elevem demasiadamente. Quando a venda for feita aos usuários, não há necessidade de regulamentação governamental, pois eles se auto-regulam.

A inadiplência governamental no Brasil se deve ao alto grau de endividamento interno e externo, que dificulta a quitação das dívidas e aumenta a emissão de moeda. Portanto, a privatização possui uma fundamentação muito mais pragmática do que ideológica.

Em função das necessidades da sociedade é que se estabelece a forma, compatível, de se realizar a privatização, que pode ser a contratação de empresas privadas para produzir um bem ou prestar um serviço, concessão, licença, contratação de entidades privadas sem fim lucrativo para prestar algum tipo de assistência social e, por fim, a forma mais conhecida, que é a desestatização, o que implica na venda de patrimônio público.

Segundo ROIG NOVELL (1986), nos anos 70 e 80 a crise internacional mostrou a elevada presença do Estado na produção e passou-se a discutir se este fator era causa ou efeito da própria crise. Os estudos sobre privatização passaram a investigar, na Inglaterra e nos Estados Unidos, os mecanismos deste processo no que se refere aos critérios de identificação dos compradores, a escolha do método adequado para realizar a venda e as empresas que deveriam se privatizadas.

Apesar de a privatização ter trazido bons resultados para os países que a desenvolveram, não podemos classificá-la como positiva ou negativa sem que haja uma avaliação do contexto onde ela será executada e de seus custos e benefícios. Portanto, quando o governo se propõe a vender seu patrimônio ele deve preencher algumas condições prévias, para tanto: estabelecer um processo de desregulamentação; sanear as dificuldades financeiras das empresas colocadas à venda, quando possível; reorganizar os ativos e participações e levar em consideração os recursos humanos afetados.

A estratégia de privatização deve considerar a fixação dos objetivos (redução dos gastos públicos, maior eficácia empresarial, expansão do sistema capitalista, redução dos custos operacionais), análise das empresas a serem vendidas (mercado, origem, competência, crescimento, rentabilidade, etc), os resultados de estudos sobre a reação dos grupos beneficiados por elas.

O processo de privatização deve ser antecedido por etapas de transição que envolvem a eliminação de subsídios aos produtores privados, redução do controle estatal sobre as transações de mercado e aumento dos contratos em forma de licença, para que mais tarde haja transferência para os contratos de mercado. Para BUTLER (1987), as relações de mercado, geralmente não funcionam quando aplicadas no setor público, pois neste as características políticas prevalecem sobre as empresariais.

As características da atuação estatal na economia representam a visão pública do funcionamento do mercado, tanto que, muitas vezes, o avanço do Estado se deu sem a presença de concorrentes, no caso dos monopólios. Além disso, a distância entre o consumidor e o produtor (governo), na prestação de serviços distorce as relações entre ele, pois retira da sociedade o poder de escolha.

Muitas vezes, à oposição a privatização emerge da posição defensiva dos usuários, que supõem que a iniciativa privada não terá interesse em atenuar as desigualdades; no entanto, não há garantia da prática de igualdade pelo setor público.

Para DOMINGOS NUÑEZ (1987), cada programa de privatização desperta seus próprios conflitos de interesse, suas tensões políticas e suas possibilidades e limitações políticas

e econômicas. No entanto, a discussão teórica sobre o assunto pode ser utilizada para embasar a reflexão de forma mais geral sobre os objetivos desejados, os procedimentos para consegui-los, assim como, tecer avaliações sobre os resultados alcançados.

Os efeitos da privatização sobre as finanças do governo, podem aumentar a credibilidade de um programa de reforma macroeconômica, dado que se elimina um passivo público constante e se obtêm recursos adicionais, produz-se uma tendência de redução da pressão inflacionária (devido ao uso mais eficiente dos recursos, concomitantemente, com o crescimento do produto interno). Mas, para BRITAIN (1985), a privatização só implica em benefícios, quando acompanhada de liberalização de investimentos para maior produtividade de uma política de câmbio livre e eliminação dos privilégios dos grupos de interesse.

1 -Classificação das formas de se prestar serviços ou produzir bens:

- Serviço público - o governo produz e fornece o serviço. Os países que passaram pelo comunismo tiveram a presença do Estado em quase todos os setores da sociedade e do mercado, já os países capitalistas realizam estas atividades através de empresas estatais e de economia mista;
- Acordo intergovernamental - um governo pode contratar ou pagar outro nível de governo para fornecer algum serviço ou bem, onde um é o produtor e outro o intermediário;
- Contratos - neste caso, o governo contrata empresas privadas ou estatais e organizações sem fins lucrativos para executar e/ou distribuir algum serviço. Este tipo pode representar uma forma de privatizar, quando o contrato for firmado com uma empresa privada que irá produzir e o governo articular e inspecionar.
- Licenças - o governo concede licença a uma empresa privada para suprir um determinado serviço, que fica regulamentado pelo governo inclusive no que tange a preço. Como exemplo, podemos citar o transporte através de táxis.
- Concessões - neste sistema o governo subsidia o produtor, a concessão pode ser feita através de isenção de impostos, benefícios fiscais, empréstimos com taxas reduzidas ou garantias de empréstimo; isto reduz o preço para o consumidor.

- mercado - o consumidor pode escolher entre as empresas privadas produtoras no mercado, o governo não participa diretamente na transação, apesar de estabelecer padrões e cobrar impostos.
- Serviço voluntário - organizações sem fins lucrativos atendem as pessoas carentes com serviços de assistência social.
- Privatização - implica na mudança das regras dos contratos entre o consumidor e o produtor, onde o governo deixa de se envolver na produção e o setor privado assume um perfil mais dominante.

2 - As forças impulsionadoras do processo de privatização:

As forças que podem motivar privatização são: pragmáticas, ideológicas, comerciais e populistas. As pressões pragmáticas buscam um governo que desempenhe melhor suas atividades; já as ideológicas versam pela diminuição do governo; as pressões comerciais objetivam conseguir mais negócios para a iniciativa privada e, por fim, as pressões populistas procuram satisfazer o povo, enquanto reduz o poder da burocracia pública.

As pressões pragmáticas se originam da incapacidade do Estado de satisfazer as demandas sociais, ou mesmo do quanto gasta para desempenhar suas atividades, tendo que elevar impostos em função do desequilíbrio entre os gastos e as receitas. As alternativas para este problema podem ser a diminuição do tamanho do Estado ou aumento da produtividade.

A redução do Estado, em muitos sentidos, é uma alternativa mais impopular do que a proposta de se aumentar a produtividade; no entanto, para os funcionários públicos, qualquer mudança implica em resistência devido à necessidade que eles têm de manter o "status quo".

As pressões ideológicas ao longo da história de convivência entre Estado e sociedade têm privilegiado a expansão ou a redução da atuação estatal. Enquanto, nas décadas posteriores a 1930 o Estado veio crescendo e ampliando sua intervenção na sociedade, a partir dos anos 80 a tendência tem sido a de restrição do crescimento.

O crescimento do setor público expandiu o seu controle sobre muitos espaços antes do domínio privado; portanto, segundo Savas(1987) "as instituições governamentais

podem se tornar instrumentos de tirania, mesmo numa sociedade democrática", pois os que mobilizam o poder podem utilizá-lo para cercear os direitos individuais.

No Brasil, a partir de 1988, a nova Constituição procurou limitar em alguns pontos a atuação do Governo, através de controles e equilíbrios entre os três poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. A sociedade espera de seu governo que ele proteja a liberdade e a justiça e privilegie a eficácia. No entanto, a hipertrofia do Estado ameaça estes elementos. Tanto que a sociedade passou a desacreditar da capacidade do governo de realizar apenas o que é de sua responsabilidade, passando a considerá-lo um "elefante branco" pesado, ineficiente e repleto de funcionários, que não executa suas funções adequadamente. Sendo assim, ao longo da última década temos observado o aumento das ideologias anti-governamentais.

Segundo SAVAS (ob. cit), "Quando a questão é a capacidade de realizar, o público considera o setor privado superior às instituições públicas".

Partindo de uma filosofia econômica contrária a um governo hipertrofiado, o questionamento parte dos gastos excessivos, da cristalização de uma cultura que privilegia os desperdícios, do emperramento da burocracia estatal. A presença do Governo, na economia no Brasil, ainda é enorme, tanto que muitas decisões voltadas para os aspectos econômicos são tomadas com bases políticas.

Os interesses comerciais apoiam a privatização na medida em que a iniciativa privada espera assumir atividades que hoje são estatais, mas que não precisam permanecer como exclusivas do governo. Além disso, a privatização abre novas frentes de negócios, daí a crítica do empresariado com relação à má administração governamental, pois consideram que a inovação virá com a desestatização das empresas.

Por fim, podem haver pressões populistas contrárias ao burocratismo protetor dos interesses de quem se encontra no governo, que são distanciados do interesse público. Estas pressões procuram estabelecer mais opções de escolha nos serviços para a sociedade, o que implica em que ele não seja feito pelo Estado.

3 - As vantagens de se privatizar

Segundo Savas (1987) e DOMINGO NUÑEZ (1987), citando George Yarrow, as vantagens são as seguintes:

- a organização passa a conviver com as forças competitivas de mercado;
- redução das interferências políticas e melhor administração em prol do lucro;
- os custos e os benefícios das decisões administrativas são sentidos mais diretamente por quem toma a decisão, cujos próprios benefícios estão freqüentemente em risco;
- algumas limitações de salários e restrições de carreira são superadas;
- a organização se torna mais flexível e adaptada às demandas da sociedade;
- os custos ficam mais equilibrados com as receitas;
- as respostas à ambiência se tornam mais rápidas e as inovações são aplicadas;
- começa haver maior acompanhamento do planejamento em relação ao orçamento;
- o nº de funcionários se torna proporcional ao volume de produção;
- a privatização cria maiores oportunidades para o setor privado;
- redução do déficit orçamentário do governo;
- redução do tamanho do Estado;
- melhoria da eficiência pode facilitar o acesso das empresas no mercado de capitais;
- possibilitar a participação dos funcionários na propriedade da empresa;
- diminuição da interência governamental nas decisões empresariais;
- redistribuição da riqueza;
- supõe a entrada de recursos através da venda do patrimônio público e a redução de necessidades futuras de financiamento do setor público por transferências para as empresas.

4- As desvantagens segundo seus opositores:

Já os defensores da manutenção da intervenção do Estado na economia se baseiam nos seguintes argumentos:

- o setor privado esta voltado para a obtenção do lucro, enquanto "teoricamente" o governo não visa o lucro;

- o desemprego pode aumentar em função dos ajustes promovidos pela iniciativa privada;
- possibilidade de falência do fornecedor de um serviço ou bem;
- aumento da força política das organizações privadas, estimulando o "Lobby".
- a receita pode crescer para uma organização pública através de maiores dotações orçamentárias ou aumento de tarifas, mesmo que os consumidores estejam insatisfeitos, o que não ocorre no setor privado.

Segundos Savas (1987) o debate sobre quem proveria melhor os serviços, se seria o setor público ou o privado, emergiu em meados dos anos 70², mas foram os anos 80 que trouxeram o aumento de interesse pela privatização. Esta temática passou a ser discutida muito mais em função das restrições orçamentárias governamentais, do que em função de posições ideológicas. Passou-se a preocupar com a eficiência, no que diz respeito a utilização apropriada dos recursos, a eficácia onde se observa a qualidade dos resultados obtidos comparada ao custo. Além da efetividade, que já é um tema dos anos 90, quando se avalia a satisfação do consumidor - eleitor.

O governo tem-se mostrado menos produtivo em muitos setores, como exemplo, podemos citar a siderurgia, apesar da variável controle do preço, são utilizadas mais pessoas para fazer o serviço, ocorrem mais faltas, greves e interrupção da produção. A falta de concorrência direta pode ser também um aspecto que contribui para o baixo desempenho.

Muitas vezes a queda de produtividade pode ocorrer para setores da sociedade que por serem menos influentes politicamente são prejudicados pelo serviço estatal, podemos citar como exemplo saneamento, a colocação de eletricidade e a coleta de lixo em regiões pobres.

Já a iniciativa privada visualiza seus serviços como tarefa a ser cumprida da melhor forma possível em termos de custos e qualidade, considerando menos relevantes aspectos políticos.

Quando se privatiza um serviço deve-se procurar diluir o máximo o controle sobre as empresas vendidas, mas ele não deve deixar de existir para que não sejam formados monopólios e oligopólios privados.

² Debate sobre público e privado: Savas, Rotrbard, Poole, frazier e Olson, Bennet e Johson, Kisk, Hartry, Spann, Borcharding.

5- Aspectos a serem avaliados para embasar o processo de PRIVATIZAÇÃO:

- as perspectivas econômicas p/o mercado;
- a disponibilidade de capital local ou internacional;
- avaliação da imagem junto ao público da empresa;
- os efeitos colaterais e riscos da transição;
- aspectos a serem adaptados à cultura organizacional privada;
- quais empresas devem ser privatizadas e quando;

A venda aos funcionários deve ser enfatizada, pois desta forma eles passam a ser acionistas e, portanto, diretamente interessados no bom desempenho da empresa.

Nos países em desenvolvimento a questão de quem irá adquirir as empresas estatais é mais relevante do que nos países desenvolvidos, pois por diversas razões políticas e sociais eles procuram resistir a um maior controle do mercado através da compra destas empresas por grupos estrangeiros ou nacionais que já dominam partes da economia. Mas esta visão deve ser questionada, enquanto absoluta, em função das inovações, da procura da eficácia e da injeção de capitais por eles patrocinadas.

Além disso, o processo de privatização deve ter em conta os grupos de interesse que podem oferecer resistência por se sentirem prejudicados. Estes grupos podem ser os funcionários, os administradores da estatal, burocratas, composições de poder que se favorecem das empresas estatais. A estratégia para privatizar deve considerar e identificar estes grupos e procurar uma forma de atender a estes interesses deles sem prejudicar o processo de venda.

O mau funcionamento do setor público tem sido combatido por reformas administrativas e orçamentárias, programas de treinamento, desenvolvimento organizacional, informatização. No entanto, a gênese do problema está na produção de um bem ou prestação de um serviço pelo governo, no que se refere às atividades basicamente comerciais.

Na medida em que o governo torna uma atividade seu monopólio, são reduzidas as chances de escolha por parte do consumidor - eleitor; os funcionários públicos deixam de ser servidores e passam a se impor ao cidadão que é quem paga seu salário. A concorrência representa o livre mercado e por isso deve estar presente para que as desigualdades beneficiem ao cliente.

A privatização através da contratação pode ser mais adequada a alguns setores do governo do que a venda. No entanto, para que esta alternativa represente realmente uma oportunidade para o bom desempenho do serviço alguns aspectos devem ser observados, segundo Savas (op. cit.):

- . a repartição deverá estar sob forte pressão para a contenção de despesas;
- a contratação deverá ser politicamente exequível, no que se refere a clientela, funcionários e outros interessados;
- a contratação deverá gerar redução nos custos, sem perda na qualidade do serviço.

A decisão de privatizar é tomada a partir da satisfação de pré-condições e obtenção de consenso. Ela pode ser proposta por um legislador, um ocupante de cargo eletivo, uma liderança política, administradores públicos, os orçamentadores, etc.

Algumas das causas que levam a privatização são a incapacidade do governo de continuar investindo, assim como, a necessidade de um grande gasto de capital imprevisto. Ao invés de aumentar seu endividamento ou os impostos, o setor público opta por privatizar determinado setor, como no caso da telefonia no Brasil, que agora começa a ser privatizada.

A busca do lucro leva a uma eficiência maior; portanto, a colocação de que o governo pode fornecer serviços mais baratos por não visar a obtenção de lucro é uma falácia, pois em muitos setores pagamos mais por um serviço justamente por ele ser estatal.

O governo apresenta orçamentos que na verdade não dimensionam o volume de gastos governamentais, pois eles não são elaborados como um relatório contábil, mas sim como um mero alocador de recursos. Muitas vezes são ultrapassados enquanto estão sendo aprovados, tornando-se assim mera convenção, afastado da realidade.

6 - Resistências ao processo de privatização

Segundo Savas (op. cit)

[...] a palavra privatização evoca polarização prematura e argumentos radicais que estão além do limite na maioria das vezes. Alguns vêem na palavra uma conspiração para restaurar um mercado completamente livre, com excessos de selvageria, exploração do mais fraco e sobrevivência do mais apto. Outros a interpretam como um ataque ao governo, incluindo os funcionários e beneficiários diretos dos programas governamentais, procuram defender seus próprios interesses atacando a privatização.

Alguns obstáculos à privatização podem ser encontrados entre os consumidores de um bem ou serviço, os quais devem assimilar que passarão a pagar individualmente um serviço que antes era rateado com toda a sociedade. Além disso, os políticos utilizam o aparato econômico estatal para conceder favores aos eleitores, como por exemplo, a concessão de subsídios e empregos.

A desestatização também enfrenta problemas no seu decorrer, pois deste estabelecer o valor da empresa estatal a ser vendida, de que forma isto deve ocorrer, como tratar a questão dos recursos humanos e das culturas organizacionais diferentes. Além disso, o governo deve estar pronto a intervir no trabalho caso ele não seja satisfatório.

Como qualquer tipo de mudança organizacional, a privatização provoca resistências, mas elas devem ser superadas. Uma forma de obter a colaboração dos funcionários seria o estabelecimento da participação desses no lucro advindo do percentual a ser economizado para se produzir um bem ou serviço, ou a formação de fundos de investimentos por parte dos novos proprietários, que deveriam ser feitos em nome dos funcionários, mas que, por dado período, seriam reinvestidos na própria empresa.

Outros aspectos contrários à privatização seriam que ela não garante a livre concorrência; às vezes os monopólios privados substituem os públicos, em muitos casos os

funcionários e os dirigentes se sentem prejudicados e nem sempre é possível avaliar se a sociedade como um todo computa benefícios da privatização; MARGARITA ROIG citada por DOMINGO NUÑEZ (1987). Além dos aspectos citados, podemos destacar que o fato de um serviço ou bem advirem da iniciativa privada não garante a qualidade dos mesmos.

Os organismos responsáveis pela mediação das relações de mercado, precisariam contar com recursos e pessoal qualificado e ter transparência sobre o seu funcionamento, para que sejam evitadas as pressões dos grupos de interesse.

Outro aspecto que pode provocar resistência seria o questionamento do quão eficaz pode ser o acompanhamento por parte do governo das empresas privatizadas. Assim como, pode ser distorcida a expectativa de se melhorar a distribuição de renda, pois os acionistas minoritários, que a princípio permitiram a pulverização das ações da empresa, podem acabar vendendo sua participação para os acionistas majoritários.

7 - Argumentos a favor da privatização:

MYRO (1986), expõe os seguintes argumentos a favor da privatização:

- o déficit das empresas estatais resulta da ineficácia de gestão;
- os objetivos de uma política econômica, por vezes, são incompatíveis com a rentabilidade das empresas;
- a administração pública, devido às suas limitações, encontra dificuldades para reverter a situação financeira deficitária.

Portanto, a privatização emerge como a solução de baixo custo para sanar as deficiências acima apresentadas.

As comparações entre as empresas estatais e as privadas podem ser divididas em duas fases, pois na década de 60 os resultados do setor público superavam os da iniciativa privada; este quadro, no entanto, foi revertido nos anos 70 e 80.

8 - Exemplos de países que Privatizaram

A Inglaterra é o grande exemplo de privatização, pois o governo já deixou de atuar em vários setores, desfez-se de empresas aero-espaciais, automóveis, telecomunicações, rádio, química, petróleo, barcas e hotéis, etc. Segundo Young (1986). Nas primeiras sete empresas vendidas os lucros subiram 49% e 2% dos empregos do país deixaram de ser públicos e passaram a ser privados.

Outros países estão envolvidos com a privatização tais como: a Suécia, Áustria, Finlândia, Bélgica, Irlanda, Grécia, Noruega, Portugal e Turquia.

“Nos últimos anos a privatização vem ocorrendo de forma mais acelerada na América Latina. Em 1992 essa região respondeu por 35% do total do valor obtido com as vendas, mais do que qualquer outra região e revelando um salto em relação aos apenas 6% representados em 1988.”(Gazeta Mercantil, 03/09/93).

O México começou a desestatizar através de vendas nos setores de automóveis e hotéis; hoje várias empresas já deixaram de ser estatais. As vendas mais recentes perfizeram mais de US\$ 20 bilhões líquidos entre 1988-92; muitas das empresas vendidas representaram algumas das maiores do mundo em companhias isoladas, apesar da venda de 45% da companhia de Petróleo YPF da Argentina ter arrecadado US\$ 3 bilhões.

Já a Argentina começou pelas telecomunicações, empresa área, etc.

A Ásia tem no Japão o maior representante do programa de privatização com a venda da NIPPON Telegraph and Telephone. Outros países asiáticos, como a Malásia se engajaram em programas de privatização. O Japão já privatizou empresas de telefones, tabaco, aviação e ferrovias.

Os programas do Peru, da Colômbia e da Venezuela se encontravam mais avançados do que o brasileiro em 1993.

O Peru havia colocado à venda as participações ao capital acionário de quarenta empresas, como a companhia telefônica e a geradora de energia elétrica e nas companhias de cimento e mineradora.

A Venezuela já havia vendido uma participação de 40% na CANTU - seu monopólio de telecomunicações - para a GTE, uma operadora telefônica americana em 1991.

Tanto na Argentina, quanto no Chile, segundo o artigo Estatais Chilenas e Argentinas foram saneadas antes da venda (O Globo-31/10/93), as empresas passaram por um processo de saneamento e enxugamento antes de serem privatizadas.

O Chile começou seu processo de desestatização em 1970 e em duas décadas ele foi concluído.

O Brasil, desde de 1986, vem procurando reduzir o tamanho do Estado, sendo o BNDES o condutor do processo, por já ter participado do processo de privatização das empresas que eram controladas por ele.

A Espanha vem privatizando desde 1983, vendendo suas empresas de viagens, turismo, transporte de cargas e automóveis. A Itália se desfez de sua participação em companhias de alimentação, telefone, eletrônica, aero-espacial, bancos, colocação de oleodutos. Sendo que todos estes países tiveram que superar o principal obstáculo da privatização que é a falta de capital local.

O governo da Espanha, que é socialista, programou obter US\$ 8 bilhões com a venda de participação acionária em empresas como o Banco Argentaria, a Cia Petrolífera Repsool, a Central Elétrica (ENDESA) e a empresa de Telecomunicações.

A China é o outro grande exemplo de privatização, pois após o governo de Mao-Tse-Tung eles começaram a privatizar fazendas, indústrias e prestadores de serviços.

A União Soviética apesar de ter estatizado praticamente todos os setores, depois da Perestroika e da Revolução anti-comunista, pós golpe militar de Agosto de 1991, descobriu as vantagens da sociedade de livre mercado e procura desestatizar para escapar da classificação de país de terceiro mundo.

A participação do Estado no setor bancário, na maioria dos países, mostrou ser mais conservadora do que os bancos privados; procura trabalhar em negócios mais fáceis e de menos riscos, tem equipes maiores, controla e organiza o trabalho dos funcionários com muitos regulamentos, mas com pouca eficácia e obtém taxas de retorno inferiores aos bancos privados.

A assistência médica deve deixar de ser vista como uma atividade de caridade e passar a ser considerada como um assessoramento realmente aparelhado e para tanto deve ser lucrativa. As empresas seguradoras de saúde surgem para facilitar o acesso aos hospitais, reduzindo os custos para o paciente. Portanto, as pessoas que não tem acesso a estes planos devem receber auxílio público; por isso se justifica a saída do Estado de atividades comerciais para melhor atender as suas funções tradicionais.

A privatização só será bem sucedida no Brasil caso haja capital para a modernização, utilização de novas tecnologias, ou seja, se for complementada por inovações tanto administrativas quanto tecnológicas.

Outro aspecto que deve acompanhar o processo de privatização é a desregulamentação de várias relações de mercado. Por exemplo, o controle de aluguéis produz falta de moradias, devido ao desequilíbrio entre a oferta e a demanda. Em função disso, as moradias que estão disponíveis são super valorizadas, pois novas unidades não são construídas. Isto induz a uma injustiça social onde algumas pessoas subsidiam a moradia de outras, já que

um inquilino mais antigo pode estar pagando menos por sua unidade, do mesmo tamanho de um inquilino mais recente que paga muito mais.

Um outro exemplo de privatização foi apresentado por SAVAS (1987):

Nos Estados Unidos, a Conrail, ferrovia de fretes de propriedade do governo, foi privatizada em 1987. As propostas iniciais para a privatização eram de (1) vender a empresa ao público, (2) vender para outra ferrovia através de negociações ou de licitação pública e (3) vender aos seus funcionários. A oposição à venda impediu tais opções por vários motivos, desde o medo, do sindicato, de perda de empregos, até o medo dos clientes de aumento dos preços, devido a redução na competição. O sistema foi finalmente vendido ao público por 1,65 bilhões de dólares.

O artigo "YELTSIN propõe liberar preços e privatizar estatais", do Jornal do Brasil (1991), relata que o Presidente da República Russa, enviou uma proposta ao Parlamento com o objetivo de realizar profundas mudanças no sistema econômico. Dentre as medidas a serem adotadas, podemos citar as de tendência liberalizadora, que seriam a privatização de 50% dos bens do Estado, o que inclui a venda de fazendas coletivas deficitárias e a liberação do controle de preços. Estas medidas implicarão em novas relações de mercado, para uma economia tão estatizada como a da Rússia.

A Argentina, já citada como exemplo, começou a organizar a privatização das atividades de exploração e pesquisa de petróleo. Poderão atuar neste setor, tanto empresas privadas nacionais quanto estrangeiras.

Segundo o artigo "Menem privatiza produção de óleo" (1991), estas empresas terão que pagar às províncias um "Royalty" equivalente a 12% do que extraírem, além dos pagamentos de impostos que recaem sobre qualquer empresa Argentina.

As zonas de prospecção serão oferecidas as empresas através de concorrências a serem licitadas de dois em dois anos, quando elas optarão se desejam o contrato de 7 ou 10

anos para explorar. A preferência será dada àquelas que apresentarem projetos com maior quantidade de frentes de trabalho.

Segundo o artigo "Portugal também privatiza" (1991), o primeiro ministro português Cavaco Silva aproveitou o "boom" expansionista e a maioria no Congresso do seu partido de centro-direita, para privatizar desde Cias. de Cerveja até bancos saudáveis. A venda de estatais rendeu ao Estado US\$ 2 bilhões. Os trabalhadores não se opuseram, pois foi-lhes ofertado 20% das ações a preços inferiores, já os compradores confiaram nas avaliações do governo e, em geral, não se arrependeram. Por fim, os cidadãos passaram a ter produtos de melhor qualidade a preços mais baratos.

Sílvio B. Guerra e João A. Ferraz Netto ao pesquisar em estudos de caso, como o caso do Chile e sua companhia telefônica, detectaram resultados positivos da privatização. De acordo com os dados destes autores no artigo "Privatização e Desenvolvimento Econômico (II)" a cia. telefônica do Chile era a quinta empresa do setor na América Latina em 1960, em número de telefones por habitantes, sendo que quem atuava eram empresas privadas submetidas a uma baixa intervenção estatal. Já nos anos 80 ela havia caído para nono lugar e a intervenção e a regulamentação estatais se tornaram significativas.

Os problemas da empresa Chilena de telefonia eram os conhecidos de uma estatal, tais como: absenteísmo e atrasos, conflitos entre os gerentes e trabalhadores, a sede da companhia havia se transformado em local de comercialização de vários produtos, foram feitas queixas contra a contenção tarifária e ainda havia excesso de pessoal, pois em 1973 eram 17,7 empregados por linhas, em 1991 eram de 12,6 e se projetava 7 para o ano de 1992.

O aumento do grau de automação depois do processo de privatização, nos 4 anos entre 1984 e 1988, se deveu a incorporação de inovações tecnológicas, que propiciaram o aumento de número de linhas por habitantes, que eram 4,14 linhas por cem habitantes em 1970; 5,36 em 1980; 6,43 em 1985; 9,32 em 1990 e se projeta 8,30 para 1992 (Guerra e Ferraz Netto, 1991).

Entre os 5,3 aparelhos para cem habitantes e o mínimo esperado de 7,3, havia um déficit de oferta de 23%, sem contar com a demora que os clientes eram obrigados a enfrentar para obter um telefone, a baixa qualidade de ligações completadas e pelo aumento de demandas de telefones não atendidas.

Em 1987 o governo começa a desregulamentação do mercado de telecomunicações e abre o capital da empresa para os acionistas privados, sendo que eles devem cumprir as seguintes regras: deve haver 2 ou mais ofertantes do serviço por área geográfica; do prazo de solicitação de um telefone à sua colocação não podem decorrer mais do que três anos, passando a dois em 1999. As concessões podem ser retiradas caso haja interrupção do serviço, não atendimento de requisitos técnicos ou infrações à lei. Além disso, foram mantidos sob o controle estatal os monopólios naturais como o telefone público e ligações interurbanas.

As tarifas passaram a ser calculadas de acordo com o custo incremental dos serviços, houve uma alta na cobrança das tarifas e obtenção de resultados operacionais mais positivos.

Durante o processo de desestatização da empresa telefônica a iniciativa privada assumiu 50,13% do capital através da Bond Corporation; 48,87% pertenciam a investidores privados, empregados e fundos de pensão.

Outro bom exemplo de empresa chilena privatizada seria o da empresa de mineração de cobre (CODELCO) que, ao ser estatizada em 1970, apresentou queda no nível de gestão, sua produção estagnou durante a década de 70 não respondendo a estímulos ou obstáculos externos, passou a ter obsolescência de equipamentos, descaso quanto a manutenção preventiva, surgiram problemas de recursos humanos e hierarquia.

Em apenas 3 anos como estatal, esta empresa, segundo Guerra e Ferraz Netto (1991), teve redução na produção, sendo 30% inferior ao projetado para o período. Com a reprivatização da Codelco em 1976, que uniu várias que eram separadas e a implantação de inovações, a produtividade por trabalhador aumentou. Em função disso foram proporcionados aumentos salariais reais e concessão de benefícios indiretos.

Outro estudo de caso apresentado por Guerra e Ferraz Netto (1991), foi o da privatização da State Railway of Thailand (SRT), que fica subordinada ao ministério dos transportes da Tailândia e liga o norte, o sul e o leste do país cobrindo 3.728 km.

A interferência das políticas públicas no que se refere a preços face aos aumentos dos custos, acabou tornando a SRT deficitária, a partir do final da década de 70. Além disso,

havia um percentual de 33% de excedente de pessoal e os salários consumiam 57% das despesas operacionais.

A necessidade de se manter o crescimento econômico versus as restrições orçamentárias do governo, acabou incentivando a atração de capitais privados através da concessão de rotas ligando as cidades vizinhas a Bangkok.

Na concorrência entre os competidores privados levou-se em consideração o retorno pago pelo operador ao governo, qualificações para o serviço, estratégias de marketing para planejamento e venda dos serviços a bordo.

Em 1985 foi realizado o "Leasing" dos vagões e das linhas por seis anos, cabendo ao operador privado pagar o aluguel, arcar com os custos de operações, manutenção e limpeza e ao governo fornecer maquinistas, assistentes e guardas.

Os vencedores da licitação alteraram a política tarifária, passaram a realizar promoções para longas distâncias e ofereceram melhores serviços. Tanto que em 1987 as rotas voltaram a dar lucro, houve melhoria de desempenho, formulou-se uma planilha de custos ajustada, houve redução de pessoal e aumentou o fluxo de tráfego, estabeleceram-se centros de lucro como unidades de negócios e obteve-se maior autonomia do governo para a determinação de preços e investimentos.

O setor de energia elétrica envolveu um volume considerável de recursos em investimentos, cujo retorno é longo e baixo, além, de trabalhar com economia de escala. Estes aspectos acabaram por caracterizá-lo como monopólio natural, que supõe haver redução de custo para os consumidores devido à otimização dos fatores de produção.

No entanto, se quem representa o monopólio for ineficiente, evidentemente que o custo do baixo desempenho sobrecarregará o consumidor.

Para Guerra e Ferraz Netto (1991):

A privatização aparece neste contexto como atrativo de novos capitais, visando a expansão do setor acoplado ao aumento da competição e da eficiência.. [...] grandes obras estatais podem se associar a pequenas obras do setor privado com acesso à rede pública. (pg. 89).

Quando um monopólio estatal é privatizado, o Estado deve manter uma postura quanto à regulamentação da atuação das empresas privadas, visando evitar que os preços se elevem demais, mas também não deve haver descapitalização. Portanto, a concorrência entre compradores pode ser boa em termos de preço para os consumidores e trazer para o setor inovações tecnológicas e novos investimentos.

Os problemas de empresas deficitárias se situam na gestão, na falta de recursos para investir, mudanças políticas e fatores sociais adversos. Segundo a pesquisa dos autores citados nos parágrafos anteriores, os resultados operacionais de empresas que são privatizadas melhoram. O consumidor passa a delinear as ações futuras do setor e não o Estado determinando onde e como serão os investimentos, os funcionários passam a procurar atingir níveis mais altos de eficiência para o seu próprio benefício (dividendos acionários e satisfação pessoal).

Após a desestatização as transferências de recursos via subsídios devem ser extintas e as tarifas ou preços devem estar de acordo com as despesas da empresa. A procura por mais eficiência deve ocorrer independentemente da privatização, até para que a empresa tenha melhores chances de se recuperar nas mãos da iniciativa privada.

A regulamentação do governo em setores considerados monopólios deve estar balizada pela realidade de custeio desse setor; caso contrário, se as tarifas forem fixadas muito abaixo do teto para cobrir os custos, provavelmente os investimentos serão mais de curto prazo e as tecnologias empregadas mais baratas, mesmo que não sejam as mais eficientes.

Segundo Guerra e Ferraz Netto (ob.cid), os resultados de estudos têm demonstrado que existe uma relativa diferença em eficiência a favor da iniciativa privada em comparação com o setor estatal de energia, sendo que, em 1988 as empresas de energia estatais eram 33 e as nacionais privadas 49, assim como as estatais detinham 99% do patrimônio, 99% do faturamento e 95,5% do lucro. No entanto, as empresas privadas obtiveram, em 1988, taxas de rentabilidade sobre o patrimônio de 7,6% e sobre a receita de 24,1%, enquanto, as estatais apresentaram 1,7% e 5,4 respectivamente.

Novamente o Chile apresenta um bom estudo de caso, pois a Chilectra que se originou como empresa privada para gerar e distribuir energia em 1921, Companhia Chilena de

Eletricidade, foi fundida na década de 30 a várias outras empresas estrangeiras de energia elétrica e estatizada em 1970.

Em 1981 a Chilectra foi reestruturada como "Holding" e dois anos depois suas subsidiárias a Chilentra Metropolitana, a Chilgener e a Chilquinta se tornaram sociedades anônimas. Em 1983 foi iniciado o processo de privatização, que durou até 1987, com a transferência de todo controle acionário para a iniciativa privada, (Guerra e Ferraz Netto 1991). A "cesta" de acionistas foi formada por clientes, fundos de pensão, funcionários e o restante das ações foi negociado em bolsa.

A Chilectra mudou de nome sendo chamada de ENERSIS S.A., participando de cinco subsidiárias, no processo de privatização desta empresa os funcionários obtiveram uma participação alta, em torno de 19,9%.

De acordo com os autores Guerra e Ferraz Netto (1991), "a privatização melhorou a rentabilidade cujo retorno percentual sobre patrimônio apresentou a seguinte evolução:

1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987
5,7	14,9	3,1	4,7	9,7	9,7	9,8

Houve redução nos gastos com administração, manutenção dos níveis tarifários, aumento no nível de empregos e de investimentos em recursos humanos, expansão das atividades da empresa, elevação dos preços das ações, pagamento de bons dividendos aos acionistas, aumento da produtividade e descentralização de atividades.

9- AS PRIVATIZAÇÕES DA BNDESPAR:

As privatizações realizadas pela BNDESPAR, subsidiária do BNDES, foram usadas como modelo básico para o Programa de Privatização Federal atual, pois as experiências com a venda das controladas funcionaram como um aperfeiçoamento para os técnicos desta agência governamental.

De acordo com o texto mimeografado "Processos de Privatização conduzidos pela BNDESPAR", esta subsidiária devolveu para a iniciativa privada o controle acionário, assumindo pelo sistema ao longo das duas últimas décadas, na verdade, este processo deveria ser denominado de reprivatização.

A BNDESPAR privatizou não só empresas das quais participava, como também, atuou como agente de privatização para a extinta Siderbrás vendendo a participação desta "holding" em duas outras empresas.

Este processo particular de privatização não tem fundamentos ideológicos, mas sim uma necessidade de ordem financeira, que visava o saneamento do sistema BNDES.

A BNDESPAR foi constituída em 1982 com o objetivo de promover a capitalização da empresa privada nacional, buscando, através da participação acionária no capital das mesmas, fortalecer a capacidade de investimento dos setores de insumos básicos, bens de capital, bens de consumo e do mercado de capitais. Portanto, operacionalizando a política econômica, primeiro, de substituição de importações e mais recentemente visando o aumento da competitividade dos produtos brasileiros no mercado internacional. Diante da forte crise econômica do final dos anos 70 e no início dos 80, o sistema BNDES passou a sustentar a sobrevivência do parque industrial privado nacional. Como muitas empresas não conseguiram quitar seus financiamentos com o BNDES, foram absorvidas por ele.

Dentre as empresas cujo controle acionário passou para o BNDES podemos citar:

EMPRESAS	SETOR DE ATIVIDADE	ANO DA ESTATIZAÇÃO
Caraíba Metais S. A.	mineração /metalurgia do cobre	1974
CELPAG - Cia. Guatapará de Papel e Celulose	papel e celulose	1981
CCB. Cia de Celulose da Bahia	papel e celulose	1978
Cia. Brasileira do Cobre CBC.	mineração	1974
Cosinor - Cia siderúrgica do Nordeste	siderúrgico	1964
MAFERSA S.A.	Bens de capital	1964
Máquinas Piratininga S.A.	Bens de capital	1982
Máq.Piratininga do Nordeste S.A.	Bens de capital	1982
Sibra-Eletrosiderúrgica Brasileira S.A.	Ferro-ligas	1982

Fonte: Texto mimeografado sobre processos de privatização conduzidos pela BNDESPAR.

Além das empresas das quais o sistema BNDES assumiu o controle acionário, ele passou a participar através de controle compartilhado das seguintes empresas:

EMPRESAS	SETOR DE ATIVIDADE	PARTICIPAÇÃO
Aracruz Celulose S/A	Papel e Pelulose	controle compartilhado entre a BNDESPAR e outros grupos, regulado através de acordo
COBRA - Computadores e Sistemas Brasileiros S.A.	Informática	controle compartilhado ente BNDES, CEF, Banco do Brasil
CRN - Cia. Rio Grandense de Nitrogenados	Energético	controle compartilhado entre BNDESPAR, Petrofértil e Estado do Rio Grande do Sul. Empresa liquidada.
Siderúrgica N. S. Aparecida S.A.	Siderurgico	o sistema BNDES possuía responsabilidades que o identificavam como controlador (38,4 % do capital votante e 80% do endividamento da empresa.
USIMINAS Mecânica S.A.	Bens e Capital	controle assumido pelo BNDES por ocasião da Usiminas.

Fonte: Texto mimeografado sobre processos de privatização conduzidos pela BNDESPAR. Jan/90.

O BNDESPAR assumiu as participações acionárias das empresas controladas pelo sistema BNDES. Somente no período de 82/85 elas representavam 50% do volume dos desembolsos. Em sua maioria as empresas apresentavam problemas financeiros e operacionais, o que consumia um montante de recursos elevados do orçamento desta subsidiária, pois somente os 50%, restantes, eram aplicados em novos investimentos.

Os recursos utilizados pela BNDESPAR para o saneamento das controladas, em muitos casos, se revelaram pouco eficazes para recuperação dessas empresas, pois outras questões os atingiram, tais como: dificuldade em se estabelecer uma administração profissional e uma política de recursos humanos adequadas; difícil gerenciamento de uma empresa estatal em um mercado competitivo; a instabilidade econômica do país dificultando o estabelecimento

de uma política de reajustes de preços. Além disso as estatais foram utilizadas como instrumentos contra a escalada inflacionária.

Outro aspecto a ser destacado é o fato da BNDESPAR ter cedido profissionais para assumirem cargos de direção das empresas controladas, o que não condiz com os objetivos do sistema BNDES.

Os pontos acima destacados se refletiram sobre o desempenho econômico - financeiro da BNDESPAR, que passou a apurar prejuízos constantes. Em função disso, foram reduzidos novos investimentos produtivos, houve deterioração do patrimônio da BNDESPAR e distorção da estruturação organizacional dessa subsidiária, o que impactou, através da equivalência patrimonial, no sistema BNDES como um todo.

Em consequência dos aspectos acima citados foi implantado um plano de recuperação econômica da BNDESPAR e reestruturação organizacional, o que implicou num programa de privatização das controladas visando a retomada da missão do BNDES.

A partir do posicionamento do BNDES de devolver as empresas estatizadas, foi iniciado um trabalho de preparação das controladas para voltarem para iniciativa privada.

Com a queda dos desembolsos com controladas a BNDESPAR tornou-se lucrativa a partir de 1987, o que possibilitou a retomada de investimentos em novos negócios.

A BNDESPAR passou a coordenar o processo de privatização das controladas do sistema BNDES e de duas empresas do grupo Sidebrás. O período de privatização transcorreu de 1987 a 1989, sendo privatizadas 13 empresas, o que deu novas forças ao desempenho econômico - financeiro da BNDESPAR. Como também, trouxe uma alavancagem para as empresas nacionais.

Foi formulado um processo padrão para a privatização das estatais, o qual foi apresentado através da publicação dos editais. No entanto, a condução do processo particular de cada empresa se deu segundo critérios específicos.

Dentro do modelo de privatização do BNDES, procurava-se identificar pontos críticos, tais como: necessidade de reorganização financeira Segundo a avaliação dos técnicos da BNDESPAR, quando possível, deve-se reestruturar financeiramente a empresa a ser vendida para que sejam alcançados preços mais compensadores; levantamento da existência de acordos de acionistas ou disposições estatutárias contendo elementos restritivos à venda das

ações e/ou ativos da companhia, para que negociações fossem tentadas; a conveniência de se reestruturar a sociedade através de cisões, fusões ou incorporações; a necessidade de se criar uma classe de ações com direitos especiais para garantir compromissos por parte do novo acionista 'controlador; levantamento de demandas judiciais movidas por antigos acionistas controladores; necessidade de comunicação e articulação com os poderes Legislativo e Judiciário, sindicatos, funcionários, clientes, fornecedores e com a sociedade em geral.

A BNDESPAR procurou realizar as privatizações através da venda de ações, predominante, em relação à venda de ativos que representa a liquidação da empresa. Portanto, o objetivo era que as empresas desestatizadas continuassem operando, o que se justifica tanto por questões sociais quanto por jurídicas e econômicas.

Nas empresas que apresentavam uma posição histórica de lucro e que já trabalhavam com administração profissionalizada, a tendência foi de pulverizar em Bolsa de Valores as ações, por meio de blocos de ações e por distribuição, posterior, secundária ou em leilão.

Outros aspectos implicam na venda de ações em grandes blocos, de objetivando-se formação de uma administração compartilhada. Já no caso das empresas deficitárias e bastante enfraquecidas, onde se encontra um aglomerado de atividades que não são ligadas à missão, prevalece a venda de seus ativos.

Segundo o texto "Processos de Privatização conduzidos pela BNDESPAR", o modelo mais freqüentemente adotado foi o de venda de ações em bloco único, com pré-qualificação de candidatos, na medida em que os empreendimentos, objeto de alienação, não apresentavam um histórico de lucros ou porte econômico que ensejassem o desenvolvimento de um processo de pulverização do controle acionário". (pg. 15)

Alguns processos de privatização tiveram pouca escolha por restrições diversas. Por exemplo, no caso da ARACRUZ celulose a BNDESPAR optou pela venda de ações ordinárias em um só bloco em função de um acordo de acionistas. No caso da SIBRA houver muitas negociações com os acionistas Japoneses (NKK e MARUBENI CORPORATION) em torno da forma de venda de ações. Em outro processo, o da venda da CCB - COMPANHIA CELULOSE DA BAHIA, o novo controlador acionário teve que aguardar 60 dias, após o leilão, como prazo concedido para que o antigo acionista apresentasse ou não

interesse pela compra de ações, no mesmo preço de leilão devido a condições estatutárias. Já a CIMENTAL SIDERURGIA S/A, por problemas com o antigo acionista controlador foi vendida através da alienação de blocos de ativos.

Um caso que deve ser destacado é o da CBC (Companhia Brasileira do Cobre), que foi adquirida por uma empresa formada por seus funcionários, ao preço mínimo por ação reajustado pela inflação do período decorrente do leilão fracassado, pois não houve compradores.

A venda da CARAIBA METAIS S.A. foi programada para ocorrer de forma separada ou seja a metalúrgica distinta da mineração e outros ativos ligados à produção de ácido fosfórico. A mineração foi incluída no Programa de Privatização do Governo Collor.

A Siderúrgica N. S. Aparecida na verdade não foi estatizada, pois a BNDESPAR não detinha o controle acionário. Como a empresa se encontrava bastante endividada a venda de ações seria a preços baixos. Sendo assim os acionistas controladores optaram por ceder direitos de subscrição para novos acionistas, o que os tornou minoritários.

De acordo com a lei das Sociedades Anônimas (Lio 6404/76), o controle acionário de uma empresa pode ser exercido com 17% do capital total (1/3 de ordinárias + 2/3 de preferenciais).

A BNDESPAR estruturou alguns pontos para a formulação do preço de venda do controle acionário e de que forma ela deve ocorrer, seriam os seguintes:

- a avaliação do valor de venda comparado com o porte dos compradores potencialmente identificáveis;
- um valor de venda mais alto pode implicar num menor número de candidatos, mas por outro lado a seleção será melhor na fase de qualificação dos candidatos;
- a não venda da totalidade das ações possuídas deve estar associada a uma expectativa de se realizar a venda das ações restantes em bolsa de valores;
- a grande atratividade de um empreendimento com uma relação "capital próprio / capital de terceiros" adequada tende a ser maior, vale dizer que o acionista controlador, que também seja detentor de créditos junto à empresa, poderá auferir um maior ganho se, previamente à privatização, converter parte dos mesmos em conta capital.

Os processos de privatização que foram conduzidos pela BNDESPAR seguiram as seguintes condições:

- possibilidade de pagamento - admitiu-se o pagamento a prazo em até 70% do valor da venda, sendo o prazo de carência de 1 ano, o principal amortizado em até 10 anos, exigência de fiança bancária (instituição financeira de primeira linha) no valor da quantia parcelada e correção monetária mais juros de 12% a.a sobre o que for ser pago a prazo.
- apoio por parte do BNDES para a realização de investimentos para expansão e/ou modernização, para os novos acionistas;
- caso haja acordo de acionista, se exige do novo acionista controlador, que ele assuma o compromisso de mantê-lo;
- o acionista controlador que está vendendo deve assumir o pagamento de passivos ocultos, que excedam 2% do ativo total da empresa, que não sejam de prévio conhecimento dos candidatos a comprar..

Quanto à pré-qualificação dos candidatos, exigia que fossem pessoas físicas residentes e domiciliadas no país. No caso de pessoas jurídicas deveriam ter sede no Brasil e o controle acionário ser exercido por pessoas físicas, nas condições anteriormente citadas. Apresentação de balanços auditados, estatutos, certidões negativas, comprovantes de quitações com tributos e quaisquer outros documentos exigidos.

No programa de privatização da BNDESPAR para suas controladas, a participação do capital estrangeiro, desde que minoritário, foi admitida seja em forma de "joint-ventures" ou consórcio (sendo que neste caso o acionista estrangeiro não podia pagar a prazo sua parte do valor da aquisição).

A BNDESPAR ao fixar os preços mínimos das ações fundamentou-se na avaliação econômica da empresa, realizada por uma empresa de consultoria contratada para dar o seu parecer. A valorização se baseia na capacidade de geração de resultados positivos, fluxos projetados de caixa e operacional de acordo com cenários econômicos formulados pelo BNDES.

De acordo com os critérios estabelecidos pela BNDESPAR, que são utilizados internacionalmente para cálculo do valor econômico dos ativos de uma empresa, se duas empresas apresentarem o mesmo valor contábil de patrimônio líquido, num mesmo período, mas perspectivas diversas quanto a resultados futuros, os valores econômicos serão diferentes.

Os critérios do processo de privatização das empresas controladas da BNDESPAR foram questionados por grupos de interesse, o que no caso da MAFERSA S.A. e MINERAÇÃO CARAÍBA acabou resultando no adiamento da venda dessas empresas.

Outro aspecto avaliado para a venda das controladas foi a regulamentação das participações minoritárias, que poderiam ocorrer no caso de funcionários, o que consta nos editoriais como um percentual obrigatório que seria adquirido após a transferência do controle acionário, com condições especiais de venda (txs de juros preferenciais e pagamento a prazo).

Bons exemplos de participação acionária dos funcionários foram as desestatizações da SIBRA e da CARAÍBA METAIS S/A, no caso da eletrosiderúrgica 15% das ações preferenciais foram vendidas para eles e no caso da metalúrgica 5% das ações.

As vendas realizadas em Bolsa de Valores, em leilões com livre interferência de compradores e vendedores, são conhecidas no mercado como "block trades". De acordo com a apostila da BNDESPAR sobre as privatizações de suas controladas, um exemplo desta forma seria a SIBRA ELETROSIDERÚRGICA S.A., pois foi vendido 36% do capital social da empresa, com "block trade", o que representa 53% das ações preferenciais emitidas, em um leilão que contou com 40 corretoras, representantes dos compradores, no ano de 1988.

A distribuição secundária de ações garante uma pulverização e democratização da participação de investidores em uma empresa, por evitar a concentração do capital na mão de poucos. A Aracruz celulose pode ser considerada como exemplo desta modalidade, pois 10% do capital preferencial foi distribuído entre 7.860 novos acionistas.

A venda do controle acionário pode ocorrer através do processo de envelope fechado ou de leilão. As empresas Máquinas Piratininga do Nordeste, Máquinas Piratininga, Siderúrgica N. S. Aparecida e a Mafersa (cuja a licitação em 1986 foi frustrada por não ter sido alcançado a preço mínimo) tiveram como proposta de venda o envelope fechado, mas depois destas a BNDESPAR optou por leilões públicos, pois esta forma permite o ágio acima

do preço mínimo devido a concorrência entre os interessados em comprar, que devem ser previamente habilitados.

Para a privatização das controladas da BNDESPAR foi formada uma comissão para tratar dos assuntos do processo de venda de cada empresa, ela contou com a colaboração, do então Conselho Federal de Desestatização e com assistência de uma auditoria externa contratada para acompanhar o programa.

A presença de auditores externos nos processos de privatização garante transparência desde a formulação do modelo para a venda até a sua concretização. Além disso, detecta se o processo atendeu a legislação e aos quesitos do edital, participa da elaboração dos editais, fixação do preço mínimo e habilitação dos candidatos interessados.

A auditoria fiscaliza os procedimentos e realiza, também o papel de "interface" entre os candidatos, a empresa a ser privatizada e o BNDES.

As etapas do processo de privatização são as seguintes:

- Licitação para a contratação da empresa de auditores e da empresa de consultoria para proceder a avaliação econômica dos empreendimentos e pontos a serem trabalhados para a transição da empresa de estatal para privada;
- constituição de uma comissão interna do órgão responsável pela privatização, visando o acompanhamento do processo.
- avaliação dos principais pontos críticos que podem dificultar ou mesmo impedir o êxito da privatização;
- abertura crítica pública do processo, com a publicação da "Informação ao público" e do "Edital de Pré-Qualificação de Interessados", contendo todas as condições de venda, o cronograma do processo, informações gerais e regulamentação do acesso às instalações do empreendimento;
- após o Edital ser publicado pela imprensa ele fica disponível no BNDES para consulta, ele apresenta informações técnicas e financeiras sobre a empresa objeto de alienação;
- publicação do "edital de ofertas de preço", que informa o preço mínimo e tamanho dos lotes de ações;
- publicação do "Edital de habilitação de candidatos", que apresenta os que se encontram capacitados a participar dos leilões;

- apresentação da "carta de intenção de fiança", fornecida por instituições financeiras privadas, pelos candidatos que desejam o parcelamento do pagamento;
- leilão público, realizado em Bolsa de valores onde são feitos os lance;
- a liquidação financeira da operação deve ocorrer, em média, 5 dias após o leilão, quando se realiza o pagamento da parcela à vista e se assina o 'contrato de compra e venda de ações', que regula o pagamento da parcela a prazo. Ocorre também a apresentação da "carta de fiança" que garantirá a quitação do valor parcelado;
- entrega do laudo dos auditores independentes que acompanharam o processo;
- publicação do "Edital de encerramento do Processo";
- encaminhamento do dossiê completo ao tribunal de contas da união e ao congresso.

CAPÍTULO III

CARACTERÍSTICAS DO PARQUE SIDERÚRGICO NACIONAL

O Brasil já figurava como sendo um dos 7 maiores produtores de aço do mundo, com uma produção de 25 milhões de aço bruto por ano, no início da década de 90, de acordo com dados obtidos nas estatísticas publicadas pelo IBS (1991). Este montante representava 3,2% da produção mundial de 784 milhões de toneladas, assim como colocava o país na posição do maior produtor da América Latina com 59% da produção de 42,5 milhões de toneladas em 1989. Em 1990 do total de 28,7 mt/ano, 19,3 m.t./ano era, produzidas por unidades com menos de 15 anos, ou seja 67% da produção. Advinha de plantas relativamente recentes.

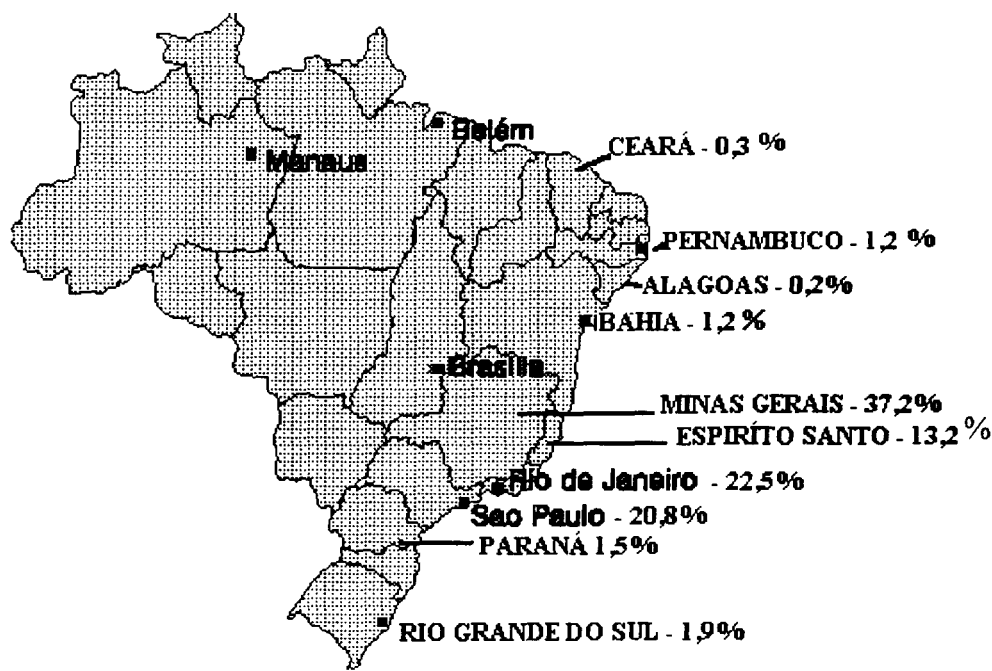
A produção brasileira de aço se encontra distribuída em 11 estados da seguinte forma:

Distribuição Regional siderúrgico Brasileiro em Agosto de 1990.

ESTADOS	Nº DE EMPRESAS	Nº DE UNIDADES	CAPACIDADE (1990)	PRODUÇÃO (1989)
AMAZONAS	1	1	-	-
PARÁ	1	1	18	14
CEARÁ	1	1	87	76
PERNAMBUCO	2	3	344	297
ALAGOAS	1	1	48	44
BAHIA	1	1	350	336
ESPÍRITO SANTO	2	2	3.780	3.582
MINAS GERAIS	9	15	10.663	9.677
RIO DE JANEIRO	3	5	6.445	5.229
SÃO PAULO	15	23	5.983	5.003
PARANÁ	1	2	420	327
RIO GRANDE DO SUL	2	4	540	470
TOTAL	39	59	28.679	25.055

Fonte: Informações Adicionais sobre a Usiminas e o Mercado Siderúrgico (BNDES, 1991)

Percentual da Capacidade instalada de Produção de Aço



Fonte: Informações Adicionais sobre a Usiminas e o Mercado Siderúrgico (BNDES, 1991)

Perfil do Parque Siderúrgico Brasileiro segundo produto ofertado

DISCRIMINAÇÃO	Nº DE EMPRESAS	Nº UNIDADES INDUSTRIAIS
- Exclusivamente gusa		2
- Exclusivamente semi-acabados (Lingotes, placas, blocos, tarugos, aço para fundição e forjaria de peças)	5	7
- Laminados planos, exclusivamente	2	2
- Laminados não planos, exclusivamente ou junto com trefilados e tubos	29	34
- Laminados planos e não planos, concomitantemente	2	2
- Trefilados, arames e derivados, exclusivamente	-	10
- Tubos com ou sem costura, exclusivamente	1	2
Total	39	59

Fonte: Informações Adicionais sobre a Usiminas e o Mercado Siderúrgico (BNDES, 1991)

Perfil do Parque Siderúrgico Brasileiro segundo a integração produtiva

DISCRIMINAÇÃO	Nº DE EMPRESAS	Nº DE UNIDADES INDUSTRIAIS
• Produtores exclusivamente de gusa		2
• Usinas integradas total ou parcialmente desde o minério	15	15
- com altos fornos a coque	(5)	(5)
- com fornos a carvão vegetal	(8)	(8)
- com unidades de redução direta	(2)	(2)
• Usinas semi-integradas, produzindo aço exclusivamente com metálicos		
• Usinas não produtoras de materiais de terceiros	3	8
• Unidades não produtoras de laminados (trefilarias, fábricas de derivados de arame fabricante de tubos sem ou com costura) por processamento de laminados ou semi-acabados de terceiros.	1	12
	39	59

Fonte: Informações Adicionais sobre a Usiminas e o Mercado Siderúrgico (BNDES, 1991)

De acordo com um estudo realizado pela Comissão Técnica de Economia no Instituto Brasileiro de Siderurgia, comparando os setores siderúrgico, auto-peças, máquinas e equipamentos, metalurgia, química e petroquímica, automobilístico, construção civil e construção pesada, com base em dados da Revista Exame (edição especial Melhores e Maiores de 1987), englobando sobre o período de 1975 a 1986, o setor siderúrgico apresentou as seguintes características:

- em termos de volume de vendas o setor siderúrgico juntamente com o de metalurgia, química e petroquímica e construção pesada apresentaram queda em termos reais, sendo que para o setor siderúrgico especificamente, as vendas caíram 5,2%.
- Quanto a rentabilidade sobre patrimônio líquido e sobre vendas o setor siderúrgico teve as mais baixas taxas;
- o setor siderúrgico trabalhou ao longo deste período com liquidez geral abaixo de 1,00;
- foi também o setor que mais se endividou, em grande parte devido aos planos de expansão;
- o setor siderúrgico apresentou, ao longo do período o mais elevado índice de despesas financeiros sobre vendas.
- No entanto, a produção cresceu a uma taxa acumulativa anual de 8,9%;

- o faturamento bruto multiplicou-se por 1,5, o que acumulativamente resultou num crescimento de 4,0% ao ano;
- se comparados os preços de 1975 com os de 1986 podemos detectar uma queda de 40%;
- os impostos e contribuições sociais cresceram, respectivamente, 2,9% a.a. e 7,3% a.a..

A Comissão concluiu portanto que:

“o setor siderúrgico brasileiro fez um enorme esforço de expansão física e aumento de produtividade que foram sendo anuladas pela deteriorização de seu faturamento, tendo por base a compreensão de seus preços relativos no período considerado. Quando a siderurgia brasileira sofreu um adiantamento de seus preços de forma desproporcional medido pela relação entre o índice ferro, aço e derivados e o IPA, o que configurou uma distorção estrutural na organização relativa de preços na economia, já que os preços do setor siderúrgico estavam defasados em relação aos outros setores: isto gerou transferência de renda intersetorial, especificamente entre os setores; que usavam aço intensamente.

Durante a década de 70, segundo BUHLER, Rudolf (IBS/1992), com base em estatísticas do próprio IBS, o setor siderúrgico nacional foi superdimensionado, para um consumo interno que hoje permanece quase que o mesmo do início da construção de muitas siderúrgicas.

Algumas siderúrgicas foram planejadas para serem plantas integradas, como no caso da Açominas, mas que, devido ao superdimensionamento do projeto, atrasos na construção por falta de recursos e recessão não foram totalmente concluídas. A Açominas que deveria produzir produtos acabados só teve terminada a parte da planta que produz tarugos, produtos semi-acabados. Os atrasos na construção, por mais de 8 anos, acabaram por acarretar enormes encargos financeiros, pois um investimento de tal vulto não conseguiu colocar em funcionamento nenhuma unidade até a conclusão das obras.

Outro problema enfrentado pelas siderúrgicas era a existência de ingerência política na administração destas empresas, que passaram por várias administrações, que não faziam parte do quadro técnico como no caso da CSN e da COSIPA. Foram atingidas pela onda do autoritarismo por terem sido colocados militares em seus quadros; eram símbolos da idéia de segurança Nacional.

A excessiva centralização exercida pelo governo acabou prejudicando o gerenciamento do setor siderúrgico, já que as normas eram estabelecidas de forma generalizada, não se levando em conta as particularidades administrativas de cada empresa. Além disso, as siderúrgicas foram utilizadas como instrumento de política econômica na medida em que se endividavam não para investir em sua produção, mas sim para transferir recursos dentro do sistema produtivo estatal.

O Perfil da Produção de aço:

O setor siderúrgico nas últimas décadas tem mantido a balança comercial superavitária, mesmo tendendo a exportar quando há excedente de produção, com uma política de preços baixos, devido aos incentivos concedidos à exportação, o que implica numa imagem de nossas siderúrgicas como sendo predadoras do mercado internacional de aço.

O setor siderúrgico sempre foi um grande empregador de mão-de-obra, chegando a ter em seus quadros 175 mil pessoas, o que, em algumas empresas, implicava em estruturas inchadas.

O aço pode ser considerado como sendo um insumo importante para o processo de desenvolvimento de um país, segundo o IBS(1990), tanto que, o consumo de aço representa 90% do consumo total de metais, o aço é utilizado para a construção de edificações, fabricação de veículos, navios, ferrovias, motores e equipamentos, material elétrico, computadores, etc. Portanto, necessita de investimentos constantes para poder evoluir tecnologicamente.

A produção de aço pode ocorrer de forma integrada ou semi-integrada. Para a produção das usinas integradas a transformação pode ocorrer através da redução do minério de ferro, com carvão mineral ou vegetal ou ainda a gás natural. Já as usinas semi-integradas produzem o aço a partir da fusão e refino de metálicos adquiridos, tais como, o gusa oriundo de outras usinas e até mesmo sucata ferrosa comprada ou coletada para a reciclagem (IBS/1990).

De acordo com a publicação do IBS, na siderurgia brasileira, já mencionada anteriormente, mais da metade da produção nacional utiliza a tecnologia do lingotamento contínuo:

" O metal líquido vazado dos fornos das aciarias e de equipamentos de refino secundário do aço, é solidificado já sob a forma semi-acabada com que vai ser processado nas linhas de laminação, placas para laminação de planos, blocos e tarugos para a produção de laminados não-planos"

A produção de laminados em 1989 foi de 16,2 milhões de toneladas e a de semi-acabados 6,5 milhões de toneladas, que são as placas, blocos e tarugos. O que indicou a predominância da produção de laminados, se for feita a comparação com o montante de aço transformado neste ano, 25 milhões de toneladas. O consumo interno de produtos laminados no mesmo ano foi de 11,1 milhões de toneladas, demanda similar a dos países industrializados.

A transformação do minério de ferro em aço e seus derivados se traduz nos seguintes produtos:

- produtos laminados planos, placas, bobinas, chapas que podem ser grossas e finas a quente, zincadas e folhas metálicas;
- aços não planos pesados como trilhas e perfis pesados;
- aços não planos leves que são os vergalhões, fio-máquina, barras e perfis leves;

- aços especiais que podem ser os aços finos ao carbono, de baixo teor de liga, aços inoxidáveis.

Até a década de 70 o Brasil ainda importava aço, pois para a crescente demanda de então a capacidade produtiva interna não era suficiente. A partir desta premissa o setor foi expandido com crescentes investimentos, algo em torno de US\$ 2,2 bilhões por ano, projetando a permanência desta tendência nas décadas seguintes.

Tanto que havia projeções para a década de 90 da total utilização de uma capacidade instalada de 28 milhões de toneladas, mas os dados reais demonstram uma produção vendida de 25 milhões de toneladas .

A capacidade instalada de 28 milhões de toneladas foi alcançada mesmo com atraso , alto endividamento e com projetos parcialmente concluídos já que o nível médio de investimentos caiu para US\$ 500 milhões por ano.

Em função do perfil recessivo da economia brasileira, a produção nacional de aço, antes voltada exclusivamente para o abastecimento interno, através de uma reformulação das estratégias de venda, a perspectiva da exportação passa a fazer parte do cenário de avaliação.

O consumo interno de aço bruto foi de apenas 40% da capacidade instalada, assim sendo, a maior parte dos 25 milhões de toneladas de aço produzidas foi destinada ao mercado externo.

A recessão econômica contribuiu para o consumo interno de aço não ter acompanhado o crescimento populacional e do PIB, no decorrer da década de 80. O consumo "per capita" interna era de 90 Kg de aço por habitante ao ano o que colocava o Brasil em 44º lugar no "ranking mundial". Em contrapartida o Brasil alcançou uma posição de destaque enquanto exportador de aço.

"A avaliação do comportamento e da tendência do consumo de aço, em determinado país, compreende a aplicação, como parâmetros de

correlação, das seguintes variáveis macroeconômicas que interferem na evolução da demanda: o produto interno (PIB), o produto industrial (PI) e a formação bruta de capital fixo (FBCF), esta por refletir o potencial de investimentos e recursos próprios do país."

No final da década de 80 o consumo de aço havia retornado aos níveis da década de 60, ou seja, algo em torno de 40 Kg de laminados para cada mil dólares do PIB. Apesar da necessidade de se expandir o consumo de aço para que o desenvolvimento econômico fosse retomado, pois este exige o aproveitamento dos recursos internos e da capacidade já instalada das indústrias e de infra-estrutura, a estagnação do consumo de aço no Brasil durante esta década só se justificaria se a economia já fosse superdesenvolvida.

A década de 80 também foi recessiva em termos mundiais, a produção siderúrgica caiu de 750 milhões de tonelada/ano de aço bruto em 1979 para 645 milhões de tonelada/ano em 1992. Com isto, elevou-se a ociosidade do setor e conseqüentemente provocou uma queda nos preços internacionais do aço. Além disso, o mercado tornou-se mais competitivo com a entrada de novos países considerados como os "new industrialized countries", como o caso da Coréia do Sul e do próprio Brasil. Com isto o setor siderúrgico entrou num processo de internacionalização de sua produção Segundo as tendências projetadas pelo International Iron and steel Institute, 1/3 da produção mundial tem como objetivo a exportação.

No Brasil, com a retração do mercado interno, a exportação tornou-se vital para o setor siderúrgico brasileiro. Hoje o aço é um dos principais produtos de exportação, sendo que, 50% da produção nacional é vendida para o exterior.

O mais notável é que em 1970 o Brasil ocupava o 19º lugar no "raking" dos países produtores, a produção não era suficiente para atender o consumo interno, o país era então um

grande importador, posição esta revertida na década de 80, sendo que, nos últimos anos quase 6% da quantidade comercializada internacionalmente advêm daqui.

No entanto, o perfil da exportação brasileira de aço ainda é muito concentrado nos produtos de menor valor, agregado com preço médio FOB baixo, em torno de US\$ 335 por tonelada em 1989.

Segundo a publicação "A Indústria Siderúrgica Brasileira", do IBS (1990), uma política mais efetiva de exportação deve buscar melhor seleção da clientela e comercialização de produtos de maior valor agregado.

O país possui pontos a seu favor tais como:

- disponibilidade de matérias-primas de alta qualidade;
- produtividade crescente;
- Capacitação técnica reconhecida internacionalmente;
- custos industriais inferiores à maioria dos concorrentes.

Apesar de possuir tais vantagens o setor siderúrgico depende ainda de fatores externos:

- política cambial realista;
- isenção de tributos na exportação;
- custos portuários e de estiva em níveis internacionais.

Segundo dados do IBS, a participação do aço na composição do preço de produtos que o utilizam como (insumo, como no caso de automóveis onde ele representa 60% do peso) é de 2,6% do preço do veículo para o consumidor final. Mesmo assim, ao longo das últimas décadas seu preço foi controlado pelo governo para que "não contribuisse para o acirramento dos níveis inflacionários", esta instrumentalização do setor segundo uma política monetária acabou por provocar sérios danos financeiros e uma transferência de renda para os

setores transformadores de aço, sem que houvesse um nítido favorecimento para o consumidor final.

A deterioração financeira deste setor, ocorreu devido a defasagem entre custo e preço de venda, provocando uma redução nos patamares de investimento, assim como, um elevado endividamento, o que atingiu tanto o setor estatal como o setor privado onde várias empresas fecharam.

A liberalização da indústria nacional tem contribuído para que a produção nacional de aço ganhe competitividade no mercado global de siderurgia.

De acordo com dados fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Siderurgia, o controle de preços mais apertado a partir de 1979 causou uma perda de faturamento superior a US\$ 17 bilhões, em contrapartida houve uma elevação do endividamento que em julho de 1989 já atingia US\$ 14 bilhões.

Em termos de tecnologia as plantas siderúrgicas nacionais possuem um relativo destaque "no que se refere ao estado da arte e da modernidade". Portanto, tanto o sub-setor de laminados não planos como o de laminados planos já produzem quase que totalmente através do lingotamento contínuo. A queda nos níveis de investimento, no entanto colocou em risco a competitividade da indústria brasileira.

Alguns aspectos deveriam ser observados para a atualização tecnológica das siderúrgicas:

- controle de qualidade;
- oferta de novos produtos (como chapas zincadas por galvanização eletrolítica, perfis de abas largas e paralelas, laminados de aço em novas ligas e especiais para desenvolvimento e criação de alternativas de mercado face à competição de outros materiais);
- melhor utilização do lingotamento contínuo, o que afeta o rendimento metálico e os custos de produção;

- implementação de técnicas de injeção de finos de carvão em altos fornos de apagamento a seco do coque, de utilização de coque em substituição a carvão vegetal, visando racionalizar a utilização dos equipamentos e colaborar para a proteção ambiental;
- estudo de competitividade da produção de laminados planos em escalas menores, acessíveis a investimentos da iniciativa privada;
- no que se refere ao transporte da produção de aço, principalmente, através das ferrovias e dos portos, apesar da carga siderúrgica ser considerada como uma das mais adequadas à ferrovia isto é pouco refletido na tarifação do transporte do setor;
- também o setor portuário é problemático, pois apresenta deficiências e altos custos operacionais, o que prejudica a rentabilidade das exportações brasileiras, o atendimento do mercado interno e ainda o recebimento de matérias-primas.

O setor siderúrgico brasileiro empregava em 1989, 175 mil pessoas de forma direta sendo que indiretamente oferecia mais de 1,2 milhões de empregos.

Num estudo comparativo, feito pelo IBS entre 1975 e 1989 o perfil da mão-de-obra foi sendo alterado com o maior desenvolvimento tecnológico alcançado pelas siderúrgicas; assim sendo, a participação de operários semi-qualificados e não qualificados nos quadros foi sendo reduzida e a utilização de profissionais de nível técnico e mestria, como também de nível superior, elevou-se.

A produtividade do setor, medida através da relação homem x tonelada/ano, girava em torno de 150 t de aço bruto por ano, nível considerado baixo se comparado a outros produtores, tais como: Coreia do Sul, Itália, Japão e EUA.

Num período em que o meio-ambiente e sua preservação estão em posição de destaque as empresas mais do que nunca precisam investir neste setor. As siderúrgicas por eliminarem gases e partículas na atmosfera, efluentes líquidos e provocarem ruídos, portanto são unidades altamente poluentes, a partir da década de 80 passaram a se preocupar mais com

esta temática, tanto que o setor realizou investimentos na ordem de US\$ 1,1 bilhão para se reposicionar nesta área.

De acordo com BUHLER, Rudolf (IBS/1992), a implantação de uma planta siderúrgica, hoje em dia, iria consumir pelo menos 25% do capital total em medidas de proteção ambiental. Apesar deste setor ter sido o que primeiro iniciou o processo de aproveitamento dos resíduos, ainda existem problemas pela quantidade de processos de aquecimento, resfriamento e mecânico que produzem gases tóxicos e consomem muitos recursos. Ele deu como exemplo a COSIPA que consome um volume de água que seria suficiente para alimentar uma cidade de médio porte (8 milhões de metros cúbicos).

Com o aumento do controle da poluição ambiental por meio de legislação específica, as fábricas estão tendo que investir cada vez mais em sistema e tecnologias avançadas. Hoje, segundo dados apurados pelo IBS “grande parte dos descartes gerados pelas empresas são reciclados ou vendidos a terceiros. Embora o setor siderúrgico cosuma muita água passou a reciclar quase que 80% do volume que necessita, precisando captar apenas 20%, no que se refere aos resíduos produzidos, média de 1989, para cada 740 kg de aço produzido cerca de 2/3 são reciclados ou utilizados para outros fins, tais como: fabricação de cimento, pavimentação de estradas, recuperação de óleos e solventes.

Apesar dos projetos de proteção ambiental o setor siderúrgico ainda enfrenta sérios problemas, principalmente nas unidades mais antigas. No parque industrial siderúrgico, enquanto estatal, não houve grande avanços devido à escassez de recursos financeiros para a realização de investimentos voltados para o controle da poluição.

Outro aspecto a ser destacado seria que num momento de rápidas transformações tecnológicas, a siderurgia brasileira, comparativamente, ainda investe pouco em pesquisa e desenvolvimento, enquanto no país os dispêndio com P&D entre 1983 e 1987 cresceram de 0,22% para 0,33% em países desenvolvidos a relação nunca é inferior a 3% do faturamento das empresas. Esta defasagem é um dos aspectos que pode colocar em xeque a

competitividade do produto brasileiro, “a dimensão da siderurgia nacional no cenário mundial não lhe permite ficar a parte do desenvolvimento tecnológico”.

Ter como objetivo aumentar a competitividade da indústria nacional, implica na eliminação de subsídios e incentivos fiscais e na volta à reinversão de lucros e busca de financiamento como fontes de recursos para o desenvolvimento, no caso da siderurgia, investir significa um intenso volume de capitais, retorno a longo prazo e alto risco. Portanto, o setor siderúrgico passou a demandar linhas de financiamento adequadas no que se refere ao prazo de carência e amortização, política cambial e tarifária nos moldes internacionais e maior autonomia para estabelecer contatos e diretrizes.

Diante dos aspectos abordados até agora, pode-se compreender o quão importante era o processo de desestatização deste setor, ou seja, adequação ao perfil privado precisa de orientação da produção para o consumo, obtenção de qualidade conjuntamente com custos mais baixos e administração eficiente.

A participação do capital estrangeiro na privatização do setor siderúrgico foi bastante discreta. Na maioria das empresas em que havia a figura do sócio estrangeiro houve apenas manutenção da posição ou reposição de participação.

Partindo do princípio de que para voltar a crescer o país precisa expandir a infraestrutura existente, isto pode significar boas perspectivas para a produção de aço nacional. Havendo investimentos voltados para o aumento da competitividade da siderurgia brasileira podemos esperar um quadro mais positivo para as exportações, ou seja, consolidação de uma imagem de bom produtor numa década onde a competição tende a se acirrar.

Para tanto, todos os esforços devem buscar a modernização do setor, com a participação da iniciativa privada, que estará mais habilitada por uma política de preços realistas e posicionamento sério, face ao negócio de exportação.

Publicação do IBS Instituto Brasileiro de Siderurgia, que congrega 30 empresas (privadas e estatais) siderúrgicas, até a finalização do processo de privatização do setor siderúrgico, representa ainda a siderurgia nacional no ILAFA (Instituto Latinoamericano del Fierro y el Acerro) e na associação mundial de Aço IISI (Internacional Iron and Steel Institute)

* A Siderurgia Brasileira -IBS, Rio de Janeiro, julho de 1990.

A presença do Estado, como empresário, no setor siderúrgico data da criação da Companhia Siderúrgica Nacional; ela se deveu a necessidade de produção de insumos básicos para outras indústrias. Devido ao alto custo do investimento a ser realizado em siderurgia pesada, coube ao Estado assumir esta tarefa.

Sílvia Guerra e João A. Ferraz (1991), consideram como tendência mundial a privatização do setor siderúrgico. O que pode ser explicado, pelo fato do aço não ser mais considerado como fator de produção estratégico. Além disso, se percebe maior preocupação com a qualidade do produto do que com a quantidade que se produz, o que reduz a importância do Estado como grande captador de recursos. As indústrias estão sendo construídas com plantas menores, produção mais intensiva, menos desperdício de resíduos e melhor aproveitamento e reciclagem dos recursos naturais, como no caso da utilização da água.

O setor siderúrgico estatal brasileiro apresenta níveis de competitividade, em termos de aproveitamento de recursos humanos e materiais, mas os custos financeiros e de depreciação afetam o grau de desempenho, assim como, a carga tributária e os custos de transporte colaboram para a redução da competitividade do produto brasileiro. De acordo com BUHLER, Rodolf (IBS/92) como o parque siderúrgico nacional é relativamente recente, da década de 50 para cá a defasagem tecnológica pode ser superada, pois existe uma boa base a ser recuperada.

Durante a década de 80 o setor siderúrgico estatal teve seus preços sobre controle, enquanto que os custos eram crescentes. Mas, ainda assim, este setor apresenta potencial de

recuperação produtiva e gerencial; como exemplo, podemos citar a própria Usiminas que manteve seu nível de rentabilidade ao longo dos anos recessivos.

A retomada da eficiência operacional e financeira, não será viável somente pelo fato de uma empresa estatal mudar de mãos, ou seja, mudar o dono do controle acionário,; conjuntamente deve haver a superação da crise econômica do país, maior autonomia para a empresa privatizada, melhor gestão empresarial e investimentos em tecnologia e recursos humanos.

Atingindo o objetivo inicial de impulsionar a implantação da indústria siderúrgica, coube ao Estado se afastar da produção e comercialização do aço que não são atividades consideradas, públicas por natureza, repassando-as à iniciativa privada.

A exaustão dos recursos governamentais, como já foi colocado, provocou reduções dos investimentos em empresas estatais, que com o tempo foram sendo sucateadas e perderam competitividade devido ao atraso em termos de avanço tecnológico. Além disso, o controle sobre a gestão das estatais exerceu a formulação de respostas próprias às demandas da ambiência, pois decisões estratégicas deveriam ser tomadas segundo características específicas de cada setor e, não, serem tomadas de forma globalizante e adotada para todas as estatais, através de medidas provisórias e portarias.

Quando as decisões eram tomadas pelos burocratas governamentais e não pelos dirigentes das empresas, não havia uma responsabilidade pela condução de uma dada política, o que dificultava a cobrança por resultados.

Segundo Kasznar em seu “Estudo econômico / financeiro / Administrativo do setor siderúrgico “(FGV/set/89) o setor siderúrgico tem uma enorme representação no PIB industrial, na média, no período de 1980/1986.

Apesar do setor siderúrgico brasileiro ser bastante ativo, se defrontou com grandes desequilíbrios econômicos-financeiros. Este setor foi implantado em função do programa de incentivos para a substituição de importações e que se tornou bem sucedido, pois

nos tornamos independentes do aço externo, já nos anos 70 e, hoje, o país exporta aço para vários países.

Enquanto o setor siderúrgico era predominantemente estatal ele se encontrava altamente endividado, suplantando o capital próprio das usinas, “criando a difícil situação do pagamento de juros sobre um principal que crescia ano após ano”, devido à capitalização das dívidas não pagas, assim como, pelo aumento do endividamento em função da expansão das plantas destas usinas.

“Submetido a um rigoroso controle de preços pelo CIP - Conselho Interministerial de Preços - que literalmente eliminou a sua margem de lucro, o setor siderúrgico passou por uma crise sem precedentes”. (Caderno EBAP - FGV-set/89)

Para Kasznar, na publicação acima citada, apesar de haverem teorias que prognosticavam a substituição do aço por outros produtos, como ligas de carbono, alumínio, plásticos e materiais cerâmicas, isto não ocorreria a ponto de inviabilizar a indústria siderúrgica.

“A um declínio na qualidade volumétrica de aço correspondeu uma qualitativa não mensurada apropriadamente, o que indica que o aço na verdade tornou-se ainda mais importante em termos relativos e efetivos nas últimas décadas”¹

A produção de aço é sensível aos ciclos econômicos de crescimento ou recessão, com um agravante que é o fato do aço ser uma matéria-prima utilizada por indústrias de bens de capital, mais propícias a longos períodos recessivos. Já que os consumidores são os fabricantes de máquinas equipamentos, automóveis, de navios e construção, “todos estes setores se caracterizam por possuírem uma alta elasticidade preço/demanda pelo seu produto, ou seja, são muito sensíveis a uma variação no nível de preços.”

¹ Dados citados por Istvan Kasznar - Estudo Econômico - Financeiro - Administrativo do Setor Siderúrgico (Cadernos EBAP - set/89, baseados no Steel Demand For Casting - IISI - Bruxelas 1983.)

Os anos 80 não foram bons para a siderurgia mundial, tanto que, o nível de produção ficou próximo ao dos anos 70. Mesmo com os Estados Unidos e a Europa reduzindo a produção, ainda assim a utilização das unidades produtivas apresentavam capacidade ociosa.

O Setor siderúrgico, é um setor de capital intensivo, com custos fixos altos, o que exige grande volume de vendas. Segundo Kasznar (cadernos EBAP - set./89), a liberdade para a formulação de preços, a expansão nos mercados interno e externo são essenciais para que as atividades do setor não sejam engessadas.

De acordo com Kirsio, Markus Ykm (Presiones Financeras Sobre Las Plantas Siderúrgicas Del Mundo Occidental), citado por Istvan Kasznar no trabalho já mencionado:

“Na última década a estrutura da oferta mundial de aço alterou-se significativamente. Enquanto os EUA e as nações Europeias fechavam e desativavam usinas, apenas mantendo unidades mais competitivas, as nações em via de industrialização aumentaram a sua produção”.

O Brasil passou a produzir 2,5% do total da produção mundial de aço, a partir da década de 80.

Com exceção dos aços especiais, os preços estiveram em queda na década de 80 devido à siderurgia mundial ter sido ofertante. No Brasil, até meados desta década os preços declinaram 39,6%, segundo dados da SES (Secretaria especial das empresas estatais) com o controle de preços exercido pelo governo, as siderúrgicas se descapitalizaram; conseqüentemente, investimentos deixaram de ser feitos.

O mercado brasileiro possui um enorme potencial enquanto consumidor, mas o consumo per capita é baixo se comparado ao dos países industrializados; portanto, precisa das exportações. Os EUA representam o maior mercado consumidor do mundo, portanto, o mais concorrido, o que já dificulta pois se exige alta qualidade dos produtos. Além disso, para não dismantelar completamente a indústria nacional o governo americano criou mecanismos que visam a defesa do parque industrial com a cobrança do imposto de importação e exportação e a vigilância contra o “Dumping” ; em função disso, a indústria nacional tem que evoluir para competir.

O setor siderúrgico brasileiro procura reduzir as dificuldades para a distribuição do aço, tanto internamente quanto para o mercado exterior. No mercado interno os meios de transporte mais usados são rodoviário e ferroviário, mais adequado, em função da relação custo do transporte x peso e volume da mercadoria x distância do centro consumidor. A malha rodoviária se encontra em péssimo estado de conservação e o frete é elevado devido às características do produto. Já as estradas de ferro e trens, precisam cada vez mais de investimentos privados pois o governo deixou este setor ser sucateado.

Outro ponto a ser destacado é o custo de embarque do aço nos portos, já que o custo no Brasil chega a ser cinco vezes maior do que o dos portos europeus. De acordo com estudos realizados sobre embarque, o componente mais oneroso é a estiva. Com base em dados coletados por Kasznar (Cadernos EBAP-out/89), ela corresponde a 35% do total dos custos. Isto se deve ao elevado número de estivadores, em grande parte ociosos, como também ao corporativismo que os protege.

Para Kasznar devido ao fato do produto siderúrgico ser semi-manufaturado, portanto, de valor agregado menor, qualquer alteração de custos sobre a sua formação de preços produz grande impacto na margem de lucro. Ele sugere então que, quanto maior for o volume de tonelage movimentado, menor será a tarifa de estiva pela economia de escala desenvolvida.

As siderúrgicas precisam desenvolver um trabalho contínuo na política de exportação, pois até a década de 90 o aço exportado tem sido aquele que não é assimilado pelo mercado interno, ou seja, não havia uma mentalidade de conquistar e manter novos mercados, pois se o consumo interno cresce o mercado externo acaba ficando em segundo plano; “se a demanda interna cair, procura-se evitar a formação de estoques e a ociosidade via vendas ao exterior”.

O aço brasileiro sempre foi considerado barato se comparado ao dos países industrializados; no entanto, esta vantagem para as exportações era obtida graças ao controle de preços exercido pelo governo, que provocava deterioração financeira do setor e argumentação por parte do mercado internacional de que o país praticava “dumping”.

A siderurgia no Brasil surgiu em função da concentração de capital, o que acabou criando um parque industrial oligopolizado, com poucas unidades e altamente estatizado.

O governo não só construiu siderúrgicas, como também incorporou várias usinas em função de inadimplências. Na década de 70, os investimentos estatais foram maciços, tanto que, foi formada uma Holding, a Siderbrás, para administrar as empresas. A década de 80 foi a época das expansões visando ampliar e modernizar o parque industrial existente.

Os investimentos governamentais foram feitos para formar um setor siderúrgico, que correspondesse às projeções formuladas durante o período denominado “milagre Econômico”, mas a realidade se mostrou diversa com a chegada de uma longa fase recessiva.

“A participação do PIB siderúrgico declinou persistentemente em relação ao PIB industrial, passando de 6,42% deste em 1982 para 5,43 em 1987. Considerando que a taxa de crescimento da produção pelos padrões disponíveis no período foi negativa para o aço-envolução de 10,8% e positiva para a indústria, que cresceu, porém, menos que o PIB Nacional (21,6% contra 25,3%), depreende-se que o setor siderúrgico estagnou nos anos 80 no Brasil. (Kasznar, cadernos EBAP - set-89).”

A capacidade ociosa média do setor siderúrgico girou em torno dos 22% neste período, ou seja, foram utilizados 78% da capacidade média instalada. Nesta época a inflação estava em aceleração e os preços passaram por períodos de congelamento e controle; assim as margens de lucro foram sendo reduzidas. Os aços não planos tiveram utilizados 80% de sua capacidade produtiva, no mesmo período, enquanto os aços planos aproveitaram, apenas 73%.

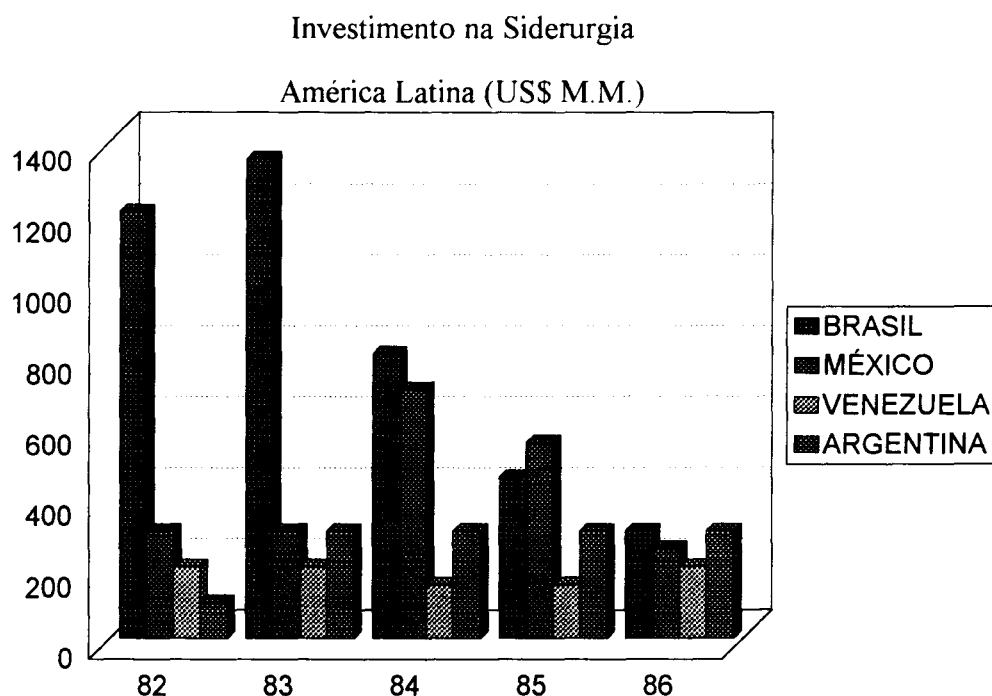
No final da década de 80 as siderúrgicas estatais estavam altamente endividadas e o governo procurou controlá-las através da SEST, mas a questão era justamente a administração estatal. Começaram a ser realizados estudos para viabilizar um processo de privatização do setor, para que o parque industrial fosse modernizado e que passasse por manutenção; não havia mais a visão de se investir para expandir as usinas.

Segundo Kasznar (cadernos EBAP-set/89), o estado precisava investir nas siderúrgicas, ou elas próprias teriam que reinvestir no seu parque, mas tanto o Estado quanto as empresas haviam perdido a capacidade de capitalização.

A América Latina, durante o período entre 1982 e 1986, apresentou uma curva declinante em termos de inversão em siderurgia. Houve um pico de investimentos em 1983, quando foram investidos US\$ 1.959 bilhão; já em 1986 os valores chegaram a 861 milhões de dólares.

O Brasil, por ser um dos países que possuem o maior potencial de produção por dispor de matérias-primas, como o ferro e energia elétrica, além de possuir um bom mercado consumidor, ainda assim reduziu seus investimentos de US\$ 1.046 bilhão em 1982 para US\$ 413 milhões em 1986, representando uma queda de 51%, em termos nominais e de 17% em termos reais.

Comparativamente, o Brasil foi o país que mais investiu em siderurgia na América Latina, superando o México, Venezuela e Argentina.



Fonte: ILA FA, 1987 - Da publicação cadernos EBAP - set/89.

A Holding estatal, Siderbrás, foi reduzindo os investimentos em suas controladas no decorrer da década de 80, o que a longo prazo implicaria num sucateamento do setor siderúrgico estatal.

As análises de Kasznar (Cadernos EBAP-set/89), projetaram para serem feitos de 1988 ao ano 2000, um total de US\$ 23.010 milhões em investimentos, para que o setor siderúrgico se posicionasse de forma competitiva frente ao mercado internacional, com melhorias no controle de qualidade e maior participação de produtos de maior valor agregado no total das exportações.

Apesar dos problemas enfrentados pelo setor muitos analistas colocam que o Brasil tem boas expectativas de consumo de aço, por ser um países em desenvolvimento que necessita deste produto para diversas aplicações já que os substitutivos deste insumo por vezes são mais caros ou exigem maior avanço tecnológico.

Embora dados fornecidos pelo Banco Central e pela FGV de março de 1988, demonstrem que durante a década de 80, enquanto o PIB industrial evoluiu 21,6% e o PIB do Brasil 25,3%, o PIB Siderúrgico apresentou uma taxa negativa de (10,8%).

A seguir apresentamos um quadro onde estão retratados o PIB efetivo e o PIB potencial do Brasil e do setor siderúrgico entre 1982 e 1987.

ANOS	PIB potencial/setor siderúrgico	PIB efetivo / setor siderúrgico
1982	7,4	6,2
1983	5,0	4,4
1984	4,9	4,4
1985	5,5	4,7
1986	6,0	5,1
1987	5,8	4,9

PIB POTENCIAL / BRASIL	PIB EFETIVO / BRASIL
351,0	267,0
280,0	205,0
273,0	210,0
278,0	225,0
321,0	270,0
396,0	313,0

Fonte: IBGE/FGV - Coletado do Estudo econômico - Financeiro Administrativo do setor siderúrgico de Istvan K. Kasznar - cadernos EBAP (set/89).

Este quadro demonstra que as projeções para o setor siderúrgico, em termos do que ele poderia gerar e o que realmente foi obtido variou bastante em todos os anos.

Os dados acima apresentados podem ser complementados pelas informações do próximo quadro sobre a evolução da capacidade instalada, que apresenta um razoável índice de ociosidade no setor.

EVOLUÇÃO DA CAPACIDADE UTILIZADA (%)			
ANOS	SETOR SIDERÚRGICO		BRASIL
	PLANOS	NÃO PLANOS	
1982	79	93	76
1983	63	72	73
1984	66	74	77
1985	70	73	81
1986	84	84	84
1987	73	83	79

Fonte: IBS/FGV, 1988.

A capacidade instalada do setor siderúrgico de não-planos foi mais utilizada do que a de aços planos, além disso, seus percentuais estavam mais próximos da média de utilização da capacidade ociosa que é a relação entre a produção deduzida do consumo efetivo sobre a própria.”

INVESTIMENTO NA SIDERURGIA - AMÉRICA LATINA
(82/86)

	1982	PARTICIPAÇÃO (%)	1983	PARTICIPAÇÃO (%)	1984	PARTICIPAÇÃO (%)	1985	PARTICIPAÇÃO (%)	1986	PARTICIPAÇÃO (%)
TOTAL	1670	100	1959	100	1527	100	1193	100	861	100
ARGENTINA	47	3	164	8	147	10	184	15	191	22
BRASIL	1056	63	1248	64	809	53	472	40	413	48
COLÔMBIA	51	3	24	1	9	-	13	1	10	1
MÉXICO	387	23	410	21	526	34	491	42	119	14
PERU	14	1	5	-	1	-	4	-	2	-
URUGUAI	17	1	9	1	1	-	1	-	1	-
VENEZUELA	89	5	90	5	25	2	25	2	121	14
OUTROS	9	1	9	1	10	-	3	-	4	1

Fonte: ILAFA, 1987 - CADERNOS EBAP - SET/89

O setor siderúrgico, enquanto estatal foi controlado tanto pela SEST, quanto pela “HOLDING” do setor, a Siderbrás, que determinava as diretrizes financeiras e que recebia as dotações orçamentárias provenientes do capital da união, que não poderiam ser alteradas no exercício de um ano. Devido aos erros de previsão, os orçamentos estimados acabaram se tornando obsoletos em poucos meses, ou seja, inferiores aos gastos efetivos.

A Siderbrás controlava até mesmo a política de recursos humanos, como por exemplo, proibia a contratação de pessoal de forma generalizada, não levando em consideração as necessidades de cada empresa em termos de mão-de-obra.

Os preços eram submetidos ao CIP (Conselho Interministerial de Preços). Além disso, os congelamentos de preços eram rigorosamente observados pelas empresas estatais, enquanto que as empresas privadas acabavam subindo os preços antes da liberação por parte do governo.

Apesar destas restrições administrativas e financeiras, as empresas estatais tinham que agir como qualquer empresa do setor produtivo no que se refere à concorrência no mercado externo e interno.

Para Kasznar (cadernos EBAP - set./89):

A pressão de custos financeiros pode explicar e de fato explica majoritariamente - os prejuízos do setor e também a contínua necessidade de reajustes de preços, que ocorre mais pelo crônico endividamento das empresas, do que por outro problema de caráter econômico no setor.”

O setor de aços planos foi onde a atividade governamental se concentrou, sendo que a opção tomada foi pela implantação de siderurgia com plantas integradas, o que representa estruturas produtivas caras, com investimentos de retorno a longo prazo, entre 9 e 10 anos.

Esta opção foi feita durante os anos 70 e 80 numa época de crescimento econômico, seguido de recessão.

Neste período os juros internacionais se elevaram se comparados à taxa de retorno esperada dos investimentos; em função disto, o prazo de retorno das inversões acabou

se estendendo dos 10 anos previstos para 25/30 anos em alguns casos, o que gerou um patrimônio líquido negativo nas siderúrgicas estatais, causando a necessidade de saneá-las.

Kasznar coloca que o controle artificial de preços acaba resultando em ineficiência, perda de qualidade do produto, quebra de empresas, oligopolização e endividamento. Assim, são necessários processos de reajustamento macroeconômico, tentativa de reestruturação das empresas e sustentação por parte do Estado de algumas organizações, o que resultou em elevação do endividamento público.

Segundo análises de Kasznar (Cadernos EBAP). Set/89); uma retração de 5% no crescimento do produto Interno Bruto (PIB) gera na média uma queda de 16% na produção global do setor.

- “- Faz diminuir as Receitas Operacionais Líquidas (ROL) em 12%;
- Provoca uma elevação do endividamento geral em mais 65,22% sobre o nível de endividamento anterior;
- rentabilidade sobre o patrimônio cai de uma média de 7% para 1,5%;
- nas fases de recessão, os consumidores de aço podem retrain sua demanda por causa da queda nas vendas e na procura por suas mercadorias. Todavia, o preço do aço permanecendo o mesmo, impedia que as empresas gerassem preços atrativos ou compensações financeiras aos seus clientes; como o setor é de capital intensivo, necessita arcar com altos custos fixos em qualquer fase de produção.”

Quando o governo adotou critérios fixos para a formulação da política de preços do setor siderúrgico, ele inviabilizou a possibilidade do mesmo de criar alternativas para conviver com a dinamicidade da economia, criando problemas estruturais tais como: a falta de investimentos, desequilíbrio financeiro, sucateamento dos equipamentos por falta de manutenção e renovação, defasagem tecnológica, recursos humanos desmotivados, etc.

Com as vendas internas estagnadas, as siderúrgicas começaram a destinar a produção para o mercado externo, procurando reduzir o nível de ociosidade. Em função de uma forte concorrência no mercado externo, as siderúrgicas nacionais perceberam que havia necessidade de se prepararem tecnologicamente para conseguirem se afirmar.

Além do acirramento da concorrência, o setor de aço passou a ser alvo de medidas protecionistas em todo o mundo, como já mencionado anteriormente, importador, inclusive do aço brasileiro. Isto implicou na formação de barreiras que dificultaram a utilização das exportações como forma de solucionar os desequilíbrios provocados pela estagnação do consumo interno.

Segundo Kasznar (Cadernos EBAP/set/89), baseado em dados da revista “Quem é Quem”, para cada cruzado, moeda corrente da época, faturado pelo setor 52, centavos eram utilizados para cobrirem despesas financeiras, o que comprometia as metas de investimento com capital próprio.

A redução das margens de lucro somada ao aumento das despesas financeiras devido ao aumento das taxas reais, penalizou por demais o setor siderúrgico; além disso, a estratégia governamental que incentiva a captação de recursos através de suas empresas operativas como forma de auxiliar na gestão de seu déficit não necessariamente nos investimentos produtivos..

Esta política chegou a um ponto crítico em 1987, quando o endividamento do setor chegou a US\$ 18,5 bilhão. Ao longo deste ano iniciou-se um plano de saneamento do sistema que capitalizou as empresas com US\$ 2,7 bilhões, e autorizou aumentos de preços que não chegaram a cobrir a inflação do período.

Kasznar em seu estudo econômico-financeiro administrativo sobre o setor siderúrgico concluiu que as vendas das 30 maiores empresas do setor entre 1982/1986, foram em média de US\$ 1 bilhão por ano. Face a defasagem de preço praticada no período, o setor deixou de faturar US\$ 7.084 bilhões, ou 3% do PIB Brasileiro. Além disso deixou-se de recolher aos cofres públicos US\$ 922 milhões em impostos, equivalente a 37% do valor aplicado entre 84 e 87, dentro do plano de saneamento da Siderbrás.

Pelo visto, nos números acima expostos, a falta de uma política realista de preços no setor somada à subordinação da mesma ao CIP (Conselho Interministerial de Preço) inviabilizaram uma redução no déficit público, apenas em 1987, de 5,4% de acordo com os dados publicados pela SEST (Secretaria de Controle das Estatais). Outro aspecto a ser destacado foi a ocorrência de perda de vendas que representaram 41,5% das dívidas assumidas pelo setor no período.

Kasznar salientou neste texto que, examinado um período ainda mais dilatado de 1982 a 1988, a perda de vendas atingiu:

- 14% do patrimônio médio anual do setor;
- 174% do investimento médio anual do setor;
- 28% das vendas anuais médias;
- 115% do valor anual médio das exportações (US\$ 134 bilhões).

Como solução para os problemas estruturais do setor siderúrgico neste seu trabalho de 1989, Kasznar elaborou como solução a liberação do preço do aço de forma gradativa, permitindo a obtenção de uma rentabilidade própria para a operação do setor.

Kasznar finaliza sua análise colocando que o setor siderúrgico possui um alto coeficiente multiplicador sobre o produto; é propagador de investimento, criador de empregos diretos e indiretos. Portanto, para que ele fosse recuperado economicamente, havia a necessidade de se executar uma política de preços realista, visando estimular a realização de novos investimentos, além do fato de ser necessário elaborar melhor as políticas voltadas para o mercado externo, como forma de diversificação de negócios.

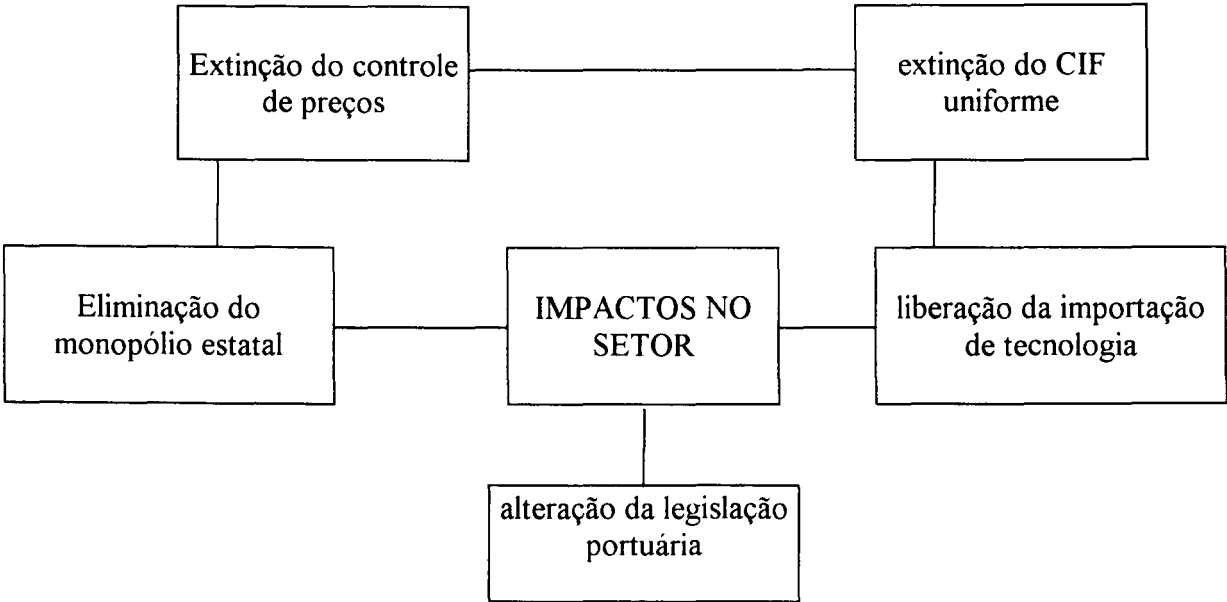
ANÁLISE COMPARATIVA DA EVOLUÇÃO DOS PREÇOS E INFLAÇÃO VARIADAS

Apesar da falta de investimentos ao longo dos anos, o setor siderúrgico ainda conseguiu manter um parque industrial ainda considerado moderno, segundo o relatório do Programa Nacional de Desestatização, produzido pelo BNDES.

Estes estudos posicionam o Brasil entre os 7 maiores produtores de aço do mundo com 25 milhões de toneladas produtivas e 28,7 milhões de capacidade potencial total, sendo que 67% desta produção oriunda de plantas com menos de 15 anos de operação.

A nível mundial, nossa produção em 1990 representava 3,2% da produção mundial de 785 milhões de toneladas, entretanto lidera a América Latina com 59% da produção da região, de 42,5 milhões de toneladas..

O setor siderúrgico passou por algumas transformações com a recente privatização das empresas produtoras de aços planos. Ssegundo Campos na palestra acima citada, os seguinte fatores passaram a influenciar seu desempenho:



Após o processo de privatização as empresas até então deficitárias passaram a apresentar um novo perfil, com preços mais realistas, relativamente saneadas financeiramente, com melhores índices de produtividade, com maior agilidade administrativa e mais competitivas.

De acordo com CAMPOS (palestra - Câmara Americana de Comércio SP-7/12/93), o saneamento financeiro das empresas decorreu, principalmente, das medidas pré-privatização adotadas pelo governo federal e de medidas administrativas implementadas pós-privatização”, tais como;

- a reconstrução de empréstimos junto a antigos credores (com redução de juros);
- a renegociação das condições de financiamento;
- a colocação de títulos no mercado (debêntures);
- a redução de custos totais.

Os países em fase de industrialização, apesar de terem grande disponibilidade de mão-de-obra barata e de recursos naturais, não conseguem abaixar tanto os custos, pois não contam com a tecnologia oriunda da mão-de-obra qualificada, da competência gerencial e do know-how operacional.

Esta capacidade produtiva, somada às diversas medidas aplicadas pelo governo neste início de década, vem causando uma profunda reestruturação do setor, de acordo com a palestra proferida pelo Presidente da Usiminas Dr. Rinaldo Campos Soares sobre o tema “Alguns reflexos da privatização na competitividade da Siderurgia Brasileira de Aços Planos - o caso Usiminas”, realizada na Câmara Americana de comércio em 07/12/93.

O Dr. Rinaldo discorreu ainda sobre as principais ações tomadas pelo setor para alcançar este novo objetivo, começando pelo saneamentos financeiro.

Outro item destacado foi a formação dos preços estabelecendo como eles eram calculados, antes e depois da privatização.

- Antes (preço tabelado)
- Elaboração de planilhas de custos, submetidas ao CIP, visando tabelamento de preços para todas as empresas baseadas nos custos mais altos.
- Depois (preços diferentes)
- Preços do mercado externo internados, balizando os preços do mercado doméstico.

Os fatores que passaram a influenciar a composição dos preços são os custos dos produtos, qualidade dos produtos, margens de contribuição e condições de comercialização.

Dr. Rinaldo ressaltou ainda um aumento de produtividade no setor que ele credita aos seguintes fatores.

- Melhoria da eficácia tecnologia gerencial.
- Racionalização organizacional e administrativa.
- Redução do efetivo próprio e de terceiros.
- Adoção da postura “Profit Seeking” pelos funcionários.

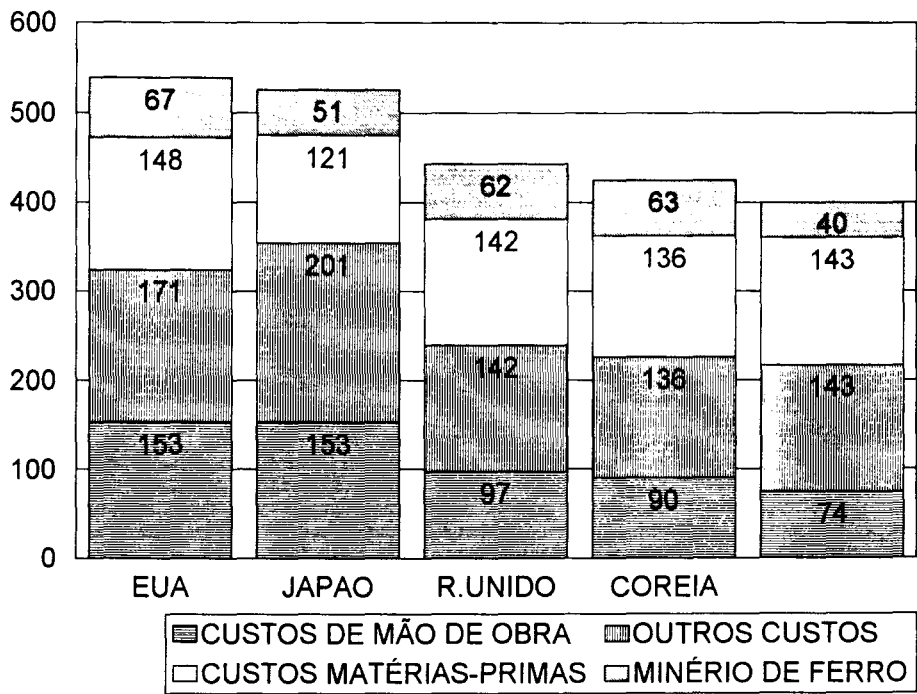
Este benefício pode ser verificado no quadro que se segue, enfocando a Produtividade na Siderurgia .

Rinaldo Campos, rejeita a concepção de que os países em fase de industrialização possuem vantagem nas funções da mão de obra barata e dos recursos naturais abundantes. No seu entendimento os custos de produção mais baixos são obtidos mais facilmente em países de mão-de-obra qualificada, com competência gerencial e “know-how” operacional.

Em contrapartida, segundo o Dr. Rinaldo nesta mesma exposição, nos países altamente desenvolvidos o alto custo da mão de obra vem representando um elevado dispêndio, o que os tem levado a buscar investimentos em novas plantas industriais e novas tecnologias que usem os recursos de automação em larga escala.

Quanto ao fator competitividade, as principais vantagens do aço brasileiro têm sido os menores custos relativos ao minério de ferro, mão-de-obra e energia elétrica. No entanto, a produtividade se mantém cerca de 40% inferior a dos países desenvolvidos.

Na produção de aço nacional ainda prevalecem produtos com baixo valor agregado, um baixo índice de automação industrial, distância dos mercados consumidores, além de imagem desfavorável que se formou sobre a siderurgia brasileira, no que se refere à qualidade do aço.



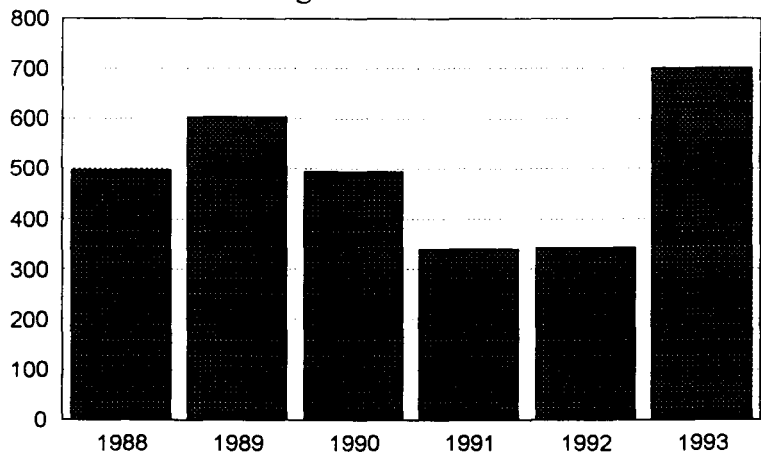
Fonte: CONSIDER

“Apesar do altos custos financeiros e do carvão importado, a siderurgia brasileira vem praticando preços abaixo do nível dos produtores internacionais, transferindo aos setores industriais (dowstream) ganhos significativos em competitividade”. (Campos, Rinaldo - Palestra (7/12/93).

Para os países em desenvolvimento, os investimentos para a implantação de uma usina são maiores do que em países desenvolvidos, pois os equipamentos e materiais muitas vezes precisam ser importados; existe ainda a necessidade de se investir na construção de uma infra-estrutura sócio-econômica.

“A siderurgia brasileira, que no decorrer dos anos vem apresentando significativos avanços em seu desempenho, tem potencial para melhorar ainda mais seus resultados; no entanto o ponto de custo mínimo de produção coerente com o estágio atual de desenvolvimento do país, parece não ter sido ainda atingido ainda. Entre as ações que podem ser tomadas para alcançar esse objetivo, a melhoria da produtividade, sob todos os aspectos, é, talvez, a mais importante para assegurar à siderurgia brasileira uma permanente posição de competitividade.” (Campos, Rinaldo. Palestra 7/12/93)

O Brasil já conta com infra-estrutura básica um bom domínio de tecnologias e uma indústria de bens de capital bastante desenvolvida, no entanto, como já foi mencionado os investimentos foram caindo ao longo dos anos.

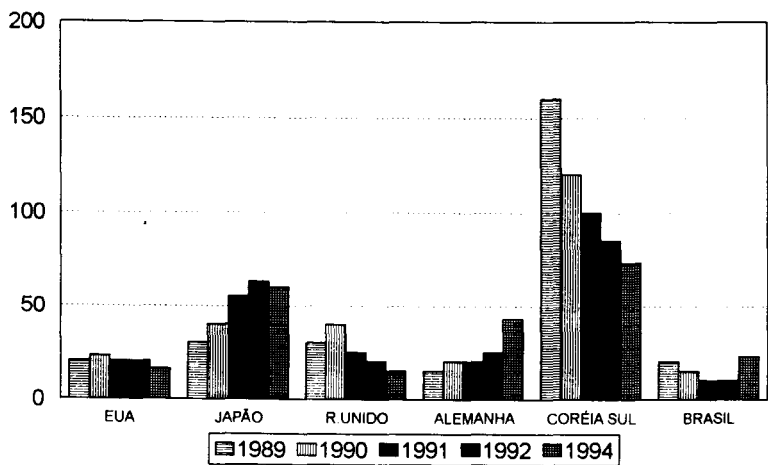


Fonte: CONSIDER/1993

Os investimentos que devem ser feitos pelo setor siderúrgico mundial nos próximos anos, provavelmente, irão visar modernizar e otimizar a capacidade produtiva das usinas já existentes, não se preocupando muito com a expansão da produção, assim como, desenvolver produtos mais nobres. Já no Brasil o enfoque deve ser para a manutenção da capacidade produtiva, redução de custos, aumento de produtividade, proteção ambiental e adquirir novas tecnologias.

Para garantir a sobrevivência das siderúrgicas serão necessários investimentos da ordem de US\$ 700 milhões.

INVESTIMENTOS NA SIDERURGIA MUNDIAL



Fonte: CONSIDER

A inserção competitiva no mercado internacional deve resultar, segundo Rinaldo Campos, de uma efetiva ação por parte das empresas no seguintes pontos:

1. Competir em Preço

- Administrando os custos de insumos de mão-de-obra
- Maximizando as condições dos processos de fabricação
- Melhorando os índices de produtividade

2. Competir em qualidade

- Agregando valor aos produtos
- Intensificando esforços em P&D
- Investindo em atualização tecnológica

3. Competir em prazo

- Reduzindo o “Lead Time”
- Prestando atendimento diferenciado ao cliente
- Atendendo às necessidades de cada mercado.

O Dr. Rinaldo em sua exposição à Câmara Americana de Comércio, colocou sua visão da siderurgia para 1994 e para os anos vindouros, ressaltando os grandes desafios previstos pela interação com um mercado internacional extremamente competitivo e que continuará sofrendo mudanças de caráter conjuntural a estrutural.

Entre os fatores estruturais, Dr. Rinaldo destaca a maior exigência de qualidade do mercado, o protecionismo dos grandes países, a constante evolução tecnológica, o menor ritmo de crescimento do ocidente, o excesso de capacidade instalada e o crescimento das mini-usinas (mini-steel mills)).

Os fatores conjunturais que afetarão o mercado se concentram na forte demanda Asiática, a maior demanda da A.Latina, o comportamento dos países do leste Europeu, o comportamento da China e a reabertura do mercado americano.

As empresas, segundo o Dr. Rinaldo, vêm acompanhando com atenção o aumento de demanda do mercado interno, e os desdobramentos de uma possível revisão constitucional, liberação das importações e de uma nova estrutura tributária fiscal.

O Dr. Rinaldo conclui com uma agenda mínima de ações para a sobrevivência da setor, discriminada abaixo:

- melhoria da qualidade e enobrecimento do aço;
- modernização de equipamentos e processos;
- incremento da produtividade;
- redução de custos totais;
- modernização da gestão empresarial.

Dentro desta visão da siderurgia nacional, acima exposta pelo Dr. Rinaldo Soares, conclui-se que este setor possui todas as prerrogativas para se manter entre os líderes do desenvolvimento Nacional, para isto basta se manter atento aos desejos do consumidor e atuar de forma responsável na sua interação com a sociedade brasileira.

Siglas

ABAL	: Associação Brasileira de Alumínio
ABC	: Associação Brasileira do Cobre
ABRAFE	: Associação Brasileira dos Produtores de Ferroligas
CIEF-MF	: Centro de Informações Econômico-Fiscais do Ministério da Fazenda
SECEX/DTIC	: Secretaria de Comércio Exterior / Departamento técnico de Intercâmbio Comercial
IBS	: Instituto Brasileiro de Siderurgia
ICZ	: Insituto de Metais Não-Ferrosos
IISI	: International Iron and Steel Institute
ILAFA	: Instituto Latinoamericano del Fierro y el Acero
SNIEE	: Sindicato Nacional da Indústria da extração do Estanho

CONVEÇÕES:

“. “ - Fenômeno não existente

Cont - Contínua

Hab - Habitante

Kg - Kilograma

M³ - Metros cúbicos

MVA - Megawats

Mwh - Megawats-Hora

n.d - Dado não disponível

O - Fenômeno existe, porém não atinge a unidade adotada na tabela

t - Toneladas

PRODUÇÃO MUNDIAL DE AÇO BRUTO

Unidade : milhões t

PAÍSES	1989	1990	1991	1992	1993
Japão	107,9	110,3	109,6	98,1	99,6
China	61,6	66,3	71,0	80,9	89,5
EUA	88,8	89,7	79,7	84,3	87,0
Rússia	-	79,0	77,1	67,0	58,2
Alemanha	41,1	38,4	42,2	39,7	37,6
Coreia do Sul	21,9	23,1	26,0	28,1	33,0
Ucrânia	-	52,6	45,0	41,8	30,5
Itália	25,2	25,5	25,1	24,8	25,8
Brasil	25,1	20,6	22,6	23,9	25,2
Índia	14,6	16,0	17,1	18,1	18,2
França	19,3	19,0	18,4	18,0	17,1
Reino Unido	18,7	17,8	16,5	16,2	16,7
Canadá	15,5	12,3	13,0	13,8	14,4
Espanha	12,8	12,9	12,9	12,3	13,0
Formosa	9,0	9,7	11,0	10,7	12,0
Turquia	7,8	9,3	9,3	10,3	11,4
Bélgica	10,9	11,4	11,3	10,3	10,2
Polônia	15,1	13,6	10,4	9,8	9,9
México	7,9	8,7	8,0	8,6	9,2
África do Sul	9,3	8,6	9,4	9,1	8,7
Austrália	6,7	6,7	6,1	6,8	7,7
Coreia do Sul	6,9	7,0	7,0	7,0	7,0
República Tcheca	-	-	-	7,3	6,8
Países Baixos	5,7	5,4	5,2	5,4	6,0
Romênia	14,1	9,8	7,1	5,4	5,4
Suécia	4,7	4,5	4,3	4,4	4,6
Kasáquistão	-	-	5,9	5,7	4,3
Outros	* 234,9	93	65,9	55	56,3
TOTAL	785,8	770,2	737,1	722,7	725,3

Fonte: IBS/IISI/ILAFA

*Inclui 160.1 milhões de toneladas referentes à ex-URSS

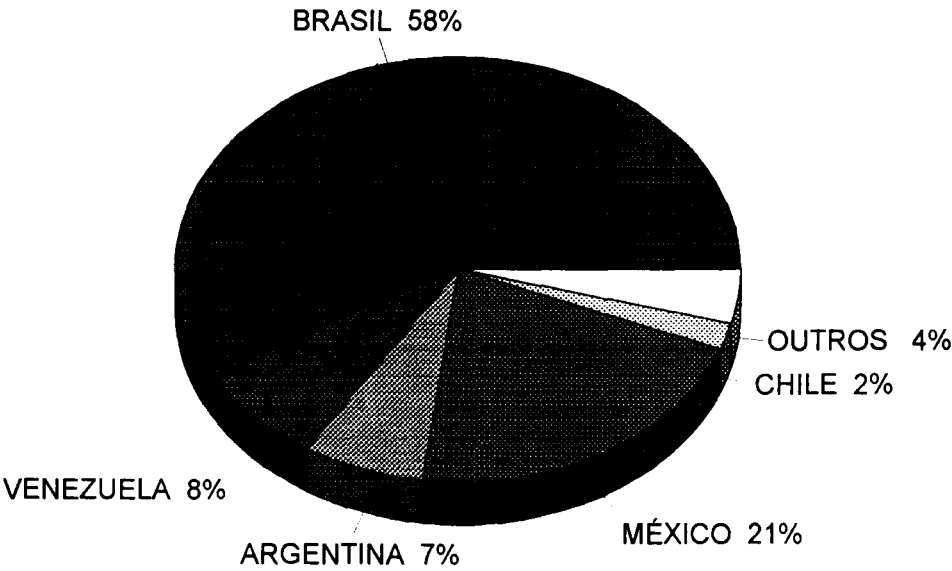
PRODUÇÃO DE AÇO BRUTO NA AMÉRICA LATINA

Unidade : mil

PAÍSES	1989	1990	1991	1992	1993
Brasil	25.055	20.567	22.617	23.934	25.207
México	7.851	8.726	7.964	8.459	9.190
Venezuela	3.196	2.998	3.197	4.263	3.356
Argentina	3.909	3.634	2.972	2.700	2.812
Chile	800	772	807	1.013	1.063
Colômbia	711	701	652	657	683
Trinidad-Tobago	252	355	440	498	496
Peru	364	290	404	343	417
Cuba	314	255	180	134	90
Paraguai	55	48	61	86	76
América Central	97	81	81	85	58
Uruguai	37	38	41	55	36
Equador	23	20	20	20	19
TOTAL	42.664	38.485	39.436	42.247	43.503

Fonte: IBS/ILAFA

PRODUÇÃO DE AÇO BRUTO AMÉRICA LATINA - 1993



PRODUÇÃO DE AÇO BRUTO POR EMPRESA

Unidade : mil t

EMPRESAS	1989	1990	1991	1992	1993
1. INTEGRADAS A COQUE	16.461	13.132	15.806	16.662	17.367
• AÇOMINAS	1.876	1.933	2.086	2.127	2.375
• CSN	3.514	2.848	3.524	4.363	4.337
• COSIPA	3.406	2.901	2.765	2.960	2.962
• CST	3.270	1.986	3.296	3.179	3.571
• USIMINAS	4.396	3.464	4.135	4.033	4.132
2. INTEGRADAS A CARVÃO VEGETAL	4.691	4.010	3.786	3.980	4.334
• ACESITA	689	673	677	700	768
• Aliparti	243	60	nd	nd	nd
• Barra Mansa	351	293	268	271	312
• Belgo Mincira	862	842	826	864	948
• COSIGUA	1.364	1.241	1.046	1.162	1.219
• Ferroeste	46	nd	nd	nd	nd
• Mannesmann	711	503	560	535	643
• Pains	425	398	409	448	444
3. INTEGRADAS A REDUÇÃO DIRETA	336	316	310	330	378
USIBA	336	316	310	330	378
4. SEMI-INTEGRADAS	3.567	3.109	2.715	2.962	3.128
• Açonorte	226	201	164	172	171
• Anhanguera	252	202	177	243	268
• Aços Ipanema	102	61	19	30	nd
• C.B. Aço	32	25	35	37	36
• Cearense	76	59	59	63	62
• COBRASMA	45	33	28	30	32
• COFAVI	313	283	177	245	221
• COMESA	44	42	42	38	43
• Capalo	14	11	13	15	17
• COSINOR	70	48	53	3	-
• Dedini	326	299	232	223	327
• Eletrometal	40	29	27	36	38
• Guaira	327	274	205	239	266
• Itaunense	123	113	109	126	122
• MAFERSA	68	66	40	44	40
• Mendes Junior	550	510	483	594	622
• Piratini	201	176	172	142	178
• Riograndense	269	241	265	279	272
• VIBASA	409	373	360	366	366
• Villares	70	55	47	39	57
• DZ(Zanini)	10	8	8	8	na
TOTAL	26.055	20.567	22.617	23.934	25.207

Fonte: IBS

* Corresponde à produção de aço em lingotes + produtos de lingotamento contínuo + aço para fundição.

PRODUÇÃO DE LAMINADOS POR EMPRESA

Unidade: mil t

EMPRESAS	1989	1990	1991	1992	1993
1. PRODUTOS PLANOS COMUNS	9.406	8.355	9.011	9.625	9.536
• CSN	3.344	2.793	3.120	3.722	3.894
• COSIPA	2.622	2.455	2.528	2.593	2.463
• USIMINAS	3.440	3.107	3.363	3.308	3.178
2.PRODUTOS ESPECIAIS DE AÇOS ESPECIAIS	390	410	396	440	481
• ACESITA	390	410	396	440	481
2.PRODUTOS LONGOS DE AÇOS ESPECIAIS	879	765	643	664	806
• ACESITA	112	118	121	107	132
• Anhanguera	109	93	76	98	102
• Aços Ipanema	71	64	35	35	-
• Eletrometal	45	30	27	21	23
• Mannesmann	136	92	108	154	176
• Piratini	142	124	116	93	130
• Vibasa	222	211	132	122	201
• Villares	42	33	28	34	42
4. PRODUTOS LONGOS COMUNS	5.280	4.951	4.610	4.918	5.414
• Açonorte	204	204	178	171	164
• Aliperti	221	62	-	-	-
• Barra Mansa	217	231	240	234	292
• Belga-Mineira	690	711	720	759	805
• C.B. Aço	29	23	30	33	33
• Cearense	68	50	52	57	56
• COFAVI	216	199	129	142	221
• COMESA	38	41	38	34	38
• Capala	12	10	12	13	15
• COSIGUA	1.013	1.003	866	1.011	1.054
• Excel	-	-	-	-	-
• COSINOR	64	43	47	2	nd
• CSN	79	44	47	40	67
• Dedini	271	262	204	200	283
• Guaira	74	55	55	83	108
• Itaunense	99	106	102	119	114
• Ferroeste	33	34	39	39	49
• Mendes Junior	953	954	866	969	1.006
• Pains	376	367	370	383	408
• Riograndense	408	323	353	346	373
• USIBA	215	229	262	283	329
5. TUBOS SEM COSTURA	314	239	283	252	302
• Mannesmann	300	228	270	273	284
• Excell	14	11	73	15	18
EMPRESAS SIDERÚRGICAS	16.269	14.720	14.943	15.897	16.538
RELAMINADORES	103	92	61	45	62
TOTAL	16.372	14.812	15.004	15.942	16.600

Fonte: IBS

DISTRIBUIÇÃO SETORIAL DOS PRODUTOS PLANOS NÃO-REVESTIDOS

Unidade: mil

t

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. BOBINAS E CHAPAS GROSSAS	1.537	983	976	799	774
1.1. Material de Transportes	249	209	237	151	185
1.2. Componentes e Peças	4	3	2	1	1
1.3. Máquinas Agrícolas e Rodoviárias	120	75	46	32	43
1.4. Máquinas e Equipamentos Industriais	139	94	63	72	61
1.5. Máquinas e Equipamentos Elétricos e Eletônicos	4	4	5	5	4
1.6. Utilidades Domésticas e Comerciais	-	-	-	1	-
1.7. Embalagens e Recipientes	9	11	4	4	4
1.8. Construção Civil	93	68	57	56	50
1.9. Distribuição e Semi-Elaboração	919	519	561	477	426
2 - CHAPAS E BOBINAS A QUENTE	1.943	1.124	1.440	1.387	1.721
2.1. Material de Transporte	270	205	228	289	323
2.2. Componentes e Peças	3	2	3	2	2
2.3. Máquinas Agrícolas e Rodoviárias	47	27	22	28	53
2.4. Máquinas e Equipamentos Industriais	23	12	12	13	16
2.5. Máquinas e Equipamentos Elétricos e Eletrônicos	66	54	68	33	58
2.6. Utilidades Domésticas e Comerciais	14	10	11	27	29
2.7. Embalagens e Recipientes	120	78	107	69	83
2.8. Construção Civil	71	43	57	50	34
2.9. Distribuição e Semi-Elaboração	1.329	695	937	916	1.126
3 - CHAPAS E BOBINAS A FRIO	2.164	1.742	1.771	1.664	2.099
3.1. Material de Transporte	579	483	491	623	707
3.2. Componentes e Peças	2	-	-	-	1
3.3. Máquinas Agrícolas e Rodoviárias	31	14	11	14	19
3.4. Máquinas e Equipamentos	8	7	5	6	8
3.5. Máquinas e Equipamentos Elétricos	147	133	110	74	98
3.6. Utilidades Domésticas e Comerciais	263	255	263	201	282
3.7. Cutelaria, Armas, Ferramentas e Brinquedos	1	2	1	-	-
3.8. Embalagens e Recipientes	227	152	267	124	142
3.9. Construção Civil	44	44	47	55	42
3.10. Distribuição e Semi-Elaboração	862	652	578	647	803
TOTAL	5.644	3.849	4.186	3.830	4.594
Material de Transporte	1.098	897	951	923	1.215
Componentes e Peças	9	5	5	4	4
Máquinas Agrícolas e Rodoviárias	198	116	19	34	115
Máquinas e Equipamentos Industriais	170	113	78	90	82
Máquinas e Equipamentos Elétricos e Eletrônicos	217	191	183	112	157
Utilidades Domésticas e Comerciais	277	265	274	228	311
Cutelaria Armas, Ferramentas e Brinquedos	1	2	-	-	-
Embalagens e Recipientes	356	241	378	197	229
Construção Civil	208	165	161	161	126
Distribuição e Semi-Elaboração	3.110	1.864	2.076	2.040	2.355

Fonte: IBS

EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS

Unidade: mil

t

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	5.624	3.522	4.439	4.640	5.309
2. PRODUTOS PLANOS	2.971	3.187	4.314	4.599	4.279
3. PRODUTOS LONGOS	1.679	1.942	1.829	2.208	2.390
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	405	244	243	244	134
5. TREFILADOS	76	71	73	76	95
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	25	29	24	29	30
TOTAL	10.780	8.995	10.922	11.787	12.237

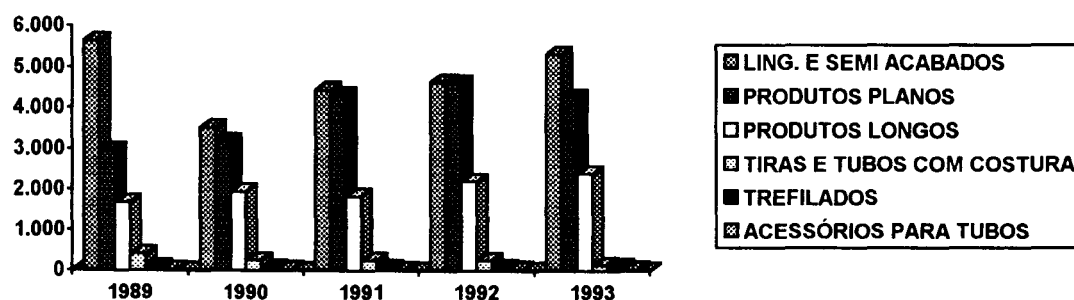
Fonte: IBS/SECEX-DTIC

EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS

Unidade: milhões US\$ FOB

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	1.437,7	800,3	996,1	984,5	1.137,4
2. PRODUTOS PLANOS	1.283,1	1.137,6	1.582,7	1.575,0	1.444,9
3. PRODUTOS LONGOS	621,7	629,5	655,5	703,8	792,9
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	187,1	137,2	135,5	150,6	93,2
5. TREFILADOS	49,2	48,1	49,8	58,1	72,3
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	34,0	41,9	45,4	34,5	39,1
TOTAL	3.612,8	2.794,4	3.465,0	3.506,5	3.579,8

Fonte: IBS/SECEX-DTIC

**EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS PRODUTOS
SIDERÚRGICOS**

REM: R. Esc. Minas, Ouro Preto, 47 (4): out. Dez. 1994

11- DESTINO DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS - 1993

PRODUTOS / PAÍSES IMPORTANTES	MIL t	Milhões US\$ FOB	Participação US\$ FOB %
1. LINGOTE	-	-	100,0
• Japão	-	-	100,0
2. SEMI-ACABADOS	5.309,2	1.137,4	100,0
• EUA	1.060,4	241,4	21,2
• Formosa	190,9	157,5	13,8
• Chuna	801,2	145,9	12,8
• Coréia do Sul	544,3	109,8	9,7
• Filipinas	413,9	90,8	8,0
• Turquia	385,2	79,2	7,0
• Outros Países	1.313,2	312,8	27,5
3. PRODUTOS PLANOS	4.278,4	1.444,8	-
3.1 Não-Revestidos	3.790,1	1.123,5	-
3.1.1 Chapas Grossas	1.116,0	328,3	100,0
• Formosa	140,9	44,3	13,5
• Cingapura	163,0	44,1	13,4
• China	136,7	36,8	11,2
• Malásia	105,1	30,2	9,2
• Chile	66,8	20,1	6,1
• Tailândia	75,6	18,2	8,5
• Outros Países	283,2	87,5	26,7
3.1.2 Chapas e Bobinas a Quente	2.277,3	638,2	100,0
• China	647,0	169,5	26,0
• Formosa/Taiwan	267,8	76,5	12,0
• Japão	238,3	72,4	11,3
• Tailândia	207,3	54,5	5,5
• Argentina	154,4	47,7	7,5
• Malásia	127,2	37,1	5,8
• Outros Países	635,6	180,5	28,3
3.1.3 Chapas e Bobinas a Frio	397,0	157,0	100,0
• Argentina	70,4	28,7	18,3
• Colômbia	45,0	19,9	12,7
• Tailândia	42,1	15,6	10,0
• EUA	33,8	14,3	9,1
• Chile	21,3	8,4	5,4
• Venezuela	21,6	8,1	5,2
• Costa Rica	18,2	6,9	4,4
• Equador	17,3	6,9	4,4
• México	17,8	6,6	4,2
• Outros Países	109,5	41,6	26,4
3.2 Revestidos	402,1	229,6	-
3.2.1 Fornos de Flanares	212,1	136,5	100,0
• México	33,1	22,0	16,2
• Índia	29,0	15,6	11,5
• Peru	20,1	16,6	11,0
• Argentina	16,6	11,3	8,4
• China	16,7	9,5	7,0
• Venezuela	14,6	9,4	6,9
• Itália	12,2	8,1	6,0
• Equador	6,8	4,5	3,3
• Marrocos	6,5	4,1	3,0
• Outros Países	56,5	36,3	26,7

REM: R. Esc. Minas , Ouro Preto, 47 (4): out. Dez. 1994

IMPORTAÇÕES EFETIVAS DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS

Unidade: mil

t

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	0.3	0.2	0.2	0.2	0.5
2. PRODUTOS PLANOS	241.7	137.5	80.8	84.1	116.5
3. PRODUTOS LONGOS	40.9	42.0	57.8	67.8	49.5
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	16.6	12.2	14.4	20.5	22.1
5. TREFILADOS	4.5	3.1	5.9	4.5	3.9
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	0.9	0.9	0.8	0.8	1.4
TOTAL	304,9	196,0	169,9	177,9	193,9

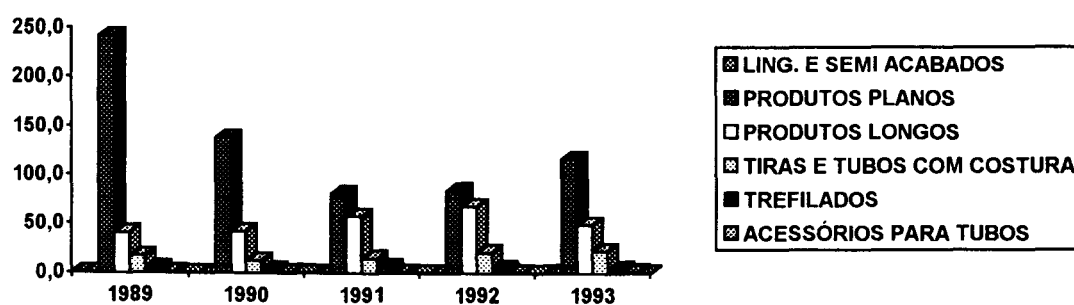
Fonte: IBS/CIEF-MF

IMPORTAÇÕES EFETIVAS DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS

Unidade: milhões US\$ FOB

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	0.8	1.2	0.6	0.6	1.2
2. PRODUTOS PLANOS	164.3	119.3	77.5	78.1	97.8
3. PRODUTOS LONGOS	62.8	61.9	58.9	72.9	51.2
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	33.3	33.2	36.8	35.4	37.7
5. TREFILADOS	12.3	12.9	15.7	12.7	10.9
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	9.9	10.3	9.5	8.7	13.0
TOTAL	283,4	238,8	199,0	208,4	211,8

Fonte: IBS/SECEX-DTIC

IMPORTAÇÕES EFETIVAS PRODUTOS SIDERÚRGICOS

REM: R. Esc. Minas, Ouro Preto, 47 (4): out. Dez. 1994

BALANÇA COMERCIAL DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS

Unidade: mil

t

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	5.623,7	3.521,8	4.438,8	4.639,2	5.308,5
2. PRODUTOS PLANOS	2.729,3	3.049,5	4.233,2	4.514,9	4.162,5
3. PRODUTOS LONGOS	1.638,1	1.900,0	1.771,2	2.140,2	2.340,5
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	388,4	231,7	228,6	223,5	111,9
5. TREFILADOS	71,5	67,9	67,1	71,5	91,1
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	24,1	28,1	23,2	19,2	28,6
TOTAL	10.475,1	8.799,0	10.762,1	11.608,5	12.043,1

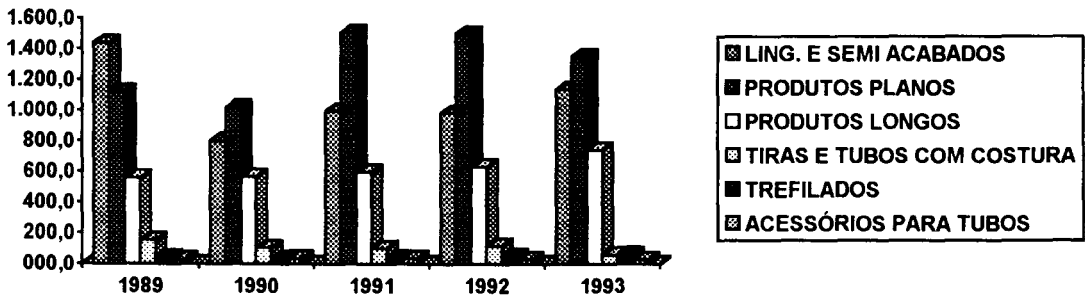
Fonte: IBS/CIEF-MF/SECEX-DTIC

Unidade: milhões US\$ FOB

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. LINGOTES E SEMI-ACABADOS	1.436,9	799,1	995,5	983,9	1.136,0
2. PRODUTOS PLANOS	1.118,8	1.018,3	1.505,2	1.496,9	1.347,1
3. PRODUTOS LONGOS	559,0	567,4	596,6	630,9	741,7
4. TIRAS E TUBOS COM COSTURA	153,8	104,1	98,7	115,2	55,5
5. TREFILADOS	36,9	35,1	34,1	45,4	61,4
6. ACESSÓRIOS PARA TUBOS	24,0	33,7	35,9	25,8	26,1
TOTAL	3.329,4	2.555,7	3.266,0	3.298,1	3.367,8

Fonte: IBS/SECEX-DTIC

BALANÇA COMERCIAL PRODUTOS SIDERÚRGICOS



REM: R. Esc. Minas. Ouro Preto, 47 (4): out. Dez. 1994

Unidade: mil

t

PRODUTOS / ANOS	1989	1990	1991	1992	1993
1. PRODUTOS PLANOS	6.654	4.992	5.283	5.076	6.093
2. PRODUTOS LONGOS	5.094	3.998	3.843	3.356	4.318
TOTAL DE PRODUTOS SIDERÚRGICOS	11.748	8.990	9.126	8.432	10.411

Fonte: IBS

Nota: Para cálculo da consumo aparente, estão consideradas as importações de produtos transformados tais trefilados, tiras e fitas.

- 1. Inclui placas.
- 2. Inclui lingotes, blocos e tarugos.

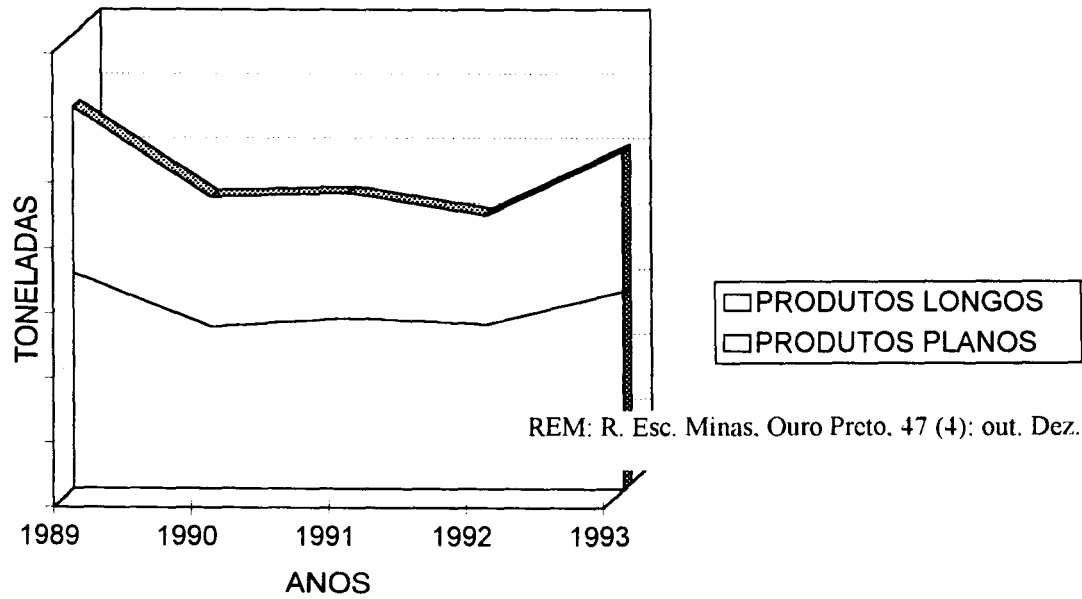
CONSUMO APARENTE PER CAPITA DE LAMINADOS

Unidade: kg/hb

PRODUTOS / SETORES	1989	1990	1991	1992	1993
1. PRODUTOS PLANOS (1)	45.1	33.2	35.9	33.9	39.9
2. PRODUTOS LONGOS (2)	34.6	26.6	26.2	22.4	28,3
TOTAL de produtos siderúrgicos	79,7	59,8	62,1	56,3	68,2

Fonte: IBS

CONSUMO APARENTE LAMINADOS



CAPÍTULO IV

PLANO NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO - PND

1. Informações Gerais:

O Programa Nacional de Desestatização foi elaborado como uma parte importante das reformas estruturais idealizadas pelo plano Collor.

O objetivo desse programa era a redefinição do papel do estado na economia, reduzindo seu tamanho e o intervencionismo que muitas vezes resultou em ineficiência , tanto no que se refere a produção de bens como na alocação de recursos.

O Programa Nacional de Desestatização- PND,de acordo com a publicação do BNDES (setembro de 1991), pretendia reduzir o endividamento publico,aumentar a concorrência, disseminar o controle da propriedade privada e estimular o mercado de capitais .

Criado pela lei 8.031 de 12 de abril de 1990 (detalhada no anexo),o PND foi elaborado com normas rígidas como forma de dar transparência ao processo.

O PND deveria promover a redução do endividamento através da recompra da dívida existente. Com a melhora do fluxo de caixa do setor publico nossas finanças deveriam ficar menos vulneráveis às flutuações das taxas de juros internas e externas.

A privatização deveria aumentar a concorrência de mercado, promovendo maior eficiência operacional, retirando das mãos do governo atividades produtivas que devem ser geridas pelo setor privado. Para tanto, o modelo de privatização visou evitar a formação de monopólio, através da venda da participação estatal e da desregulamentação das relações entre iniciativa privada e o governo.

Para promover maior democratização do capital das empresas que seriam vendidas, foi elaborada a opção de oferta pública e de oferta de ações em condições favoráveis aos empregados.

A estrutura institucional do PND foi definida em função de dois agentes: a Comissão Diretora do programa e o órgão gestor.

A Comissão Diretora foi idealizada para formular as diretrizes gerais do programa, conciliar seus objetivos, submeter ao presidente os nomes das empresas a serem privatizadas, aprovar o modelo de privatização e as condições de venda dos ativos, aprovar o preço mínimo das ações, regulamentar o programa e publicar relatórios sobre seus resultados.

A composição inicial da comissão era de quatro membros do governo e mais sete membros do setor privado. O órgão gestor escolhido foi o BNDES, que já havia conduzido os processos de privatização de empresas por ele controladas, quando foram vendidas as 14 empresas e foram arrecadados US\$ 500 milhões. Suas funções englobam administrar o Fundo Nacional de Desestatização,, dar apoio administrativo e operacional ao programa, estabelecer as exigências necessárias para o registro das empresas de consultoria e contratá-las através de licitação, submeter a comissão as condições gerais de venda de ativos, executar as tarefas estipuladas pela comissão, coordenar e supervisionar o trabalho dos consultores e auditores.

Foi criado o Fundo Nacional de Desestatização, onde as ações das empresas que deveriam ser privatizadas, ou seja, as participações acionárias em sociedades de propriedade direta ou indireta do governo incluídas no programa, passaram a ser depositadas, após o prazo de cinco dias contados da data de inclusão da empresa no PND. As ações do

respectivo capital social devem ser depositadas no Fundo por seu gestor, que poderá aliená-las de acordo com as determinações aprovadas pela Comissão Diretora.

Pela lei n. 8031 de 12 de abril de 1990, poderiam ser privatizadas pela união e criadas pela iniciativa privada e que, por algum motivo, foram estatizadas.

De acordo com Ricardo Figueiró (1a. entrevista abril/92) , então chefe de gabinete do Presidente do BNDES, o processo de privatização brasileiro foi baseado em modelos de outros países, que foram adaptados à nossa realidade político-econômica.

O entrevistado destacou que o BNDES, designado gestor do programa, possui uma autonomia relativa, pois é submetido ao controle da Comissão Diretora do Programa, da subcomissão que supervisiona a desestatização na câmara dos deputados e pelo Tribunal de Contas da União.

Pela lei n. 8031 de 12 de abril de 1990, poderiam ser privatizadas as empresas direta ou indiretamente controladas pela união e instituídas por lei ou ato do poder executivo ou criadas pelo setor privado e que por qualquer motivo passaram para o controle da União. Esta regulamentação ficou válida também para a alienação das participações minoritárias.

Ficaram excluídas desta lei as empresas públicas ou sociedades de economia mista que exerçam atividades de competência exclusiva da união. Foram excluídas empresas como o Banco do Brasil S.A. e Petrobrás dentre outras.

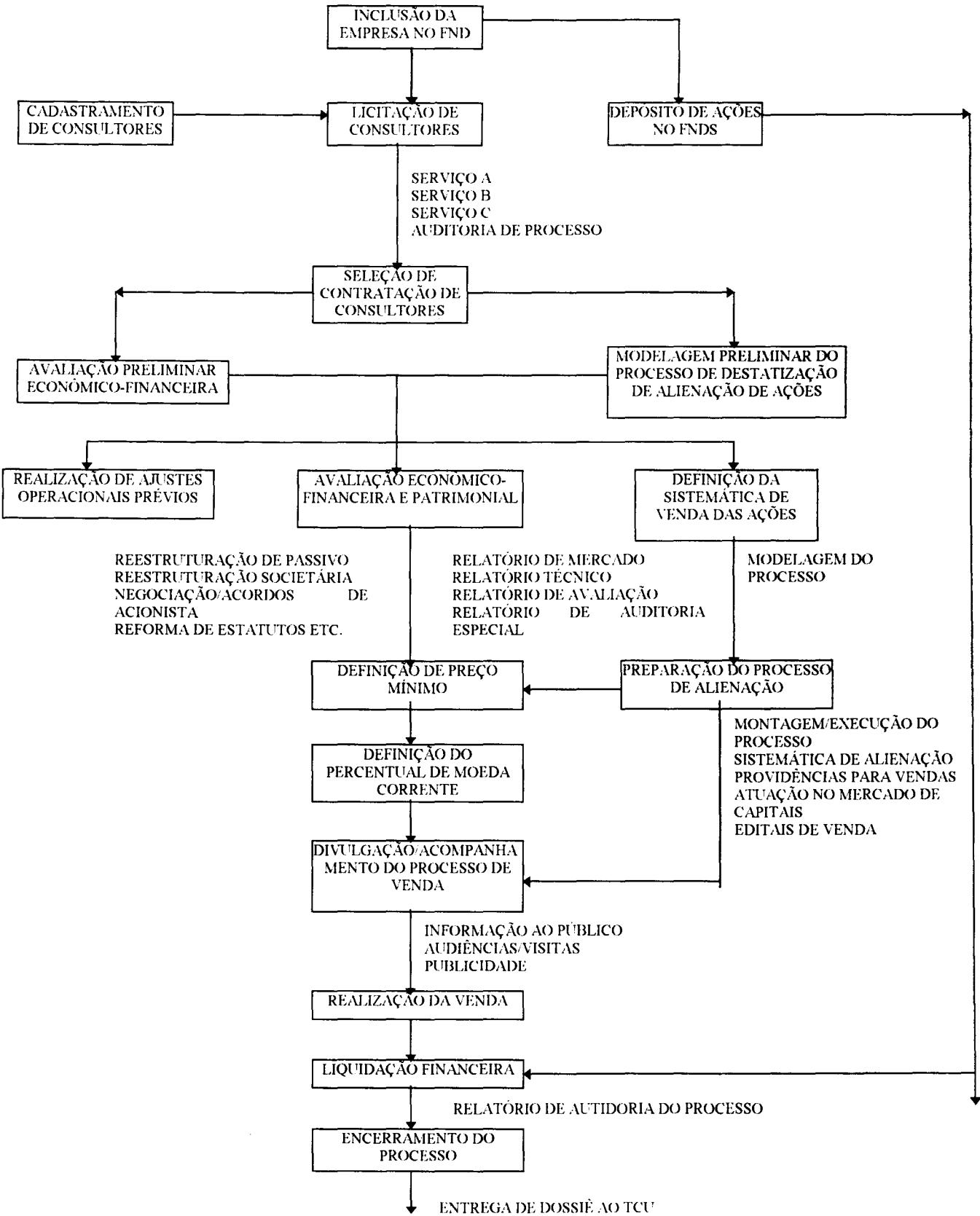
Durante o processo de preparação para a venda de uma estatal devem ser seguidas 8 etapas, sendo que estas etapas para empresas menores, ou para aquelas que não exigem ajustes prévios complexos, podem durar 8 meses. Já para os processos mais complexos o período pode ser de 10 a 12 meses, (Programa Nacional de Desestatização - Publicação especial, 1991).

As etapas a serem seguidas são as seguintes:

Fases	Tempos médio/dias
- inclusão da empresa no PND a ações são depositadas no fundo de desestatização	5
- seleção dos consultores e dos auditores	75
- trabalho de consultoria	90
- ajustes anteriores	20
- ajustes préivos à privatização	10
- publicação do edital de venda	15
- leilão público das ações	60
período médio para a privatização	<hr/> 275

Esquema 2

2- Etapas do Processo de Desestatização



Fonte: Relatório de Atividades do PND.(BNDES-1993)

As moedas aceitas no processo de privatização como forma de pagamento são

as seguintes:

- moeda brasileira;
- Cruzado Novo
- certificados de privatizações;
- títulos e créditos externos;
- títulos do Fundo Nacional de Desenvolvimento;
- títulos da dívida agrária;
- debêntures da Siderbrás;
- letras hipotecárias da Caixa Econômica Federal;
- outras dívidas do governo Federal ou de entidades diretas ou indiretamente controladas por ele.

Estas moedas são aceitas ao par, sendo a única exceção os títulos e juros da dívida externa, que tem um desconto prévio de 25%.

O PND foi regulamentado pelos seguintes meios:

- medida provisória n 155, de 15 de março de 1990 que trata de um texto legal de caráter provisório que institui o programa;
- Lei n. 8031 de 12 de abril de 1990, baseada na medida provisória, que estabeleceu normas e procedimento para o PND;
- Decreto-lei n. 99463, de 16 de agosto de 1990 que regulamentou a lei n. 8031;
- Decreto-lei n.99464, de 16 de agosto de 1990, que designou o BNDES como o administrador do Fundo Nacional de Privatização, encarregado de prover apoio financeiro e administrativo. Além disso, apresentava a lista de 10 empresas e 18 subsidiárias do PND.

- três outros decretos - que incluíram mais empresas no PND.
- Decreto 724 de 19/01/93 que apresentou as modificações na regulamentação da lei n. 8031 de 12/04/90.

As formas operacionais de privatização são as seguintes de acordo com o relatório do PND 1992:

- alienação da participação societária, que pode ser através da venda de ações ao público, empregados, acionistas, fornecedores e consumidores;
- abertura do capital;
- aumento de capital com renúncia ou cessão total ou parcial de direitos de subscrição;
- transformação, incorporação, fusão ou cisão de sociedades;
- alienação, arrendamento, locação, comodato ou cessão de bens e instalações; ou
- dissolução de empresas ou desativação parcial de seus empreendimentos, com a conseqüente alienação de seus ativos.

Os recursos oriundos das vendas das ações deveriam ser utilizados pelas entidades que estavam vendendo para quitação de dívidas com o setor público; o saldo, caso exista, deveria ser aplicado na aquisição de títulos da dívida pública federal.

A lei que regulou o PND tem dispositivos que exigem a transparência durante todo o processo; para que isto ocorra as propostas de venda de ações, bens e direitos devem ser divulgadas pela imprensa, assim como, relatórios das atividades do programa.

A Comissão Diretora era formada, no início do PND, por 12 membros efetivos e igual número de suplentes, nomeados pelo Presidente da República. Em 1993, o então Presidente da República Itamar Franco baixou um decreto alterando sua composição. O Presidente da comissão deve ser indicado pelo Presidente da República e nomeado após aprovação do Senado. Fazem parte da mesma 4 membros titulares e respectivos suplentes,

representantes de órgãos da administração Pública Federal, também nomeados pelo Presidente da República, 5 membros titulares e respectivos suplentes que são nomeados pelo Presidente após aprovação do Senado e 5 membros titulares e respectivos suplentes indicados pela mesa do Senado e nomeados pelo Presidente.

Participam ainda o presidente da comissão de valores mobiliários e qualquer outra pessoa cuja a presença seja considerada útil para assessorar a Comissão Diretora, assim como, podem participar os presidentes das empresas que estão sendo privatizadas e um representante dos empregados, estas pessoas não têm direito a voto e são convidados pelo presidente, por membros da comissão ou comparecem por iniciativa própria.

Os representantes do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), e da Secretaria de Direito Econômico (SDE) participam em caráter permanente da comissão.

Compete à Comissão Diretora do PND, entre outras atribuições:

- a) propor ao presidente da República a inclusão de empresas no PND;
- b) percentual mínimo de pagamento em moeda corrente do preço das ações.
- c) coordenar, supervisionar e fiscalizar a execução do PND;
- d) aprovar:
 - ajustes de natureza operacional, contábil ou jurídica, bem como o saneamento financeiro nas empresas;
 - as condições gerais de venda das empresas incluídas no PND, inclusive o preço mínimo de alienação;
 - a forma de pagamento das alienações;
 - a destinação dos recursos provenientes das alienações;
- e) apreciar as prestações de contas da instituição gestora do FND;
- f) assegurar rigorosa transparência dos processos de alienações; e

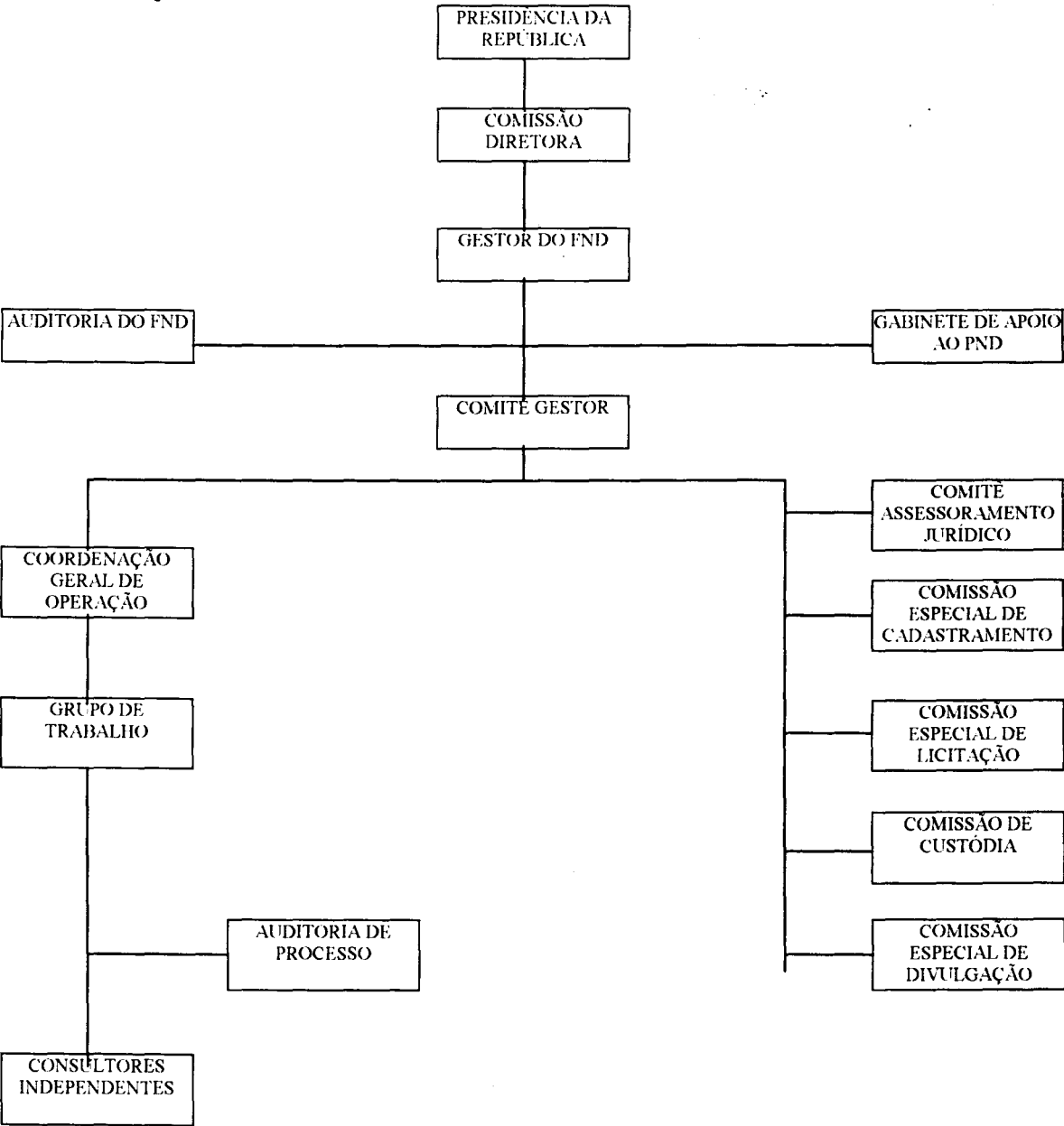
g) publicar relatório anual detalhado de suas atividades e resultados.

deliberar sobre:

- sugerir ao presidente da República a criação de ações de classe especial.
- dissolução e liquidação da sociedade incluída no PND.
- as condições de alienação, arrendamento, locação, comodato ou cessão de bens e instalações de sociedade incluídas no PND;

A estrutura operacional do PND responsável pela condução do Programa foi formada como grupos de trabalho compostos de técnicos que ficaram encarregados de acompanhar a execução do processo e por pelo menos um advogado. Os técnicos devem ter experiência no setor da empresa que esta sendo privatizada, em negociação de participações acionárias e análise financeira.

3- Estrutura Operacional do PND



Fonte; Relatório do Programa nacional de Desestatização (BNDES-1992).

ÓRGÃO	COMPOSIÇÃO	ATRIBUIÇÕES
Comitê Gestor Portaria 66/90, de 27.08.90	Todos os diretores do BNDES e da BNDESPAR 4 superintendentes do BNDES 1 superintendente da BNDESPAR	Prestação de apoio necessário ao funcionamento da Comissão Diretora do PND
Coordenação Geral de cada operação Portaria 04/91, de 22.01.91	Até: 3 diretores do BNDES 1 diretor da BNDESPAR 2 superintendentes do BNDES	Submeter à Comissão Diretora - preços e recomendação de alienações Recomendar à Comissão Diretora - formas de alienação das empresas - destinação dos recursos provenientes de alienações para quitação de dívidas para com o setor público. - forma de pagamento das alienações - ajustes de natureza operacional, contábil ou jurídica, inclusive, se necessário, saneamento financeiro. - criação de ações de classe especial e justificativa das matérias por elas disciplinadas - condições de participações dos empregados vinculados à empresa. Determinar - informações necessárias à instrução de cada processo.
Grupos de Trabalho Portaria 74/90, de 22.10.90		Preparar editais de licitação para contratação de consultores Participar dos julgamentos realizados pela Comissão de Licitação Especial. Acompanhar a execução de serviços técnicos emitindo parecer sobre os relatórios apresentados sobre os relatórios apresentados.
Gabinete de Apoio Resol. BNDES 73/90, de 10.09.90		Planejar, acompanhar, assistir e orientar as atividades relativas às atribuições conferidas ao BNDES na qualidade de gestor do PND Coordenar e apoiar a ação insitucional do BNDES na qualidade de gestor do PND
Comitê Jurídico Portaria 67/90, de 27.08.90	1 membro do Comitê Gestor-presidente 4 advogados-senior do BNDES	Prestar apoio jurídico nos processos de privatização Uniformizar, do ponto de vista jurídico, os processos de privatização Orientar os advogados envolvidos em cada processo
Comissão de Cadastramento Portaria 50/90, de 05.07.90	1 superintendente do BNDES 6 executivos do Sistema BNDES	Encaminhar ao Comitê Gestor propostas de cadastramento e seleção de empresas de reconhecida reputação e tradicional atuação na negociação de capital, transferência de controle e venda de ativos.
Comissão de Licitação Especial	1 superintendente do BNDES 6 executivos do Sistema BNDES	Promover licitações para contratação de empresa de consultoria econômica, avaliação de bens e de auditoria necessária ao processo de desestatização
Comissão de Custódia	1 membro do Comitê Gestor 1 executivo do Sistema BNDES	Administrar o Fundo Nacional de Ações (RDAs) Cancelar os RDAs, quando do recebimento dos valores na venda de ações
Comissão de Divulgação Portaria 51/91, de 27.06.91	10 executivos do sistema BNDES	Planejar, coordenar e supervisionar o processo de informação e divulgação das operações Interagir com os Grupos de Trabalho e outros órgãos visando ao aperfeiçoamento dos objetivos de informações do PND

Fonte: Relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES - 1992)

4 - PND - Empresas Controladas Direta ou Indiretamente pela União Incluídas no Programas

DECRETO / DATA	EMPRESAS	UF	SETOR DE ATIVIDADE	ESTÁGIO EM 31.12.93	% DIR. IND. UNIÃO
99.464/16.08.90	1. Companhia Siderúrgica do Nordeste (Cosinor)	PE	Siderurgia	Vendida (14.11.91)	99,5
	2. Aços Finos Piratini S.A.	RS	Siderurgia Aços Especiais	Vendida (14.02.92)	96,9
	3. Companhia siderúrgica de Tubarão (CST)	ES	Siderurgia Integrada	Vendida (16.07.92 e 23.07.92)	89,5
	4. Usinas Sid. Minas gerais (Usiminas)	MG	Siderurgia Integrada	Vendida (24.01.91)	94,8
	5. Usimac Usiminas Mecânica S.A.	MG	Bens de Capital	Incorporada à Usiminas	
	6. Mafersa S.A.	SP	Mat. De Trans.Ferrov.	Vendida (11.11.91)	100,0
	7. Companhia Petroquímica do Sul (Copesul)	RS	Petroquímica Básica	Vendida (15.05.92)	97,9
	8 Indústria Carboquímica Catarinense (ICC)	SC	Fertiliz. Fosfatos	Em Liquidação	100,0
	9. Goisas Fertilizantes S.A. (Goiasfertil)	GO	Fertiliz. Fosfotados	Vendida (08.10.92)	100,0
	10. Mineração Caraiba Ltda.	BA	Mineração de Cobre	Leilão Marcado (06.05.94)	100,0
99.523/11.09.90	11. Fertilizantes Nitrogenados do Nordeste (Nitrofértil)	SE	Fertiliz. Nitrogenados	Excluída do PND	99,1
	12. Fertilizantes Fosfatados S.A. (Fosfértil)	MG	Fertiliz. Fosfatados	Vendida (12.08.92)	99,3
	13. Ultrafértil S.A. Ind. E Com. De Fertilizantes	SP	Fertiliz. Nitrogenados	Vendida (24.06.93)	100,0
99.666/01.11.90	14. Petrobrás Fertilizantes S.A. (Petrofértil)	RJ	Holding Setorial	Excluída do PND (Decreto 844. de 24.06.93)	100,0
	15. Emp. De Naveg. Da Amazonia S.a. (Enasa)	PA	Navegação Fluvial	Em Liquidação	100,0
	16. Serv. De naveg. Da bacia do Prata (SNBP)	MS	Navegação Fluvial	Vendida (14.01.92)	100,0
	17. Cia de Naveg. Do São Francisco (Franave)	MG	Navegação Fluvial	Em Liquidação	100,0
	18. Companhia Eletromecânica (Celma)	RJ	Material Aeronáutico	Vendia (01.11.91)	87,2
	19. Petroflex Indústria e Comércio S.A.	RJ	Elastômeros	Vendida (10.04.92)	100,0
	20. Companhia Nacional de Alcalis (CNA) ¹	RJ	Química	Vendida (15.07.92)	100,0
s/nº de 05.03.91 323/14.01.92 426/16.01.91	21. Cia de Aços Especiais Itabira (Acesita)	MG	Siderurgia Integrada	Vendida (23.10.92)	82,0
	22. Petroquímica União S.a. (PQU)	SP	Petroquímica Básica	Vendida (21.01.94)	67,8
	23. Empresa Brasileira de Aeronáutica (Embracer)	SP	Aeronave	Vendida (20.05.94)	33,8
	24. Companhia Siderúrgica Nacional (CSN)	RJ	Siderurgia Integrada	Vendida (02.04.93)	90,0
	25. Companhia Siderúrgica Paulista (Cosipa)	SP	Siderurgia Integrada	Vendida (20.08.93)	100,0
	26. Aço de Minas Gerais S.A. (Açominas)	MG	Siderurgia Integrada	Vendida (10.09.93)	100,0
427/14.01.921 465/27.02.92 473/10.03.92	27. Cia. De Naveg. Lloyd Brasileiro (Lloydbrás)	RJ	Navegação		99,7
	28. Computadores e Sistemas Brasileiros	RJ	Computadores		98,5
	29. Rede ferroviária S.A. (RFFSA)	RJ	Transp. Ferroviário		99,0
	30. Armazéns gerais Ferroviários S.A.	RJ	Armazéns Ferroviários		100,0
	31. Valec engenharia Construções e Ferrovias S.A.	RJ	Proj. De engenharia		100,0
572/22.06.92	32. Light - Serviços de eletricidade S.A.	RJ	Serviços Eletricidade	Vendida (95)	81,6
	33. Escelsa Centrais Elétr. Do Esp.Santo S.A.	ES	Serviços Eletricidade	Vendida (95)	72,9
654/17.09.92	34. Banco Meridional S.A.	RS	Inst. Fiananceira		82,4

Fonte: Relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES)

¹ O Decreto 426, de 16.01.92, incluiu outras participações estatais na CNA, além da Petroquisa.

5 - PND - Participações Acionárias Minoritárias da Petroquisa e da Petroférfil Incluídas no Programa

DECRETO / DATA	EMPRESAS	UF	SETOR DE ATIVIDADE	ESTAGIO EM 31.12.93	% DIR. IND. UNIÃO
99.464/16.08.90 1 e 2	1. Petroquímica Triunfo S.A.	RS	Petroquímica	Processo suspenso em 18.09.91	53,1
	2. Polisul Petroquímica	RS	Petroquímica	Vendida (19.02.92)	31,0
	3. Cia. Industrial de Polipropileno S.A.(PPH)	RS	Petroquímica	Vendida (29.09.92/ 12.11..92)	19,0
	4. Petroquímica do Nordeste S.A. (Copene)	BA	Petroquímica básica		36,1
	5. Acrilondnitrila do Nordeste S.A. (Acrinos)	BA	Petroquímica		23,7
	6. Companhia Brasileira de Poliuretanos(CBP)	BA	Petroquímica		23,7
	7. Ciquine Companhia Petroquímica	BA	Petroquímica Básica		23,7
	8. Companhia Petroquímica de Camaçari	BA	Petroquímica		23,7
	9. Companhia Química do Recôncavo S.A. (CQR)	BA	Química		36,9
	10. Deten Química S.A.	BA	Petroquímica		33,2
	11. Estireno S.A. (EDN)	NA	Petroquímica		18,4
	12. Metanol do Nordeste S.A. (Metanor)	BA	Petroquímica		18,4
	13. Nitrocarbono S.A.	BA	Petroquímica		19,0
	14. Nitrocolor Produtos Químicos	BA	Petroquímica		18,9
	15. Poliaden Petroquica S.A.	BA	Petroquímica		13,6
	16. Polipropileno S.A.	BA	Petroquímica		31,2
	17. Politeno Indústria e Comércio S.A.	BA	Petroquímica		24,9
	18. Pronor Petroquímica S.A.	BA	Petroquímica		35,2
99.666/01.11.90	19. Arafértil	MG	Ferlizantes		33,3
	20. Indag S.A.	SP	Ferlizantes	Vendida (04.02.92)	35,0
	21. Salgema Indústria Químicas S.A.	AL	Química		29,2
	22. Alcolor Química de Alagoas S.A.	AL	Alcoquímica		24,4
	23. Companhias Alagoas Industrial S.A. (Cinal)	AL	Petroquímica		15,2
	24. Companhia Pernambucana de Borracha Sintética (Coperbo)	PE	Elastômeros		27,9
	25. Nitriflex S.A. Indústria e Comércio	RJ	Petroquímica	Vendida (06.08.92)	40,0
	26 Fábrica Carioca de Catalisadores S.A. (FCC)	RJ	Catalisadores		40,0
	27. Cia Alcooquímica nacional	SP	Química	Excluída do PND (Decreto 480. de 25/03/92)	20,8
	28. Companhia Brasileira de Estireno S.A. (CBE)	SP	Petroquímica	Vendida (03.12.92)	23,0
s/nº 05.03.91 (1)	29. Oxiteno S.A. Indústria e Comércio	SP	Petroquímica	Vendida (15 09 93)	24,5
	30. Polibrasil S.A. Indústria e Comércio	SP	Petroquímica		25,7
	31. Poliderivados S.A. Tecnologia de Polimeros	SP	Petroquímica		47,9
480/25.03.92	32. Poliolefinas S.A.	SP	Petroquímica	Vendida (19.03.93)	31,4
	33. Petrocoque S.A. Indústria e Comércio	SP	Coque de Petróleo		31,4

² Decreto s/nº de 25/03/92 especificou as participações da Petroquisa nos Pólos Petroquímicos de Triunfo, RS (e empresas); de Camaçari, BA (12) e do Pólo de Cubatão, SP(4).

Ao entrarem no PND as empresas passam por duas avaliações independentes, feitas por empresas de consultoria, selecionadas através da licitação pública.

Estas avaliações são divididas em dois serviços:

- . serviço A: compreende a avaliação econômica da empresa incluído uma análise de sua competitividade e alternativas de investimentos, assim como recomenda o preço mínimo das ações;
- . serviço B: realiza o mesmo trabalho do serviço A, mas atua durante todo o processo como agente de desestatização, o que compreende estudos e proposições para o futuro da empresa, assim como, indica compradores potenciais e o modelo de venda a ser adotado.

O processo de privatização deve ser acompanhado por uma empresa de auditoria externa, registrada na comissão de valores mobiliários (CVM), esta empresa é selecionada por meio de licitação pública através de carta-convite enviada, no mínimo, para cinco empresas.

A fixação do preço mínimo das ações é fundamentada nas avaliações econômicas do empreendimento, realizadas por duas empresas de consultoria, contratadas por meio de licitação pública, nos termos da legislação vigente.

"A empresa é valorizada pelo potencial de geração de resultados do seu ativo operacional, refletido em fluxos operacionais de caixa projetados para o empreendimento, os quais tomam por base cenários econômicos que apoiam as projeções de seus custos e suas receitas." (Relatório do PND - BNDES-1993).

Para este cálculo, se projeta o fluxo de caixa da empresa descontando uma determinada taxa para a obtenção do seu valor presente, cujo resultado é o valor econômico do empreendimento; esta taxa varia de acordo com o nível de risco do negócio, o valor econômico obtido desta forma não se relaciona necessariamente com o valor do patrimônio

líquido contábil. Assim, por exemplo, empresas com o mesmo valor contábil de patrimônio líquido podem apresentar resultados futuros, valores econômicos, diferentes.

O valor econômico é ajustado à relação do ativo/passivo da empresa para que seja estabelecido o preço mínimo, sendo que, fatores como a existência de ativos não operacionais originam acréscimos ao valor econômico, assim como, o endividamento e passivos trabalhistas reduzem este valor.

"O preço mínimo de alienação corresponde ao valor da participação governamental no preço mínimo da empresa". (Relatório do PND-BNDES-1993).

As empresas em processo de privatização passam por ajustes prévios que podem ser de natureza operacional, contábil ou jurídica e saneamento financeiro Estes ajustes são realizados visando preparar a empresa para a venda, de forma a se obter o melhor preço de venda (Relatório do Programa de Privatização - BNDES - 1993).

Os ajustes mais frequentes são:

- reorganização financeira, caso seja detectada esta necessidade, visando tornar a empresa mais capitalizada e, portanto, elevar o valor de suas ações, as alternativas para que isto ocorra podem ser aporte de capital, conversão de débitos em capital, seguida ou não de “write-off” de ativos, consolidação de dívidas de curto prazo, diminuição das taxas e/ou redução de principal do débito;
- Negociação de acordos de acionistas ou disposição estatutárias, preexistentes na empresa, contendo condições restritivas à venda de ações ou ativos, ou prejudiciais à atratividade do empreendimento;

- avaliação da conveniência de se proceder uma reestruturação societária das empresas, através de cisões, fusões ou incorporações, objetivando sempre a otimização dos valores totais de suas ações;
- determinação da necessidade de se criar uma classe especial de ações com poderes e direitos especiais, com a finalidade de assegurar determinados compromissos, independentemente da futura gestão;
- estabelecimento de políticas de preços dos principais produtos ou matérias-primas básicas das siderúrgicas e petroquímicas;
- negociação com os credores das empresas, reestruturação de passivos;
- reorganização da estrutura de capital, incluindo conversão de ações preferencias em ordinárias, sempre que for viável;
- administração das resistências de acionistas controladores ou minoritários, contra a desestatização.

Devem ser analisados os seguintes aspectos, de acordo com o Relatório do PND (BNDES-1992), para se determinar a modelagem da venda;

- adequação do processo de pulverização do controle acionário em função do porte da empresa e de sua importância na economia nacional;
- preservação da continuidade operacional do empreendimento em sua configuração industrial básica, inclusive os recursos humanos, de forma a se evitar implicações sociais e econômicas negativas na sua região de influência;
- utilização de leilão ou distribuição secundária, em bolsa de valores, com pré-identificação de candidatos, para venda de ações de forma pulverizada ou pelo menos em um número significativo de blocos;
- adequação de vendas de ações em grandes blocos, visando propiciar um controle acionário compartilhado, que pode requerer ou não acordo de acionistas.

- Identificação de necessidade de investimentos para consolidação, modernização ou expansão, que sejam importantes para a viabilização econômica do empreendimento;
- avaliação de venda de ativos ou cissões da sociedade, para efeito de vendas separados de unidades, no caso de obsosletismo ou inviabilização do empreendimento em função de alguma unidade.

Os leilões de desestatização são realizados através do Sistema Eletrônico de Negociação Nacional (SENN), que foi criado pela Comissão Nacional de Bolsa de Valores, abrange todo o território nacional, presente em oito bolsas de valores, sendo que a bolsa de São Paulo não participava, apesar das corretoras a ela associadas poderem a participar do sistema.

As corretoras têm três alternativas de utilização do sistema;

- operar diretamente no pregão de sua bolsa regional;
- registrar suas ofertas diretamente no terminal ligado ao SENN;
- operar em outra bolsa, a qual não seja associada, através de um representante autorizado (Programa Nacional de Desestatização, Legislação Básica - 1990)

As ofertas convergem para os computadores do sistema, localizado no Rio, de onde as informações sobre os lances, preços e volumes são retransmitidas através de uma rede nacional de terminais e teletipos.

Os interessados em participar dos leilões devem passar por uma pré-identificação de modo a possibilitar as exigências referentes à limitação de participação estrangeira, capacidade de liquidação das operações e conferência da situação tributária.

Os participantes dos leilões pode ser classificados como:

Nacionais: pessoas residentes e domiciliados no país e entidades estabelecidas no país;

Estrangeiros: pessoas residentes e domiciliados no exterior, cujo controle efetivo é exercido direta ou indiretamente por elas;

Consórcios: no caso de consórcio ou outras formas de associação, os participantes **nacionais** serão assim classificados e diferenciados dos participantes estrangeiros. (Programa Nacional de Desestatização Básica - 1990).

Os interessados em participar dos leilões de desestatização têm que se utilizar de uma corretora para poderem realizar a pré-identificação e esta deve representá-los a partir de então.

A fase de pré-identificação exige uma série de documentos a serem apresentados pelos participantes, segundo a sua classificação. Após executar esta etapa a corretora tem que assinar um contrato de intermediação com o participante, que deve ser enviada para a CLC. A corretora deve mandar também uma carta reconhecendo sua garantia incondicional e compromisso de liquidação em relação à operação. (Programa Nacional de Desestatização Básica - 1990).

As moedas utilizadas pelos participantes devem ser bloqueadas por meio de um depósito na CLC antes da data do leilão. Estas moedas só poderão ser liberadas se forem substituídas por outra moeda permitida.

Caso os participantes não realizem a compra em um leilão, eles terão seu depósito liberado no dia seguinte.

As formas de pagamento, assim como, as regras de bloqueio e depósito, serão definidas para cada empresa a ser privatizada.

Após a venda, a operação deve ser finalizada com a liquidação, quando o comprador executa o pagamento do valor estipulado no final do leilão, esta quantia deve ser transferida para o BNDES e as ações são repassadas para os novos proprietários.

As ações das empresas estatais incluídas no PND, de propriedade direta ou indireta da União, devem ser depositadas no Fundo Nacional de Desestatização (FND), no prazo de cinco dias contados do dia em que sua inclusão no PND é anunciada no Diário Oficial.

A divulgação do Programa Nacional de Desestatização é feita através da publicação dos editais no Diário Oficial da União, assim como em mais dois grande jornais de circulação nacional.

De acordo com o relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES-1992), um edital contém as seguintes informações:

- justificativa da privatização;
- data e o ato de instituição da sociedade;
- os passivos circulante e a longo prazo da sociedade;
- a situação econômico-financeira da sociedade;
- pagamento de dividendos, direta ou indiretamente a união;
- aportes de recursos pela união;
- indicação do emprego dos recursos provenientes do processo de privatização;
- existência ou não de controle de preços sobre os produtos ou serviços da sociedade;
- indicação do volume dos recursos investidos pela união;
- sumário do estudo de avaliação da sociedade, com determinação do preço mínimo dos bens;
- critérios de fixação do preço total de alienação do bem;
- informação, quando for o caso, de que será criada ação de classe especial.

A Comissão Diretora estabeleceu que as empresas estatais, fundações, ou seja, qualquer entidade da administração pública, só pode adquirir até 15% das ações das empresas incluídas no PND, em função da intensa participação das mesmas nos leilões.

As ações ofertadas aos empregados das empresas em privatização têm preços inferiores ao mínimo estabelecido para a alienação do controle. Além disso, é concedido a eles um financiamento de 100% do valor de aquisição, reembolsável mensalmente durante um período de até 10 anos, sendo o saldo devedor corrigido pelo INPC e juro real de no mínimo 8% a.a. (Relatório do Programa Nacional de Desestatização - BNDES-1992). A garantia do financiamento é constituída pelas próprias ações adquiridas; caso os empregados não

subscribam o total das ações a eles reservadas, o vencedor do leilão de ações de controle pode adquirir estas ações ao preço do leilão corrigido a partir da data da liquidação da operação.

No início de 1993, o PND passou por uma série de mudanças, estipuladas pelo governo do Presidente Itamar Franco, por meio do Decreto 724/93 de 19/01/93 e pela medida provisória 362 de 25/10/93.

As principais medidas segundo o Relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES-1993) foram as seguintes;

- a prerrogativa do Presidente da República de determinar que uma parcela mínima dos recursos obtidos com a venda, seja representada por moeda corrente;
- a participação de representantes dos acionistas das empresas a serem privatizadas e dos empregados destas, nas decisões mais importantes do processo;
- o amplo acesso aos laudos de avaliação;
- estabelecimento de obrigações aos novos controladores, relativas à realização de investimentos em meio ambiente, observância da legislação de defesa da concorrência, satisfação dos compromissos de natureza previdenciária e treinamento da mão-de-obra que, eventualmente, venha a ser dispensada;
- o aumento do limite da participação do capital estrangeiro de 40% para até 100%, no capital volante; e
- a aprovação, pelo Ministério da Fazenda, dos ajustes de natureza operacional, contábil ou jurídica e do saneamento financeiro de empresas, que sejam necessários a implantação dos processo de alienação acionária.

As seis empresas privatizadas em 1993 recuperaram 13% do total de capital nelas investido direta ou indiretamente, através do valor recebido pela alienação das ações.

Avaliado enquanto setor até 1993, o coeficiente de retorno do setor siderúrgico foi de 0,18% e o do setor petroquímico de 4,08%.

As moedas mais utilizadas nos dois primeiros anos do PND, como forma de pagamento das ações alienadas, foram os certificados de privatização e as dívidas securitizadas da união que representaram, respectivamente, 27,3% e 25,5% do total de moedas utilizadas em pagamento de ações das 18 empresas privatizadas. Dentre as dívidas securitizadas da união se verificou que as DURs (dívidas da Siderbrás) representaram 80,1% de todas as dívidas securitizadas utilizadas até dezembro de 1992.

Em 1993 as moedas mais utilizadas, de acordo com o Relatório do PND (BNDES-1993), foram as dívidas securitizadas da união que representaram 49% do total, novamente, tendo destaque as debêntures da Siderbrás.

Em 1993 foi permitida a participação do capital estrangeiro em até 100% do total do capital votante das empresas em processo de desestatização, já que na regulamentação inicial a participação do capital estrangeiro era limitada a 40% para as ações votantes.

A partir de 1993 no caso do preço mínimo variar em mais de 20%, nas avaliações dos consultores independentes, a Comissão Diretora pode determinar a contratação de um terceiro avaliador, cujo laudo servirá de base para a determinação do preço mínimo.

Foi estabelecida também a necessidade de se contratar um serviço C, que deve realizar uma avaliação patrimonial e a auditoria contábil e jurídica, atribuições retiradas do serviço B.

O valor total dos serviços de consultoria contratados para as 57 empresas e participações minoritárias do PND até 1993 equivale a US\$ 43,4 milhões.

Em 1991 e 1992 foram privatizadas várias empresas que foram: (o processo da Usiminas é apresentado separadamente no Capítulo VI) e o da Acesita se encontra no Capítulo VII.

6 - Companhia Eletromecânica CELMA S.A.

Foi transferida para o Estado em 1965, localizada no Estado do Rio de Janeiro é fabricante de peças de motores de avião.

O Leilão ocorreu em 1 de novembro de 1991 quando foram colocados à venda 85,1% do seu capital, o que resultou em US\$ 90,7 milhões e os empregados adquiriram apenas 3% do total dos 10% reservados.

O capital da empresa ficou distribuído entre o Banco Boavista (21,4%), Banco Safra (21,4%), Construtora Andrade Gutierrez (21,4%), General Eletric do Brasil (,7%) fundo de pensão dos funcionários da TELEBRÁS - Tels (5,3%) e outros (7%), além da Pratt Whitney que já detinha (10,8%) antes da privatização e a união ficou com uma ação de classe especial.

Com a venda das ações da empresa foram obtidos US\$ 91,1 milhões, sendo que o valor mínimo estipulado para as mesmas era de US\$ 73,2 milhões.

7 - Mafersa

A sede é localizada em São Paulo, mas a empresa possui três unidades industriais, duas em São Paulo e uma em Minas Gerais.

A unidade da Lapa produz carros de passageiros para o Metrô, montagem e o acabamento de ônibus; a unidade de Caçapava produz rodas forjadas e eixos; e a unidade de Contagem produz vagões ferroviários.

O Controle da empresa foi adquirido pelo fundo de pensão dos funcionários da Rede Ferroviário Federal (Refer) 90% do seu capital, os empregados ficaram com 9,54% do capital da Mafersa.

O resultado de venda da Mafersa S.A. foram US\$ 48,8 milhões, sendo que, o valor mínimo projetado para as ações foi de US\$ 14,4 milhões.

8 - Companhia Siderúrgica do Nordeste (COSINOR)

Empresa localizada em Pernambuco cuja principal atividade era a laminação de vergalhões de aço para a construção civil. A exemplo da Mafersa também foi leiloada por blocos, sendo adquiridas pelo Grupo Gerdau, que ficou com 99,8% do total de suas ações, após a compra das sobras das ações reservadas aos empregados.

Foram obtidos US\$ 15 milhões com a venda das ações, sendo que o valor mínimo estipulado para as ações era de US\$ 13, 4 milhões.

9 - Serviço de Navegação da Bacia do Prata (SNBP)

A empresa está localizada em Ladário (MS) e explora o transporte fluvial de carga ao longo da hidrovias do Paraguai e Paraná, desde Cáceres (MT) até Nueva Palmyra (Uruguai) e Buenos Aires (Argentina), numa extensão de 3.500 km, desenvolvendo também atividades de construção e reparos navais.

O modelo de venda foi em bloco, no leilão de 14/1/92, quando foram ofertados 90% do capital, adquiridos pela Cia (Interamericana de Navegação e Comércio (Cinco).

A oferta aos empregados foi suspensa em função de uma liminar e ação civil, até março de 1992.

A Nave/Prata, sociedade de participação em condomínio dos empregados da empresa teve dificuldade em obter recursos, junto às instituições financeiras para poder fechar a oferta aos empregados, sendo assim, foi concedido até o início de 1994, para que eles adquirissem estas ações caso contrário a linha ficaria com esta sobra.

A venda do SNBP gerou US\$ 12 milhões e o valor mínimo esperado pelas ações eram US\$ 8,0 milhões.

10 - INDAG S.A.

Sediada em Cubatão (SP), produz fertilizantes e suas matérias-primas, atendendo várias empresas deste setor. Ela não comercializa produtos, mas os beneficia para terceiros, que os colocam no mercado.

A participação acionária minoritária da Petroquisa, 35% do capital, foi adquirida integralmente em leilão, no dia 23/01/92, pelo grupo IAP, seu controlador original, por US\$ 6,8 milhões, o mesmo montante do valor mínimo das ações.

11 - Aços Finos Piratini S.A.

Situada em Charqueadas (RS), esta empresa é uma siderúrgica integrada, responsável por 13% da produção brasileira de aços especiais não-planos.

Seu controle acionário foi adquirido pelo grupo Gerdau, (65,2%) em 14/2/92. Os empregados ficaram com 6,9% das 7,3% das ações ofertados, portanto, a sobra foi vendida em 29/5/92. O valor obtido com a empresa foi de US\$ 107,9 milhões, sendo que o valor mínimo estipulado para venda das ações era de US\$ 41,2 milhões.

Ao ser questionado como eram feitos os saneamentos nas empresas a serem privatizadas, Ricardo Figueiró (Gabinete de Privatizações do BNDES) colocou que, geralmente, isto ocorre através de duas modalidades: o alongamento do perfil das dívidas com os bancos, ou seja, se negocia que dívidas de curto prazo sejam reestruturadas e a outra são dívidas junto a seus acionistas, o que se procura resolver através de capitalização das dívidas (transformação de dívidas em capital). Fazendo, por exemplo, um aumento de capital, mantendo-se as proporções entre preferências e ordinárias.

No caso da Aços Piratini, por exemplo um patrimônio líquido negativo de US\$ 20 milhões, passou para positivo no mesmo valor, o que significa uma capitalização de US\$ 40 milhões. Nesta empresa se utilizou debêntures da Siderbrás para liquidar dívidas.

Segundo o entrevistado não entra dinheiro nestas empresas deficitárias; utilizam-se títulos para capitalizá-las transformando o passivo exigível. A liquidação das dívidas pode ocorrer por exemplo com a injeção de capital na empresa, através de debêntures da Siderbrás que podem ser utilizadas como pagamento para os credores (dívidas em moeda corrente).

A queda do passivo em quase todas as empresas, implica em um patrimônio líquido positivo, na medida em que os ativos se balanceiam com os passivos. Isto se insere na política escolhida para o PND de valorização das empresas.

12 - Petroflex Indústria e Comércio S.A.

Empresa petroquímica localizada próxima à refinaria Duque de Caxias (RJ), produz o elastômero SBR, usado principalmente na fabricação de pneus.

A venda da Petroflex foi realizada em três etapas, sendo a primeira uma oferta em leilão de 80% das ações ordinárias, a segunda foi uma oferta a preço fixo para o público de 10% das ações preferencias, tendo sido realizado integralmente e a terceira foi a oferta a preço fixo aos empregados de 10% das ações ordinárias.

O valor obtido com a venda dessas ações foi de US\$ 234,1 milhões e o valor mínimo estipulado era de US\$ 180, milhões.

O controle acionário ficou com o consórcio PIC, composto por Suzano (20,4%), Norquisa (10,4%), Unipar (10,2%) e Coperbo (10%). Sendo que as entidades de previdência privada ficaram com 26%.

13 - Companhia Petroquímica do Sul (COPEsul)

Localizada na cidade de Triunfo (RS), esta petroquímica possui um terminal para transporte de líquidos, gases e carvão nesta cidade e outro em Rio Grande no litoral.

A empresa foi leiloadada em 15/5/92 quando foram alienados 62,9% do controle do capital. A oferta aos empregados que deveria ocorrer logo em seguida foi suspensa, (10%), assim como a que seria feita ao público (9,1%) em função de um acionista minoritário que, através de uma liminar, conseguiu bloquear estas ações.

Em 01/11/93 os empregados puderam subscrever os 10% das ações e o fizeram integralmente. Já a oferta ao público só ocorreu em 17/06/94 e não houve sobras.

O valor obtido com a venda das ações foi de US\$ 860,5 milhões, já o valor mínimo projetado era de US\$ 650,3 milhões.

O controle acionário ficou compartilhado entre a Petroquisa (15%), consórcio PPE (28,8%), Fundo Poolinvest mútuo privatização (4,6%), Banco Real (4,5%) e banco Econômico (4,1%).

A COPEsul fez uma conversão de ações preferenciais em ações ordinárias e este acionista não concordou com isso, assim resolveu entrar na justiça para que o leilão fosse suspenso. O dono da Petroplastic, através da Petroquímica Triunfo entrou com uma liminar para parar a venda, um juiz da esfera estadual concedeu, mas ela não foi oficialmente comunicada ao BNDES e à Comissão da Bolsa de Valores; portanto, a venda se realizou.

As ações preferenciais da COPEsul, segundo o entrevistado, foram convertidas em ordinárias, por uma tendência do mercado de capitais de valorizar mais estas ações. Como a União detinha (97,7%) do capital a Comissão Diretora do PND entendeu que para que a empresa fosse valorizada só deveria haver ações ordinárias à venda. Esta operação foi aprovada em uma Assembléia de Acionistas.

A União detinha 97,7% do capital através da BNDESPAR e da Petroquisa, descontados os 15% que permanecem com a Petroquisa, 10% reservados para os empregados e 10% do capital total ofertado ao público é que se obtém e montanta colocados à venda.

A participação do capital estrangeiro no setor petroquímico foi abaixo do que se esperava, devido em grande parte ao deságio cobrado sobre os títulos da dívida externa.

Os funcionários da COPESUL tentaram adquirir 5% do capital além dos 10% estipulados, mas isto não foi possível.

14 - Companhia Nacional de Álcalis (CNA)

É uma empresa produtora de barrilha e mineradora de calcário, instalada em Arraial do Cabo (RJ). A CNA controla a Álcalis do Rio Grande do Norte S.A. (Alcanorte) localizada em Macau (RN).

O leilão de suas ações foi realizado em 15/7/92, tendo sido adquirida pela Companhia Industrial do Rio Grande do Norte (CIRNE), do grupo Fragoso Pires (99,9%).

Os empregados ficaram com apenas 0,1% das ações, portanto, as sobras foram adquiridas pelo comprador do leilão.

O valor mínimo estipulado para as ações alienadas foi de US\$ 81,0 milhões e o valor obtido com a venda acabou sendo praticamente o mesmo, US\$ 81,4 milhões.

De acordo com o Relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES-1993), no decorrer do processo de desestatização da CNA, a prefeitura de Arraial do Cabo baixou duas leis municipais que inviabilizaram o uso econômico de parte das áreas pertencentes à companhia, que foram o plano Diretor e as normas de uso e ocupação do solo.

Em função disto, a Comissão Diretora estipulou que a liquidação financeira fosse realizada em duas etapas, sendo que, a primeira ocorreu em julho de 1992 e a segunda deveria ser realizada em 2002 ou quando os impedimentos ao uso econômico da área afetada fossem removidos.

15 - Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST)

É uma siderúrgica integrada, especializada na produção de placas de aço, está localizada em Serra (ES).

A venda das ações da CST envolveu três tipos de ofertas:

- leilão das ações ordinárias e preferenciais de 70,9% do capital, que ocorreu no dia 16/07/92;
- leilão das ações ordinárias, representativas de 5,7% do capital no dia 23/7/92;
- oferta de 12,4% do capital para os empregados, no dia 26/6/92, da qual eles subscreveram o total ofertado.

Em 26/10/94 foram ofertados mais 5,7% do capital, ações ordinárias e preferenciais, que foram totalmente vendidos.

O controle acionário ficou compartilhado entre o Grupo Bozano Simonsen (25,4%), Unibanco (20%), CVRD (15%) Kawasaki Steel (13%), ILVA (13%) e empregados ficaram com 8,8% do capital votante e 12,4% do capital total.

Na CST existiam preferenciais A e B, sendo que a primeira tem direito, temporariamente, a voto, até que fosse pago o primeiro dividendo, quando elas voltariam a ser preferenciais normais. Havia uma dívida da Siderbrás, controladora da CST, junto à Kawasaki Steel, por conta de um contrato de “Sale-Sale-back”, que representa, no caso da CST, uma operação para obtenção de capital de giro para a empresa, onde vendeu para a empresa japonesa equipamentos, que foram comprados pela Siderbrás, que implicou em risco cambial para a Kawasaki, que foi transferido para a Siderbrás. Em função de ter assumido o risco e injetado capital, a Siderbrás passou a deter créditos junto a CST, oriundos da operação citada, que se constituíram nas preferencias B.

A Kawasaki e Ilva juntas possuíam 25% do capital da CST antes do leilão, caso elas quisessem comprar os 14% restantes para interar 40% do capital total, elas poderiam ter adquirido somente ações ordinárias.

Ricardo Figueiró do Gabinete de Privatização do BNDES, considerou o leilão da CST mais complicado por envolver 3 etapas, sendo que, empregados puderam adquirir 9% do capital votante e receberam um lote maior de preferenciais para que fosse mantida uma proporção com as ordinárias, o que fez com que no final eles detivessem 12,4% do capital total.

A privatização da CST teve risco de não ocorrer em função das dificuldades enfrentadas por parte dos acionistas para montar consórcios, em função do então alto endividamento da empresa (JB. 15/6/92).

Foi formado um consórcio pouco antes do leilão da CST entre o Unibanco, Bozano Simonsen e Companhia Vale do Rio Doce, que arrematou 64,91% do capital total da Companhia Siderúrgica de Tubarão. O Bozano adquiriu 25,4% do capital, a CVRD 15,0% e o Unibanco 20,0%.

O valor de venda foi de US\$ 353,7 milhões, valor superior ao preço mínimo estabelecido pelo BNDES em 0,18%.

“A CST é produtora de placas de aço e esta localizada na grande Vitória (E.S.).

O faturamento médio anual da empresa era de US\$ 650 milhões. A siderúrgica tinha 6 mil funcionários, um endividamento de cerca de US\$ 450 milhões e prejuízos acumulados de US\$ 828 milhões nos últimos 10 anos.”

Para o Presidente da CVRD, a CST enfrentou dificuldades financeiras, apesar de ser bem equipada e ter potencial (capacidade para obter lucros) , em função dos baixos preços da placa de aço no mercado interno e externo, seu principal produto; mas ele esperava que houvesse retorno do investimento em 8 a 10 anos.

O Presidente do Bozano Simonsen declarou que os novos acionistas pretendiam investir US\$ 500 milhões nos quatro anos posteriores à privatização.

As regras do leilão de privatização da CST foram consideradas complicadas; apesar disso a empresa foi vendida em 58 minutos sob um clima de tensão, mas no final o Presidente do BNDES demonstrou sua satisfação, pois segundo ele os investimentos necessários em novos equipamentos, reforma do alto forno e proteção ambiental, não poderiam ser cumpridos pelo estado.

Casos de Liquidação:

A Franave e a ENASA, segundo determinação da Comissão Diretora do PND, entraram em processo de liquidação em função da falta de interesse por parte do mercado em comprá-las.

Em 1992 a Comissão Diretora aprovou a liquidação dessas empresas, mas a efetivação desta medida não ocorreu por dois anos em função do impacto regional do fechamento das empresas.

16 - Fertilizantes Fosfatados S.A. (Fosfértil):

Maior produtora de matérias-primas e uma das principais fabricantes de fosfatados do país, tem unidades produtivas em Uberaba e Itabira (MG), que produzem 40% da produção de ácido fosfórico (a maior parte consumida cativamente), 30% das vendas da MAP e 50% de TJP no país.

No leilão, em 12/8/92, de ordinárias o controle foi adquirido pelo consórcio Fertifos (68,5%), enquanto a CVRD manteve sua participação (11,5%), os empregados subscreveram 10% do capital (27/8/92), e o Banco Bamerindus ficou com 6,0%.

O valor obtido com a venda foi de US\$ 182,0 milhões o valor mínimo pedido pelas ações foi de US\$ 143,4 milhões.

17 - Nitriflex S.A. Indústria e Comércio

Empresa petroquímica localizada perto da Refinaria Duque de Caxias (RJ), possui outra unidade em Triunfo (RS). A Nitriflex produz borracha nitrílica NBR, látices diversos, aditivo reforçante de borracha HSR, ABS e MBS plásticos de engenharia.

Foram colocadas à venda os 40% detidos pela Petroquisa e a sua controladora ITAP que já detinha 60%, adquiriu este restante em 6/8/92.

O valor obtido com a venda foi de US\$ 26,2 milhões, o correspondente ao valor mínimo estipulado pela Comissão Diretora.

18 - Polisul Petroquímico S.A.

Esta empresa se encontra em Triunfo (RS) e produz polímero de alta densidade, sendo a maior produtora da América Latina.

A Polisul tinha seu capital distribuído entre os grupos Ipiranga, Hoeshst e Petroquisa. As ações que estavam com a Petroquisa (31%) foram adquiridas pelos acionistas privados, ficando o primeiro com 60% do capital e o segundo com 40%.

O valor obtido através da venda correspondeu a US\$ 56,8 milhões, um pouco maior do que o valor mínimo projetado de US\$ 55,4 milhões.

19 - Companhia Industrial de Polipropileno (PPH)

A PPH produz resina de polipropileno, substâncias químicas, aditivos e outros produtos empregados na fabricação, utilização ou desenvolvimento de resina de polipropileno, está situada em Triunfo (RS).

O capital da empresa era distribuindo entre os Grupos Petropar (30%), Himont (30%), Odebrecht (20%) e Petroquisa (20%), percentual este que foi leiloado e adquirido pelos acionistas privados, que passaram a deter 37,5%, 37,5%, 25%, respectivamente.

O valor alcançado pela oferta foi de US\$ 59,4 milhões sendo que, o valor mínimo estipulado era de US\$ 42,9 milhões.

20 - Goiás Fertilizantes S.A. (Goiasfértil)

A empresa se encontra instalada em Catalão (GO), produtora de concentrado de mocha fosfática, que é utilizado como matéria-prima para a produção de fertilizantes fosfatados. Suas reservas ainda podem ser exploradas por no mínimo 20 anos.

Os acionistas da empresa eram a Petrofértil (82,7%) e a BNDESPAR 917,3%). No leilão realizado no dia 8/10/92 a Fosfértil ficou com 90,0% do capital e os empregados com os 10% restantes (30/10/92).

O valor obtido pelas ações foi de US\$ 13,1 milhões, equivalente ao valor mínimo estipulado.

A associação de Engenheiros da Petrobrás (AEPET), entrou com uma ação judicial visando impedir a transferência das ações para os novos controladores.

Os novos controladores conseguiram um mandado de segurança que permitiu a transferência das ações de propriedade da BNDESPAR, em 22/3/93, assim como, por meio de uma medida cautelar, foi permitida a transferência das ações que eram da Petrofértil.

21 - Indústria Carboquímica Catarinense (ICC):

Esta é uma empresa que produzia fertilizantes fosfatados. O trabalho de avaliação dos consultores demonstrou que a ICC não possuía condições operacionais e financeiras para

ser privatizada, portanto depois da recomendação da Comissão Diretora para que ela fosse liquidada, o Presidente da República determinou que assim fosse feito.

22- Companhia Brasileira de Estireno (CBE)

A CBE está situada em Cubatão (SP), é produtora de monômero de estireno que é a matéria prima para a produção de óleos esterilizados e derivados químicos.

Seu controle acionário estava nas mão dos grupos Monsanto, que detinha 48,3%, Unigel com 27,8% e Petroquisa 23%. O grupo Unigel adquiriu os 23% em um leilão realizado em 3/12/92 por US\$ 10,9 milhões.

Foram excluídas do PND as seguintes empresas:

- Fertilizantes Nitrogenados S.A. (NITROFÉRTIL);
- Computadores Brasileiros S.A. (COBRA);
- Campanha Alcoolquímica Nacional (Alcoolquímica).

Em 1994 foram privatizadas as seguintes empresas:

23 - Petroquímica União S.A. (PQU)

Esta empresa é uma petroquímica básica localizada no Pólo de São Paulo, foi privatizada em 24 de janeiro de 1994. Foram ofertados 50% do seu capital total no leilão, mas somente 40,5% foram comprados, os empregados adquiriram 9,8% do capital o que corresponde ao volume de ação ofertado.

Os acionistas controladores da PQU eram a Petroquisa com 67,8% do capital votante e a Unipar com 28,7%, além disso possuíam participação minoritárias o Banco de Indústria e Comércio (1,3%), o Bradesco (0,8%) a Odebrecht (0,7%) e o EDN Estireno do Nordeste (0,5%).

Após a realização do leilão a Petroquisa passou a deter 17,5% do capital votante, a Unipar ficou com 30,0%, o Bradesco manteve sua pequena participação, assim como o EDN Estirno do Nordeste e a Odebrecht aumentou sua participação para 7,4%.

O valor obtido com a venda das ações foi de US\$ 287,5 milhões, em contrapartida a um valor mínimo estipulando de US\$ 281,3 milhões.

A NUCLEP (Nuclebrás Equipamentos Pesados S.A.) que produz bens de capital foi incluída no PND em 4/3/94 por meio do decreto nº 1073.

24 - Arafertil S.A.

Empresa produtora de fertilizantes está situada no estado de Minas Gerais.

A Arafértil teve suas ações alienadas em 15/4/94, sendo ofertados 33,3% do capital total que foram vendidos, por US\$ 10,7 milhões, que era o valor mínimo esperado pelas ações.

Estes 33,3 representavam a participação da Petrofértil e foram adquiridos pelos acionistas Fertisul, que passou a deter 50,1% do capital votante, a Quimbrasil com 49,9%.

25 - Mineração Caraíba Ltda (Caraíba)

Empresa que atua no setor de mineração de cobre, situada no Estado da Bahia, foi vendida em 28/7/94. O valor de venda alcançado pela empresa foi de US\$ 5,8 milhões, que havia sido estipulado como valor mínimo.

O leilão de ações ordinárias ofertou 80,0% do capital total, que foi vendido em sua totalidade. A oferta aos empregados ocorreu no dia 12/8/94 e foram ofertados 20% das ações, sendo totalmente subscritas.

A participação controladora da BNDESPAR passou para a Caraíba Metais, que havia sido privada anteriormente no programa, mencionado no capítulo de venda das participações da própria BNDESPAR.

26 - Acrilonítrila do Nordeste S.A. (ACRINOR)

A ACRINOR é uma petroquímica situada no Estado da Bahia, no polo de Camaçari.

O leilão das ações ordinárias ocorreu em 12/8/94 quando foram ofertados e vendidos 17,7 do capital total.

Este percentual do capital pertencia a Petroquisa e o valor de venda obtido por ele foi de US\$ 12,1 milhões sendo que, este percentual ficou distribuído entre a Rhodia e a Copene, que já eram acionistas.

27 - Companhia Pernambucana de Borracha Sintética (COPERBO)

Empresa petroquímica situada no Estado de Pernambuco, suas ações ordinárias e preferenciais foram leiloadas em 16/8/94.

Foram ofertados e vendidos 23,0% do capital total pelo valor de US\$ 25,9 milhões, que o valor mínimo exigido.

As ações colocadas à venda eram de titularidade da Petroquisa e passaram para os já acionistas Copene, que detinha 15,4% e passou para 20,5%, a Petroflex que tinha 53,6% e passou a ter 71,5% do capital; o Estado de Pernambuco manteve sua participação de 5,2%.

28 - Polialden Petroquímica S.A.

Empresa petroquímica situada no Estado da Bahia, no pólo de Camaçari, teve o leilão de suas ações ordinárias realizado no dia 17/8/94, quando foram ofertados 13,6% do capital total.

O valor obtido pela venda destas ações foi de US\$ 16,7 milhões correspondente ao valor mínimo exigido.

Os acionistas CONEPAR, Mitsubishi e Nisshoiwai, adquiriram as ações colocadas à venda, que em termos do capital votante representavam 33,3%, que eram da Petroquisa.

29 - Ciquine Companhia Petroquímica:

Empresa Petroquímica situada no Estado da Bahia, no pólo de Camaçari. O leilão de suas ações ordinárias e preferencias ocorreu em 17/8/94 quando foram ofertados 31,4% do capital total da empresa, pertencentes à Petroquisa.

O valor obtido com a venda das ações foi de US\$ 23,7 milhões, correspondente ao valor mínimo exigido.

Os acionistas CONEPAR, Mitsubishi e Nisshoiwai adquiriram o percentual colocado à venda.

30 - Politenio Indústrias e Comércio S.A.:

Empresa petroquímica situada no Estado da Bahia, no pólo de Camaçari. O leilão das ações ordinárias ocorreu em 18/8/94 quando foram ofertados 24,9% do capital total por CR\$ 44,9 milhões.

O percentual do capital votante da Petroquisa era de 30% e foi transferido para os acionistas CONEPAR e Suzano, de forma igual, portanto, de 20% do capital votante eles passaram a deter 35% respectivamente.

31 - Poliolefinas S.A.:

Maior fabricante de polietileno da América Latina, com sede em São Paulo, com unidades de produção em Santo André (SP), Triunfo (RS) e Camaçari (BA). Esta empresa foi formada em 21 de outubro de 1968 como sociedade limitada, sendo que no ano seguinte a Petroquisa passou a ter participação minoritária na empresa.

Antes da realização da privatização a Petroquisa, a Odebrecht Química S.A. e a União de Indústrias Petroquímicas detinham 31,5 cada, das ações. No leilão de 19 de março

de 1993 o controlador passou a ser a Odebrecht química S.A. com 62,9% d capital votante e total.

O valor obtido com a venda das ações foi de US\$ 87,1 milhões, correspondendo ao mesmo valor do preço mínimo.

Não houve venda de ações para os empregados por ter sido colocada à venda apenas uma participação minoritária.

32 - Companhia Siderúrgica Nacional (CSN)

A CSN se encontra em Volta redonda (RJ), é a maior Siderúrgica integrada, que produz aços planos no país (Relatório do Programa Nacional de Desestatização - BNDES, 1993). Tendo sido fundada em 1941 passou a ser a única produtora de trilhos, perfis pesados e folha de flandres, chapas e bobinas laminadas a quente a frio e chapas de aço zincadas.

A CSN passou duas minas, uma de dolomita e calcário, em Arcos (MG) e outra em Conselheiro Lafaiette (MG) onde opera uma mina de resíduos de manganês. A capacidade de produção anual da siderúrgica se encontra na faixa de 4,6 milhões de toneladas de aço, além disso possui uma fábrica de estruturas metálicas.

No processo de desestaização da CSN foram oferecidos 90,7% do capital em três etapas:

- leilão do controle acionário realizado em 2 de abril de 1993 foram vendidos 60,1% das ações;
- venda aos empregados (11,9%);
- público em geral (9,9%).

As sobras foram leiloadas em março e abril de 1994 no total de 8,8%. O valor obtido com a venda da empresa foi US\$ 1.487,6 milhões.

Os principais ajustes feitos na CSN foram:

- capitalização por parte da Siderbrás no equivalente a US\$ 756 milhões. Do total 43% eram referentes a dívidas externas da empresa em operações 4131, tanto as vencidas quanto as que estavam para vencer, 24% referentes a adiantamentos concedidos pela Siderbrás em função de futuros aumentos de capital, 26% que correspondiam a dívidas da CSN junto ao Banco do Brasil e 7% que quitaram dívidas da CSN com a Vale do Rio Doce Navegação S.A. (DOCENAVE).
- reescalonamento de dívidas equivalentes a US\$ 210 milhões com o BNDES e IPI.
- Conversão das ações preferenciais classe B em ordinárias.

33 - Ultrafertil S.A. - Indústria e Comércio de Fertilizantes.

A Ultrafertil S.A. foi formada em 1965, tendo como acionistas a Phillips Petroleum e o Grupo Ultra. Iniciou suas operações em julho de 1970. Em 1974 a Petrobrás Química S.A. (Petroquisa) assumiu o controle, que foi transferido em 1975 para a Petrofertil.

A empresa possui duas unidades industriais localizadas em Cubatão e uma Araucária (PR). Abastece de fertilizantes Nitrogenada e fosfatados toda a região centro sul do país.

De acordo com o relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES-1993). O leilão de ações ocorreu no dia 24 de junho de 1993, foram colocadas à venda somente ações ordinárias, 90% do capital total que foram adquiridos pela Fosfertil e o restante ficou com os empregados.

O valor obtido no leilão foi de US\$ 204,4 milhões o que correspondeu ao preço mínimo estipulado para a empresa.

34 - Companhia Siderúrgica Paulista (COSIPA)

A Cosipa foi constituída em 1953 tendo como participantes na sua implantação os governos Federal e do Estado de São Paulo.

Localizada em Cubatão (SP) é uma usina siderúrgica integrada que produz aços planos, com capacidade produtiva anual de 3,9 milhões de toneladas de aço. Possui um porto anexo a usina, com capacidade de movimentar 12 milhões de toneladas, que é utilizado para o recebimento de matéria-prima e exportação de seus produtos, seus produtos são chapas grossas, chapas e bobinas laminadas a quente e a frio, não revestidas.

Seu leilão ocorreu em 20 de agosto de 1993 sendo colocados à venda 100% do seu capital em ações ordinárias e 20% de preferenciais. O governo então permaneceu com 80% das ações preferenciais da empresa, conforme relatório do Programa de Desestatização (BNDES-1993).

O valor obtido no leilão foi de US\$ 330,5 milhões, sendo o preço mínimo estipulado de US\$ 167,0 milhões o que representou um ágio de 97,9%.

Antes de ser privatizada a empresa teve que passar por ajustes prévios já que possuía um endividamento de US\$ 2 bilhões para um faturamento em torno de US\$ 1 bilhão. Para que isto fosse balanceado foi realizado em saneamento financeiro que visou a capitalização, por parte da Siderbrás, de dívidas no valor de US\$ 1 bilhão, referentes a débitos da COSIPA junto a Bancos Nacionais e estrangeiros, Tesouro Nacional, diversos fornecedores estatais e FEMCO, reescalonamento de dívidas no valor US\$ 605 milhões, referentes a débitos fiscais (ICMS, IPTU e impostos e contribuições federais) e débitos junto ao PIS/Finsocial, INSS e FEMCO.

35 - Aço Minas Gerais S.A. (Açominas)

A empresa foi constituída em 1966 como empresa privada mas em 1975 o controle acionário foi assumido pelo governo de Minas Gerais, sendo que, no ano seguinte este controle passou para a Siderbrás.

A princípio a empresa foi programada para ser uma Usina integrada a coque, com a capacidade de 2 milhões de toneladas de aço com implantação de laminações de trilhos e perfis médios e pesados. Por falta de recursos e consecutivos atrasos, somente em 1985 a usina entrou em operação, mas com apenas coqueria e a laminação de blocos e tarugos funcionando; um ano depois passaram a funcionar o alto-forno e a aciaria.

A Açominas se encontra localizada em Ouro Branco (MG), produz semi-acabados de aço, tais como: placas, blocos e tarugos, já que o projeto original não foi concluído.

De acordo com o relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES-1994), foram colocadas à venda 99,9% das ações ordinárias (de um total de 99,9%) e 77,7% das ações preferencias (de um total de 0,1%).

O leilão aconteceu em 10 de setembro de 1993 sendo alcançado um valor de US\$ 554,2 milhões, sendo o preço mínimo da oferta de US\$ 297,3 milhões o que gerou um ágio de 86,4%.

Foi realizado um saneamento financeiro na empresa antes da privatização visando capitalizar dívidas no valor de US\$ 470 milhões através de aumento de capital junto à Siderbrás, os credores eram o Banco do Brasil, a própria Siderbrás, CVRD e empresas de arrendamento mercantil.

"com esse processo de conversão o capital social da Açominas ficou acrescido do montante equivalente a US\$ 429 milhões, devido ao deságio resultante do processo de negociação com os referidos credores." Relatório do Programa de Desestatização (BNDES-1993).

Foi realizado também um ajuste referente a uma operação de Sale Lease Back, que resultou no pagamento adicional de encargos, correspondentes à atualização de contra prestação que estavam vencidas no valor de US\$ 27,2 milhões, com títulos da carteira da Açominas.

Além disso, houve um rescalonamento de débito com o Banco do Brasil, na ordem de US\$ 44 milhões, assim como, a liquidação de débito junto à Interbrás, no valor equivalente a US\$ 20 milhões, com títulos representativos de créditos da Açominas junto à Docenave.

36 - Oxiten S.A. Indústria e Comércio

Esta empresa foi fundada em 1969 com capitais privados, mas no ano seguinte a Petroquisa passou a ser acionista. Sendo formada por oito plantas industriais localizadas em Cubatão, Mauá Tremembé (SP), Camaçari (BA), Santa Cruz e Triunfo (RS) esta petroquímica se constitui na principal produtora de óxido de eteno e derivados na América Latina.

Antes de ser leiloada seu capital votante se encontrava nas mãos da Ultraquímica Participações S.A. (60,6%), Petroquisa (18,5%) Grupo Monteiro Aranha (11,3%).

O leilão das ações pertencentes à Petroquisa ocorreu em 15 de setembro de 1993, sendo obtidos US\$ 53,9 milhões o mesmo valor estipulado como preço mínimo.

Não houve oferta aos empregados por ser uma venda de participações minoritária.

37 - Petroquímica do Nordeste S.A. - COOPENE

Empresa petroquímica básica, situada no Estado da Bahia. O leilão colocou à venda 11,8% do capital total e os empregados ficaram com 3,1%. A Petroquisa permaneceu com 5,6% do capital votante; já a Norquisa aumentou sua participação para 36,4%; outros acionistas ficaram com 38,0%.

Foram ofertados ao público 15,8% do capital total, mas estas ações não foram vendidas.

O valor de venda obtido foi de US\$270,4 milhões.

38 - Companhia Petroquímica de Camaçari - CPC

Esta empresa produz o termoplástico usado na fabricação de tubos e conexões para a construção civil, fabricação de brinquedos, calçados, filmes, etc.. Localizada no Pólo de Camaçari, na Bahia, esta empresa foi leiloada em 29/09/95, quando foram vendidos 14,9% do capital total. Os empregados ficaram com 5,9%.

O valor obtido com a venda foi de US\$99,6 milhões.

Os acionistas EPB aumentaram sua participação para 66,7% do capital votante; Mitsubishsi Chemical permaneceu com 19,0%; o mesmo ocorreu com Nissho Iwai (14,3%).

39 - Companhia Química do Recôncavo - CQR

Localizada em Camaçari, produz 53,2 mil t/ano de soda cáustica e 44,4 mil t/ano de cloro.

A CQR foi leiloada no mesmo dia da Salgema (05/10/95), o que havia sido decidido pela Comissão Diretora.

A participação da Petroquisa, de 36,9% do capital votante, foi adquirida pela Apply e a Salgema manteve seus 49,0%. O valor obtido no leilão pela venda das ações ficou em US\$1,7 milhões.

40 - Nitrocarbono S.A.

O leilão da empresa, que havia sido programado para 28/08/94, foi cancelado pelo Presidente da República e só foi realizado em 05/12/95, quando foram ofertados 19,0% do capital total, por US\$29,6 milhões.

Esta empresa é uma petroquímica localizada na Bahia.

A participação da Petroquisa, de 24,6% do capital votante, foi dividida entre os acionistas Petroquímica da Bahia (19,8%) e Pronor (80,2%).

41 - Pronor Petroquímica S.A.

O leilão das ações foi realizado em 05/12/95, quando foram colocados à venda 20,1% do capital total, que pertenciam à Petroquisa, correspondentes a 49,3% do capital votante. Esta participação foi adquirida pela Petroquímica da Bahia, que passou a deter 99,3% do capital votante.

O valor obtido com a venda destas ações foi de aUS\$63,5 milhões.

42- E B P

Foi realizado um leilão de preferenciais em 5/12/95, quando foram ofertados 23,7% do capital total, por US\$40 mil. Estas ações eram da Petroquisa, que detinha 23,7% do capital votante e passaram para a Atrium DTVM.

43 - Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A. (EMBRAER):

Constituída em 1969, visando a produção e comercialização de aeronaves, componentes e equipamentos, assim como a manutenção de material aeronáutico, se encontra localizada em São José dos Campos (SP).

Na década de 70, a empresa conseguiu alcançar um bom patamar tecnológico, produzindo aviões que ficaram conhecidos - o avião agrícola Ipanema, o planador Urupema e o jato militar Xavante. Além disso, iniciou a produção do avião Xingu. Já na década de 80, vieram os aviões Bandeirante, Tucano e Brasília.

A Embraer controla a Indústria Aeronáutica Neiva S.A., Embraer Aircraft Corporation (EAC), Embraer Aviation International (EAI) e Órbita Sistemas Aeroespaciais S.A..

O endividamento da empresa se tornou não administrável no início da década de 90, o que gerou prejuízos consecutivos; somando-se a isto, a retração da demanda por seus produtos agravou sua crise financeira, o que implicou na redução do seu nível de atividade e falta de liquidez.

A empresa foi incluída no ano de 1992; assim, os consultores começaram a realizar alguns ajustes prévios, tais como:

- aumento de capital, pela União, no valor de US\$ 190,1 milhões, por meio da utilização de crédito externo do Banco do Brasil e integralização de ativos fixos da Aeronáutica.
- A União assumiu dívidas da Embraer junto aos debenturistas, seguida de capitalização da empresa e junto à Export Development Corporation.
- Renegociação, com o Banco do Brasil, do saldo da operação de financiamento de capital de giro.
- Criação de ação especial (Golden Share) a ser detida pela União.

O leilão de venda das ações ocorreu em 07/12/94 na BOVESPA, com a venda de 50,5% do capital total, por US\$182,9 milhões, com ágio sobre o preço mínimo.

Os empregados ficaram com 9,9% do capital total, em 16/12/94, pagando US\$ 9,3 milhões, o que resultou num total de recursos de US\$ 192,2 milhões.

A União permaneceu com 20% do capital votante e o Banco do Brasil com 4,7%. Além disso, foram reservados 10% do capital votante para serem ofertados ao público.

O Bozano Simonsen Limited ficou com 16,1% do capital votante, a Sistel e a Previ com 6,8% cada uma e outras entidades de previdência com 9,9%.

As empresas privatizadas em 1995 foram as seguintes:

44 - Espírito Santo Centrais Elétricas S.A. - ESCELSA

Empresa do setor elétrico, foi privatizada em 11/07/95, através de um leilão de ações ordinárias, quando foram ofertados e adquiridos 50% do capital total. Os empregados ficaram com 7,7% do capital total.

A Eletrobrás permaneceu com 14,7% do capital votante, a Iven S.A. adquiriu 45,1%, o Banco Pactual 1,1%, o Estado do Espírito Santo 3,4% e a GTD Participações S.A. 25,0%.

Ficaram restando 14,6% do capital votante, que não foram vendidos até dezembro de 1995, de acordo com o Relatório do Programa Nacional de Desestatização (BNDES - 1995). O valor obtido com a venda foi de US\$399,9 milhões.

45 -Salgema Indústrias Químicas S.A.

Empresa química sediada em Alagoas, foi fundada em abril de 1966. Sua capacidade de produção é de 450 mil t/ano de soda cáustica e 540 mil t/ano de dicloroetano.

A participação da Petroquisa, de 233,2% do capital votante, foi adquirida pelos acionistas Copene e EPB, que aumentaram suas participações para 50,0%.

No leilão de ordinárias foram ofertados 9,9% do capital total e no de preferenciais 19,4%, o que resultou em US\$139,2 milhões.

As empresas incluídas no PND em 1995 foram:

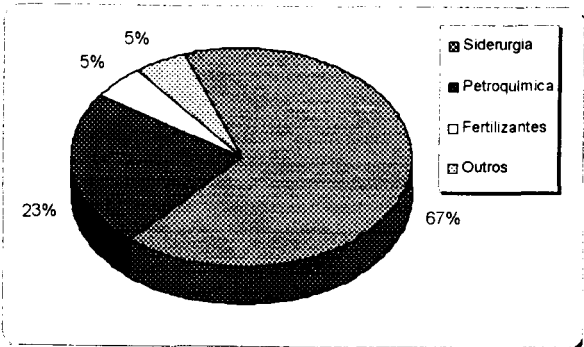
- Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - ELETROBRÁS
- Furnas Centrais Elétricas S.A. - FURNAS
- Centrais Elétricas do Norte do Brasil S.A. - ELETRONORTE

- Centrais Elétricas do Sul do Brasil S.A. - ELETROSUL
- Companhia Hidroelétrica do São Francisco - CHESF
- Companhia Vale do Rio Doce - CVRD

A Companhia de Navegação Lloyd Brasileiro (LLOYDRÁS) foi colocada em processo de liquidação em 08/09/95.

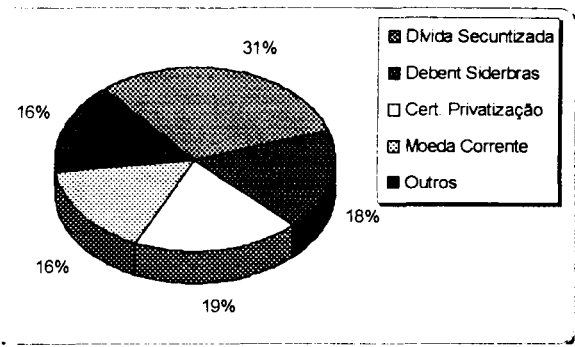
PND - 1991/94
DISTRIBUIÇÃO DO RESULTADO DAS VENDAS

POR SETOR



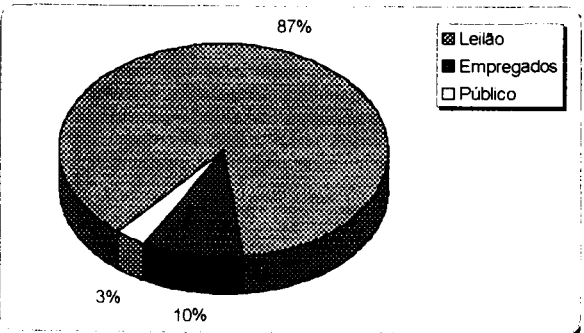
	US\$ milhões
Siderúrgia	5.430
Petroquímica	1.881
Fertilizantes	418
Outros	435
Total:	8.164

POR MOEDA



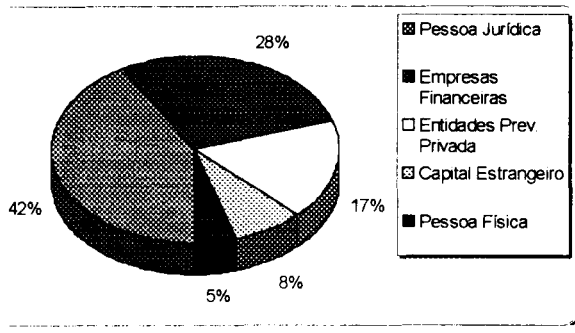
	US\$ milhões
Dívida Secundária	2.551
Debent. Siderbrás	1.445
Cert. Privatização	1.289
Moeda Corrente	1.327
Outras	1.519
Subtotal:	8.131
A distribuir	32
Total:	8.164

POR OFERTA



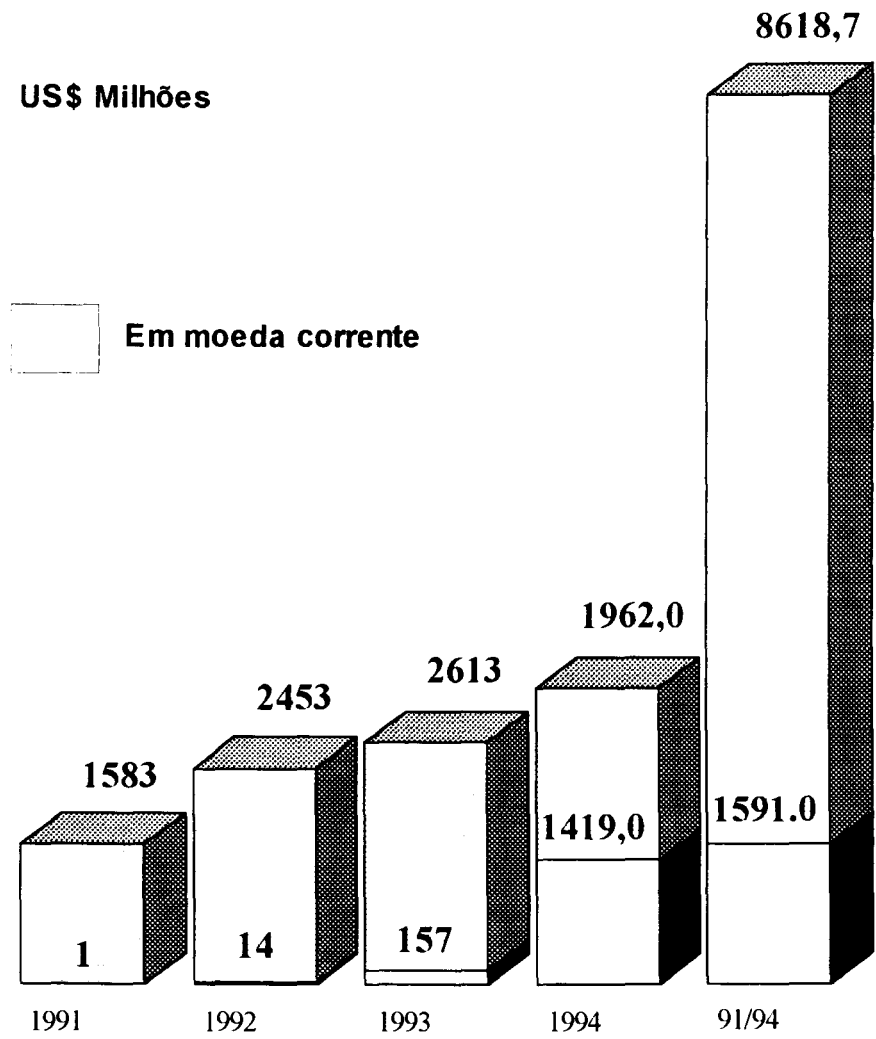
	US\$ milhões
Leilão	7.090
Público	792
Empregados	282
Total:	8.164

POR ADQUIRENTE



	US\$ milhões
Pessoa Jurídica	3.152
Empresa Financeira	2.155
Entidades Prev. Privada	1.091
Pessoa Física	570
Capital Estrangeiro	353
Subtotal:	7.320
A identificar	844
Total:	8.164

PND - 1991/94
RESULTADO ANUAL DE VENDAS E RECEBIMENTO EM MOEDA CORRENTE



Fonte: Relatório de Atividades do PNB - BNDES - 1994

QUADRO II

PND 91/95

RESULTADO DE VENDA DAS EMPRESAS POR OFERTAS REALIZADAS

I. VENDA DE MPRESAS CONTROLADAS E PARTICIPAÇÕES DA PETROQUISA E PETROFÉRTIL

EMPRESA	OFERTA	DATA DA OFERTA	% CAPITAL TOTAL		RESULTADO DE VENDA US\$ Milhões	EM % TOTAL
			OFERTADO	VENDIDO		
1 USIMINAS	Leilão/ordinárias	24.10.91	37,6%	37,6%	1112,42	
	Leilão/preferenciais	18.11.91	27,9%	16,7%	264,3	
	Oferta/empregados	14.11.91	10,0%	9,6%	34,0	
	Oferta/público	08.11.91	10,0%	6,0%	49,8	
	Oferta/públ.internacional	21.09.94	12,2%	12,2%	360,5	
	Oferta/públ.doméstica	21.09.94	4,0%	4,0%	119,5	
	Leilão/ordinárias	10.11.94	0,0%	0,0%	0,7	
	TOTAL		86,1%**	86,1%	1941,2	20,2%
2 CELMA	Leilão/ordinárias	01.11.91	86,1%	86,1%	90,7	
	Oferta/empregados	01.10.91	10,0%	3,0%	0,4	
	TOTAL		89,1%**	89,1%	91,1	0,9%
3 MAFERSA	Leilão ordin./pref.	11.11.91	90,0%	90,0%	48,4	
	Oferta/empregados	18.03.92	10,0%	9,5%	0,1	
	Compra de sobras	26.03.92	0,5%	0,5%	0,3	
	TOTAL		100,0%**	100,0%	48,8	0,5%
4 COSINOR	Leilão ordin./pref.	14.11.91	89,8%	89,8%	13,6	
	Oferta/empregados	16.03.92	10,0%	---		
	Compra de sobras	30.03.92	10,0%	10,0%	1,4	
	TOTAL		99,8%**	99,8%	15,0	0,2%
5 SNBP*	Leilão/ordinárias	14.01.92	90,0%	90,0%	12,0	
	Oferta/empregados		10,0%	---		
	Compra de sobras		10,0%			
	TOTAL		100,0%	90,0%	12,0	0,2%
6 INDAG	Leilão ordin./pref.	23.01.92	35,0%	35,0%	6,8	0,1%
7 PIRATINI	Leilão ordin./pref.	14.02.92	65,2%	65,2%	105,1	
	Oferta/empregados	22.05.92	7,3%	6,9%	1,4	
	Compra de sobras	29.05.92	0,3%	0,3%	0,2	
	TOTAL		72,5%**	72,5%	106,6	1,1%
8 PETROFLEX	Leilão/ordinárias	10.04.92	80,0%	80,0%	215,6	
	Oferta/público	29.05.92	10,0%	10,0%	12,5	
	Oferta/empregados	10.07.92	10,0%	10,0%	6,0	
	TOTAL		100,0%	100,0%	234,1	2,4%
9 COPESUL	Leilão/ordinárias	15.05.92	62,9%	62,9%	797,1	
	Oferta/público	17.06.94	9,1%	9,1%	33,8	
	Oferta/empregados	01.11.93	10,0%	10,0%	30,6	
	TOTAL		82,1%	82,1%	861,5	9,0%
10 ALCALIS	Leilão ordin. pref.	15.07.92	90,0%	90,0%	78,9	
	Oferta/empregados	05.08.92	10,0%	0,1%	0,0	
	Compra de sobras	25.08.92	9,9%	9,9%	2,5	
	TOTAL		100,0%**	100,0%	81,4	8,0%
11 CSN	1º leilão ord./pref.	16.07.92	70,9%	70,9%	295,4	
	2º leilão ord./pref.	23.07.92	5,7%	5,7%	36,9	
	Oferta/empregados	26.06.92	12,4%	12,4%	15,2	
	3º leilão ord./pref.	26.10.94	5,2%	5,2%	6,2	
	TOTAL		94,2%**	94,2%	353,7	3,7%

continua

PND 91/95

RESULTADO DE VENDA DAS EMPRESAS POR OFERTAS REALIZADAS**I. VENDA DE MPRESAS CONTROLADAS E PARTICIPAÇÕES DA PETROQUISA E PETROFÉRTIL**

EMPRESA	OFERTA	DATA DA OFERTA	% CAPITAL TOTAL		RESULTADO DE VENDA US\$ Milhões	EM % TOTAL
			OFERTADO	VENDIDO		
12 NITRIFLEX	Leilão/ordinárias	06.08.92	40,0%	40,0%	26.2	0.3%
13 FOSFERTIL	Leilão/ordinárias	12.08.92	78,3%	78,3%	177.1	
	Oferta/empregados	27.08.92	10,0%	10,0%	4.9	
	TOTAL		88,3%	88,3%	182.0	1.9%
14 POLISUL	Leilão/ordinárias	11.09.92	31,0%	31,0%	56.8	0.6%
15 PPH	Leilão ordinárias	29.09.92	10,0%	10,0%	40.8	
	Leilão preferenciais	12.11.92	9,0%	9,0%	18.6	
	TOTAL		19,0%	19,0%	59.4	0.6%
16 GOIASFERTIL	Leilão/ordinárias	08.10.92	90,0%	90,0%	12.7	
	Oferta/empregados	30.10.92	10,0%	10,0%	0.4	
	Compra de sobras	15.12.92	0,0%	0,0%	0.0	
	TOTAL		100,0%	100,0%	13.1	0.1%
17 ACESITA	Leilão ordinárias	22.10.92	64,0%	64,0%	450.3	
	Oferta/empregados	25.09.92	10,0%	10,0%	15.1	
	TOTAL		74,0%	74,0%	465.4	4.8%
18 CBE	Leilão ordinárias	03.12.92	23,0%	23,0%	10.9	0.1%
19 POLIOLEFINAS	Leilão/ordinárias I	19.03.93	15,8%	15,7%	43.6	
	Leilão/ordinárias II	19.03.93	15,8%	15,7%	43.5	
	TOTAL		31,5%	31,5%	87.1	0.9%
20 CSN	Leilão/ordinárias	02.04.93	65,0%	60,1%	1056.6	
	Oferta/empregados	20.04.93	20,0%	11,9%	76.0	
	Oferta/público	02.07.93	13,9%	9,9%	152.4	
	Leilão sobras-1	03.03.94	8,8%	5,3%	127.0	
	Leilão sobras-2	15.04.94	3,5%	3,5%	83.3	
	TOTAL		90,8%**	90,8%	1487.6	3.7%
21 ULTRAFÉRTIL	Leilão ordinárias	24.06.93	90,0%	90,0%	199.4	
	Oferta/empregados	17.12.93	10,0%	10,0%	6.1	
	TOTAL		100,0%	100,0%	205.6	2.1%
22 COSIPA	Leilão ordinárias	20.08.93	40,0%	40,0%	330.5	
	Oferta/empregados	23.09.93	20,0%	20,0%	29.4	
	Leilão preferenciais	23.06.94	2,3%	2,3%	9.6	
	Oferta/público 1	09.09.94	10,3%	10,3%	70.9	
	Oferta/público 2	15.12.94	11,3%	11,3%	145.3	
	TOTAL		84,0%	84,0%	585.7	6.1%
23 AÇOMINAS	Leilão ordin./pref.	10.09.93	79,9%	79,9%	554.2	
	Oferta/empregados	04.10.93	20,0%	20,0%	44.3	
	TOTAL		99,9%	99,9%	598.5	6.2%
24 OXITENO	Leilão/ordin./pref.	15.09.93	15,2%	15,2%	53.9	0.6%

continua

PND 91/95

RESULTADO DE VENDA DAS EMPRESAS POR OFERTAS REALIZADAS**I. VENDA DE MPRESAS CONTROLADAS E PARTICIPAÇÕES DA PETROQUISA E PETROFÉRTIL**

EMPRESA	OFERTA	DATA DA OFERTA	% CAPITAL TOTAL		RESULTADO DE VENDA US\$ Milhões	EM % TOTAL
			OFERTADO	VENDIDO		
25 PQU	Leilão ordinárias	24.01.94	50,0%	40,5%	269,9	
	Oferta/empregados	09.03.94	9,8%	9,8%	17,6	
	TOTAL		58,9%**	50,3%	287,5	3,9%
26 ARAFÉRTIL	Leilão ordinárias	15.04.94	33,3%	33,3%	10,7	
27 CARAÍBA	Leilão ordinárias	28.07.94	80,0%	80,0%	5,0	
	Leilão preferenciais	12.08.94	20,0%	20,0%	0,8	
	TOTAL		100,0%	100,0%	5,8	0,1%
28 ACRINOR	Leilão ordinárias	12.08.94	17,7%	17,7%	12,1	0,2%
29 COPERBO	Leilão ordin./pref.	16.08.94	23,0%	23,0%	25,9	0,3%
30 POLIALDEN	Leilão ordinárias	17.08.94	13,6%	13,6%	16,7	0,2%
31 CIQUINE	Leilão ordin./pref.	17.08.94	31,4%	31,4%	23,7	0,3%
32 POLITENO	Leilão ordinárias	18.08.94	24,9%	24,9%	44,9	0,6%
33. EMBRAER(1)	Leilão ordinárias	07.12.94	50,5%	50,5%	182,9	
	oferta/empregados	16.12.94	9,9%	9,9%	9,3	
	TOTAL		60,4%	60,4%	192,2	2,0%
34 ESCELSA (1)	Leilão ordinárias	11.07.95	50,0%	50,0%	385,7	
	oferta/ empregados	09.08.95	7,7%	7,7%	14,2	
	A definir	---	14,6%			
	TOTAL		72,3%	57,7%	399,9	4,2%
35 COPENE(1)	Leilão ordinárias	15.08.95	11,8%	11,8%	253,8	
	oferta/empregados	13.10.95	3,1%	3,1%	16,6%	
	oferta-público		15,8%			
	TOTAL		30,7%	14,9%	270,4	2,8%
36 CPC	Leilão ordinárias	29.09.95	14,9%	14,9%	73,6	
	Leilão/preferenciais	29.09.95	5,9%	5,9%	26,0	
	TOTAL		20,8%	20,8%	99,6	1,0%
37. SALGEMA	Leilão ordinárias	05.10.95	9,9%	9,9%	48,8	
	Leilão preferenciais	05.10.95	19,4%	19,4	90,4	
	TOTAL		29,3%	29,3%	139,2	1,4%
38. CQR	Leilão/preferenciais	05.10.95	36,9%	36,9%	1,7	0,0%
39 NITROCARBONO	Leilão/ord. prefer.	05.12.95	19,0	19,0%	29,6	0,3%
40 PRONOR	Leilão/ord. prefer.	05.12.95	20,1%	20,1%	63,5	0,7%
41 CBP	Leilão-preferenciais	05.12.95	23,7%	23,7%	0,04	0,0%
TOTAL EMPRESAS CONTROLADAS (21)					8192,9	
TOTAL PARTICIPAÇÕES PETROQUISA E PETROFÉRTIL (20)					1022,6	
TOTAL I					9215,5	
II. VENDA DE PARTICIPAÇÕES MINORITARIAS (DECRETO 1.068)						
DIVERSAS	Leilão	10.11.94	-	-	109,0	
	Leilão	11.11.94	-	-	19,2	
	Leilão	14.11.94	-	-	151,6	
	Leilão	29.11.94	-	-	0,0	
	Leilão	01.12.94	-	-	38,7	
	Leilão	12.12.94	-	-	18,3	
	Leilão	15.12.94	-	-	7,0	
	Leilão	16.12.94	-	-	54,7	
TOTAL II					395,5	
TOTAL GERAL (I+II)					9611,0	

(*) Processo não encerrado

(**) O total ofertado não corresponde à soma das parcelas devido à incorporação de ofertas anteriores
No vaso PQU a ações de 8,5% do capital permaneceu com a PETROQUISA.

QUADRO V

PND - 91/94

MOEDAS UTILIZADAS NA AQUISIÇÃO DE AÇÕES DAS EMPRESAS DESESTATIZADAS

SETOR	EMPRESA	DEHBENT SIDERBR SIBR	CERT PRIVAT CP	OBRIG FND OFND	DIV SEC UNIÃO DISEC	TTT DIV AG RÁRIA TDA	TTT DIV EXTERN A DIVEX	LETRAS HIPOTEC. CEF	MOEDA CORRENTE	TOTAL	EM %	
											GERAL	SET
SIDERURGIA	USIMINAS	552,4	328,3	251,4	262,8	66,3	4,5		495,9	1961,7	25,0%	36,
	CSN	212,0	95,5	33,7	568,1	145,1	1,2	178,6	253,3	1487,6	18,9%	27,
	AÇOMINAS	131,3	6,1	0,1	397,8	23,0		10,3	29,9	598,5	7,6%	11,
	ACESITA	26,5	74,0	152,0	75,8	111,6	2,1	23,3	0,0	465,4	5,9%	8,6
	COSIPA	226,7	4,5		112,5	2,4			94,3	440,3	5,6%	8,1
	CST	5,2	72,7	7,2	172,1	12,2		77,9	6,2	353,6	4,5%	6,5
	PIRATINI	23,9	67,0		9,9	7,1			0,1	107,9	1,4%	2,0
	COSINOR		15,0						0,0	15,0	0,2%	0,3
	TOTAL	1178,0	663,2	444,5	1598,9	367,6	7,8	290,1	879,8	5430,0	69,1%	100,
QUÍMICA E PETROQUÍMICA	COPELUL	82,0	276,9	60,4	341,2	87,5	7,7	4,8	0,0	860,5	11,0%	46,
	PQU	74,5	8,0	0,3	95,2	15,5	0,9	6,8	86,3	287,5	3,7%	15,
	PETROFLEX	2,2	154,1	64,0	9,5	3,9			0,4	234,1	3,0%	12,
	POLIOLEFINAS		61,0						26,1	87,1	1,1%	4,7
	ÁLCALIS	0,0	4,7		33,5	10,9			0,0	49,0	0,6%	2,7
	PPH	0,0	43,6		0,4	0,0	15,3		0,0	59,4	0,8%	3,2
	POLISUL	2,2	24,7		5,5	13,1	11,4		0,0	56,8	0,7%	3,1
	OXTENO		0,0		25,4	0,2	25,6		2,7	53,9	0,7%	2,9
	POLITENO				29,0	11,4			4,5	44,9	0,6%	2,4
	NITRIFLEX		7,6		18,6				0,0	26,2	0,3%	1,4
	COPERBO	4,6			18,8				2,6	25,9	0,3%	1,4
	CIQUINE				21,3				2,4	23,7	0,3%	1,3
	POLIALDEN				15,1				1,7	16,7	0,2%	0,9
	ACRINOR	10,9							1,2	12,1	0,2%	0,7
	CBE				10,9					10,9	0,1%	0,6
	TOTAL	176,5	580,6	124,8	624,3	142,4	60,9	11,6	127,9	1848,8	23,5%	100,
FERTILIZANTES	ULTRAFÉRTIL		0,0		159,5	4,9			41,1	205,6	2,6%	49,
	FOSFÉRTIL		29,4		145,9	6,4		0,3	0,0	182,0	2,3%	43,
	GOIASFÉRTIL		0,2		0,4	12,5				13,1	0,2%	3,1
	ARAFÉRTIL				9,7				1,1	10,7	0,1%	2,6
	TOTAL		36,4		315,5	23,8		0,3	42,2	418,2	5,3%	100,
OUTROS	CELMA	54,4	8,5	4,2	7,6	16,4			0,0	91,1	1,2%	57,
	MAFERSA	23,7		25,1					0,0	48,8	0,6%	31,
	SNBP	12,0								12,0	0,2%	7,6
	CARAIBA	0,7	0,0	0,0	4,5	0,0	0,0	0,0	0,6	5,8	0,1%	3,7
	TOTAL	90,8	8,5	29,3	12,1	16,4	0,0	0,0	0,6	167,7	2,0%	100,
TOTAL I		1445,3	1288,6	598,6	2550,8	550,2	68,7	302,0	1050,4	7854,8	100,0%	--
em %		18,4%	16,4%	7,6%	32,5%	7,0%	0,9%	3,8%	13,4%	100,0%	---	--

Observação: Não inclui a parcela financiada (US\$ 32,4 Milhões - US\$ 32,4 - 41%) do valor do leilão da ALCALIS

QUADRO VI
PND - 91/94
UTILIZAÇÃO DO ESTOQUE DE MOEDAS EMITIDAS
VALORES EM US\$ MILHÕES

MOEDAS DE PRIVATIZAÇÃO	DEBENT SIDERBR SIBR	CERT. PROVAT CEP	OBRIG. FND OFND	DIV SEC UNIÃO DISEC	TTT. DIV. AGRÁRIO A TDA	TTT DIV. EXTERN A DIVEX	LETRAS HIPOTE C CEF	MOEDA CORRE NTE	TOTAL -----	GERAL exclusive DIVEX
1 FLUXO ACUMULADO DE EMISSÃO (a)	3628	366	856	5578	1051	37612	1338	---	50429	12817
2 CONVERSÃO EM CERTIF. PRIVATIZAÇÃO	-640	948		-307				---	0	0
3 FLUXO ACUMULADO APÓS CONVERSÕES (1+2)	2988	1314	856	5271	1051	37612	1338	---	50429	12817
4 MOEDAS UTILIZADAS NO PND	1445	1289	599	2551	550	69	302	---	6804	---
5 SALDO DISPONÍVEL DE MOEDAS (3-4)	1543	25	258	2720	501	37543	1036	---	43625	6082

OBSERVAÇÕES:

- (a) Última posição fornecida pela Secretaria do Tesouro Nacional - STN: 29.07.94
- (b) No caso de TDA e DISEC, o fluxo acumulado considera apenas os passíveis de utilização, registrados no CETIP.
- (c) No caso de CP, o fluxo acumulado representa o total emitido pelo SISBACEMN e CETIP até a 12ª emissão.
- (d) O estoque de moedas foi valorizado pelo p. unitário no mês corrente, enquanto os valores utilizados nas ofertas estão valorados pelo PU da data de liquidação financeira, o que introduz oscilações no saldo disponível de moedas devido ao diferencial entre o índice de correção do título e a taxa de câmbio.

QUADRO XIII
PND - 91/94
OFERTAS EM LEILÃO
PARTICIPAÇÃO DO CAPITAL ESTRANGEIRO

EMPRESA	MÊS	QUANTIDADE DE ADQUIRENTES	CAPITAL ADQUIRIDO		VALOR DE AQUISIÇÃO		PARTICIPAÇÃO NO LEILÃO %
			% CAPITAL ORDINÁRIO	% CAPITAL TOTAL	US\$ Milhões	Em % do Total	
USIMINAS -ord.	OUT/91	16	4,5%	2,2%	66,0	18,7%	5,8%
2 USIMINAS	NOV/91	29	---	5,1%	80,3	22,8%	30,6%
3 CELMA	NOV/91	2	12,1%	12,1%	11,3	3,2%	12,5%
TOTAL 91					157,6	44,7%	
4 PETROFLEX	ABR/92	5	0,4%	0,4%	1,0	0,3%	0,5%
5 COPESUL	MAI/92	25	5,5%	5,5%	58,0	16,5%	7,3%
6 CST	JUL/92	2	0,1%	0,0%	0,2	0,1%	0,1%
7 FOSFÉRTIL	AGO/92	4	0,4%	0,4%	0,9	0,2%	0,5%
	2						
8 POLISUL	SET/92	1	6,7%	6,2%	11,4	3,2%	20,0%
9 PPH	SET/92	1	7,5%	3,8%	15,3	4,3%	25,8%
10 ACESITA	OUT/92	14	1,8%	1,4%	9,9	2,8%	2,2%
TOTAL 92			---	---	96,6	27,4%	---
11 CSN - 1º Leilão	ABR/93	8	1,4%	1,4%	25,1	7,1%	2,4%
12 COSIPA	AGO/93	3	2,6%	2,6%	12,2	3,5%	3,7%
	3						
13 AÇOMINAS	SET/93	3	0,0%	0,0%	0,3	0,1%	0,1%
14 OXITENO	SET/93	1	8,9%	7,6%	27,0	7,7%	50,1%
TOTAL 93			---	---	64,6	18,3%	---
15 PQU	JAN/94	2	0,3%	0,3%	1,7	0,5%	0,6%
16 CSN - 2º leilão	MAR/94	14	0,9%	0,9%	22,1	6,3%	17,6%
17 ARAFÉRTIL	ABR/94	1	16,7%	16,7%	5,4	1,5%	50,5%
18 ACRINOR	AGO/94	1	---	6,6%	4,5	1,3%	37,1%
	4						
TOTAL 94					33,7	9,6%	---
TOTAL GERAL 91/94					352,4	100,0%	5,9%

Obs.: Não inclui eventual participação nos leilões previstos no Decreto 1.068 (participações minoritárias)

QUADRO XIV
PND - 91/94
OFERTAS EM LEILÃO
PARTICIPAÇÃO DE ENTIDADES DE PREVIDÊNCIA PRIVADA

EMPRESA	MÊS	QUANTIDADE DE ADQUIRENTES	CAPITAL ADQUIRIDO		VALOR DE AQUISIÇÃO		PARTICIPAÇÃO NO LEILÃO %
			% CAPITAL ORDINÁRIO	% CAPITAL TOTAL	US\$ Milhões	Em % do Total	
USIMINAS -ord.	OUT/91	20	26,1%	13,0%	385,5	35,4%	34,2%
2 USIMINAS	NOV/91	28	---	4,9%	81,2	7,4%	29,1%
3 CELMA	NOV/91	1	6,2%	5,3%	5,6	0,5%	6,2%
4 MAFERSA	NOV/91	1	90,0%	90,0%	48,4	4,4%	100,0%
TOTAL 91					520,7	47,8%	
5 PETROFLEX	ABR/92	15	26,0%	26,0%	7,0	6,4%	32,5%
6 COPESUL	MAI/92	22	8,5%	8,5%	89,6	8,2%	11,2%
7 CST - 1º leilão	JUL/92	10	1,7%	2,4%	10,1	0,9%	3,4%
8 CST - 2º leilão	JUL/92	1	0,0%	0,0%	0,1	0,0%	0,1%
9 FOSFÉRTIL	AGO/92	1	0,0%	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
10 ACESITA	OUT/92	40	36,1%	29,2%	204,4	18,7%	45,6%
TOTAL 92					374,2	34,3%	
11 CSN - 1º Leilão	ABR/93	25	3,3%	3,3%	57,2	5,2%	5,4%
12 COSIPA	AGO/93	4	0,2%	0,1%	0,6	0,1%	0,2%
13 AÇOMINAS	SET/93	9	0,6%	0,6%	2,4	0,2%	0,6%
14 OXITENO	SET/93	1	0,2%	0,2%	0,6	0,1%	1,1%
TOTAL 93					60,8	5,6%	
15 PQU	JAN/94	2	1,7%	1,7%	11,6	1,1%	4,3%
16 CSN - 2º leilão	MAR/94	34	3,4%	3,4%	79,9	7,3%	63,6%
17 CSN - 3º leilão	ABR/94	2	1,8%	1,8%	43,0	3,9%	51,7%
TOTAL 94					134,6	12,3%	
TOTAL GERAL 91/94					1090,2	100,0%	18,2%

Obs.: Não inclui eventual participação nos leilões previstos no Decreto 1.068 (participações minoritárias)

PND - 91/95

MODIFICAÇÃO DA ESTRUTURA DO CAPITAL VOTANTE APÓS LEILÃO

ACIONISTAS DO CAPITAL ORDINÁRIO	ANTERIOR	POSTERIOR
PIRATINI		
Siderbrás	96.2%	0.0%
Outros acionistas	3.8%	0.7%
Empregados	---	9.5%
Gerdau	---	89.8%
TOTAL	100,0%	100,0%
PETROFLEX		
Petroquisa	100.0%	---
Consórcio PIC: Suzano	---	20.4%
Norquisa	---	10.4%
Unipar	---	10.2%
Coperbo	---	10.0%
Ent. Prev. Privada nacionais	---	26.0%
Inst. Financeiras nacionais	---	2.6%
Capital estrangeiro	---	0.4%
Empregados	---	10.0%
Outros	---	10.0%
TOTAL	100,0%	100,0%
COPESUL		
Petroquisa	67.2%	15.0%
BNDESPAR	30.7%	---
Poliolefinas	0.7%	0.7%
Polisul	0.2%	0.2%
PPH	0.2%	0.2%
Consórcio PPE	---	28.8%
Petroquímica Triunfo	0.6%	0.6%
Petroflex	0.3%	0.3%
White Martins	0.1%	0.1%
Empregados	---	---
Oferta ao público	---	10.0%
Fundo Poolinvest M. Privatização - DS	---	4.6%
Banco Real	---	4.5%
Banco Econômico	---	4.1%
Banco Bamerindus	---	2.8%
Garantia I- Fundo Privat. CP	---	1.0%
Capital estrangeiro (26)	---	4.8%
Entidades Previdência Privada (22)	---	7.1%
Outros	---	5.4%
TOTAL	100,0%	100,0%
ALCALIS		
Petroquisa	92.5%	---
BNDES	7.5%	---
Cirne (Grupo Fragoso Pires)	---	99.9%
Empregados	---	0.1%
TOTAL	100,0%	100,0%
CST		
Siderbrás	74.0%	---
CVRD	0.1%	15.0%
Kawasaki Steel	13.0%	13.0%
Ilva	13.0%	13.0%
Empregados	---	8.8%
Grupo Bozano Simonsen	---	25.4%
Unibanco	---	20.0%
Outros	---	4.7%
TOTAL	100,0%	100,0%

PND - 91/95

MODIFICAÇÃO DA ESTRUTURA DO CAPITAL VOTANTE APÓS LEILÃO

ACIONISTAS DO CAPITAL ORDINÁRIO	ANTERIOR	POSTERIOR
CBE		
Monsanto	48,3%	48,3%
Unigel	27,8%	50,9%
Petroquisa	23,0%	---
Outtros	0,8%	0,8%
TOTAL	100,0%	100,0%
POLIOLEFINAS		
Petroquisa	31,5%	---
Unipar	31,5%	31,5%
Odebrecht	31,5%	62,9%
Bnkamerica	4,4%	4,4%
Hanover	1,2%	1,2%
Outros	0,0%	0,0%
TOTAL	100,0%	100,0%
CSN		
Siderbrás/Tesouro	90,8%	0,0%
Compradores 1º Leilão Sebras	---	5,3%
Compradores do 2º Leilão Sobras	---	3,5%
Empregados	---	11,9%
Caixa Benef. Empregados CSN - CBS	9,2%	9,8%
Docenave	---	9,4%
Grupo Vicunha	---	9,2%
Bamerindus	---	9,1%
União Comércio Part. (Bradesco)	---	7,7%
Privatinvest	---	6,3%
Outras Instituições Financeiras	---	12,5%
Outras Ent. Prev. Privatizada (26)	---	2,7%
Pessoa Física	---	0,1%
Outros Fundos Privatização	---	1,4%
Outros	---	11,1%
TOTAL	100,0%	100,0%
ULTRAFÉRTIL		
Petrofertil	100,0%	---
Fosfertil	---	90,0%
Empregados	---	10,0%
TOTAL	100,0%	100,0%
COSIPA		
SIDERBRÁS	99,9%	---
Anquilla	---	34,4%
Brastubo	---	23,0%
Empregados	---	20,0%
Lotten	---	5,0%
Alamo Participações	---	2,6%
Outros	1,0%	15,0%
TOTAL	100,0%	100,0%
AÇOMINAS		
SIDERBRÁS	99,0%	---
Cia. Min. Part. Industrial	---	26,8%
Banco SRI.	---	13,4%
Empregados	---	20,0%
Banco de Crédito Nacional - BCN	---	9,9%
Mendes Júnior	---	7,6%
Aços Villares	---	6,8%
Outros	1,0%	15,5%
TOTAL	100,0%	100,0%

PND - 91/95
MODIFICAÇÃO DA ESTRUTURA DO CAPITAL VOTANTE APÓS LEILÃO

ACIONISTAS DO CAPITAL ORDINÁRIO	ANTERIOR	POSTERIOR
POLIALDEN		
Petroquisa	33.3	---
Conepar	33.3	66.7
Mitsubishi	16.7	16.7
Nisshoiwai	16.7	16.7
Outros	0.0	0.0
TOTAL	100,0	100,0
CIQUINE		
Petroquisa	33.2	---
Conepar	33.2	66.5
Mitsubishi	27.9	27.9
Nisshoiwai	5.4	5.4
Outros	0.3	0.3
TOTAL	100,0	100,0
POLITENO		
Petroquisa	30.0	---
Conepar	20.0	35.0
Suzano	20.0	35.0
Sumitome	20.0	20.0
Itechu	10.0	10.0
Outros	0.0	0.0
TOTAL	100,0	100,0
EMBRAER		
União	95.2%	20.0%
Banco do Brasil Investimentos	4.7%	4.7%
Outros Acionistas Prévios	0.1%	0.1%
Empregados	-	10.0%
Ofertas para público	-	10.0%
Banco Simonsen	-	16.1%
Starki	-	9.8
Previ	-	9.8
Outros 18 Entidades ou Previdências	-	9.9
Banval CCTVM	-	2.0%
Outros compradores Estrangeiros (+)	-	2.0%
Outros Compradores no Leilão	-	5.6%
TOTAL	100,0	100,0
ESCELSA		
Eletrobrás	72.5%	14.7%
Ivel S/A	20.1	46.1%
Banco Portugal	1.1%	1.1%
Estado do Espirito Santo	3.4%	3.4%
GTB Participantes S/A	-	25.4%
Empregdos	-	7.7%
Profe...	1.2%	1.2%
Outros	1.91%	1.9%
TOTAL	100,0	100,0
COPENE		
Petroquisa	36.2%	5.6%
Norqueba	25.7%	26.4%
Outros	38.8%	38.9%
Reserva para empregados	-	3.1%
Reservas para o público	-	15.8%
Fundos de Pensão	-	1.2%
TOTAL	100,0	100,0

QUADRO XV
PND - 91/95
MODIFICAÇÃO DA ESTRUTURA DO CAPITAL VOTANTE APÓS LEILÃO

ACIONISTAS DO CAPITAL ORDINÁRIO	ANTERIOR	POSTERIOR
CFC		
Petroquisa	23,3%	---
EPB	35,3%	66,7%
Mitsubishi ChemicalCh	19,0%	19,0%
Nisso	14,3%	14,3%
TOTAL	100,0	100,0
SALGEMA		
Petroquisa	23,2	---
Copenc	40,3%	50,0%
EPB	36,5%	50,0%
TOTAL	100,0	100,0
CQR (Capital Total)		
Salgema	49,0%	49,0%
Petroquisa	36,9%	-
Apply	-	36,9%
Outros	0,0	14, %
TOTAL	100,0	100,0
NITROCARBONO (Capital Total)		
Petroquisa	24,6%	-
Petroquímica da Bahia	17,5%	19,8%
Pronor	57,0%	80,2%
TOTAL	100,0	100,0
PRONOR (Capital Total)		
Petroquisa	49,3%	-
Petroquímica da Bahia	50,0%	99,3
Outros	0,7%	0,7%
TOTAL	100,0	100,0
CRP (Capital Total)		
Petroquisa	23,7%	-
Pronor	73,6	73,6%
BBM	0,5%	0,5%
Artriu DTVM	-	23,7%
Outros	2,2%	2,2%
TOTAL	100,0	100,0

DECRETO E DATA INCLUSÃO	EMPRESAS	SIGLA	SETOR DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO ATUAL
Nº 99464 DE 16.08.90	1 Companhia Siderúrgica do Nordeste 2 Aços Finos Piratini S/A 3 Companhia Siderúrgica de Tubarão 4 Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais 5 USIMEC Usiminas Mecânica S/A 6 Mafersa S/A 7 Companhia Petroquímica do Sul 8 Indústria 9 Goiás Fertilizantes S/A 10 Mineração Caraiiba Ltda.	COSINOR PIRATINI CST USIMINAS USIMEC MAFERSA COPE SUL ICC GOIASFÉRTIL CARAÍBA	Siderurgia Siderurgia Siderurgia Integrada Siderurgia Integrada Bens de Capital Material de Transp. Petroquímica Básica Fertilizantes Fosfatados Fertilizantes Fosfatados Mineração de Cobre	vendida-dez/91 vendida-fev/92 vendida-jul/92 vendida-out/91 Imcorp. à USIMINAS vendida-nov/91 vendida-mai/92 Em liquidação vendida-nov/92 vendida-jul/94
Nº 99523 DE 11.09.90	11 Fertilizantes Nitrogenados do Nordeste 12 Fertilizantes Fosfatados S/A 13 Ultrafertil S.A Ind. e Com. de Fertilizantes	NITROFÉRTIL FOSFÉRTIL ULTRAFÉRTIL	Fertilizante Nitrogen. Fertilizantes Fosfatados Fertiliz. Nitrog. e Fosfat	Excluída(D.844-24.06.93) vendida-ago/92 vendida-jul/93
Nº 99666 DE 01.11.90	14 Petrobrás Fertilizantes S/A 15 Empresa de Navegação da Amazônia S/A 16 Serviço de Navegação da Baía do Prata 17 Cia. de Navegação do São Francisco 18 Companhia Eletromecânica CELMA 19 Petrolflex Indústria e Comércio SA 20 Companhia Nacional de Alcalis	PETROFÉRTIL ENASA SNBP FRANAVE CELMA PETROFLEX ALCALIS	Holding Setorial Navegação Fluvial Navegação Fluvial Navegação Fluvial Material Aeronáutico Petroquímica/Elastômeros Química Alcalis	Excluída(D.844-24.06.93) Processo interrompido vendida-jan/92 Processo interrompido vendida-nov/91 vendida-abr/92 vendida-jul/92
S/N - 05.03.91	21 Companhia de Aços Especiais Itabira 22 Petroquímica União S/A	ACESITA PQU	Siderurgia Integrada Petroquímica básica	vendida-dez/92 vendida-jan/94
Nº 423/14.01.92 Nº 426	23 Empresa Brasileira de Aeronáutica 24 Companhia Siderúrgica Nacional	EMBRAER CSN	Construção de Aeronaves Siderurgia Integrada	Com edital de venda vendida-abr/93
DE 16.01.92	25 Companhia Siderúrgica Paulista 26 Aço Minas Gerais S/A	COSIPA AÇOMINAS	Siderurgia Integrada Siderurgia Integrada	vendida-ago/93 vendida-set/93
Nº 427/16.01.92	27 Companhia de Navegação Lloyd Brasileiro	LLOYDBRAS	Navegação	Processo interrompido
Nº 465/27.02.92	28 Computadores Brasileiros S/A	COBRA	Computação	Excluída (Ds/n-24.08.94)
Nº 473 DE 10.03.92	29 Rede Ferroviária Federal S/A 30 Rede Fed. de Armazéns Ger. Ferroviários S/A 31 VALEC-Eng. Construções e Ferrovias S/A	RFFSA AGEF VALEC	Transporte Ferroviário Armazéns Ferroviários Projetos de Engenharia	Em avaliação Em avaliação Avaliação a contratar
Nº 572- 22.06.92	32 LIGHT Serviços de Eletricidade SA 33 ESCELSA Centrais Elétricas do ESSA	LIGHT ESCELSA	Serviços de Eletricidade Serviços de Eletricidade	Em avaliação Em avaliação
Nº 654/17.09.92 Nº 1073/04.03.94	34 Banco Meridional SA 35 NUCLEP - Nucleobrás Equip. Pesados SA	MERIDIONAL NUCLEP	Avaliação a Contratar Avaliação a Contratar	Avaliação a contratar Avaliação a contratar

PND - 1990/94
INDICADORES ECONÔMICOS
EMPRESAS CONTROLADAS INCLUÍDAS NO PND

SETOR/EMPRESA	UF	DATA DE VENDA	VALORES EM US\$ MILHÕES				% DO GOVERNO	
			Receita Operacional Líquida	Patrimônio Líquido	Ativo Total	Ano	No Capital Ordinário	No Capital Total
SIDERURGIA								
USIMINAS	MG	OUT/91	930	508	1125	90	95.0%	95.3%
CSN	RJ	ABR/93	1453	3962	5113	92	90.7%	90.7%
AÇOMINAS	MG	SET/93	394	2567	3323	92	99.9%	99.9%
ACESITA	MG	OUT/92	355	470	752	91	91.5%	90.9%
COSIPA	SP	AGO/93	901	1090	2947	92	100.0%	100.0%
CST	ES	JUL/92	536	1998	2159	91	74.0%	89.5%
PIRATINI	RS	FEV/92	74	-24	64	90	71.9%	57.2%
COSINOR	PE	NOV/91	15	4	23	90	100.0%	99.8%
PETROQUÍMICA								
COPESUL	RS	MAI/92	482	561	743	90	82.9%	82.9%
PQU	SP	JAN/94	316	752	893	92	67.8%	67.8%
PETROFLEX	RJ	ABR/92	148	170	210	91	100.0%	100.0%
ÁLCALIS	RJ	JUL/92	43	146	195	91	100.0%	100.0%
FERTILIZANTES								
ULTRAFÉRTIL	SP	JUN/93	151	215	276	91	100.0%	100.0%
FOSFÉRTIL	MG	AGO/92	113	263	319	91	88.3%	88.3%
GOIASFÉRTIL	GO	OUT/92	18	63	73	91	90.0%	90.0%
ICC	SC	---	27	2	31	90	100.0%	100.0%
OUTROS								
CELMA	RJ	NOV/91	22	48	68	91	89.1%	89.1%
EMBRAER	SP		248	0	1146	93	98.2%	33.8%
MAFERSA	SP	NOV/91	37	19		91	100.0%	100.0%
CARAÍBA	BA	JUL/94	55	22	28	92	100.0%	100.0%
LLOYDBRÁS	RJ		76	-139	231	92	99.7%	99.7%
ENASA	PA	---	3	-4	13	91	100.0%	100.0%
SNBP	MS	JAN/92	3	2	3	90	100.0%	100.0%
FRANAVE	MG	---	1	0	2	90	100.0%	100.0%
ESCELSA	RJ		157	558	719	93	72.9%	72.9%
LIGHT	ES		907	4559	5729	93	81.6%	81.6%
RFFSA	RJ		1402	13452	16256	93	100.0%	99.0%
AGEF	RJ		2	9	9	93	100.0%	100.0%
VALEC	RJ		-4	359	392	92	100.0%	100.0%
MERIDIONAL	RS		---	229	1274	93	100.0%	82.4%
NUCLEP	RJ		3	37	77	92	100.0%	100.0%
TOTAL EMPRESAS CONTROLADAS			8868	31897	44192			

PND - 1990/95
INDICADORES ECONÔMICOS
PARTICIPAÇÕES MINORITÁRIAS INDIRETAS DA UNIÃO

SETOR/EMPRESA	UF	DATA DE VENDA	VALORES EM US\$ MILHÕES				% DO GOVERNO	
			Receita Operacional Líquida	Patrimônio Líquido	Ativo Total	Ano	No Capital Ordinário	No Capital Total
PETROQUÍMICA - CAMAÇARI								
COPENE	BA	AGO/95	1233	2718	3860	94	48.2%	36.2%
ACRINOR	BA	AGO/94	42	57	78	93	35.0%	17.7%
CBP	BA		29	11	67	94	---	23.7%
CIQUINE	BA	AGO/94	99	170	259	93	33.2%	31.4%
CPC	BA	OUT/95	426	512	557	94	33.3%	23.7%
CQR	BA	OUT/95	39	95	163	94		36.9%
DETEN	BA		128	163	179	94	35.6%	33.2%
EDN	BA		70	49	142	93	33.3%	26.7%
METANOR	BA		23	51	63	94	47.5%	18.4%
NITROCARBONO	BA		166	134	186	94	24.6%	19.0%
NITROCLOR	BA						34.1%	21.7%
POLIALDEN	BA	AGO/94	79	123	154	93	33.3%	13.6%
POLITENO	BA	AGO/94	87	166	303	93	30.0%	24.9%
PRONOR	BA		141	246	329	94	49.3%	35.2%
SALGEMA	AL	OUT/95	312	616	686	94	23.2%	29.2%
COPERBO	PE	AGO/94	86	68	115	93	23.1%	23.0%
PETROQUÍMICA - TRIUNFO								
POLISUL	RS	SET/92	120	69	134	91	33.3%	31.0%
PPH	RS	SET/92	56	83	108	91	20.0%	19.0%
PETROQUÍMICA - CUBATÃO								
POLIOLEFINAS	SP		221	264	352	92	31.5%	31.5%
OXITENO	SP	MAR/93	81	365	338	92	18.5%	24.5%
CBE	SP	DEZ/92	60	20	33	91	23.0%	23.0%
POLIBRASIL	SP		149	55	123	93	25.7%	25.7%
POLIDERIVADOS	SP		34	15	75	93	49.6%	49.6%
PETROCOQUE	SP		33	19	73	91	35.0%	35.0%
POLIPROPOLENO	SP		0	98	99	93	42.9%	31.2%
PETROQUÍMICA - RIO								
NITRIFLEX	RJ	AGO/92	62	55	90	91	40.0%	40.0%
FERTILIZANTES								
ARAFÉRTIL	MG	ABR/94	160	58	81	93	33.3%	33.3%
INDAG	SP	JAN/92	17	34	18	91	33.3%	35.0%
TOTAL PARTICIPAÇÕES MINORITÁRIAS DA PETROQUISA E DA PETROFÉRTIL			3951	6314	8665			

QUADRO III
PND 91/95

RESULTADO CONSOLIDADO DA DESESTATIZAÇÃO EM US\$ MILHÕES

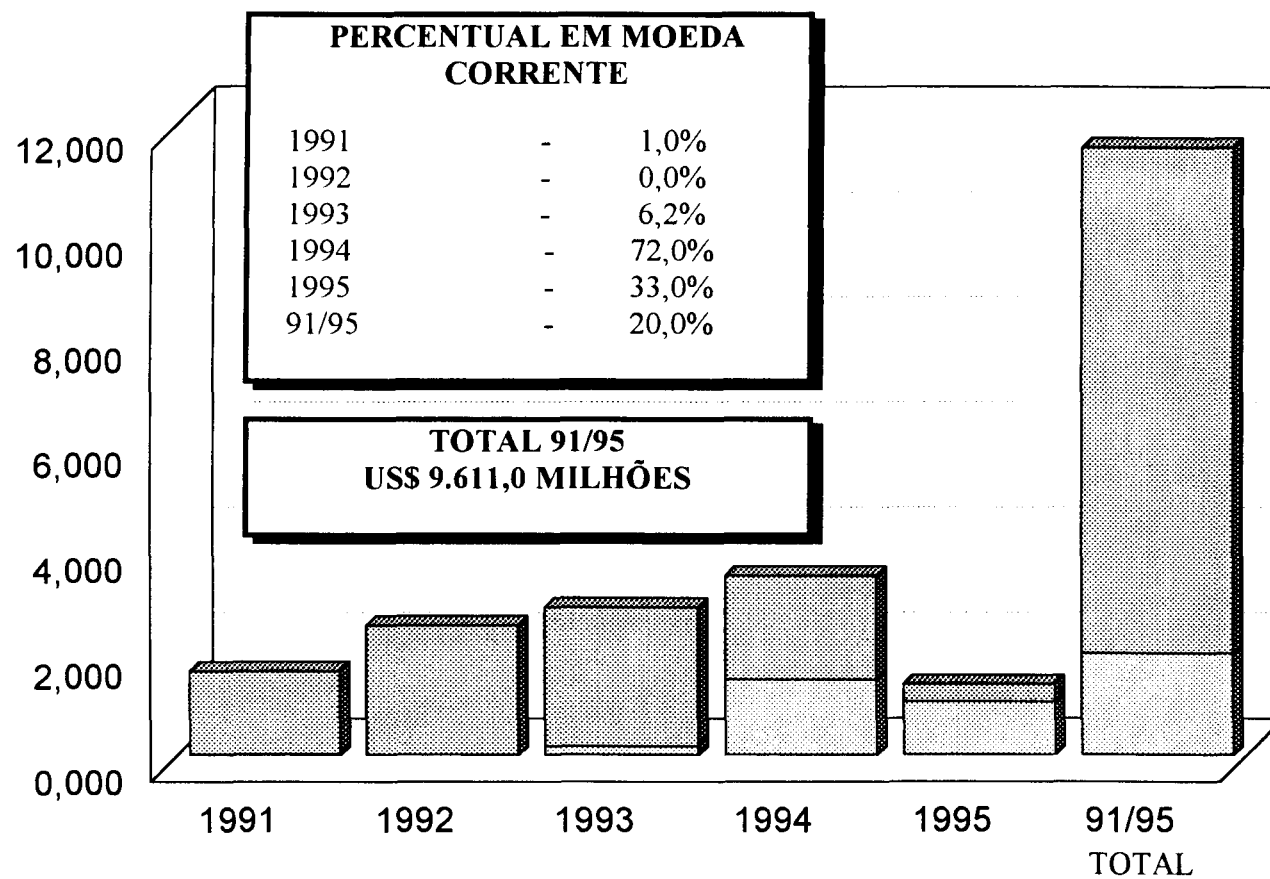
SETOR	EMPRESA	% CAPITAL TOTAL		RESULTADO DE VENDA		
		OFERTADO	VENDIDO			
SIDERURGIA	USIMINAS	86,1	86,1%	1941,2	369,1	2310,3
	CSN	90,8%	90,8%	1496,3	532,9	2028,2
	AÇOMINAS	99,9%	99,9%	598,5	121,9	720,4
	ACESITA	74,0%	74,0%	465,4	232,2	697,6
	COSIPA (*)	84,0%	84,0%	585,7	884,2	1469,9
	CST	89,5%	89,5%	353,6	483,6	837,2
	PIRATINI	72,5%	72,5%	106,7	2,4	109,1
	COSINOR	99,8%	99,8%	13,0	0,0	15,0
TOTAL				6561,4	2626,3	8187,7
	COPE SUL	82,1%	82,1	861,5	9,2	870,7
	PQU	58,9%	50,3	287,5	40,9	328,4
	COPENE (*)	11,8%	11,8%	270,4	475,4	745,8
	PETROFLEX	100,0%	100,0%	234,1	20,7	254,8
	SALGEMA	29,3%	29,3%	139,2	43,9	183,2
	CPC	20,8%	20,8%	99,7	60,9	160,6
	POLIOLEFINAS	31,5%	31,5%	87,1	0,0	87,1
	ÂLCALIS	100,0%	100,0%	81,4	5,7	87,1
	PRONOR	20,1%	20,1%	63,5	34,7	98,2
	PPH	19,0%	19,0%	59,4	35,0	94,4
	POLISUL	31,0%	31,0%	56,8	131,0	187,8
	ONITENO	15,2%	15,2%	53,9	2,0	33,9
	POLITENO	24,9%	24,9%	44,9	28,4	73,3
	NITROCARBONO	19,0%	19,0%	29,6	7,5	37,1
	NITRIFLEX	40,0%	40,0%	26,2	0,2	35,4
	COPERBO	23,0%	23,0%	25,9	5,8	31,7
	CIQUINE	31,4%	31,4%	23,7	6,3	30,0
	POLLALDEN	13,6%	13,6%	16,7	1,5	18,2
	ACRINOR	17,7%	17,7%	12,1	0,7	12,8
	CBE	23,0%	23,0%	10,9	0,0	10,9
	CQP	30,9%	30,9%	1,1	0,0	1,7
	CEP	23,7%	23,7%	0,0	0,0	0,0
	TOTAL				2486,3	918,8
	UTRAFÉRTIL	100,0%	100,0%	205,6	20,2	225,8
	FOSFÉRTIL	88,3%	88,3%	182,0	44,0	226,0
	GOIASFÉRTIL	100,0%	100,0%	13,1	9,3	22,4
	ARAFÉRTIL	33,3%	33,3%	10,8	1,8	12,6
	INDAG	35,0%	35,0%	6,8	0,0	6,8
	TOTAL				417,2	75,3
ELETRICO	ESCELSA (*)	50,0%	50,0%	399,9	2,0	402,0
	EMBRAER (*)	50,5%	50,5%	192,2	263,4	455,6
	CELMA	89,1%	89,1%	91,1	4,5	95,6
	MAFERSA	100,0%	100,0%	48,8	0,5	49,3
	SNBP (*)	100,0%	90,0%	12,0	0,0	12,0
	CARAÍBA	100,0%	100,0%	9,8	0,0	5,8
	TOTAL				349,8	268,4
TOTAL EM %				9215,5	3890,9	13106,3
				70,3 %	29,7 %	100,0 %
II. VENDA DE PARTICIPAÇÕES MINORITÁRIAS - DECRETO 1.068						
DIVERSAS				395,5	395,5	
TOTAL GERAL				9611,0	3890,9	13501,8
				71,2%	28,8 %	100,0 %

(*) Processos não encerrados

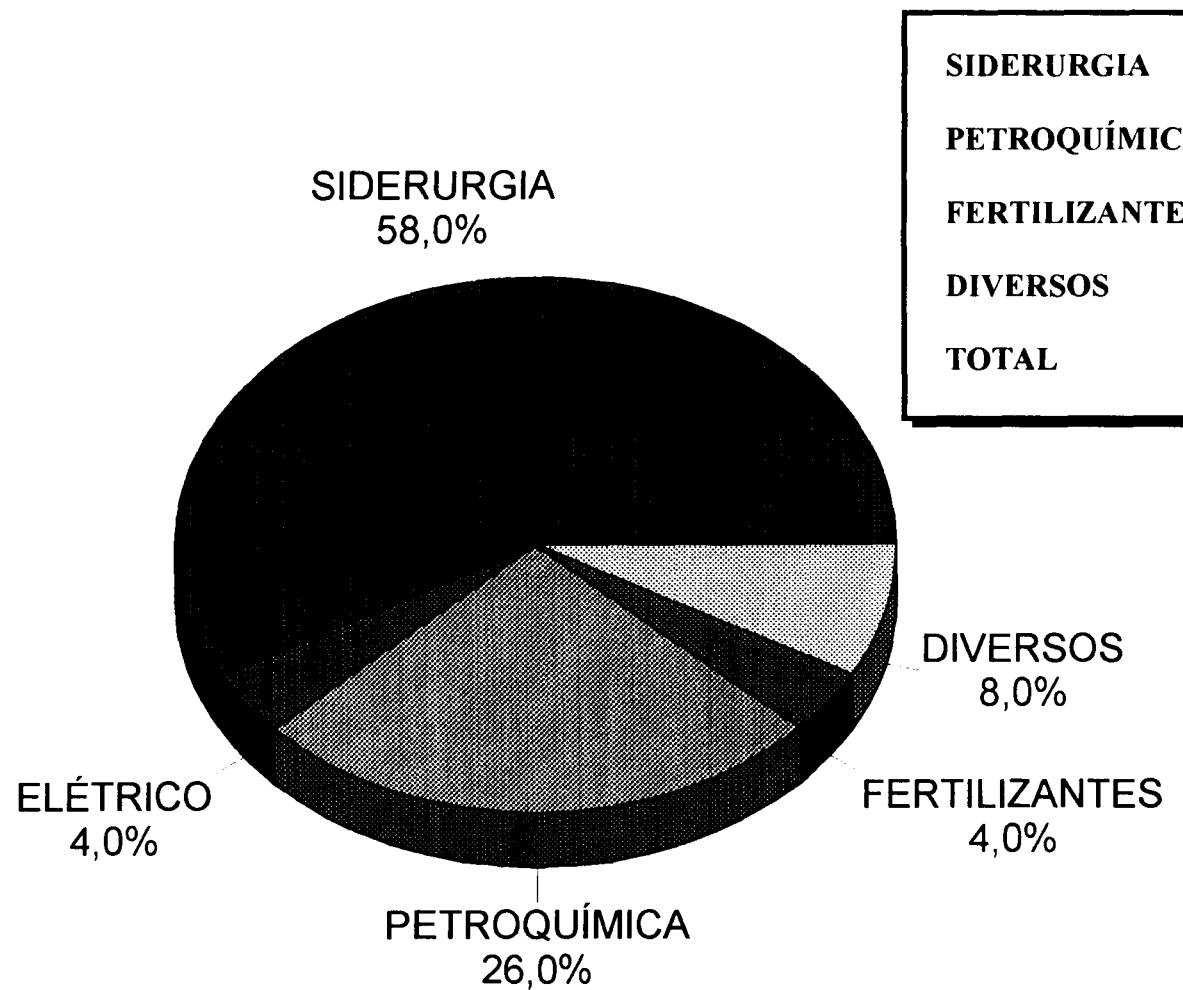
PND - 1990/95
INDICADORES ECONÔMICOS
PARTICIPAÇÕES MINORITÁRIAS INDIRETAS DA UNIÃO

SETOR/EMPRESA	UF	DATA DE VENDA	VALORES EM US\$ MILHÕES				% DO GOVERNO	
			Reccita Operaciona l Líquida	Patrimônio Líquido	Ativo Total	Ano	No Capital Ordinário	No Capital Total
PETROQUÍMICA - CAMAÇARI								
COPENE	BA	AGO/95	1233	2718	3860	94	48.2%	36.2%
ACRINOR	BA	AGO/94	42	57	78	93	35.0%	17.7%
CBP	BA		29	11	67	94	---	23.7%
CIQUINE	BA	AGO/94	99	170	259	93	33.2%	31.4%
CPC	BA	OUT/95	426	512	557	94	33.3%	23.7%
CQR	BA	OUT/95	39	95	163	94		36.9%
DETEN	BA		128	163	179	94	35.6%	33.2%
EDN	BA		70	49	142	93	33.3%	26.7%
METANOR	BA		23	51	63	94	47.5%	18.4%
NITROCARBONO	BA		166	134	186	94	24.6%	19.0%
NITROCLOR	BA						34.1%	21.7%
POLIALDEN	BA	AGO/94	79	123	154	93	33.3%	13.6%
POLITENO	BA	AGO/94	87	166	303	93	30.0%	24.9%
PRONOR	BA		141	246	329	94	49.3%	35.2%
SALGEMA	AL	OUT/95	312	616	686	94	23.2%	29.2%
COPERBO	PE	AGO/94	86	68	115	93	23.1%	23.0%
PETROQUÍMICA - TRIUNFO								
POLISUL	RS	SET/92	120	69	134	91	33.3%	31.0%
PPH	RS	SET/92	56	83	108	91	20.0%	19.0%
PETROQUÍMICA - CUBATÃO								
POLIOLEFINAS	SP		221	264	352	92	31.5%	31.5%
OXITENO	SP	MAR/93	81	365	338	92	18.5%	24.5%
CBE	SP	DEZ/92	60	20	33	91	23.0%	23.0%
POLIBRASIL	SP		149	55	123	93	25.7%	25.7%
POLIDERIVADOS	SP		34	15	75	93	49.6%	49.6%
PETROCOQUE	SP		33	19	73	91	35.0%	35.0%
POLIPROPOLENO	SP		0	98	99	93	42.9%	31.2%
PETROQUÍMICA - RIO								
NITRIFLEX	RJ	AGO/92	62	55	90	91	40.0%	40.0%
FERTILIZANTES								
ARAFÉRTIL	MG	ABR/94	160	58	81	93	33.3%	33.3%
INDAG	SP	JAN/92	17	34	18	91	33.3%	35.0%
TOTAL PARTICIPAÇÕES MINORITÁRIAS DA PETROQUISA E DA PETROFÉRTIL			3951	6314	8665			

RESULTADO ANUAL DE VENDAS E RECEBIMENTO EM MOEDA CORRENTE



RESULTADO DE VENDAS - POR SETOR



SIDERURGIA	5.561,4
PETROQUÍMICA	2.486,2
FERTILIZANTES	418,2
DIVERSOS	745,3
TOTAL	9.611,0

CAPÍTULO V

O SETOR SIDERÚRGICO APÓS A PRIVATIZAÇÃO

A Privatização das empresas siderúrgicas trouxe eficiência para o setor, assim como, o tornou mais concorrencial e com um controle acionário mais democrático.

A visão da iniciativa privada, ao contrário da estatal que centraliza o modelo de gestão na estrutura das empresas, está voltada para a maximização do retorno de seu investimento e procura garantir a melhor utilização do potencial produtivo para a obtenção de resultados.

O acionistas privados têm maior capacidade de investimento, o que, conjugado com resultados operacionais positivos e lucros líquidos tem fortalecido o setor siderúrgico.

A Acesita , CST e Piratini, que foram privatizadas em 1992, eram deficitárias, mas um ano depois elas haviam revertido seus prejuízos. A Usiminas que já era lucrativa como estatal, dobrou seu lucro líquido no biênio 92/93.

“As siderúrgicas estatais estavam limitadas em sua capacidade de gerar riquezas para o país, pois submetiam-se as regras de funcionamento do próprio Estado, inadequadas à sua operação. Como exemplos, podem-se citar a permanente necessidade de concorrência pública para qualquer tipo de fornecimento, as dificuldades para incorporar novos negócios, criar subsidiárias, participar de outras empresas e privilegiar clientes no interesse de sua atividade comercial” (privatização do setor siderúrgico brasileiro”. Out./94)

O acionista estatal através da interferência das políticas econômicas, controle de preços, combate à inflação, crédito restrito e às ingerências políticas, descapitalizou o setor siderúrgico e levou a ter que aportar recursos durante varias décadas.

Como empresas privadas as siderúrgicas passaram a ser lucrativas, assim como, distribuíram dividendos; nos anos subsequentes à privatização das mesmas, somente no biênio 92/93 o valor dos dividendos representou cerca de 30% do total pago no decorrer dos 40 anos em que o Estado foi o controlador.

“Instituições financeiras, fundos de previdências, empregados, além de clientes e fornecedores, surgiram com expressivas, participações nas operações de compra de controle acionário das siderúrgicas. (Privatização do setor siderúrgico brasileiro.” (out./84)

O processo de privatização através das ofertas públicas permitiu que 43 mil pessoas subscrevessem, o que reabriria a democratização do capital das siderúrgicas.

Controlador	Percentual de ações adquiridas ponderada pela capacidade instalada das Usinas.
Instituições Financeiras	33
Fundos de Pensão	12
Grupos Estrangeiros	10
Grupos Industriais	8
Clientes	7
Outros sobras	7
Fornecedores	7

Fonte: “Privatização do setor siderúrgico brasileiro”: Avaliação de resultados e Perspectivas out./94”

Houve uma melhor distribuição na produção de aço, pois antes da privatização a produção se encontrava na mão de dois controladores o governo (71%) e o Grupo Gerdau (11%).

Após a privatização, a Usiminas passou a ter uma participação de 15% na participação da capacidade instalada de 28 milhões de t/ano de aço, a Cosipa 14%, CSN

17%, CST 12%, Gerdau 12%, Mendes Júnior 3%, Açominas 7%, empresas de média porte (Belgo Mineiro Villares, , Mannesman, Acesita) 14%, empresas de pequeno porte 5%.

O Grupo Gerdau, forte segmento de aço comum, ao incorporar a Piratini, propiciou uma alteração no padrão comparativo do segmento de aço especiais, através da instalação da primeira máquina de lingotamento para aços de construção mecânica no Brasil, viabilizando redução de custos de produção.

Novos investimentos foram realizados, no biênio 92/93, na ordem de US\$ 428 milhões. A Usiminas investiu cerca de US\$ 270 milhões, a CSN US\$ 60 milhões, a CST US\$ 48 milhões, a Paratini US\$ 30 milhões e Acesita US\$ 20 milhões.

O setor siderúrgico está se reorganizando de forma a privilegiar a especialização de mercado, evitando a concorrência predatória, tendo em vista o quadro de super oferta existente: sendo assim, aumentaram o número de fusões, incorporações e parcerias. Como exemplos os acordos realizados entre Butish Steel e Aresta AG (aço Inox), Mammesman e Tyssen Cubos), Cahido Steel e PT. Astra C Moldes, metálicos, Armco e Acetinox (aço inox), Krupp e Hoescht (fusão), Nippon Steel, Kawasaki N. K.K. (pesquisa) e várias empresas belgas (pesquisa), dentre outras. A Pains foi adquirida pelo Grupo Gerdau, a Dedini teve 49% do seu controle adquirido, a Belgo Mineira comprou uma das aciarias da Canfavi, além de diversos acordos operacionais com outras empresas do setor.

As siderúrgicas privatizadas passaram a se relacionar com os clientes com uma política Market Driven, ampliando as políticas comerciais, com a aquisição e criação de distribuidores de aço.

Outras mudanças realizadas visaram a redução de custos, ganhos de produtividade, otimização da base produtiva, treinamento de pessoal, assim como

negociações de contratos de fornecimentos de terceiros que em conjunto produziram uma economia de US\$ 460 milhões. As empresas que mais reduziram os custos foram a CST, a Piratini e a Acesita que chegaram a reduzir o correspondente a 20% da receita bruta.

A Cosipa realizou grandes mudanças após sua privatização em 1993, conseguindo uma redução em seus custos de US\$ 39 /t de produto final.

Das demissões corridas no período de gestão privada, houve uma reabsorção de 30% do total da mão-de-obra demitida.

“O projeto cinturão de fornecedores em Volta Redonda, patrocinado pela CSN, é também uma iniciativa da maior importância para a região. São 22 empresas contratadas para confecção de peças, usinagem e reparo que aumentaram seu fornecimento de US\$ 400 mil para US\$ 1,2 milhões por mês, gerando 550 empregos. Mais quatro empresas de outros mercados estão instalando centros de serviços na região”(Privatização do Setor Siderúrgico Brasileiro - out./94)”

A Acesita juntamente com outras entidades, criou a agência de desenvolvimento de Timóteo (ADT), que possibilitou a atração de investimentos na ordem de US\$ 15,4 milhões e a geração de 993 empregos diretos e 250 indiretos. Basicamente a ADT age através de parcerias para a orientação empresarial, apoio à captação de recursos, suporte gerencial, treinamento, etc.

A CST criou programas de apoio à comunidade, tais como: o funcionamento de uma escola de 1º grau para mais de 200 alunos em suas instalações, recrutamento de menores para que trabalhassem como estagiários, além de um programa de fornecimento de alimentação.

A Açominas criou um projeto de arrendamento e parceria agrícolas para a utilização das terras de sua propriedade, o que criou novos empregos.

Devido à recuperação financeira da Piratini, a Albanus, uma das principais fabricantes de autopeças do país, decidiu construir uma nova fábrica na região.

Os empregados das siderúrgicas, através da aquisição de suas ações, puderam participar nos conselhos de administração, o que possibilitou uma maior integração com os processos decisórios.

Os empregados passaram a ter participação nos resultados obtidos, na Usiminas e Acesita e Açominas. Nos anos de 92 e 93, foram distribuídos dividendos aos empregados na ordem de US\$ 9 milhões. Na mesma época a CST aumentou o salário médio em 21% e a Acesita em 6%, enquanto na Piratini a folha de pagamento em US\$ /homens/mês aumentou 59%.

As empresas realizaram investimentos visando propiciar treinamento para que os acidentes de trabalho fossem reduzidos. A Acesita reduziu em 40% o índice de acidentes de trabalho em 1993, a CST conseguiu uma redução de 115 para 14 acidentes em 3 anos, a Cosipa ficou 78 dias sem acidentes, no final de 1993, a Usiminas vem ganhando prêmios internacionais pelos resultados obtidos nesse setor.

Segundo uma tendência mundial de proteção ambiental, assim como, maior rigidez das regulamentação, as siderúrgicas passaram a tratar desta variável com o mesmo nível de investimentos, por perceberem que a gestão ambiental se encontra ligada a idéia de qualidade total.

A Usiminas, Acesita e CST juntas investiram em torno de US\$ 59 milhões em apenas dois anos. A CSN vem trabalhando para despoluir o rio Paraíba do Sul, assim como a Cosipa tem procurado reduzir os problemas ambientais da Baixada Santista.

“A privatização contribui para o fortalecimento do mercado de capitais no país em virtude da maior liquidez e do volume de negócios proporcionados pelas empresas siderúrgicas, em função dos seus elevados patrimônios e do grande número de acionistas envolvidos.” (Privatização do setor siderúrgico brasileiro. Out./94).

A Acesita que era a única empresa a participar do mercado de capitais enquanto estatal, aumentou de 8% para 62% o volume de ações negociadas em bolsas. A abertura do capital da SCN, EST e Usiminas foi de grande impacto, já que suas ações estão entre as mais negociadas nas Bolsas de Valores.

A CST, a Acesita, a CSN e a Usiminas todos colocaram ações no exterior com sucesso. As ações dessas empresas ficaram atrativas em função da relação entre a sua cotação e o valor patrimonial. A valorização das ações alcançou em média 50% desde a época da privatização até 1994.

Valorização das empresas (US\$ milhões)

EMPRESA	VALOR MÍNIMO: 100% DE AÇÕES	VALOR EM BOLSA EM 27 DE JULHO/94	VALORIZAÇÃO
ACESITA	477	920	93
COSIPA	229	560	145
CSN	1.588	2026	26
USIMINAS	1845	2368	28
CST	404	917	127

Fonte: Fator, Caderno de Mercado de capitais. ago./94

Até 1994 a privatização transferiu US\$ 2,6 bilhões em dívida do setor público para o privado, enquanto a dívida pública foi induzida em US\$ 5,5 bilhões.

Em termos de investimentos, enquanto o Estado -através da holding Siderbrás- supunha que seriam necessários investimentos na ordem de US\$ 12 bilhões, a gestão privada redimensionou este valor para US\$ 2,5 bilhões, que deverá ser aplicado até 1997.

Estas empresas passaram a contribuir com impostos, a Acesita aumentou em 36% sua contribuição somente no período 92/93, a CSN 22%, a CSN 22% no período de 92/94 e a Cosipa voltou a pagar impostos no montante de US\$ 16 milhões/mês.

O valor total obtido com a venda das siderúrgicas ultrapassou US\$ 10,6 milhões:

- valores obtidos nos leilões cerca de US\$ 4,7 bilhões, 10% acima dos preços mínimos;
- dívidas que o governo deixou de pagar, transferidas para os novos controladores, da ordem de US\$ 2,6 bilhões;
- investimentos que o governo deixou de fazer, algo em torno de US\$ 2,5 bilhões, já reavaliados pelos acionistas privados;
- venda de parte das ações que ainda ficaram em poder da União após o leilão de venda dos controles da siderúrgicas. Cerca de US\$ 750 milhões foram obtidos com a venda de ações da Usiminas, CSN e Cosipa sendo que, o valor final poderia chegar a US\$ 1 bilhão).

O plano operacional dado pela Usiminas para a reestruturação da Cosipa envolveu um plano de investimentos e estabilização das operações. Os custos com manutenção dobraram no princípio de forma a otimizar a utilização dos equipamentos. Foram previstos investimentos na ordem de 500 milhões para 95/96/97. As duas siderúrgicas criaram uma relação integrada o que desenvolveu uma nova visão comercial para ambas.

A Acesita apesar de sempre ter detido o monopólio no segmento de aços planos, apresentou negativos por vários anos.

A nova administração teve que trabalhar a princípio para reverter os resultados, então negativos, através de uma reestruturação interna no primeiro ano após a privatização: tanto que, o prejuízo de US\$ 96 milhões em 1992, foi transformado em um lucro de US\$ 31 milhões em 1993.

Como objetivo principal foi estabelecido que a empresa deveria expandir e fortalecer suas atividades, além de propiciar atendimento diferenciado aos clientes, com base em relações de parcerias.

O grupo adquiriu novas empresas o que o levou a faturar algo em torno de US\$ 1 bilhão. A siderúrgica Eletro Metal S.A. foi incorporada visando uma complementação em aços superespeciais, a forjaria SIECO S.A., representou a garantia de um mercado no segmento de consumo mais importante, já a Acesita Sandvik Tubos Inox S.A. foi criada para a produção de tubos inoxidáveis e a Acemap S.A. propiciou a oferta de serviços de cortes e tratamentos de superficiais no processamento de aços planos inoxidáveis, permitindo uma redução de custos no reprocessamento desse aço. No mercado externo, foi criada a Acesita Argentina em parceria com Siderúrgicas Argentinas para distribuição de aço plano inoxidável.

Como a Acesita, a CST também acumulou pesquisa até ser privatizada. Para reversão desse quadro seriam necessários pesados investimentos para viabilizar a expansão de sua capacidade produtiva, a que não era viável economicamente, devido à superoferta do setor e a falta de recursos do governo.

Sua estratégia foi redirecionado após a privatização e com uma redução dramática dos custos na produção de aço líquido, um dos menores custos de produção no mundo, sem afetar a qualidade do produto.

A CST gerou um prejuízo de US\$ 150 milhões em 1992, mas em tempo record, ela reverteu este resultado para um lucro de US\$ 33 milhões em 1993.

A empresa investiu na instalação de lingotamento e refino secundário: visando redução de custos, além de agregar valor ao seu produto. De acordo com o relatório “Privatização do setor siderúrgico brasileiro” (out./94), a CST tinha uma condição privilegiada para futuras expansões por ter vantagens em termos de localização e infraestrutura disponíveis, além de verticulações, a parir de novas tecnologias de equipamentos compactos.

Antes de ser privatizada, a CSN teve sérios problemas, tanto que, até mesmo a possibilidade de ser fechada já foi considerada, por apresentar elevados níveis de ineficiências e interferências externas. A administração conduzida nos dois anos anteriores à privatização, viabilizou uma recuperação e criou a condições necessárias para que passasse para o setor privado em 1993.

Após ser privatizada, como as demais empresas do setor ela passou por uma reestruturação. Foi aprovado um plano de investimentos para atualização tecnológica no valor de US\$ 950 milhões para serem investidos até 1999. Além disso, procurando expandir seus negócios a empresa planeja participar nos setores elétricos de transportes ferroviário e portuário.

A Açominas passou por um processo radical de ajuste antes de privatizada, o que envolveu redução de efetivo, renegociação de contratos e otimização do uso da matéria-prima.

A Açominas era uma usina complementar para a Siderúrgica Mendes Júnior S.A., por ser sua principal fornecedora, o que propiciou um maior equilíbrio, já que a siderúrgica não foi acabada como se projetou, ficando como ofertante de produtos de baixo valor agregado. No entanto, a crise financeira que atingiu a Siderúrgica Mendes Júnior S.A., acabou afetando a Açominas, que acabou sendo arrecadada pela Belgo Mineira com um contrato que oferecia a possibilidade de compra da participação.

Segundo o relatório “Privatização do Setor Siderúrgico Brasileiro”(out./94), ” a aquisição da Piratini pelo Grupo Gerdau teve forte componente estrangeiro, pois representou a possibilidade de que se evoluísse rapidamente para produtos mais nobres e mais rentáveis e estabelecesse vínculo mais fortes com mercado internacional.”

Piratini convivia com resultados negativos num cenário onde os principais concorrentes eram empresas privadas com controladores nacionais e estrangeiros. A privatização possibilitou que a nova administração realizasse um profundo reajuste que fez com que a empresa tivesse um lucro de US\$ 1,5 milhão em 1993, comparado a um prejuízo de US\$ 5 milhões no ano anterior. Assim como, as demais empresas, investiu em equipamento para lingotamento contínuo para aços mais nobres.

Já a Cosinor, também adquirida pelo Grupo Gerdau, acabou se constituindo numa exceção, pois ao contrário das demais, que progrediram após serem privatizadas, teve suas atividades encerradas. O Grupo Gerdau apresentou como justificativa para o seu fechamento a total impossibilidade de recuperação de sua situação financeira diante de um

mercado superofertado, o que foi bastante questionado pois surgiram versões de que o Grupo Gerdau teria comprado a siderúrgica já planejando fechá-la, somente para não ter concorrência na região norte e nordeste.

“No mercado externo, as empresas privatizadas procuraram consolidar suas presenças junto aos clientes mais tradicionais e em países onde sua competitividade é maior neste sentido, reduções parciais nos volumes exposto de baixo valor agregado e criação de canais de distribuição no exterior, foram concentrados, destacando-se a Usiminas e a Acesita (Privatização do setor siderúrgico brasileiro - out./94).

A Usiminas reduziu em 9% suas vendas de menor retorno no mercado externo e ampliou suas parceiras através de acordos comerciais com a Allstrom Equipment Ltd (EUA) e a Chugai ro Ltd. e a Hitachi Ltd (Japão).

Já a Acesita com a criação da distribuidora binacional, Acesita Argentina, visou aumentar a venda de aços inox e do silício no mercado argentino.

Visando reduzir a estrutura para ganhar agilidade as siderúrgicas incentivaram desligamentos de pessoal, assim como, demissões. Os maiores impactos foram sentidos na Acesita, CST e Piratini, na CST e Açominas e mesmo Cosipa; os ajustes prévios envolveram este aspecto, já na Usiminas, como era eficiente, poucas demissões se fizeram necessárias.

As siderúrgicas realizaram contratos com empresas de consultoria para diagnosticar e recomendar as melhores ações operacionais e analisar alternativas de

processo e produtos. Assim como, foram feitas associações com empresas internacionais visando a obtenção de novas tecnologias.

Foram tomadas ações gerenciais na área de contratos de fornecimento de bens e serviços buscando a redução de custos de produção tais como:

- descentralização das compras a integração com os usuários;
- parcerias com os fornecedores, na compras por consignação
- redução de estoques.

Para enfrentar a competição internacional serão necessárias associações ou incorporações no decorrer dos próximos anos em função da necessidade de complementaridade de atuação e fortalecimento financeiro dos grupos empresariais.

CAPÍTULO VI

USIMINAS

INTRODUÇÃO

A Usiminas se encontra localizada no Vale do Rio Doce e foi criada para industrializar recursos minerais do Estado de Minas Gerais. Por um longo período se constituiu numa empresa cujo controle acionário era estatal com uma pequena participação dos Japoneses. Em outubro de 1962 ela passou a ser administrada pelo Estado e foi privatizada através de um leilão no dia 24 de outubro de 1991.

Esta empresa não só tem produzido aço de boa qualidade, como também colaborado para a melhoria da região onde está situada. Além disso, superou o mito da ineficiência do Estado - empresário ao apresentar altos níveis de produtividade e qualidade, enquanto estatal.

Na década de 60, a presença do Estado foi indispensável para a viabilização do projeto que previa a construção da USIMINAS, devido ao vulto dos recursos a serem investidos. No entanto, na década de 90, segundo Rinaldo Campos Soares (Presidente da Usiminas), já não se justificava a presença estatal com poder de decisão. Também a comissão de siderurgia da Sociedade Mineira de Engenheiros, considerou o Estado como um mau gestor da saúde econômico - financeira das empresas siderúrgicas estatais.

Para Campos Soares (1990):

[...] a privatização da Usiminas, decidida pelo governo, sinaliza para a sociedade a emergência, no país, da tendência mundial de liberalização da economia limitando cada vez mais a atuação direta do Estado nos objetivos da infra-estrutura social sem prejuízo de sua presença ordenada nas atividades econômicas. (pg 2)

Os modelos administrativos públicos não se adequam aos aspectos exigidos das empresas pela dinâmica econômica atual, que são: a competitividade, a produtividade, a qualidade do produto e a satisfação das necessidades dos consumidores. Alguns elementos presentes nas empresas estatais não coadunam com os itens apresentados, pois nas estatais,

muitas vezes, os custos são mais altos, as tecnologias pouco aproveitadas, o quadro de pessoal inchado e os interesses político-econômicos dominantes.

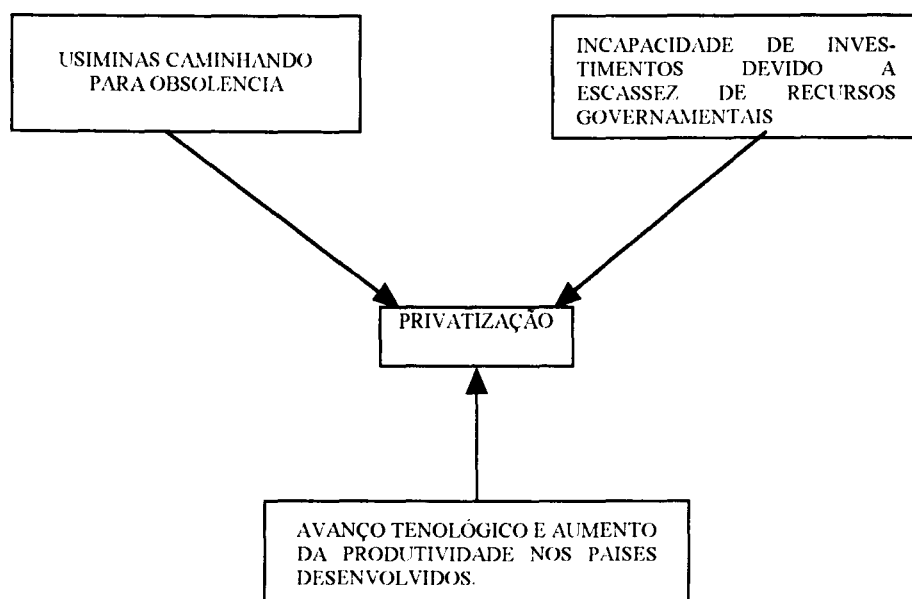
A Usiminas era considerada uma empresa estatal saudável, tendo baixo custo operacional (mais baixo do mundo) e produtividade elevada, portanto, havia grandes expectativas face à sua privatização, tais como:

- maiores investimentos para que fossem feitas inovações visando a concorrência internacional e atualização tecnológica;
- autonomia para decisões estratégicas na área comercial e na política de recursos humanos;
- aproveitamento das potencialidades da empresa através da criação de subsidiárias e na prestação de assistência e consultoria técnica especializadas.

Participação dos empregados nos lucros da empresa. Na política de recursos humanos, a proposta era o avanço dos benefícios para os empregados.

A sobrevivência e o bom desempenho da Usiminas, justificaram sua inclusão no Programa de Privatização Federal. A iniciativa privada assumiu então a responsabilidade de tornar esta empresa ainda mais competitiva no mercado internacional.

Elementos justificadores da privatização da Usiminas



A Usiminas foi criada em 1956 pela iniciativa privada e por ela administrada até 1958, mas a dificuldade de capitalização levou o setor público a participar, juntamente com capitais privados japoneses, do empreendimento. Sendo 40% do Governo Federal (BNDES), 20% do Governo Estadual e 40% do grupo Japonês, tal conjunção de forças acabou levando a empresa a ser gerida como se fosse empresa privada.

O processo de privatização teve que ser conduzido levando em consideração os investidores iniciais, para que eles não fossem prejudicados, como o foi a Nippon Usiminas Kabushiki que teve sua participação reduzida pela ampliação do Estado e com a saída dos sócios privados.

O BNDES, gestor do Fundo Nacional de Desestatização, enfrentou uma série de obstáculos para realizar o leilão de privatização da Usiminas devido a questionamentos quanto aos critérios para a venda do controle acionário.

A transparência foi planejada desde o início, tanto que empresas de consultoria foram contratadas para programar a transição, prestando informações, propondo soluções para pendências acionárias, estabelecendo preço mínimo, analisando a competitividade e perspectivas de mercado, avaliando os recursos humanos e o impacto social da privatização. No entanto, como todo processo que almeja ser democrático, foi alvo de críticas.

O modelo de privatização escolhido para a Usiminas levou em consideração a participação dos empregados, pessoas físicas, clientes, fornecedores, grupos nacionais e estrangeiros.

A participação dos empregados é importante para que haja realmente interesse por parte deles no desenvolvimento da empresa e concretização das transformações. Os recursos humanos devem ser estimulados a superar a mentalidade "pública", no sentido da baixa motivação face a uma estabilidade de emprego, passando a visualizar o alcance dos objetivos da empresa como benefício para os mesmos.

A colocação da Usiminas à venda foi considerada um bom negócio, apesar das desistências e obstáculos jurídicos contrários ao leilão. Isto se deve a qualidade de seus produtos, ao seu baixo custo operacional, de acordo com estudos realizados pelo "Word Steel Dynamics" (entre 153 siderúrgicas a Usiminas é a 1º do ranking brasileiro e a 2ª do mundial), apresenta índices internacionais de produtividade e possui uma equipe bem treinada.

Na sua trajetória não se observa nenhum movimento reivindicatório que se transformasse em greve ; seu endividamento sempre foi administrável.

A Usiminas apesar de ter sido lucrativa, enquanto estatal, enfrentou problemas financeiros devido a política governamental de arrocho nos preços, tanto para o controle inflacionário, quanto para subsidiar a iniciativa privada.

Através de sua privatização, a Usiminas viabilizou novas oportunidades de negócios e produtos, por meio da superação das dificuldades financeiras resultantes das políticas governamentais.

Oportunidade de novos negócios: engenharia, informática, equipamentos, centros de resultados, infra-estrutura, indústria química e a ampliação da sua planta industrial.

Novos produtos: titânio, carboquímico e refratários, metalurgia do pó, tubos, aços revestidos, estruturas metálicas e similares.

1 - INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE A USIMINAS

A Usiminas foi fundada em 25 de abril de 1956, sendo que, em 24 de novembro do mesmo ano foi assinado o acordo Nipo-Brasileiro Karikoshilanau, que estabelecia cooperação técnica e financeira. “A Usiminas foi a primeira Joint venture feita pela indústria japonesa no ocidente após a II Guerra Mundial.”

Os acionistas privados que tinham participação na empresa no início, não tiveram condições de arcar com os vultuosos investimentos necessários no setor siderúrgico. Em função disso, o Estado acabou investindo massivamente e oferecendo avais e garantias através do então BNDE, que passou a ser acionista e financiador da Usiminas. O governo de Minas Gerais passou a participar no capital da empresa em 1º de outubro de 1957 e em 26 de dezembro do mesmo ano era criada no Japão a NIPPON Usiminas, formada para captar recursos para a implantação da Usiminas (os acionistas desta empresa eram o Fundo de Cooperação do Governo Japonês - 38,4% do capital - NIPPON Steel Corporation - 14,0% e 53 outros pequenos acionistas.

Sob o controle estatal se iniciou a construção da siderúrgica em 1958 e sua operação nas décadas seguintes.

A Usiminas passou a ser regida pelo Estatuto aprovado em 25 de abril de 1991 pela 58ª Assembléia Geral extraordinária, após a liquidação financeira das ações ordinárias.

O capital social da Usiminas era de US\$ 34.988.296,78, na data da divulgação do edital, o que se dividia em 1.115.546.367.498 ações ordinárias e o mesmo número de preferenciais, “todas nominativas, escriturais ou não, sem valor nominal”, sendo que as ações ordinárias dão o direito a voto e as preferencias concedem prioridade no reembolso do capital.

Após a privatização a Usiminas passou a ter capital autorizado, ou seja, o conselho de administração pode emitir até 1500.000.000.000 de ações ordinárias ou preferenciais.

A Usiminas possui dependências em Ipatinga (MG), Vitória (ES), Rio de Janeiro (RJ), São Paulo (SP), Prudente de Moraes (MG), Tubarão (SC), Santa Luzia (MG), Tóquio (Japão) Porto Alegre (RS), Recife (PE) e Curitiba (PR).

Diante da análise dos consultores a necessidade de se realizar ajustes prévios à privatização, que demandaram, muitas negociações para que não viessem a ser um obstáculo para a realização da mesma. A lei que rege este tema permite inclusive alterações societárias das empresas incluídas no PNP. No caso da Usiminas pode-se citar a aquisição do controle acionário da Usimec.

Foi firmado um “Acordo” com a NIPPON em torno de suas reivindicações em função de questões não resolvidas do início dos anos 80.

Em 3 de agosto de 1977 Brasil e Japão fecharam, um acordo através da Siderbrás, BNDES e NIPPON Usiminas para a implantação do III Estágio da Expansão da Usina Intendente Câmara. Um dos pontos desse acordo foi a decisão de que os incentivos fiscais, ou seja o IPI gerado pela Usiminas seria creditado para ela própria, visando fornecer recursos para os investimentos necessários para expansão, o que ocorreria durante o período de 1977 a 1990.

No entanto, este aspecto não foi cumprido pois algum tempo depois os créditos gerados pela Usiminas passaram a ser direcionados para a Siderbrás e distribuídos para o setor siderúrgico estatal de forma global. A NIPPON Usiminas questionou este procedimento por considerá-lo indevido, pois segundo ela se estava transferindo recursos da Usiminas para outras empresas, ou seja, patrimônio dos acionistas. Entre 1981 e 1990 estes créditos totalizaram US\$ 261 milhões. A partir de junho de 1990 com o início do processo de liquidação da Siderbrás a Usiminas voltou a beneficiar-se integralmente do incentivo do IPI.

Outra polêmica entre a NIPPON Usiminas e a Siderbrás foram os procedimentos da integralização de ações em virtude dos aumentos de capital da Usiminas aprovados pelas Assembléias gerais extraordinárias de 20 de abril de 1982 a 26 de novembro de 1984, bem

como a bonificação de ações deliberada na Assembléia geral ordinária de 30 de abril de 1983. A Siderbrás adquiriu as ações desses aumentos pelo valor nominal e integralizadas a prazo, o que provocou diluição da participação acionária dos acionistas minoritários.

A NIPPON teve sua participação reduzida de 17% , em 1982 para 4,7% do capital total da Usiminas . Estas questões criaram arestas no relacionamento entre Japão e o Brasil.

Em 1989 o governo encaminhou um projeto de lei para o Congresso, onde se propunha a cessão gratuita de ações para os acionistas. Este projeto propunha a retificação das Assembléias de 1982 e 1984, mas com a inclusão da empresa no PND, estas questões passaram a ser tratadas na comissão diretora.

A NIPPON Usiminas aceitou os termos da negociação conduzida como ajuste prévio, para que fosse recomposta sua participação acionária em torno de 12,88% , por meio de aumento do capital, “cujo preço de emissão reproduzisse as condições equivalentes auferidas pela Siderbrás nos aumentos do capital realizados em 1982 em 1984”; o preço foi calculado com base nos valores integralizados pela Siderbrás em 1982, 1983 e 1984, com correção monetária e ajustados a base acionária da empresa. O que foi estabelecido para o lote de mil ações não guardava relação com o valor econômico da Usiminas, o que seria uma compensação à diluição realizada.

A NIPPON “abriu mão de sua reclamação sobre a utilização do incentivo fiscal de IPI por parte da Siderbrás.” Assim foi fechado o “acordo” que solucionou parte das pendências jurídicas e societárias da Usiminas.

O acordo” tem os seguintes aspectos:

- revisão de vários dispositivos estatutários e outros vinculados acordos societários fixados ao longo do tempo, que regulavam as relações entre acionistas e a Usiminas, que era necessário serem cancelados ou modificados para adequá-la aos padrões de uma companhia aberta;

- definição das condições para recomposição das participações acionárias dos acionistas minoritários.

Com relação a NIPPON Usiminas foi cancelado o "Mutual Consultoria Memorandum", de 22 de fevereiro de 1978, onde o que fosse ser deliberado pelas Assembléias Gerais deveria ser levado para apreciação prévia da empresa Japonesa, que tinha 45 dias, prorrogáveis para avaliar os assuntos. Além disso, a extinção do direito de nomear o Diretor de Controle Empresarial (que já foi denominado Diretor para Assuntos Japoneses), eliminação do eventual direito às partes beneficiárias criadas pela reforma do Estatuto da empresa, atribuídas aos acionistas fundadores, indicação de um membro para o Conselho de Administração desde que detenha pelo menos 10 % do controle acionário; autorização para que a Usiminas adquirisse a Usimec; renúncia da Nippon Usiminas a qualquer tipo de reivindicação, incluindo a de natureza fiscal e cancelamento do dividendos fixos e acumulativos os atribuídos às ações preferenciais.

Foi realizado um aumento de capital, que assegurava até 3474 novas ações emitidas. A Siderbrás cedeu o seu direito de subscrição ao BNDES, que passou a ser responsável pela quase totalidade da subscrição e integralização do aumento de capital - os acionistas minoritários, incluindo a NIPPON puderam exercer a opção de compra de ações da Usiminas até o teto de 3474 novas ações por mil ações detidas. O BNDES responsável pela ações, estabeleceu o prazo de 12 meses a partir da primeira subscrição para que os acionistas exerçam o direito, a opção deveria ser exercida em moeda corrente pelo preço estabelecido na época do "Acordo de US\$ 0,15 por mil ações, que seria atualizado pela TR acrescida de 0,6% de juros ao mês.

A NIPPON Usiminas ou demais acionistas estrangeiros tiveram a faculdade de utilizar créditos externos como forma de pagamento, sendo o preço o da emissão da ações, convertido em dólares norte americanos, sobre o qual incidira a taxa libor, acrescida de 11/08

ponto percentual ao ano, "considerando-se ainda um acréscimo de 33,33% no preço de venda, aplicável de acordo com o seguinte fórmula:

Condições de pagamento ou ação=valor da opção + juros

$$\frac{1-25}{100}$$

A composição acionária era a seguinte forma antes da privatização:

acionistas	ordinárias	preferencias	total
Siderbrás/BNDES	85,28%	85,85	85,57%
NIPPON Usiminas	13,84	11,93	12,88
Outros	0,88	2,22	1,55

"BNDES e a NIPPON Usiminas integralizaram parte de seus direitos de subscrição com os créditos provenientes dos dividendos acumulativos, incorridos desde 1980, significando dizer que não houve desembolso de caixa para a Usiminas, procedimento também assegurando aos demais acionistas minoritários."

Alguns contratos de empréstimos feitos com instituições estrangeiras tinham como cláusula o vencimento antecipado do prazo de pagamento. Caso houvesse transferência do controle acionário, este aspecto negociado com os credores que concordaram em não fazer uso desse direito; outro aspecto considerado foram as contra garantias a serem oferecidas em função do governo ter sido o avalista da empresa, assim o BNDES pediu autorização a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional para atuar como agente do Tesouro Nacional oferecendo estas garantias.

Outra questão que foi objeto de ajuste prévio foi a manutenção das entidades educacionais, assistências e recreativas instaladas nas propriedades da Usiminas em Ipatinga.

Foi estabelecido um comodato (empréstimo a título gratuito) com prazo de 99 anos para todos. A doação enfrentaria problemas jurídicos que poderiam atrasar a privatização da empresa.

A utilização do Porto de Praia Mole também foi objeto de ajuste prévio, em função do contrato firmado entre a Portobrás, Siderbrás e companhia Vale do rio Doce, em 12 de fevereiro de 1980 para a implantação do Porto, sendo a Usiminas, a CST e a Açominas beneficiárias para sua utilização.

Na fase de preparação da privatização da Usiminas, a Portobrás e a Siderbrás estavam sendo liquidadas e a CST já estava programada para ser privatizada; assim fez-se necessária uma reavaliação dos compromissos anteriores face a nova situação, visando manter a continuidade da utilização das instalações portuárias pelas empresas beneficiárias.

“O Departamento Nacional de Transportes Aquaviários - DNTA, através da Portaria nº 8/DNTA/91, de 21 de maio de 1991, autorizou a exploração do terminal de produtos siderúrgicos para uso privativo da Usiminas, CST e Açominas, com a constituição de entidade por tais empresas, para administrá-lo e operá-lo”.

A Usiminas tem uma Caixa dos empregados, classificada como “entidade fechada de previdência privada, sem fins lucrativos”, com o objetivo de executar planos de benefício social e complementar as aposentadorias e pensões de seus participantes ou dependentes, além de ser caracterizada a conceder empréstimos aos empregados de forma assistencial. A empresa ingressou na caixa como associada, em caráter irrevogável e se deixar de cumprir com seus encargos, “estará obrigada a uma contribuição a ser fixada pelo Conselho Deliberativo da entidade, com base em cálculos atuais, para atender a cobertura de quaisquer insuficiências nas reservas técnicas”.

Havia uma insuficiência de reservas técnicas da Caixa nos anos de 1988, 1989 e 1990, que exigiam providências. A Usiminas decidiu trocar o índice de correção dos

benefícios, passando a considerar o relativo aos aumentos nominais coletivos dos salários de seus empregados, sendo que, as aposentadorias já concedidas tiveram suas complementações corrigidas, aumento do nível de contribuição para a Caixa, objetivando amortizar o déficit de reservas. A Usiminas passou a contribuir a partir de 1991 com 8,25 sobre o total da folha.

Com relação a aquisição da Usimec pela Usiminas:

[...] a comissão Diretora aprovou a aquisição do controle acionário da Usiminas Mecânica, então detido pelo BNDES, pela Usiminas, por julgá-la necessária à implantação do seu processo de privatização. A aquisição do controle permitiu à Usiminas se apropriar da Sinergia Técnico-Operacional de uma empresa que se localiza em área contígua a seu parque produtivo, possibilitando ampliações de produtos ofertados.”

Em 17 de maio de 1991 a Usimec foi transferida para a Usiminas, que adquiriu 598.846.675.595 ações ordinárias e preferenciais, ou seja 99.9% do capital total preço de US\$ 4.467.647,45. O BNDES realizou uma reestruturação administrativa e operacional. O preço de venda do controle da Usimec foi utilizado pelo BNDES para adquirir ações do aumento do capital da Usiminas.

2 - Localização da Usiminas

A usina siderúrgica da Usiminas está localizada em Ipatinga (MG), ocupando uma área de 10,5 km² e próxima do Quadrilátero Ferífero, recebendo o minério de ferro por meio da estrada de Ferro Vitória - Minas. Já o carvão chega no Porto de Praia Mole em Vitória (E.S); ele vem da América do Norte e da Europa.

Para o escoamento da produção são utilizados a mesma ferrovia e porto , sendo que a Cemig supre a empresa de energia elétrica e a água vem do Rio Piracicaba.

3 - A forma de Produção da Siderúrgica

Segundo dados do IBS e do edital de venda a Usiminas é uma usina siderúrgica integrada, ou seja, realiza desde do beneficiamento do minério de ferro e do carvão até a transformação em aços laminados.

Os principais produtos da Usiminas são:

- o aço laminado a quente em forma de bobina e chapa, que pode ser utilizado em implementos agrícolas, tubos, indústria automobilística, indústria naval e vasos de pressão;
- o aço laminado a frio que pode ser em forma de bobina, chapa e folha, podendo ser utilizado pela indústria automobilística, eletrodomésticos, embalagens metálicas, indústria elétrica, estamparias;
- chapas grossas utilizadas na construção naval, caldeiras e vasos de pressão, oleodutos, plataformas marítimas e estruturas nucleares.

“A capacidade de produção da Usiminas, que pode ser atingida a partir da produção própria dos principais insumos básicos na fabricação de aço (coque, sinter e placa), equivale a uma planta de 3,7 milhões de toneladas de aço líquido ou seja, 74% da capacidade nominal instalada da aciaria, o balanceamento da capacidade de produção, que permite uma maior utilização da Aciaria, sem implantação de novas unidades industriais, indica uma escala da ordem de 4,2 milhões de toneladas de aço líquido.” Edital de Desestatização da Usiminas 1990)

O espaço físico da siderúrgica lhe concede uma capacidade adicional para produzir aço líquido de 2 milhões de toneladas, o que pode aumentar sua produção final para 6 milhões de toneladas, o que lhe concede um índice de produtividade nos padrões internacionais de 571.400 toneladas de aço/km² .

A Usiminas passou por três estágios de expansão, que gradualmente possibilitaram o volume de aço bruto produzido atualmente.

Segundo dados do edital de venda, a Usiminas tem procurado desenvolver uma atualização tecnológica auto-sustentada, visando enobrecer seus produtos, melhorar a qualidade e aumentar a capacidade produtiva, visando elevar sua competitividade. Este programa foi iniciado em 1986, compreendendo investimentos da ordem de US\$ 718 milhões dos quais 26% foram realizados até sua privatização.

Os investimentos forma programados para ocorrer nas seguintes áreas:

- linha de galvanização eletrolítica para 350.000 t/ano;
- sistema de injeção de finos de carvão nos altos fornos;
- ampliação e modernização da laminação de tiras a frio, mais 311.000 t/ano;
- resfriamento forçado da laminação de chapas grossa.

Foi programado que do total investido US\$ 146 milhões deveriam ser utilizados para projetos visando a proteção ambiental, sendo que, foi acordado entre a Usiminas e a Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Meio-Ambiente de Minas Gerais desembolsou de US\$ 37 milhões em 1992 e US\$ 51 milhões em 1993 para este fim.

A Usiminas possui um centro de pesquisa próprio, composto por 350 profissionais das quais 70% formados e treinados e entidades de pesquisa na Europa, Estados Unidos e Japão.

A venda de tecnologia no período de 1970/90, correspondeu a um faturamento líquido duas vezes maior do que os gastos com aquisição de tecnologia. “De 1985 a 1989 a Usiminas faturou cerca de 20 milhões de dólares com a venda de tecnologia.”

Os planos da Usiminas objetivam ampliar sua atuação através da produção de aços mais puros, do desenvolvimento de chapas grossas de alta resistência com mais espessura e baixos teores de elementos de liga, do desenvolvimento de capas finas a quente e a frio de alta resistência para estampagem e do desenvolvimento de chapas revestidas.

4 - Comercialização dos produtos

A Usiminas vende de forma direta ao consumidor do mercado interno algo em torno de 70% de sua produção, através de seus escritórios de venda em Belo Horizonte, São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Curitiba e Recife.

Geralmente, o prazo de entrega estipulado para os produtos é de 60 dias a partir da data de encomenda, sendo que, o período entre a programação e a saída é de 26 dias; não são fechados contratos de longo prazo.

Seus maiores clientes internamente, com base em cálculos de 30 de novembro de 1990, eram a Fiat Automóveis S.A., General Motors do Brasil Ltda, Volkswagen do Brasil S.A., Ford do Brasil S.A., CONFAB Industrial S.A. Rockwell Rhemm Metalúrgicas S.A., Embraco S.A., Rio Negro Com e Ind. de Aço S.A. e Benafer S.A..

Já no mercado internacional a Usiminas utiliza “Trading Companies”, além do escritório de representação no Japão. Os países que mais constantemente compram seus produtos são Estados Unidos, Japão, China, Coreia do Sul, Singapura e Malásia.

A Usiminas tem prazos de pagamento que ficam em torno de 30 dias, sendo que , os produtos importados tais como o carvão e ilmenita são pagos em 180 dias.

Os principais insumos utilizados, que têm maior representação no custo operacional, são o carvão mineral e o minério de ferro. A empresa procura diversificar seus fornecedores de carvão tais como, Estados Unidos com 36% do total, Canadá 28% e Polônia 24%. No fornecimento de minério de ferro a Usiminas procura diversificar também os fornecedores, mas seu principal fornecedor tem sido a companhia Vale do Rio Doce.

Segundo avaliação dos Consultores responsáveis pela consecução do edital de venda “a indústria Siderúrgica é madura, com nível de internacionalização crescente da produção, comercialização e controle”.

“A demanda mundial de produtos siderúrgicos é essencialmente derivada do consumo de setores tais como de bens de consumo durável, bens de capital e construção civil.”

O aço tem sido substituído por outros materiais em vários setores da economia, no entanto, áreas novas começam a utilizá-lo como matéria-prima.

A siderurgia é considerada uma indústria de processo, portanto, precisa utilizar de forma intensiva sua capacidade instalada, ‘mesmo que os preços fiquem próximos do custo variável, diluindo de forma parcial o custo fixo.

Em função da oscilação do consumo de aço internamente, cada vez mais as siderúrgicas tem procurado exportar, apesar do mercado internacional ser mais regulamentado e compartimentalizado.

“Numa perspectiva de médio prazo, a evolução dos preços siderúrgicos internacionais acompanha de forma ampliada a variação das taxas de crescimento da OCDE e de forma negativa pelo desenvolvimento tecnológico geral que restringe o consumo de aço.”

O consumo interno do tipo de aço produzido pela Usiminas caiu em 25%, sendo que as bobinas e chapas a frio, que são demandadas pelo setor de bens de consumo, resistiram relativamente à queda na produção.

A partir da década 80 a demanda de aço no Brasil tornou-se instável, acompanhando as mudanças econômicas.

“As perspectivas da demanda interna de laminados planos, nos próximos anos não indicam uma adequada taxa de ocupação da capacidade instalada, incluindo a curto prazo, o esforço de exportação.” (IBS-1991)

Em função da crise econômica mundial no início dos anos 80, que atingiu expressivamente a demanda de aço, os países que haviam investido muito em siderurgia tiveram que buscar exportar para o setor sobreviver, assim como, havia a necessidade de gerar

divisas para pagar a dívida externa. Nesta época em vista do excesso de ofertas foram fechados acordos para que a importação fosse limitada por produtos e por país produtor.

O Brasil no início da década de 80 exportava em torno de 10% de sua produção, nos últimos anos passou para 35% e hoje fica quase que em 50%. A entrada do país no mercado internacional se deveu “à atualização do seu parque produtivo, baixo custo de mão de obra e menor custo de produção de aço.”

A Usiminas detém 42% da demanda do mercado interno, procurando a atender setores mais associados à maior rentabilidade.

Participação da Usiminas no Mercado
Interno em 1990 (10't)

Produtos	Demanda Nacional	Usina %	
Bobina/Chapa grossa	1.058	523(1)	49
Bobina/Chapa fina a quente	1.250	428	34
Bobina/Chapa fina a frio	2.012	878	44
	4.320	1.829	42(3)

Fonte: BNDES, edital de venda da Usiminas junho/91.

Participação da Usiminas no Mercado

Interno em %

Produtos	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Bobina/Chapa grossa	59	59	56	58	60	53
Bobina/Chapa fina a quente	37	28	27	39	38	38
Bobina/Chapa fina a frio	50	45	42	42	42	47
TOTAL	49	41	39	48	45	46

Fonte: IBS/Usiminas

“Competitividade da Usiminas no mercado interno é evidenciada pela sua maior produtividade técnico-operacional, menor nível de despesas estruturais e menor endividamento financeiro em relação a outras usinas brasileiras.”(Edital de privatização PNDNCA- Usiminas)

A Usiminas estava se preparando para oferecer novos produtos de maior valor agregado, como a linha de galvanizados, visando aumentar sua participação no mercado externo, como também, expandir sua capacidade de exportação.. “A boa aceitação dos produtos da Usiminas no mercado internacional permitiu sua participação em toda a gama de produtos laminados planos não revestidos.”As exportações tem crescido em média 18% ao ano desde o final dos anos 80.

5 - Política de Preços:

Os preços dos produtos siderúrgicos foram controlados pelo governo desde 1966. Sendo que, o achatamento dos preços dos aços planos a partir de 1978 causou prejuízos à siderurgia estatal.

Em 1986 o governo iniciou um plano de saneamento financeiro do setor siderúrgico, buscando uma gradual recuperação dos preços. Já em 1989 houve uma correção parcial da defasagem dos preços, que em 1990 foram liberados, sendo que, em 1991 foram novamente supervisionados em função do Plano Collor II.

Reajuste dos Preços dos Produtos da Usiminas- base em IGP

Ano	Variação dos preços dos produtos (em %)	Variação do IGP (em %)
1988	912,14	1037,48
1989	1702,41	1782,96
1990	1778,94	1477,16

“tendo em vista os cenários para o futuro comportamento da economia brasileira, nos quais a abertura para o mercado externo e a privatização da siderurgia de aços planos desempenham papel fundamental, os preços do aço no mercado interno terão como referência ao preços praticados no mercado internacional.”

“A estrutura de comando da Usiminas foi desenhada de forma a atender ao modelo de gestão linha-staff e possui 10 níveis, considerando-se o intervalo entre os cargos de maior e menor graduação.”

Em 30 de abril de 1991 tinha um total de 13.547 empregados , lotados na sede, usina , escritórios regionais e entrepostos.

Sede - Belo Horizonte	1.146
Usina Intendente Câmara	12.083
Escritórios	281
Entrepósitos	47

A Usiminas ao longo de sua existência não tem enfrentado maiores problemas com o relacionamento com seus empregados e tem bom contato com as representações sindicais.

De acordo com as informações fornecidas pelo edital de venda a Usiminas possui amplo programa de treinamento, sendo que, na área da Usina é direcionado para formação básica, capacitação para o exercício de função e desenvolvimento profissional.

Já no âmbito internacional “a Usiminas participa de diversos programas de transferência de tecnologia (por vezes como parte integrante de contratos comerciais), que incluem a ida de técnicos ao exterior.”A Empresa já investiu algo em torno de cinco milhões de horas de aperfeiçoamento de pessoal para vários níveis, no Brasil e no Exterior.

6 - Meio Ambiente

Até 1984 a Usiminas investiu US\$ 162 milhões para reduzir a poluição sonora, hídrica e do ar. Existe um moderno sistema de tratamento de água para tratar a água utilizada na Usina, tanto que 88% da água consumida é recirculada internamente e somente 12% é captada do Rio Piracicaba, água que em parte acaba voltando para ele.

A Usiminas já plantou mais de 2,5 milhões de árvores na área de influência da usina, visando formar um cinturão verde, dentro do terreno da fábrica existem 800 mil metros quadrados de jardins.

Em função do termo firmado com o Conselho Estadual de Política Ambiental, da Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente de Minas Gerais, 12 de junho de 1990, a Usiminas recebeu uma declaração do COPAM considerando regular a situação da empresa perante a legislação ambiental, sendo que, a licença de funcionamento só será concedida após o cumprimento integral do termo.

Dados Financeiros:

Os dados foram atualizados pela BTN de 31 de dezembro de 1990.

“A receita líquida aumentou 96% de 1986 para 1990. Este acentuado crescimento deveu-se principalmente ao aumento do volume físico de exportação. O desempenho das vendas no mercado externo compensou o fraco desempenho obtido no mercado local.” (Edital de Desestatização Usiminas, 1990)

VENDAS	1986	1987	1988	1989	1990
MERCADO INTERNO	2450	2.268	2424	2583	1846
MERCADO EXTERNO	510	520	1142	1163	1317
TOTAL	2960	2788	3566	3746	3163

Fonte: Edital de venda da Usiminas

Em função dos desníveis entre o preço dos produtos e o dos insumos, o lucro bruto refletia esta disparidade, pois o resultado da Usiminas é muito sensível às alterações nos preços de venda, fazendo com que ganhos de produtividade nem sempre se reflitam em melhores resultados.

Produtividade

	1986	1987	1988	1989	1990
T/H/A	253	237	347	381	300

(tonelada homem ano)

As despesas operacionais aumentaram ao longo dos anos, em grande parte devido ao aumento dos impostos sobre vendas. Tanto que, as despesas operacionais representavam 6% das vendas líquidos em 1986, já em 1990 elas totalizavam 14%.

A união realizou aporte de recursos, sob a forma do capital social, na Usiminas através das empresas estatais que nela participam desde sua criação: Aportes capital em milhões de US\$.

Aportes capital em milhões de US\$

ANO	APORTE DA UNIÃO	VALOR CORRIGIDO
1958	0,6	2,7
1959	2,0	8,7
1960	1,1	4,7
1961		
1962	13,2	54,4
1963		
1964		
1965	139,3	543,0
1966		
1967	16,6	60,8
1968		
1969		
1970		
1971	93,2	276,4
1972		
1973		
1974	71,7	174,9
1975		
1976	75,3	157,3
1977	40,2	78,7
1978	65,9	120,1
1979	28,9	48,4
1980	13,8	21,2
1981	11,0	15,4
1982	87,0	114,5
1983	19,3	24,5
1984	145,7	177,5
1985		
1986	33,1	38,2
1987	10,2	11,4
1988	35,3	38,3

Fonte: Edital de venda da Usiminas

O Valor corrigido foi obtido através do valor médio do dólar em 1990, pela aplicação do deflator implícito do produto interno bruto norte-americano.

A tabela acima não considera o aporte ocorrido em 1991 equivalente a US\$ 116 milhões.

“Os dividendos pagos pela Usiminas ao governo, corrigidos pelos mesmos critérios, somaram valores equivalentes a US\$ 114,3 milhões (não incluídos os dividendos recebidos em 1991, no montante de US\$ 69 milhões.”

A diferença entre os investimentos realizados pela União e os dividendos recebidos (excluídos os de 1991), ficou em US\$ 1.856,7 milhões.

Já para a Usimec o valor dos recursos investidos pela união entre 1970 e 1970, equivalem a US\$ 285 milhões, sendo que, a empresa não distribui dividendos.

7 - Como foi feito o cálculo do valor econômico e do preço mínimo:

“A Usiminas foi avaliada utilizando-se as projeções econômico-financeiras elaboradas com base em cenário econômicos desenvolvidos pelos consultores independentes contratados para os serviços A e B. Estas projeções financeiras partiram de demonstrativo especial de 30 de novembro de 1990. Auditado pela ARTHUR ANDERSEN Auditores Independentes s/c Ltda.” (Edital de Desestatização - Usiminas - 1990)

As variáveis observadas pelos cenários foram:

- o preço de venda no mercado externo;
- o preço de venda no mercado interno;
- a taxa de câmbio real da moeda corrente da época, o cruzeiro;

- preço dos itens de formação do custo de produção, o preço do minério de ferro, do carvão mineral importado da energia elétrica, de outros insumos e dos salários;
- custo de mão-de-obra;
- alíquota da importação dos laminados, custo do Porto de Praia Mole, custo médio dos portos brasileiro, fretes marítimos e terrestres.

As projeções realizadas levaram em conta a reforma dos altos-fornos e dos principais equipamentos em função do ciclo produtividade da usina.

As premissas consideradas foram:

- a situações atual da produção, admitindo se benefícios de investimentos em andamento ou em projetos;
- capacidade de produção de aço líquido de 37 mt/ano, chegando a 4.2 mt/ano ao final do período projetado.

Os investimentos considerados foram:

- galvanização eletrolítica (julho de 1993);
- injeção de finos de carvão nos altos forno (1993);
- reforma e complementação do laminado de tiras a frio (1994) aumentando em 300.000 l/ano a capacidade de produção da linha;
- instalação de chapas grossas e da unidade de conservação de calor do laminador de tiras a quente.

Com relação às exportações a projeção foi de redução gradual da exportação de laminados partindo-se de 50% da produção e atingindo 20% n final da década de 90, já na linha de placas assumiu-se a exportação do excedente da capacidade produzida das aciarias até 1996.

Para os financiamentos se programou a liquidação dos mesmos de acordo com os prazos contratuais dos financiamentos existentes, “mantidos apenas aqueles relativos à

importação de carvão e sobressalentes e eventuais empréstimos para cobertura de déficit de caixa.”

“O valor do fluxo de caixa é a metodologia universalmente adotada nas transações que envolvem venda de ações, representativas do controle acionário. Associa-se ao fluxo de resultados gerados pelas operações do empreendimento uma taxa de risco, associada ao tipo de atividade econômica desenvolvida pela empresa.” (Edital de Desestatização da Usiminas - 1990)

Para a Usiminas foi adotada uma taxa de risco de 14%, percentual utilizado em transações internacionais envolvendo empresas do setor siderúrgico, o valor econômico estimado foi de US\$ 1,770 milhões.

Para se estipular o preço mínimo foi adotado o critério do seu valor econômico, assim como, os valores do patrimônio líquido contábil; patrimônio líquido real, a valores de mercado e valor de liquidação controlada dos ativos da empresa.

O patrimônio líquido contábil representa as expectativas futuras para os resultados da empresa, obtido através da soma dos bens e direitos a receber e dedução dos valores a pagar que totaliza (US\$ 396 milhões).

O patrimônio líquido real é aquele que valoriza os seus bens e direitos a receber pelos seus valores de mercado, sem considerar a que valor esses bens e direitos foram contabilizados; “na data base das avaliações o valor do patrimônio líquido real da Usiminas, a preços de mercado, alcançava o montante equivalente a US\$ 1.907 milhões.

Já o valor de liquidação é estimado em função de uma interrupção nas atividades produtivas da empresa, “com a imediata venda dos seus bens, demissão dos seus empregados, com seus respectivos custos, e o pagamento de todas as suas dívidas”, o valor na data-base de 30 de novembro de 1990 era de US\$ 1.070 milhões.

Os consultores recomendaram o preço mínimo para o total de ações da Usiminas de US\$ 1.800 milhões (31 de maio de 1991), mas foram colocadas à venda 85,566% do capital social da empresa que representava US\$ 1.578,4 milhões.

8 - Estatuto da Empresa

A Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A. (USIMINAS), sociedade anônima de capital aberto, tem por objetivo a exploração da indústria e correlatas, o comércio, importação e exportação de produtos e subprodutos siderúrgicos e de matérias-primas, execução e elaboração de projetos e pesquisas, treinamento de pessoal especializado, mineração, transporte, construção e prestação de assistência técnica, Anexos A/1 do Prospecto de alienação de ações do capital social da usinas siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

O capital social constava de 691.102.429.320 ações ordinárias e 691.102.429.320 ações preferenciais todas nominativas, escriturais ou não, sem valor nominal.

As ações preferenciais, de acordo com o estatuto, não podem ser convertidas em ordinárias.

Como a Usiminas é uma empresa de capital aberto, deve comunicar, às bolsas de valores nas quais suas ações são negociadas, caso seja determinada em assembleia suspensão transitória de transferência, conversões ou desdobramentos de ações e certificados, não podendo ultrapassar o prazo de 90 dias intercalados no exercício, ou por mais de 15 dias consecutivos, de acordo com o estatuto social da empresa.

Os órgãos de administração da companhia são o conselho de administração e a Diretoria. Os membros de ambos os órgãos devem ser escolhidos pela Assembleia Geral, com mandato de três anos devendo ser encerrado simultaneamente, mesmo que algum deles tenha sido eleito depois dos demais.

O acionista Nippon Usiminas Kabushiki Kaisha, tinha assegurado o direito de indicar pessoa de sua confiança para o cargo de diretor de controle empresarial e um dos membros do Conselho de administração.

Pelo Estatuto o conselho de administração deveria ter no mínimo três membros e no máximo sete.

Até a empresa ser privatizada o estatuto determinava que o Conselho de Administração fosse presidido por titular de um órgão do Ministério da Infra-estrutura, então responsável pela supervisão da Usiminas, além de um membro representante do Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento.

Segundo o Edital da Usiminas, reproduzindo o Estatuto social as principais competências do Conselho de Administração eram:

- fixar a orientação geral dos negócios da companhia;
- distribuir as áreas de atividades pelos diretores, fixando atribuições e competências;
- fiscalizar a gestão dos diretores, examinar os livros e papéis da companhia;
- avaliar os resultados mensais das operações;
- homologar o plano de auditoria interna;
- estabelecer a política de aplicação de incentivos fiscais;
- aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os projetos de expansão e programas de investimento;
- estabelecer a política de recursos humanos, etc.

Já a Diretoria era composta por cinco membros, incluindo o Diretor - Presidente, sendo as áreas de operações, comercialização, administração, finanças e de Relações com o mercado e controle empresarial.

Competia à Diretoria, pelo Estatuto:

- aprovar a organização básica e o regimento interno da companhia;
- expedir as normas e regulamentos para o bom financiamento dos serviços;
- elaborar os orçamento anual e plurianual, os projetos de expansão e modernização e os planos de investimentos;
- avaliar os resultados da atividade da companhia;
- autorizar aquisição, locação, alienação, hipoteca e permuta de bens e imóveis;
- decidir sobre investimentos e financiamentos no exterior e no país

- elaborar o relatório anual da administração, as demonstrações financeiras;

O estatuto determina também o funcionamento permanente de um conselho fiscal composto por cinco membros efetivos, e seus suplentes, eleitos pela Assembléia geral.

Foi criado um estatuto social para depois da privatização, estabelecendo como objetivo para a companhia a exploração da indústria siderúrgica e correlatas, o comércio, importação e exportação de produtos e sub-produtos siderúrgicos e de matérias-primas, execução e elaboração de projetos e pesquisas, treinamento de pessoal especializado, mineração, transporte, construção e prestação de assistência técnica. Podendo constituir empresas sob seu controle acionário, assim como participar de sociedades no país ou no exterior.

Os dispositivos relacionados aos direitos das ações preferenciais, no que tange a bonificações e recebimento de dividendos, propriedade das ações, exigência da assinatura de dois diretores em certificados ou títulos e cautelas de ações, regras para a suspensão dos serviços de transferências, conversões e desdobramentos de ações e certificados pela companhia, não conversibilidade das ações preferenciais em ordinárias, emissão de certificados ou títulos simples ou múltiplos de ações, de que forma pode ser feita a transferência da ação escritural, permaneceram basicamente com a mesma redação do estatuto em vigor antes da privatização.

A assembléia geral deveria se reunir dentro dos quatro primeiros meses de cada ano ordinariamente e extraordinariamente quando necessário.

Os membros do conselho de administração deveriam ser eleitos pela Assembléia Geral, que por sua vez elegeriam os membros da diretoria.

De acordo com o Estatuto a remuneração dos administradores deve ser fixada pela Assembléia Geral, ou seja, pelos acionistas.

No caso dos empregados que por ventura exercerem funções de administração, fica garantido seu regresso a seu cargo anterior após cessadas suas funções.

A formação do Conselho de Administração foi mantida, com exceção da exigência de um membro do governo como participante. Assim como, as competências também foram mantidas.

As determinações sobre o número de membros da diretoria e competências também permaneceram com a mesma redação.

O Conselho Fiscal, de acordo com o estatuto, não deve funcionar em caráter permanente, tendo cinco membros efetivos e cinco suplentes.

Segundo o Edital de alienação das ações da Usiminas, foi convocada uma Assembléia Geral extraordinária para deliberar sobre questões importantes sobre a privatização da empresa, sendo que, os principais aspectos apreciados foram:

- Modificação das vantagens das ações preferenciais, com a extinção do direito a dividendos fixos e cumulativos;
- alteração estatutária em função de reforma administrativa, além de adaptá-la a realidade de empresa de economia aberta;
- aumento de capital;
- extinção do valor nominal das ações;
- extinção das ações ao portador;
- alteração no próprio estatuto.

Em 24 de abril de 1991 foi celebrado um acordo entre o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), Siderurgia Brasileira S/A (SiderBrás) e NIPPON Usiminas Kabushiki Kaisha, com o objetivo de recompor a participação societária da Usiminas.

A Assembléia aprovou a antecipação de dividendos futuros, que foram utilizados pelo BNDES e NIPPON para integralizar o aumento de capital.

Os acionistas minoritários foram prejudicados pelas integralizações de ações referentes aos aumentos de capital deliberadas pelas Assembléias Gerais Extraordinárias realizadas em 20 de abril de 1982 e 26 de novembro de 1984, quando o governo aumentou sua participação.

A emissão de ações, por subscrição particular foi aprovada pelos acionistas, sendo subscritas 848.887.877.256 ações. (4.443.938.628 ações ordinárias e o mesmo montante de ações preferenciais). A subscrição foi feita na proporção de 0,61415489314026 ação nova para cada 1 ação da mesma espécie possuída até o momento em que ela foi realizada .

Na subscrição realizada para recompor a participação dos acionistas minoritários, não foi permitida à SIDERBRÁS subscrever ações.

O valor patrimonial e perspectivas de rentabilidade foram calculados independentemente da avaliação dos consultores contratados para montar o processo de privatização, para determinar o valor das ações objeto da subscrição. Além disso, foi levado em conta, de acordo com os dados do prospecto do Edital da alienação do capital social da Usiminas o valor atualizado das emissões de ações realizada pela Usiminas diretamente integralizadas pela Siderbrás nos aumentos de capital aprovados pelas Assembleias Gerais de 20 de abril de 1982 e 26 de novembro de 1984.

O direito de subscrição da Siderbrás foi cedido ao BNDES, assim como, quaisquer créditos remanescentes da mesma junto a Usiminas, fossem adiantamentos para aumento de capital ou mesmo confissão de dívida por parte da empresa.

O BNDES, de acordo com o Prospecto do Edital, colocou à disposição dos acionistas minoritários a opção de aquisição de ações, concedendo este direito aqueles que não o tiveram quando o capital foi aumentado anteriormente ou que não exerceram o direito na época das Assembleias gerais Extraordinárias de 20 de abril de 1982 e 26 de novembro de 1984, como ocorreu com a Nippon Usiminas.

Pelo Estatuto da empresa qualquer emissão e ou transação de ações deve ser comunicada a comissão de valores mobiliários.

Durante a fase de ajustes para a privatização, através de um acordo entre os principais acionistas o Estatuto foi alterado em alguns aspectos para ser adaptado à realidade de uma empresa privada. Dentre as mudanças podemos citar a introdução do sistema de capital autorizado, eleição da Diretoria pelo Conselho de administração e não pela Assembléia geral, eleição de um dos membros do Conselho de Administração como Diretor-Presidente, etc.

A Usiminas apesar de apresentar resultados positivos, ainda como empresa estatal, apesar de pouco expressivos, mesmo assim, representava uma posição privilegiada se comparada as demais siderúrgicas estatais.

O capital social da Usiminas era de 1.115.546.387.848 (hum trilhão, cento e quinze bilhões, quinhentos e quarenta e seis milhões, trezentos e sessenta e sete mil, novecentos e quarenta e oito) ações ordinárias e o mesmo montante de ações preferenciais.

O prospecto do Edital de venda da Usiminas, informou que em uma reunião de acionistas foi aceita a proposta do BNDES que tratava da transferência do controle acionário

da Usiminas Mecânica S/A, para Usiminas. Para que a transferência do controle ocorresse, o passivo da Usiminas Mecânica foi financiado em condições privilegiadas de prazo e de juros.

A Usiminas aprovou uma disposição que proibia que as transferências ou subscrições de ações reduzissem a menos de 51% o controle de ações ordinárias de propriedade de pessoas físicas residentes e domiciliadas no país e/ou pessoas jurídicas.

Foi celebrado um contrato entre o BNDES, a Siderbrás e a Nippon Usiminas Co. Ltda. Ficou acordado que o BNDES até a privatização da Usiminas teria o direito de indicar um membro do conselho de administração da companhia.

Já a Nippon Usiminas obteve com o acordo a possibilidade de exercer uma opção que recuperaria em parte sua participação acionária, que foi sendo diluída devido às diversas subscrições em que o governo aumentou sua posição. Independente dessa resolução a Nippon tinha o direito de indicar um membro do Conselho de Administração enquanto detivesse 10% do capital votante. A Nippon Usiminas foi constituída no Japão com a finalidade de viabilizar a cooperação técnica e financeira na implantação da Usiminas, o que representou a primeira associação entre o Japão e o Brasil.

No Estatuto da Usiminas havia um dispositivo que foi alterado na fase de ajustes, que era a existência de ações preferenciais com dividendo cumulativo de 8% ao ano sobre o capital social, que comprometia o fluxo de caixa disponível para investimentos futuros da empresa, com a eliminação destes dividendos tornou a empresa ficou mais atrativa para os investidores, pois tipo de remuneração já não existe mais em empresas modernas.

O BNDES teve sua participação acionária recomposta como a NIPPON, mas esta foi alienada no momento da privatização. A integralização pelo BNDES foi paga com créditos pertencentes ao mesmo ou a Siderbrás.

Já a NIPPON, de acordo com o Prospecto do Edital de alienação, poderia pagar sua integralização com créditos oriundos de dividendos cumulativos não pagos, ou MYDFA'S.

No Edital da alienação das ações da Usiminas, na parte que reproduz o acordo de acionista ficou estabelecido que a NIPPON renunciava direitos eventualmente existentes em função da emissão de partes beneficiárias realizada pela Usiminas em 1958 e resgatadas em 1974.

No contrato celebrado entre BNDES, Siderbrás e Nippon, esta renunciou ao direito de participar da oferta pública que deveria ser feita pelos novos controladores, das ações detidas pelos acionistas minoritários que deixassem de participar da nova composição acionária.

Como já foi mencionado anteriormente a Siderbrás cedeu o seu direito de subscrição para o BNDES, de integralizar 817.719.948.033 ações, e a Nippon, que integralizou 31.167.929.223 ações, sendo que a quantidade de ações ordinárias e preferenciais foi recomposta acordo com a participação societária de ambas as empresas.

"O BNDES outorgou à Nippon Usiminas uma opção para aquisição de uma determinada quantidade de ações, que permitiu a Nippon ser a detidora de até 13,840% do capital votante da Usiminas, de até 11,928% das ações preferenciais e de até 12,884% do capital total". (Prospecto do Edital nº PND - A/91 - Usiminas - Prospecto).

Outro ajuste concretizado foi realizado através da Portaria nº 8 DNTA/91, de 21 de maio de 1991, autoriza que a exploração do terminal de produtos siderúrgicos, do Porto de Praia Mole - ES, pela empresas Companhia Siderúrgica de Tubarão - CST, pela Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S/A- Usiminas S.A - e pela Açominas. Esta portaria determinou também, que as empresas citadas deveriam constituir uma entidade para administrar o terminal.

Dados Financeiros da empresa até 1990:

A Usiminas preparou um balancete, em 30 de novembro de 1990, atendendo a uma solicitação da Comissão Diretora do Programa Nacional de Desestatização, para que uma auditoria especial fosse realizada.

Os altos fornos estavam programados para serem reformados, para tanto, foi feita uma provisão de acordo com o cronograma de reforma.

Ao se analisar o imobilizado do balancete podemos observar um alto valor de depreciação e exaustão acumuladas 106.190.143, em 30/11/90, em comparação com o valor do imobilizado em operação 165.060.463. Havia uma parte do imobilizado em obras, que eram projetos de melhoria da produtividade industrial como galvanização eletrolítica e projetos de melhoria nas condições ambientais de 89.377.363.

Empréstimos e Financiamentos:

Instituição Financeira	Moeda	Moeda de Origem - Em Milhares			Em Milhares de Cruzeiros		
		Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Curto Prazo	Longo Prazo	Total
Nippon USIMINAS	Yen	23,241	21,853	45,094	24,328	23,816	49,144
Creditanstalt	AS	22	10	32	299	150	449
Bahring Brothers	L	-	-	-	22	-	22
Eximbank	US\$	2	-	2	270	-	270
KFW	DM	39	69	108	3,761	6,676	10,437
Cons. Citibank L4131	US\$	93	138	231	13,520	19,920	33,440
Cons. Citibank L4131	Yen	809	4,547	5,356	2,974	3,281	6,255
Bank of Tokyo - Debêntures	Yen	6,910	34,552	41,462	7,531	37,655	45,186
BNDES	Diversas	-	-	-	17,631	72,451	90,082
PRODEPO	UPC	-	-	-	1,190	622	1,812
FINC/FIEGE	UPC	-	-	-	84	685	769
C.E.U	LBC	-	-	-	1,375	5,500	6,875
FINEP	Diversas	-	-	-	220	312	532
FINAME (diversas)	OTN	-	-	-	10,696	19,022	29,718
Banco do Brasil	Diversas	-	-	-	1,132	634	1,766
Resolução nº 63 (no país)	Diversas	-	-	-	2,169	-	2,169
Importações financiadas de carvão e sobressalentes	Diversas	-	-	-	109,591	-	109,591
Total					197,973	190,724	388,517

Fonte: Edital nº PND-A-91 Usiminas Prospecto.

Parcelas de financiamento que iriam vencer a longo prazo: Edital nº PND Prospecto.

Em milhares de cruzeiros	
ANO DE VENCIMENTO	VALOR DA PARCELA
Dez. de 1991	19.957
1992	88.581
1993	32.727
1994	17.312
1995	15.282
1996 até 2000	22.421
	<hr/>
	196.280

Os financiamentos vencem encargos financeiros variáveis, principalmente entre 4,8 e 12% ao ano, para aqueles em moeda nacional e entre 0,875% e 2,125% acima da Libor para aqueles em moeda estrangeira".

Os financiamentos da Usiminas em moeda estrangeira, enquanto empresa estatal, eram garantidos pelo aval do tesouro nacional. Já os financiamentos obtidos junto ao BNDES tinham como garantia a hipoteca do conjunto industrial, "os firmados com o FINAME ficavam garantidos por fiança prestada pela Siderbrás e por alienação fiduciária dos equipamentos financiados, "Edital nº PND-A/91 - Usiminas, Prospecto.

Posição dos acionistas antes da privatização:

	QUANTIDADES	
	(Em milhares de Ações)	
	Ordinárias	Preferenciais
SIDERBRÁS	602.018.165	535.839.130
BNDES	52.389.061	119.979.736
Nippon Usiminas Co. Ltda.	34.507.100	29.739.424
Outros	2.188.103	5.544.139
	<hr/>	<hr/>
	691.102429	691.102.429
	<hr/>	<hr/>
	1.382.204.858	

Fonte: Edital nº PND-A/91 - Prospecto.

Em dezembro de 1990 como o descarregador do Porto de Praia Mole ficou danificado, a Usiminas teve que utilizar o Cais do Paul em Vitória para desembarcar a matéria-prima, o que incorreu em custos adicionais.

A Usiminas utilizava uma área em Santa Luzia como entreposto, que contava com galpões, Almoxarifado e depósito de combustíveis, em regime de comodato. Em janeiro de 1991 a Rede Ferroviária Federal reivindicou a posse da área, já que era proprietária, o que implicou em prejuízos operacionais para empresa.

- Exercício de 1988:

O exercício de 1988 foi considerado um bom ano, quando a empresa alcançou um bom desempenho operacional.

"A siderurgia brasileira dentro de um quadro de demanda interna estagnada, registrou um aumento de produção de 10,7% em relação a 1987, o que reforçou a necessidade das empresas do setor disputarem no mercado externo a colocação de expressivas parcelas de sua oferta, esforço esta compensado pelas condições favoráveis daquele mercado no tocante aos preços praticados, (Edital nº PND-A/91-Usiminas - Prospecto).

O ano de 1988 manteve praticamente o mesmo nível de demanda do ano anterior, mas mesmo assim a Usiminas aumentou sua participação no mercado. Já no mercado externo foram consolidados os mercados prioritários, o que ajudou a empresa a dobrar o faturamento e o volume exportado.

A produção ultrapassou em 700.000 toneladas a capacidade instalada da Usina Itendente Câmara, registrando uma produção recorde.

As ações preferenciais tinham dividendos acumulados da década de 80 para receber, sendo que os acionistas deveriam recebê-los quando houvesse lucro disponível.

A Usiminas é co-patrocinadora da caixa de empregados, "uma sociedade civil sem fins lucrativos, classificada como entidade fechada de previdência privada. Essa

entidade tem como finalidade básica a execução e operação de planos de benefício social "(Edital nº PND - A -Usiminas - Prospecto). A participação da Usiminas na Caixa como associada, tem regras, como por exemplo sua associação tem caráter irrevogável, assim como os encargos que lhe foram atribuído.

O plano de benefícios da caixa (CEU) é constituído pelo auxílio-doença, auxílio nupacelidade, auxílio natalidade, auxílio-funeral, pensão, auxílio educação, complementação de aposentadoria por tempo de serviço, por velhice ou invalidez.

Em 13 de novembro de 1990, segundo o Edital nº PND-A/91 Usiminas - Prospecto, a Diretoria da Usiminas aprovou um programa de incentivo à aposentadoria voluntária que poderia ser tanto por tempo de serviço, ou até mesmo aqueles que trabalhavam a mais de 15 anos da empresa. Para os empregados que se candidataram, foi mantida por um ano, contando da data do desligamento, a participação da Usiminas no plano de saúde e seguro de vida em grupo. Era assegurada ao aposentado a oportunidade de fazer parte de qualquer plano de melhoria de complementação de aposentadoria que por ventura pudesse ser implementado até 29 de março de 1993, para os empregados da ativa.

Este plano visava incentivar empregados a se aposentarem reduzindo assim, o quadro de pessoal. Além dos incentivos já citados, o plano concedia um incentivo adicional de duas vezes e meia o valor do salário base, gratificação de função e adicional por tempo de serviço. Empresa da América Latina a passar a marcar de 4 milhões de toneladas anuais de aço bruto.

Houve um enobrecimento da produção, com maior controle de qualidade, tanto que os aços nobres representaram uma participação de 40% do total produzido. Além disso, a empresa apresentou altos índices de produtividade diante de uma mentalidade gerencial mais empresarial.

9 - Resultados Financeiros

Em 1988 a Usiminas obteve um lucro líquido de US\$ 52 milhões de dólares. Isto ocorreu devido a produção 26% superior a 1987. Para que isto ocorresse foi importante a recomposição dos preços dos laminados planos no mercado interno, também no mercado externo os preços foram melhores do que em 1987.

Houve uma racionalização no sistema de produção que permitiu uma redução nos custos industriais. Mas o lucro não foi mais significativo, pois acabou sendo afetado por perdas equivalentes a US\$ 70 milhões resultantes da defasagem entre as variações das taxas cambiais e da correção monetária do balanço. Foram constituídas, também, provisões no equivalente a US\$ 35 milhões caso se consumassem as perdas na conversão de empréstimos compulsórios à Eletrobrás em ações daquela empresa, de acordo com dados do Edital:

"O lucro obtido em 1988 permitiu que fosse executado, com recursos de geração própria, um programa de investimentos de cerca de US\$ 88.221,74, além desses investimentos reduziu em US\$ 191 milhões o montante de dívidas da Empresa em decorrência das amortizações realizadas em 1988". Edital PND-A Usiminas - Prospecto.

Os preços praticados no início de 1988 foram suficientes para gerar recursos para a continuidade de um modesto programa de investimentos para a modernização da empresa e para que os compromissos da dívida de longo prazo fossem sendo atendidos.

A Usiminas passava então por sérias dificuldades para obter financiamentos que alimentassem suas necessidades de investimento.

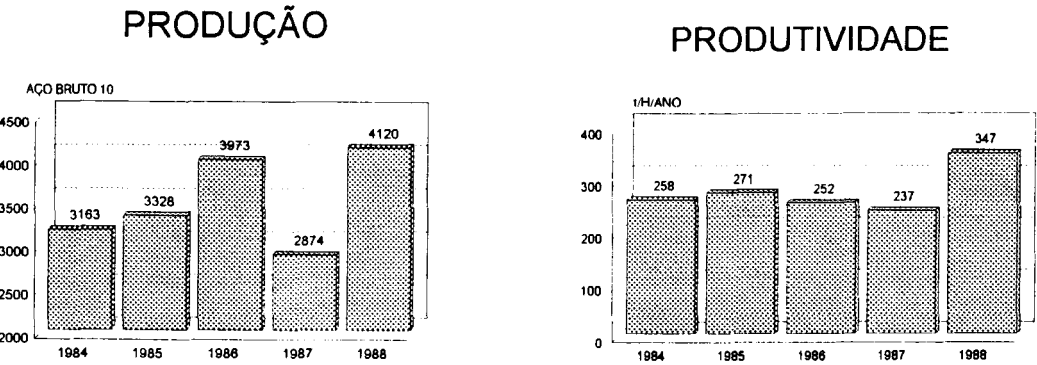
10 -Produção:

No ano de 1988 a Usiminas produziu 4.213.115 toneladas de aço líquido , superando sua capacidade instalada em 20%. Já a produção de aço bruto foi de 4.119.799

toneladas. A produção da siderúrgica aumentou em média 26% se comparada a exercício anterior, registrando 3.723.829 toneladas de produtos acabados.

O aumento de produtividade foi acompanhado pelo controle de qualidade, sendo cumpridas todas as metas estabelecidas. Além disso, o consumo de energia, um dos mais elevados custos de produção, foi reduzido.

Visando a melhoria de qualidade dos produtos, foram desenvolvidos aços para estruturas, caldeiras e vasos de pressão na linha de chapas grossas.



Obs.: A produção e Produtividade, em 1986 e 1987, foram afetadas, respectivamente, pelo final de campanha do AF-3 e sua parada para reforma.

Meio Ambiente:

Em termos de sua política de preservação do meio-ambiente a Usiminas em 1988 enfatizou a atuação no programa de reflorestamento e ampliação de áreas verdes, assim como , a aquisição de equipamentos de combate à poluição hídrica na área de carboquímicos.

Comercialização:

A Usiminas comercializou 3.566.042 toneladas de produtos acabados das quais 2.423.556 foram colocadas no mercado interno, mesmo com a demanda estagnada as

vendas no mercado interno foram 7,3% maiores do que em 1987, o que elevou sua participação para 44% do mercado.

O mix de produtos vendidos em 1988 melhorou, o que resultou numa melhoria real de 3,4% nos preços em relação a 1987, "cabendo a laminados a quente e a frio os expressivos crescimento de 5,5% e 4,6, respectivamente ", segundo dados do edital nº PND-A/91 Usiminas - Prospecto.

O mercado externo consumiu 1.142.486 toneladas , 117,7% a mais do que em 1987, os produtos fornecidos foram de uma linha de produção mais nobre, tanto que, o preço médio cresceu 17,6 em relação ao ano anterior. Foram gerados US\$ 368 milhões em divisas.

Foram transportados 14,9 milhões de toneladas entre insumos e produtos.

As obras de melhoria do Porto de Praia Mole foram projetadas para ampliar o apoio às exportações da empresa.

11 - Investimentos:

Em 1988 a empresa finalizou 13 projetos de pesquisa e 26 de suporte técnico, o que envolvia a melhoria de processos, criação de novos produtos, pesquisa de insumos e materiais e racionalização da utilização de energia.

Estiveram em andamento 19 contratos de assistência técnica, nas atividades de venda de tecnologia foi destacado a assistência técnica prestada durante a "comissioning" da instalação de desgaseificação a vácuo, sistema R.H. , na usina Indiana Harbor da LTU Steel", já no Brasil foi assinado em convênio de cooperação mútua com a CVRD para a produção e conformação mecânica do titânio metálico.

Neste ano de 1988 depositados no INPI 12 pedidos de patente, o que no acumulado totalizava 267 pedidos e 94 cartas patentes, já no exterior foram depositados 7

novos pedidos, mas a Usiminas já tinha 55 pedidos e 15 cartas patentes concedidas em 18 países.

Foi implantado um sistema integrado de programação e controle de produção facilitando para o cliente o acesso a informações via telex ou terminal de computador. Entrou em fase de testes o sistema de comunicação de dados via satélite agilizando os comunicações entre a Usina e a Sede.

12 - Recursos Humanos:

Em 1988 a Usiminas tinha 19.928 empregados, 4,38% menos do que ano anterior.

Foram realizados diversos cursos de desenvolvimento profissional, o que em média correspondeu a 1,52 curso por empregado, correspondente a 601.176 horas de treinamento.

Houve uma redução no número de faltas, de acordo como o Edital nº PND-A/91 Usiminas Propecto, em função da implementação de medidas mais específicos . Além, disso, obteve-se uma redução drástica da taxa de gravidade como não havia sido obtida até então.

Os resultados em termos de prevenção contra acidentes de trabalho, principalmente daqueles que são fatais ou incapacitantes, foram acima das expectativas contabilizando a ausência de acidentes fatais em 28 meses, devido a severas normas de segurança, ao programa de conscientização do pessoal e do levantamento e eliminação de possíveis causas de acidentes.

TRANSAÇÕES ENTRE PARTES RELACIONADAS

Correção Integral								
	Adiantamentos SIDERBRÁS		Contas a Receber		Tít. e Valores a Receber		Fornecedores	
	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88
SIDERBRÁS	93.749	1.572			109	378		
CSN			378	1	11	6	6	1
COSIPA			1	1	300	38	11	5
CST			282	428		42		
AÇOMINAS			1.055	45	3	22	4	3
COBRAFI			3		15	95		
FEM			991	35		50		
TOTAL	93.749	1.572	2.707	82	438	66	21	6

Correção Integral								
	Contas a Pagar		Adiant. s/Fornec. e Serv.		Vendas		Compras	
	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88	31/12/89	31/12/88
SIDERBRÁS	3	23						
CSN	52	6			457	2	4.8794	8
COSIPA	393	6				91	2.488	1
CST		5	6	0.2	303	17		17
AÇOMINAS					3.050	78	10,458	112
COBRAFI								
FEM		1	1	0.2	1.699	76		192
TOTAL	5.097		7	0.4	5.509	173	17.840	330

Legislação Societária-3								
	Adiantamentos SIDERBRÁS	Contas a Receber	Tít. e Valores a Receber	Fornece- dores	Contas a pagar	Adiant.s/Forn. Serviços	Vendas	Compras
SIDERBRÁS	93.749		109		3			
CSN		7	11	0,1	56		492	11
COSIPA		18	300	0,2	421			6
CST		6				72	395	
AÇOMINAS		20	3	50			2.528	27
COBRAFI		4	14					
FEM		19				14	2.220	
TOTAL	93.749	52	437	0,3	480	86	5.635	44

EMPRÉSTIMO E FINANCIAMENTOS

Legislação Societária e Correção Integral					
31/12/89			Correção Integral 31/12/89		
	Moeda de Referência	31/12/89		31/12/89	
		circulante	Longo Prazo	circulante	Longo Prazo
a) No País					
Banco Nacional de Desenv. Econ. e Social- BNDES	US\$		1.473		1.571
Banco Nacional de Desenv. Econ. e Social - BNDES	BTN	15.293	94.454	22.051	117.624
Banco Nacional de Desenv. Econ. e Social - BNDES	YEN	2.188	14.451	2.624	19.681
Agência Especial de Financ. Industrial - FINAME	BTN	14.044	27.835	14.425	36.444
Citibank	US\$			3.198	
Banco Sumitomo Brasileiro S/A	US\$	3.100	1.000	3.624	4.370
Banco Real S/A	US\$	1.068		4.931	1.138
Banco de Tokyo S/A	US\$			490	
Banco Chase Manhattan S/A	US\$			986	
Banco Royal do Canadá	US\$	834		1.776	880
Banco América do Sul S/A	OTN			5.150	
Banco de Tokyo S/A	BTN			6.907	
Banco Mitsubishi Brasileiro	US\$	416		1.776	444
Outros	DIVERSAS	9.432	22.073	17.719	43.205
		46.375	161.286	85.663	225.357
b) No Exterior					
Nippon Usiminas KK	YEN	27.623	35.598	380.752	76.299
Bancos de tokyo S/A	US\$	26.012		456.185	
Consórcio Citibank N.A.	US\$	13.520	29.880	124.932	46.257
Consórcio Citibank N.A.	YEN	3.920	6.360	48.423	11.939
Bank of America	US\$	2.223		53.805	2.369
Bankers Trust	US\$			26.283	
Lloyds Bank International	US\$	11.308	6.666	13.451	9.475
Banco Real S/A	US\$	9.440			
Bank of Montreal	US\$	10.330			
Banespa	US\$	13.462			
Outros	DIVERSAS	56.730	9.962	1.250.964	13.910
		174.568	88.466	2.354.795	160.249
		220.943	249.752	3.327.753	385.606

O empréstimo externo inclui NCr\$ 1.375.958 mil (1988-NCr\$ 1.628.914 mil), de importações financiadas de estoques principalmente carvão mineral.

Em milhares de cruzados novos				A composição dos financiamentos, por moeda de origem, pode ser assim demonstrada			
Legislação Societária e Correção Integral		Correção Integral		Percentual da dívida			
31/12/89		31/12/88		31/12/89		31/12/85	
Ano de vencimento				BTN - Bônus do Tesouro Nacional	35.27		32.22
1990			1.624	Dólares norte-americanos	32.28		34.98
1991	87.081	1.496		Yenes	28.50		30.00
1992	53.654	943		Outras moedas	3.95		2.80
1993	33.216	612			100.00		100.00
1994	17.259	354					
1995	19.292	320					
1996 até 2000	39.250	418					
	249.752	5.767					

Em termos de benefícios foi lançado o Fundo Saúde, que cobre despesas com internamentos clínicos e/ou cirurgicos de alto risco, além disso a Fundação Francisco Xavier passou a prestar serviços médicos odontológicos e ambulatorias para os empregados, aposentados e pensionistas da caixa de empregados.

As relações trabalhistas na Usiminas, comparadas as das outras siderúrgicas estatais, sempre foram boas, com bom entendimento entre a Empresa e as entidades de classe representativas dos empregados. Tanto que se buscava adequar os salários à realidade do mercado.

Como empresa estatal a Usiminas tinha a condução de sua gestão econômico - financeira sujeita às decisões do governo federal. Assim sendo, no início de 1987 ela foi incluída num programa de saneamento das empresas do sistema Siderbrás.

Devido aos constantes controles exercidos pelo governo os preços estavam defasados ao final do exercício de 1988 em até 53,78%, sendo que, logo no início de 1989 os preços foram parcialmente repostos (24,5%).

As parcelas que iriam vencer a longo prazo:

em milhares/dolar		
ano de vencimento	Legislação societária/correção integral	correção integral
1989		116.140
1990	6.731.962	5.975.404
1991	416.088	373.091
1992	41.936	37.183
1993	2.344	2.116
1994	50.457	3.137
1995 até 2000	41.959.616	55.371.657
	327.663.179	55.306.206

Fonte Edital nº PND

Os financiamentos tinham encargos financeiros variáveis, entre 4,8% e 17% ao ano, ou entre 0,875% e 2,125% acima da Libor.

"Os contratos de financiamentos firmados com o BNDES eram onerados com cláusula de promessa de hipoteca do conjunto industrial, já os do FINAME eram garantidos por força prestada pela Siderbrás e por alienação fiduciária dos equipamentos financiados "(Edital nº PND-A/91 Usiminas Prospecto)

Exercício de 1989:

O setor siderúrgico nacional manteve praticamente o mesmo nível de produção de 1988, já as exportações continuaram responsáveis por cerca de 50% da demanda do aço produzido no país.

Em 1989 a Usiminas aumentou sua oferta para o mercado interno em 6,6%, mantendo o mesmo nível de oferta para o mercado externo.

A Usiminas continuou o programa de atualização tecnológica, com um contrato para fornecimento de uma unidade de galvanização eletrolítica, que possibilita um enobrecimento da linha de produção com a produção de chapas revestidas, que são utilizadas pelos setores automobilístico e de bens de consumo.

A empresa investiu em tecnologia, desenvolvimento de pessoal e pesquisa cerca de US\$ 7 milhões, correspondendo a 1,4% do faturamento líquido da Usiminas.

Foi produzida a primeira chapa de titânio puro totalmente produzida e laminada no país, no centro de pesquisas da Usiminas utilizando lingotes produzidos pela CVRD, de acordo com o convênio de cooperação mútua celebrado em 1988.

A produção da Usina superou em 29% sua capacidade nominal, que representou a maior produção anual, obtida até então, das siderúrgicas na América Latina, totalizando 4,5 milhões de toneladas de aço líquido. Este volume de produção foi obtido, mesma com uma redução do efetivo de 0,65% e com a implantação da jornada de 6 horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento (5ª turma), o que propiciou altos níveis de produtividade.

Resultados Financeiros:

A Usiminas obteve em 1989, um excelente resultado financeiro, demonstrado pelo lucro líquido equivalente a 239 milhões de dólares, o faturamento alcançado em 1989 foi de cerca de 2 bilhões de dólares, superior em 23% ao obtido em 1988. Este acréscimo decorreu dos aumentos de 5% no volume de vendas de aproximadamente 9,9% nos preços devido à política de recuperação dos mesmos praticados pelo governo no segundo semestre de 1989, e ainda da elevação de cerca de 6,6% no preço médio praticado pela empresa, em decorrência do enobrecimento de sua mistura de produtos." (Edital nº PND-A/91 Usiminas - Prospecto).

A empresa apresentou um elevado índice de produtividade, 381 toneladas/homem/ano, assim como, os altos índices de rentabilidade demonstram o bom desempenho operacional da empresa, complementado por um esforço de controle dos custos.

De acordo com os relatórios da empresa foi possível obter uma geração de caixa próxima a 400 milhões de dólares, o que viabilizou investimentos da ordem de 100 milhões de dólares na modernização da usina, conjuntamente com uma amortização de cerca de 130 milhões de dólares da dívida de longo prazo.

[...] no exercício de 1989, foram assinados contratos de financiamentos com um "pool" de bancos liderados pelo Banco de Desenvolvimento de Minas-Gerais (BDMG), como agentes da FINAME, no valor de 25 milhões de dólares (Edital nº PND-A/91 Usiminas - Prospecto).

O Banco do Brasil e o Credistalt da Austrália concederam uma linha de crédito no montante de 30 milhões de dólares necessários para a importação de equipamentos para a linha de galvanização eletrolítica.

Já se projetava nesta época o lançamento de uma série de debêntures, conversíveis em ações no montante de 40 milhões de dólares juntamente com uma segunda série de que seria o início do processo de abertura do capital da empresa.

Produção:

A Usiminas, segundo o Edital nº PND-A-Usiminas - Prospecto, ultrapassou nos primeiros dias do mês de dezembro de 1989 a produção de todo o ano anterior, tanto que acumulou no final do período 4.501.381 toneladas de aço líquido, superando seu recorde de 1988 em 6,8%, assim como, em 26% a capacidade instalada da usina. Já em aço bruto a produção foi de 4.394.668 toneladas, sendo portanto, 6,7% superior à de 1988.

Apesar da produção ter aumentado os níveis de qualidade foram mantidos e não houve elevação de custos, a produtividade foi de 381,2 t/homem/ano.

A Usiminas num processo de valorização da melhoria da produtividade e qualidade e da redução de custos, priorizou o desenvolvimento e implantação de sistemas de controle de processo. Dentre eles os de automação das coquerias, automação do laminador de tiras a quente e o sistema integrado dos altos-fornos.

O consumo de energia elétrica foi reduzido através da operação contínua da termoelétrica, que possibilitou a redução da utilização da energia comprada, juntamente com o menor consumo pelas áreas operacionais.

Foi colocada em operação a unidade de dessulfuração do aço e o desenvolvimento, pela empresa do processo de normalização com resfriamento forçado, o que viabilizou a fabricação de chapas para serem utilizadas para a construção de plataformas marítimas de grande profundidade. Foram lançadas também chapas que resistiam à corrosão bem aceitas pela indústria automobilística e de eletrodomésticos, além de aço que por serem resistentes à correção atmosférica passaram a ser usados pela construção civil.

Meio Ambiente

A Usiminas dando prosseguimento ao programa de preservação ecológica, colocou em funcionamento uma unidade móvel de aspiração de partículas na Aciaria e calcinação, assim como, passou usar equipamentos de monitoramento ambiental na usina.

Os resíduos químicos começaram a passar por um tratamento biológico. Além disso, manteve-se o programa de plantio em Ipatinga, que em 1989 totalizaram 1.900 hectares com mais 2,5 milhões de árvore de grande porte.

Comercialização

A Usiminas faturou em 1989 US\$ 2 bilhões com a venda de produtos e serviços. Foram vendidas, no total 3.746.013 toneladas de laminados planos não revestidos, sendo que, 2.583.297 foram vendidas para o mercado interno, o que demonstra a tendência da empresa de direcionar sua produção para o consumo interno.

A participação da empresa no mercado era de 44,4%, no setor de construção civil a participação era de 62% do segmento.

Diante de uma estratégia de enobrecimento da linha de produtos a empresa conseguiu uma elevação real de 6,6% nos preços em relação aos que foram praticados no ano anterior.

Já as exportações geraram US\$ 388 milhões, mantendo sua posição do ano de 1988, o que em termos de participação na produção total representou 30% do que foi comercializado, os principais consumidores foram os Estados Unidos, Canadá, Japão e China.

A Usiminas em 1989 reforçou suas opções de escoamento da produção, pois a RFFSA implementou "um trem unitário formado a partir do entreposto de Miguel Burnier", que reduziu 5 dias no tempo médio gasto entre São Paulo e Rio de Janeiro, segundo dados do Edital nº PND/A/91 Usiminas - Prospecto.

Neste ano de 1989, foram concluídas as obras de instalação do galpão de armazenagem de produtos siderúrgicos no Porto de Praia Mole, no Espírito Santo, com a capacidade para estocar 80 mil toneladas, o que iria, a partir de 1990, ampliar o apoio às atividades de exportação.

Tecnologia:

Em 1989 vários projetos de pesquisa e de suporte técnico estavam em andamento, que enfocavam melhoria no processo de produção, desenvolvimento de produtos, melhorias de qualidade e pesquisa de insumos e materiais.

Quanto aos contratos de assistência técnica, foram observadas tecnologias relativas ao sopro combinado e dessifuração do aço, como também para colocação em operação do sistema de galvanização eletrolítica e injeção finos de carvão nos altos-fornos.

A Usiminas assinou contrato de assistência técnica com a Açominas voltado para a prestação de serviços e assessoria para a reforma do alto-forno nº 1, assim como, na fase pré-operacional de sua laminação de perfis médios e pesados.

A implantação do sistema integrado de planejamento, Programação e controle da produção, foi mantida. Houveram reposição de equipamentos mais avançados o que viabilizou uma melhora no desempenho da capacidade de processamento do computador central.

- Recursos Humanos:

O efetivo da Usiminas em 1989 era de 13.835 empregados, 0,65% menor do que o ano anterior, apesar deste percentual ainda ter sido pequeno ainda foi uma conquista levando-se em consideração as medidas implantadas em decorrência de um dispositivo constitucional que estabelecia que deveria haver uma quinta turma de revezamento de turno.

Foram desenvolvidos cursos de capacitação e desenvolvimento profissional, assim como, 52 profissionais foram enviados ao exterior para absorção de tecnologia avançada.

Foi implantado um fundo de saúde para atender empregados, aposentados e pensionistas da caixa dos empregados, ele foi constituído com recursos dos próprios usuários e coordenado pela empresa.

Dentre os benefícios concedidos pela Usiminas cabe destacar o programa voltado para o solucionamento do déficit habitacional em Ipatinga, coordenado pela empresa para construir apartamentos para os empregados utilizando recursos da Caixa Econômica Federal e caixa dos empregados da Usiminas.

- Exercício de 1990:

O ano de 1990 apresentou diversas mudanças tanto políticas, quanto econômicas e sociais. As medidas do "Plano Brasil Novo", afetaram diretamente o setor siderúrgico. Com a proposição de uma nova política industrial, voltada para a capacitação tecnológica, e de um Plano de Desestatização da Economia, visando prioritariamente o setor siderúrgico.

Para a privatização da Usiminas este ano foi fundamental pois os primeiros passos preparatórios para a venda foram executados.

De acordo com o Edital nº PND/A Usiminas:

"Em um ano caracterizado por profundas mudanças estruturais na economia brasileira, o setor siderúrgico nacional como segmento econômico atrelado ao comportamento geral da economia, atravessou em 1990 um dos períodos mais turbulentos, com a produção brasileira de aço bruto, situando-se em 20,6 milhões de toneladas, 17,9% inferior à alcançada em 1989 (25,1 milhões), em decorrência, principalmente, da retração do mercado interno e do declínio das exportações em face da defasagem cambial. A redução no laminados planos não revestidos, foi de cerca de 31%, além de queda de 30% no mercado interno."

Reagindo ao contexto acima descrito a Usiminas procurou exportar mais, aumentando sua participação no mercado externo de 30% em 1989 para 41% em 1990. Além

disso, mesmo diante de tais dificuldades a empresa aumentou em 46% sua participação no mercado interno.

Segundo os relatórios apresentados pela diretoria, a Usiminas reprogramou sua produção para atender à demandas variáveis, que seja, melhorando sua capacidade de produção, o que lhe permitiu operar dentro de sua capacidade nominal.

Apesar da retração no mercado a empresa continuou investindo em pesquisa, desenvolvimento de pessoal e absorção de tecnologia, cerca de 10,8 milhões de dólares o que correspondia a 0,8% do faturamento líquido da empresa.

Dados Financeiros:

O Edital da Usiminas ao apresentar os resultados obtidos no exercício de 1990, enfatizou as dificuldades enfrentadas pelo setor siderúrgico neste período, pois o país apresentava elevadas taxas de inflação, assim como sinais de recessão. Além disso, o plano colocado em prática para estabilizar a economia provocou uma forte retração no mercado devido à baixa liquidez.

A Usiminas teve que buscar o equilíbrio de seu orçamento, em função das vendas no mercado interno terem caído bruscamente, a exemplo disso em janeiro de 1990 a empresa vendeu 238.000 toneladas de laminados e em abril 59.000 toneladas.

Enquanto buscava recuperar suas vendas no mercado interno, a Usiminas investiu em contratos de exportação. Além de procurar melhorar a obtenção de receitas foram aplicados controles rigorosos no qual tangia a custos. Estes esforços possibilitaram o equilíbrio das contas, assim como um lucro líquido de 11 milhões de dólares, sendo uma das poucas empresas do setor a não apresentar prejuízos.

A Usiminas obteve lucro operacional de 167 milhões de dólares, que ficou próximo ao de 1989 apesar da retração do mercado. De acordo com o Edital "a queda de quase 30% na tonelagem vendida ao mercado interno foi compensada em parte pela melhoria dos preços praticados nesse mercado e pelo acréscimo de cerca de 13% nas exportações".

Em termos de cortes em custos, os estoques foram reduzidos e contratos com fornecedores foram renegociados, mas os investimentos foram mantidos, tanto que a empresa desembolsou 130 milhões de dólares, quase que totalmente gerados internamente, sendo o endividamento para obtenção desses recursos de apenas 7 milhões de dólares.

A empresa conseguiu amortizar 125 milhões de dólares da dívida de longo prazo, demonstrando a capacidade da empresa de cumprir seus compromissos.

Produção:

A Usiminas, em 1990, produziu 3.540.068 toneladas de aço líquido e 3463.551 toneladas de aço bruto, representando uma redução de cerca de 21% em relação ao ano anterior, isto se deveu à queda na demanda do mercado interno e as paradas no processo de produção devido a reforma do laminador de tiras a quente.

Em compensação a empresa aumentou a qualidade na produção, fabricando mais com a mesma quantidade de aço, tanto que o rendimento integrado de produto obteve o expressivo resultado de 91,5%.

Foram reduzidos custos tanto por meio do aumento da proporção de placas produzidas por lingotamento contínuo, quanto pela diminuição do consumo de refratários para 7,5 quilos por toneladas de aço, conquista recorde até então.

"A produtividade de 300t/homem/ano alcançada durante o período, bem a cima da média nacional e o terceiro melhor índice de toda a história de empresa, apesar da reduções feitas na quantidade produzida". (edital nº PND-91-Usiminas).

A empresa se esforçou para enobrecer seus produtos, tanto que, que os aços especiais representaram 34% do total produzido.

Meio Ambiente:

Em 1990 ocorreram conquistas com relação à preservação ambiente, quando a poluição hídrica foi definitivamente solucionada, com a utilização do destilador de amônia, do absorvedor de naftaleno e do tratamento biológico nº 2.

De 1962 a 1990 foram investidas US\$ 200 milhões em preservação do meio ambiente, sendo que, para os cinco exercícios posteriores estavam previstos investimentos na ordem de US\$ 120,5.

Comercialização

Em 1990 a demanda interna por Laminados Planos não revestidos caiu 30%, equiparando-se ao patamar obtido em 1977, mesmo assim, a Usiminas obteve um resultado positivo com a venda de 3.163.529 toneladas.

Foram cumpridas metas em termos de satisfação da clientela, com um índice de 0,07% de reclamações de cliente, e cumprimento dos pedidos e prazos de entrega, em torno de 95,2% do prometido.

O mercado interno comprou 59% do total produzindo, assim como a Usiminas elevou sua participação para 46% desse mercado. Já o mercado externo gerou recursos na ordem de US\$ 417 milhões, sendo que, a participação da empresa no mercado cresceu de 30% em 1989 para 41% em 1990.

Segundo o Edital de venda, os mercados consumidores foram Estados Unidos, Irã, Japão, Tailândia e Taiwan, que correspondiam 67% das exportações.

Em termos de novos negócios a empresa começou a fornecer "branks", fundidos e forjados tanto para o mercado interno quanto para o externo, utilizando sua capacidade produtiva e de terceiros, o que representava uma nova fonte de obtenção de receitas.

"A conclusão das obras de instalações permitiu ampliar às atividades de exportação, contribuindo para a preservação do Padrão de qualidade Usiminas."(Edital nº PND-91-Usiminas).

A empresa fechou 135 contratos e 365 adiantamentos no valor de US\$ 160 milhões e foram renegociados cerca de 100 contratos em decorrência da implantação do plano de estabilização.

Tecnologia:

A política de investimentos da empresa continuou com 91 projetos de pesquisas e 125 projetos de suportes técnicos, priorizando o desenvolvimento de novos produtos, estudos de insumos e materiais e melhoria de processos.

Em termos de patentes a empresa fez 12 pedidos de patente e foram concedidas 15 cartas patente.

Durante o decorrer de 1990 estiveram em execução 22 contratos de assistência técnica e venda de tecnologia dos quais 9 foram assinados, o que representou em faturamento líquido de US\$ 4.825 milhões.

A Usiminas conseguiu assinar a maior parte dos contratos relativos a implementação da linha de galvanização eletrônica, fundamental para maior conhecimento de sua linha de produtos e maior competitividade da empresa, nos mercados nacionais e internacional.

Na área de informática foram desenvolvidos sistemas para o atendimento de clientes, a melhorias no controle da produção.

Recursos Humanos:

Já visando alcançar objetivos empresariais foram desenvolvidos estudos que propiciaram alterações na estrutura organizacional da empresa.

O efetivo da empresa era de 13.413 empregados, o que representou uma redução de 3.07% em relação ao ano anterior.

Com relação à política de capacitação e desenvolvimento dos recursos humanos a empresa continuou proporcionando treinamento tanto internamente, quanto no exterior, a exemplo disso, foi formado o corpo de Engenheiro de qualidade, que representa um certificado concedido pela American Society for Quality Control, reconhecido em mais de 50 países.

A empresa desenvolveu um bom trabalho na área de segurança do trabalho, tanto que, de acordo com o Edital nº PND 91- Usiminas, o desempenho obtido foi reconhecido no país e no exterior.

Dentre os benefícios concedidos em termo de saúde a empresa optou em dar prosseguimento à política de prevenção como instrumento de melhoria da qualidade de vida do empregado e sua família.

Foi constituído um fundo saúde, que deveria atender aos empregados, aposentados e pensionistas da caixa do empregado, com recursos dos próprios usuários e coordenado pela empresa.

Além disso, a empresa prosseguiu com a implementação do programa habitacional, tanto que foram concluídos 125 novos apartamento utilizando-se recursos da caixa de empregados e da Caixa Econômica Federal.

Quanto a salários a empresa manteve sua política de acompanhar o mercado adequando-se à sua realidade, o que sempre foi um fator que contribuiu para o baixo número de greves que a empresa contabiliza.

13 - Dados do leilão:

O programa Nacional de desestatização deveria ter sido iniciado em 24 de setembro de 1991, mas o leilão acabou sendo adiado para outubro do mesmo ano.

O preço da Usiminas foi questionado às vésperas da data original por um Juiz da 5ª vara de Justiça Federal, portanto no dia 24 de setembro de 1991 ele poderia ter sido realizado, pois a liminar foi cassada pelo Tribunal Regional Federal de Brasília, mas como houve restrições quando à utilização das moedas, o leilão acabou sendo adiado para o dia 24 de outubro de 1991 para que as questões ligadas ao pagamento com títulos fosse regulamentada, sendo assim, o presidente Fernando Collor editou a medida provisória 299 autorizando a utilização das moedas, que mais tarde transformada na lei nº 8240 pelo congresso.

Foi utilizada uma rede de terminais, para o leilão, ligando quase todo o país, que se encontrava conectada com a Bolsa de valores do Rio, permitindo que oito bolsas participassem simultaneamente do pregão. Além disso, para a venda de ações foram utilizados fax-símile e telefones.

A Usiminas antes de ser privatizada atendeu a todas as exigências da Comissão de Valores Mobiliários visando a obtenção de registro de empresa de capital aberto, para que ação a privatização fosse possível a negociação de suas ações em bolsa.

Em 1º de agosto de 1991 começou a fase pré-identificação dos interessados em participar de leilão da Usiminas. Esta fase tem como objetivo atender às exigências referentes à questões tais como: participação estrangeira, capacidade de liquidar financeiramente a operação e a regularidade da situação fiscal no caso de residentes no país.

Os interessados tinham que apresentar o documento a uma corretora, que deveria analisá-los para determinar se estavam de acordo com as determinações do edital, esta mesma corretora deveria ser a representante no leilão.

A Câmara de Liquidação e Custódia (CLC) publicou um manual que trazia as regras básicas para participação no leilão da Usiminas, este por sua vez foi baseado no edital de venda da empresa e abordava questões, tais como

- o bloqueio das moedas aceitas no processo de privatização e a forma de liquidação;
- a participação das fundações de previdência privada;
- a Constituição dos fundos como os de conversão de capital estrangeiro;
- a inserção dos juros que remuneram as debêntures da Siderbrás;
- os investidores poderiam participar do processo de privatizações através dos Fundos mútuos de privatização;
- fornecer informações sobre a forma de liquidação das operações de compra de ações ordinárias e preferencias.

A modelagem escolhida para a venda da Usiminas foi a venda em lotes de ações, com um leilão de ações ordinárias , oferta aos empregados (ord./pref), oferta de preferenciais ao público e leilão de preferenciais.

A Usiminas tinha a seguinte composição acionária antes de ser privatizada;

TIPO DE AÇÃO	ALPERBRÁS	SISTEMA BNDES	OUTROS	TOTAL GOV.
ORDINÁRIAS	87.1	7.6	0.3	95.0
PREFERENCIAIS	77.5	17.4	-	94.9
TOTAL	82.3	12.5	0.1	94.9

Fonte: Programa Nacional de Desestatização - Relatório de Atividades - 1992..

As ações acima relacionadas foram colocadas à venda no momento da privatização. De acordo com o Dr. Ricardo Figueiró do Gabinete de Privatização do BNDES, no caso da Usiminas o modelo de venda das ações preferenciais foi montado para que elas fossem vendidas através de leilão e de distribuição secundária devido ao grande número de ações a serem vendidas. A projeção era que grandes grupos iriam comprar ações ordinárias em dólar e que para a distribuição secundária prevaleceriam pequenos investidores, tanto que o

preço estipulado foi mais baixo do que o do leilão. Houveram sobras em ambas as ofertas de ações preferenciais, o que na época demonstrou que houve um erro de avaliação quanto ao universo de compradores potenciais.

Para que o processo de privatização da Usiminas fosse montado foram contratadas as empresas de consultoria Booz Allen e Capitaltec que executaram respectivamente o serviço A e B e o Auditor externo escolhido foi a empresa Boucinhas.

O valor da avaliação apresentado pelo serviço A foi de US\$ 1.650,2 milhões, o serviço B por sua vez avaliou a empresa em US\$ 1.819, 60 milhões e o valor mínimo estipulado para a alienação foi de US\$ 1.578,40 milhões sendo que o total obtido após a finalização de todas as ofertas foi de US\$ 1.961 milhões.

O Estado aportou US\$ 2.256,10 milhões como capital desde da sua implantação e durante a fase de ajustes prévios foram aportados mais US\$ 1160 milhões, além dos dividendos US\$ 183,3 milhões, que totalizou US\$ 2.188,8 milhões, o que demonstra que houve um déficit entre o valor de venda e o valor aplicado, no entanto o governo deixou de ter que voltar a aportar capital para investimentos , assim comopassou a recolher impostos.

Resultado da venda:

OFERTA	COTA	% CAPITAL TOTAL		RESULTADO DE MILHÓES
		OFERTADO	VENDIDO	
LEILÃO/ORDINÁRIAS	24/10/91	37.6%	37.6%	1.1
LEILÃO/PREFERENCIAIS	18/11/91	27.9%	16.7%	2
OFERTA/EMPREGADOS	14/11/91	10.0%	9.6%	
OFERTA/PÚBLICO	8/11/91	10.0 %	6,0	
OFERTA/PUBL.INTERNACIONAL	21/9/94	12.2%	12.2%	3
OFERTA/PUBL.DOMÉSTICA	21/9/94	4.0%	4.0%	1
LEILÃO/ORDINÁRIAS	10/11/94	0.0%	0.0%	
TOTAL		86.1	86.1	1.9

Fonte: Programa Nacional Desestatização - Sistema de Informações - novembro de 1994.

Obs. O total ofertado não corresponde à soma das parcelas devido à incorporação de sobras de ofertas anteriores.

O valor obtido com a venda da Usiminas US\$ 1.941,2 milhões representou 24,9 do total obtido com a privatização, 36,1% relativos ao setor siderúrgico de acordo com dados do sistema de informações do PND (11/94).

Se analisarmos por tipo de oferta através de leilão foram obtidos US\$ 1.376,72 milhões, dos empregados US\$ 34,0 milhões e da pública US\$ 529,8 milhões.

O setor financeiro nacional comprou parte das ações da Usiminas por US\$ 458,0 milhões, as entidades de previdência privada participaram com US\$ 466,7 milhões, as empresas nacionais não financeiras com US\$ 323,9 milhões, o capital estrangeiro com US\$ 146,3 milhões e pessoas físicas com US\$ 86,1 milhões, os dados . Citados neste parágrafo não incluem a oferta internacional e doméstica no montante de US\$ 480,0 milhões, segundo o sistema de informações do PND (11/94).

Como parte do objetivo do PND de democratização do controle do capital, os empregados da Usiminas puderam adquirir ações da empresa do total ofertado, 10%, foram subscritos 9,6% por a 17.827 empregados.

Após a privatização a composição acionária da Usiminas ficou da seguinte forma:

Acionista de capital ordinária	Participação no capital
BNDES/opção minoritárias	0,6%
NIPPON - USIMINAS	13,8%
OUTROS ACIONISTAS ANTIGOS	0,3%
EMPREGADOS	9,6%
CVRD - CIA VALE DO RIO DOCE	15,0%
PREVI - CAIXA PREV. FUNC. BANCO/BRASIL	15,0%
VALIA - FUND. VALE DO RIO DOCE	7,7%
OUTROS CART. PREVIDÊNCIA PRIVADA	3,4%
BOZANO SIMONSEN	7,6%
BAIXA ECONÔMICO	5,7
OUTRAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	14,6%
DISTRIBUIDORES DE AÇO	4,4%
	2,3%

Fonte: Sistema de Informações do PND

A venda das ações da Usiminas foi uma das operações mais complexas do PND por ter envolvido quatro tipos de ofertas já mencionadas, que foram o leilão de 75,3% das ações ordinárias; oferta a preço fixo aos empregados de 10% das ações ordinárias e de e de

10% das ações preferencias oferta a preço fixo ao público (20% das ações preferenciais, sendo que, a principio apenas 12% foram colocados) o leilão de 63,1% das ações preferencias, incluídas as sobras de oferta ao público.

Em 1991 foram alienados novas etapas acima mencionadas 82,2 % das ações ofertadas, correspondentes a 70,3% do capital total, tendo ocorrido uma sobra parcial de ações preferenciais (14% do capital total), que permaneceu até 94 no Fundo Nacional de Desestatização.

Os acionistas minoritários exerceram seu direito de aquisição de 8,6% do capital total da empresa, conforme estabelecido na fase dos ajustes prévios.

A Usiminas foi a primeira experiência de controle acionário compartilhado, do programa de privatização, entre instituições financeiras (27,5%) fundos de pensão (26,1%), Cia Vale do Rio Doce (15%), atingindo o limite máximo de participação estatal). Nippon Usiminas (13,9%) empregados da empresa (10,0%) distribuidores de aço (4,4%) e outros (3,1%).

Os funcionários da Usiminas criaram um clube de investimentos para garantir a compra de 10% das ações reservadas para eles, (J.P. Set/91), sendo que, a participação do empregado era de caráter permanente. As cotas foram adquiridas de acordo com o salário, para que todos pudessem participar do processo.

Os funcionários em sua maioria adquiriram ações da empresa, inclusive os aposentados, demonstrando o interesse dos mesmos em participar das decisões da empresa, com esta participação os empregados adquiriram um lugar no conselho de administração.

Os líderes da Força Sindical e do Sindicato dos Metalúrgicos de Ipatinga cogitaram um percentual maior de participação dos empregados, de 20%, o que não foi possível, segundo o BNDES, pela impossibilidade de se oferecer o controle acionário da empresa para os novos acionistas, assim como, recuperar a posição da Nippon.

Seus funcionários apoiaram a privatização em uma pesquisa do IBOPE realizada em julho de 1992, dos 300 entrevistados, 77%, se mostraram satisfeitos com a administração privada da empresa, tanto que 98% dos então 12.000 funcionários adquiriram ações.

OS NÚMEROS DO IBOPE

- 77% dos funcionários da Usiminas aprovam a sua privatização.
- 75% consideram o Programa de Privatização importante para o desenvolvimento do Brasil.
- 74% concordam que obtiveram informações precisas sobre os procedimentos do leilão.
- 77% acham que, depois da desestatização, a empresa melhorou.
- 98% compraram ações da empresa.
- Sobre a importância da privatização para a sociedade brasileira, o Programa de Privatização obteve nota 7,2 (de 0 a 10).

Jornal de Privatização - set/92.

Através da distribuição secundária foram oferecidos 20% das preferências e somente 60% deste total foi vendido, sobraram 8% que somados aos 55% formaram os 68%, mencionados anteriormente que foram a leilão, de acordo com ex-acordo Dr. Ricardo Figueiró (2ª entrevista), deste percentual houve uma sobra. Esta sobra de 331,6 bilhões de ações (14% do capital total) permaneceu no Fundo para ser vendida a “posteriori” para o exterior, de forma a evitar que o valor das ações caísse no mercado interno, o que concretizado, em 1994, quando o valor obtido pelas preferências demonstrou que elas haviam valorizado.

A distribuição secundária feita ao público teve preço mais baixo do que o leilão, além ter sido oferecido um financiamento para até 90% do valor da compra para ser pago em sete anos com uma taxa de 8% ao ano mais o INPC via BNDES.

O público adquiriu 60% das ações preferenciais da Usiminas, o que foi um índice muito bom, pois durante o processo de privatização conduzido pela BNDESPAR, anterior ao

PND, do total das ações da Aracruz Celulose que foram ofertadas, apenas 12% do total acabaram sendo adquiridos.

Após a privatização da Usiminas os empregados obtiveram mais espaço para discutirem condições de trabalho e salariais, tanto que obtiveram reajustes reais, quando nenhuma outra empresa do setor pode fazer o mesmo no ano de 91. Além disso, eles receberam perdão de 2,2 salários que receberam como empréstimo em julho a setembro/91, assim como, passaram a receber um percentual por produtividade.

Após o leilão Usiminas os funcionários das demais empresas que foram privatizadas pelo PND, passaram a realmente se interessar pela participação no capital e desejar que o processo fosse acelerado, abandonando a posição de desconfiança inicial. Isto segundo Dr. Licínio Velasco, (JP - out/91), se deveu à conscientização por parte dos funcionários de que a falta de investimentos por parte do Estado estava sucateando estas empresas.

Os funcionários das empresas incluídas no PND passaram a se organizar visando se tornarem futuros acionistas. Até mesmo os funcionários da COSIPA, que em 1991, ainda não havia sido incluída no PND, formaram uma associação para adquirir ações da siderúrgica quando ela fosse colocada à venda.

As ações ordinárias da Usiminas leiloadas no dia 24 de outubro de 1991, foram adquiridas por diversos investidores, sendo que , o capital estrangeiro adquiriu apenas 5,9% dos lotes. A disputa criou um ágil sobre o preço mínimo de 14,27%.

O consórcio liderado pelo Banco Bonzano Simonsen e formado pela Cia Vale do Rio Doce e Previ entre outros se tornaram os principais acionistas juntamente com a Nippon.

Apesar da legislação permitir na época que investidores estrangeiros comprassem até 40% do capital votante das estatais, no processo de privatização da Usiminas somente 25% do capital total foi adquirido pelos mesmos.

Durante o decorrer de um leilão existem mecanismos de controle sobre a compra de ações para se saber a participação dos investidores estrangeiros e nacionais.

Existe uma resolução da Comissão Diretora limitando o lance, nos leilões das estatais em 15% no caso da Usiminas a única empresa estatal que se candidatou foi a Vale do Rio Doce, que já tinha um percentual de participação, por tanto, só pode comprar até completar o teto estabelecido.

As moedas utilizadas no processo de privatização da Usiminas foram as seguintes:

• Debêntures da Siderbrás	→	US\$ 552,4 milhões	28,16%
• Certificados da Privatização	→	US\$ 328,3 milhões	16,74%
• Dívidas securitizadas da União	→	US\$ 262,8 milhões	13,4%
• Obrig. FND (OFND)	→	US\$ 251,4 milhões	12,8%
• Títulos da dívida Agrária (TDA)	→	US\$ 66,3 milhões	3,38%
• Títulos da dívida externa(DIVEX)	→	US\$ 4,5 milhões	0,23%
• Moeda corrente	→	US\$ 495,9 milhões	25,28%
TOTAL	→	US\$ 1.961,7 milhões	100%

Representando 25% do total obtido pelo PND até 30/11/94, segundo o sistema de Informação do PND (nov/94).

Tendo sido a primeira empresa a ser privatizada o leilão da Usiminas foi questionado na justiça com uma Ação Civil Pública, oito ações popular, e medidas cautelares, duas ações direta de Inconstitucionalidade, uma interpelação judicial e um mandado de segurança.

A Usiminas mesmo sem a venda das sobras de preferenciais ultrapassou o mínimo estipulado para a empresa como um todo, ou seja, foi obtido mais do que os 100% estipulados como valor de venda, de acordo com Eduardo Benevides da BNDESPAR.

Os alienantes ressarcem o BNDES pelo custos da gestão do processo de privatização de uma empresa, nas devidas proporções de sua participação acionária. No caso da Usiminas, onde o BNDES também era alienante ele não foi ressarcido diretamente, somente no momento em que houve um repasse para a Siderbrás, ele abateu parte do valor de custeio.

O BNDES deve ser ressarcido com moedas utilizadas na alienação das empresas, no caso da Usiminas, o repasse foi feito com debêntures da Siderbrás, uma das moedas de maior liquidez e com a qual podem ser pagos mais impostos., por ser uma moeda de troca já institucionalizada.

14 - RESULTADOS

Rinaldo C. Soares entrevistado pela folha de São Paulo em 1994 afirmou que a privatização da Usiminas foi importante para a empresa no sentido de tê-la tornado mais competitiva.

A Usiminas passou a atuar em outros empreendimentos sendo o grupo formado por nove empresas controladas e coligadas (Cosipa, Fasal, Usimec, Siderar, Usimpex, Consul, Oversaes, Fundação São Francisco Xavier).

O Grupo era responsável em 1994 por um faturamento anual de US\$ 3,8 bilhões e gerava 35 mil empregos diretos e 210 mil indiretos.

A estrutura organizacional foi reduzida em 48% com a extinção de cargos de chefia que passaram de 422 para 202 . O enxugamento atingiu também recursos humanos que passaram de 12.480 na época da privatização para 10.695.

A produtividade passou de 360 para 424 toneladas/homem/ano. A ação preferencial da empresa vendida a US\$ 0,21 em outubro de 1991 passou a ser negociada 3 anos depois por US\$ 1,06.

A empresa, de acordo com seu Presidente Rinaldo Soares, adquiriu maior agilidade e rapidez em termos comerciais, o que viabilizou um aumento de 8,4% em suas vendas no mercado interno, garantido uma participação de 41% neste mercado. As exportações foram responsáveis pela venda de 45% da produção de 4,2 milhões de toneladas de aço líquido, recorde até então.

Os investimentos na década de 90 foram em média de US\$ 100 milhões/ano.

No ano de 1994 foram investidos US\$ 160 milhões cerca de 20% a mais do que 1993, aplicados em modernização e proteção do meio ambiente.

O faturamento obtido em 1993 de US\$ 1,6 bilhão demonstra que a empresa se encontra entre as melhores do mundo no setor siderúrgico, este alto faturamento se repetiu no ano de 1994.

Após a privatização a Usiminas contratou a Booz Allen Hamilton para realizar uma consultoria visando orientar a empresa:

- mercadologicamente;
- relacionamento com acionistas;
- relacionamento organizacional;
- investimentos;
- diversificação da produção.

A empresa assinou protocolo para a formação de joint venture com a Hitachi do Japão, em 1992, para a exploração de negócios na América Latina, com tecnologia japonesa e fabricação nas instalações da Usimec, (produção de bens capital).

Dentre os projetos desenvolvidos após a privatização a empresa teve seu estado tecnológico avaliado e assinou um contrato de assistência técnica com a Nippon Steel Corporation, visando enobrecer seu aço.

A avaliação da Usiminas pelos técnicos da Nippon Steel Corporation se referia a uma comparação entre sua produção e o padrão das siderúrgicas japonesas, o contrato para a realização desta consultoria foi firmado em US\$ 1,25 milhão.

Este tipo de cooperação já ocorreu anteriormente há 13 anos, de acordo com o artigo “Usiminas se prepara para elevar produção” (JB, 23 de julho de 92), quando foram estabelecidas metas a serem cumpridas em cinco anos, diante das crises econômicas e da falta de investimentos por parte do governo este projeto não foi implementado.

A consultoria técnica envolveu a visita de técnicos japoneses à empresa e de técnicos da mesma ao Japão para que ele conhecessem as siderúrgicas utilizadas na comparação.

“As siderúrgicas japonesas têm um alto índice de produtividade, o que empresa brasileira deve perseguir; enquanto na Usiminas a produtividade gira em torno de 383 toneladas/homem por ano, no Japão este índice chega a duas mil toneladas/homem por ano”.

No dia 29 de outubro de 1992 a Usiminas comemorou 30 anos de operação, e um ano como empresa privada, tendo acumulado somente em 9 meses US\$ 88,4 milhões de lucro líquido e US\$ 1,1 bilhão de faturamento. Assim como, pagou os primeiros dividendos de seus acionistas.

Nesta época juntamente com a Cia Vale do Rio Doce integrou um consórcio que adquiriu 79,97% do capital da Siderúrgica Somisa, “Vale tem 5% de ações da Somisa”JB, 29/10/92, tendo ambas investido US\$ 15 milhões na aquisição de 5% do capital votante.

A Usiminas em 1992 ao competir com a CSN, acabou fazendo com que esta perdesse vendas de aço para Argentina e para o Chile, o que elevou sua participação no mercado de exportação para 55%.

“Na condição de estatal a CSN sofria restrições para obter financiamento para repor equipamentos, o presidente da empresa, então, Roberto Lima Netto, tentou financiar a reposição de uma das coqueiras da usina, no valor de US\$ 60 milhões, que aumentaria a produção da siderúrgica.” Gazeta Mercantil (3/9/93).

Como empresa privada a Usiminas passou a poder determinar suas diretrizes, como por exemplo, diante da retração do mercado interno as exportações foram aumentadas para 50% da produção. Além disso, passou a contar com linhas de crédito que antes não podiam ser utilizadas por ela ser uma empresa estatal, como é o caso do FINAME, que oferece juros mais baixos do que mercado e com prazos maiores. Foram utilizados US\$ 100 milhões na instalações da unidade de galvanização para a produção de chapas para automóveis.

De acordo com a publicação da Usiminas. “Alguns reflexos da privatização na competitividade da siderúrgica brasileira de aços planos”, baseada em uma palestra proferida pelo presidente da empresa Rinaldo Campos Soares na câmara Americana de Comercio - SP em 7/12/93, foi criado um projeto visualizando a Usiminas no ano 2002, o que implicou na definição de estratégia de verticalização, tercerização e de novas parcerias.

Esta publicação apresenta alguns quadros informativos sobre o financiamento da siderúrgica após a privatização. Em termos de comercialização a empresa aumentou sua participação no mercado interno passando a deter 53% do total de aço comprado pela Autolatina, 59% pela GM, 82% pela FIAT, 59% pela indústria automobilística em geral, 64% pela indústria eletrodosmética e 68% pela agrícola.

A empresa passou a administrar mais adequadamente a aquisição de insumos e equipamentos e materiais, agilizando e simplificando os processo de compra, os prazos de contratação de empresas caiu de 60 para 30 dias e de fornecedores de 25 para 5 dias.

As entregas de pedidos passaram a ser feitas de 10 em 10 dias, com um atendimento diferenciado ao cliente, como por exemplo a proposição de solução para reclamação num prazo máximo de 10 dias.

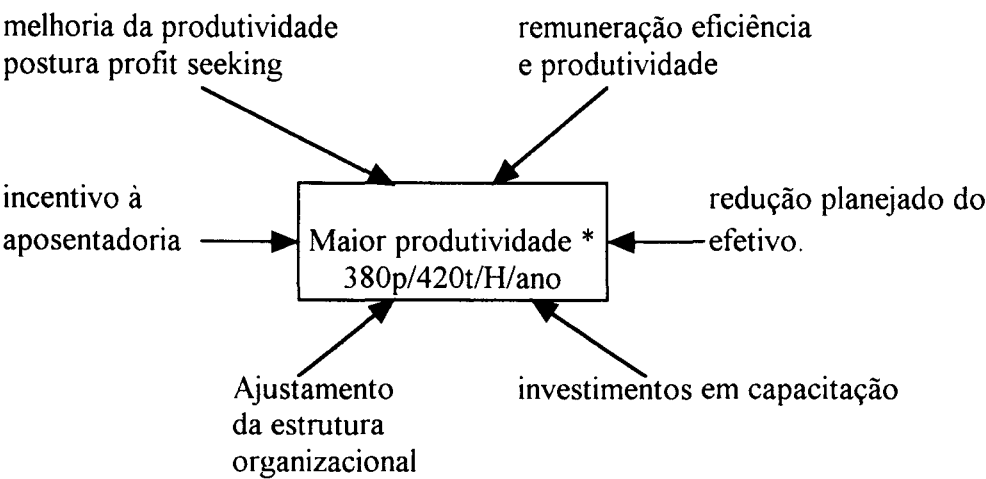
Em termos de administração de estoques as mudanças resultaram em ganhos, devido a utilização do sistema “just-in-time” para reposição de estoque, compras em consignação, associação e parceria com alguns fornecedores, além do aumento do número de consultas para cotação de preços.

Após a privatização a área econômica sofreu várias mudanças em função de uma maior autonomia para a realização de operações financeiras, pois a empresa passou a ter acesso a financiamentos, empréstimos, Leasing, etc., que antes não eram obtidos em função da burocracia e dos status de empresa estatal.

A empresa passou a trabalhar com vários bancos no mercado financeiro, procurando viabilizar operações de ponta para viabilizar novos projetos.

Houve aumento de produtividade e o capital passou a ser remunerado de forma adequada.

Ambiente Organizacional



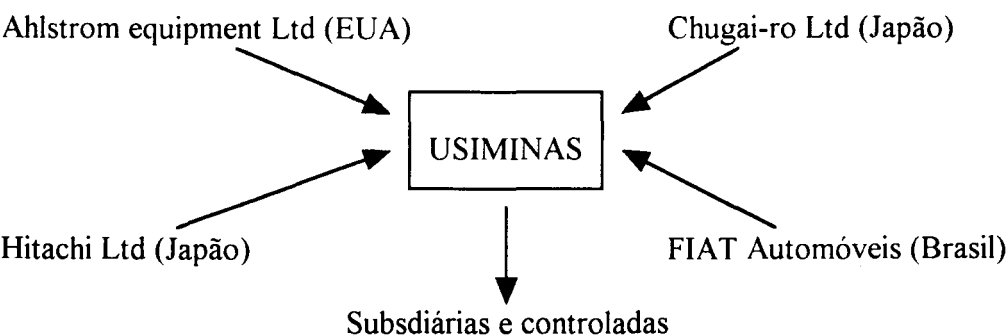
A Usiminas expandiu seus negócios visando aumentar sua capacidade de produção e de distribuição. A exemplo disso foi criado a USE Stam para a produção de peças

estampadas (em parceria com a FIAT) e a Usi Blank, para fornecimento de blanks circulares para clientes no exterior, através da reestruturação da sua subsidiária Usiminas mecânica, assim como, adquiriu dois importantes distribuidores de aço a Rio Negro e a Fasal.

A reestruturação da Usiminas mecânica a transformou em um importante centro de serviços aos clientes , o que viabilizou a criação de 1400 empregos.

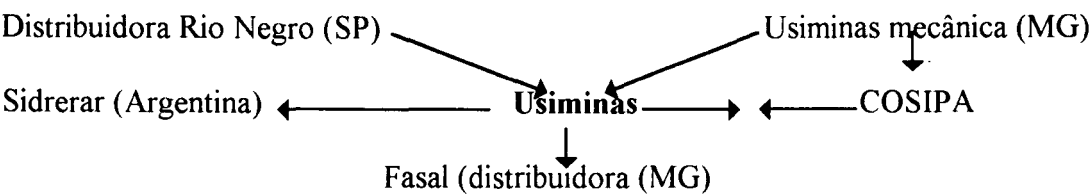
Novas parcerias comerciais, a criação e dinamização de subsidiárias e controladas e a aquisição e/ou participação no controle acionário de empresas do setor siderúrgico ampliaram o universo de atuação da Usiminas e aumentou a gama de produtos e serviços oferecidos o que a tornou mais competitiva.

Parcerias comerciais:

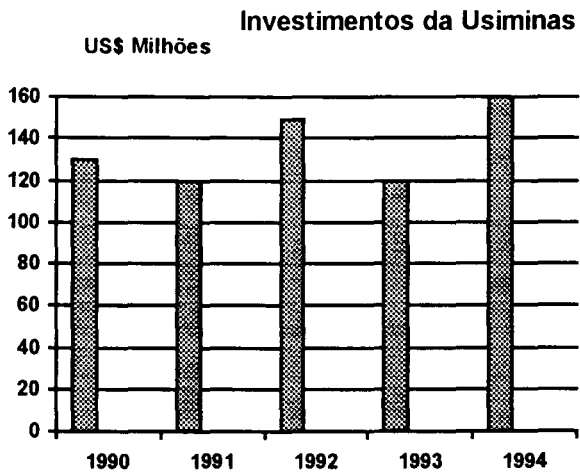


Usimpex - Usiminas overseas - Usiminas Mecânica - Usisaúde.

Sinergia e complementaridade



Outro aspecto que merece destaque é a venda de assistência técnica que se tornou um bom negócio, tanto que em 1991 a empresa obtinha US\$ 1,5 milhões e em 1993 já eram contabilizados US\$ 7,0 milhões.



Fonte: Alguns reflexos da Privatização na competitividade da Siderúrgia brasileira de aços planos, 7/12/93.

A média de investimentos dos primeiros anos da década de 90 girou em torno de US\$ 135 milhões.

Dados Financeiros:

	31/12/90	31/12/91	%	31/12/92	%	31/12/93	%
Vendas	1184,2	1030	(13)	1203	17	1211	-
Lucro oper.	248,4	72	(70)	198	175	227	14
Desp.financ (liq)	178,6	57	(67)	6,1)*	n.a.	23	n.a.
Prej. Lucros líquido	(8,5)	60	n.a.	118	96	246	18
Pat. liq.	448,5	1242	177	1325	6	1553	17
Endiv. Banco. lp	177,44	119	(32)	148	24	375	153
Endiv. Banco. cp.	209,2	207	(1)	165	(20)	169	-
Endiv. Banco total	386	326	(15)	283	(13)	544	92
Passivo circ.	784,55	422	9,8	502	18,9	623	24
Ativo circ	425,3	426	-	533	25	724	35
ativos totais	1125,2	1907	69	2153	13	2735	27

milhares de dólares

* Rec. Financeira liquida neste ano

Destacamos no período analisado o aumento de vendas obtida a partir de 1991, o que tem um mérito especial face a recessão econômica internacional, o aumento da concorrência internacional e as restrições tarifárias impostas pelos EUA para diversos produtos da Usiminas ao longo de 1992. O que levou a Usiminas a esta boa performance comercial foram, principalmente, as medidas tomadas antes e após sua privatização no sentido de melhorar o seu mix.

De produtos, entre os quais destacamos.

- Abertura de unidade de galvanização, que demanda investimentos de cerca de US\$ 150 milhões, responsável por um tratamento de eletrolise no aço Usiminas que passa a ter um padrão de resistência a ferrugem qualificada entre as melhores demanda.
- Estabelecimento de parcerias com empresas da sessão privada (ex: Fiat) no sentido de beneficiar seu produto conforme a demanda do cliente.

Estas dentre outras medidas possibilitaram já em agosto de 92 um preço médio da tonelada de aço na faixa de US\$ 424, contra US\$ 324 de 1991.

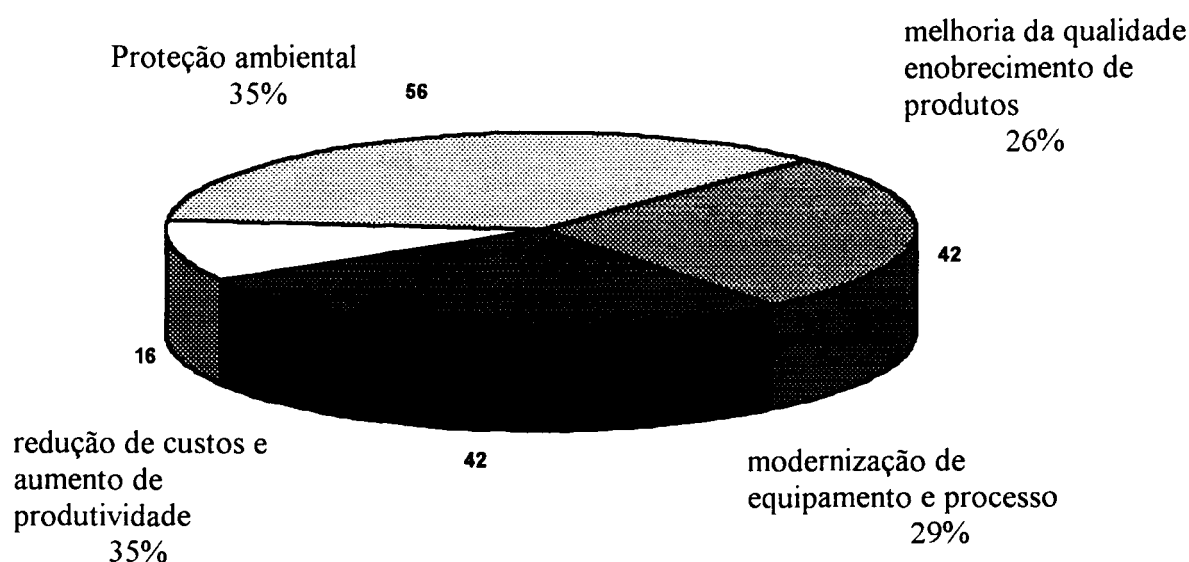
Internamente a Usiminas aproveitando o fim das amarras que a prendiam à burocracia estatal, implementou várias medidas visando uma maior produtividade, e redução de custo, conforme problemas verificar abaixo.

- Investimento de US\$ 63 milhões no sentido de transformar a Usiminas na primeira usina integrada, isto é beneficiadora da matéria ao produto final, a utilizar os findade carvão o que reduziu seu consumo energético em cerca de US\$ 24 milhões ano.
- Programa de investimento tecnológico iniciado em 1986, com desembolso total de US\$ 77 milhões, que foi previsto para terminar em 1995 (US\$ 150 milhões na área ambiental e pay-back estimado em 9 anos)
- Aumento da demanda do mercado interno no período basicamente centrado no setor automobilístico.
- Quanto ao capital de terceira, a empresa pós-privatização acessa aos recursos mais dos Bancos, investidores estrangeiros, linhas de financiamento à importação e exportação que baratearam sobre maneira o custo financeiro do processo, apesar do maior endividamento assumido principalmente de longo prazo como o BNDES.

Cabe ainda ressaltar o alto grau de capitalização do grupo que apresenta uma relação de capital próprio de cerca de 60% nos últimos anos versus capital de 3°. O que se

completa com uma sólida geração de caixa, da ordem de US\$ 1400 milhões, em 1993, que vem permitiu a empresa tocar seu projeto basicamente com recurso próprios.

Investimentos da Usiminas (1994) - US\$ milhões



Fonte: Alguns reflexos da privatização na competitividade da siderurgia brasileira de aços planos. 07/12/93

O programa de investimentos que vem sendo implementado nos últimos anos tem como objetivo tornar a empresa mais competitiva através da melhoria da qualidade e do desenvolvimento de novos produtos, tornar a linha de produtos laminados a quente mais competitiva e renovar no campo de aço revestido, assim como, através do incentivo e da viabilização de investimentos em setores como da construção naval, tubos de grande diâmetro civil.

Foram investidos mais de US\$ 20 milhões na linha de aços galvanizados, “Usigalve”, que representa o enobrecimento da linha de produção.

Outro investimento programado era o projeto de construção da usina hidrelétrica de Igarapava no triângulo mineiro, juntamente com a Cemig, CVRD e o grupo Bozano Simonsen.

No cenário de globalização da economia as empresas precisam não só de investir para se manterem atualizadas, como também, devem procurar estabelecer parcerias para que uma rede de apoio fortaleça cada empresa em particular.

A política de recursos humanos da empresa está mais atualizada e ágil; houve aumentos salariais reais, assim como, passaram a receber dividendos em torno de US\$ 3 milhões, o que representou um repasse de parte dos ganhos.

O treinamento de pessoal tem sido uma preocupação constante, tanto que, a assistência fornecida pela NIPPON tem incluído a ida de empregados para o Japão.

A incidência de acidentes caiu tanto apesar da siderúrgica ser um setor de alta periculosidade, que a empresa tem recebido prêmios internacionais por estes resultados.

Pode-se considerar como um bom resultado da privatização o fato dos empregados terem adquirido ações da empresa, só no primeiro ano como empresa privada ação teve uma valorização de 1500%, na mesma época a poupança rendeu 390%, (Veja 03/06/92). Alguns empregados venderam parte de suas ações visando melhorar o nível de vida, mas mantiveram parte das ações como uma forma de participarem da empresa.

Os empregados que adquiriram ações venderam parte das mesmas para pagar o que deviam por adquiri-las, isto para aqueles que compraram à vista, pois os que haviam comprado à prazo tiveram que aguardar o prazo estipulado por lei.

Para Ipatinga a privatização foi um ótimo negócio, pois foram injetados somente no primeiro ano US\$ 60 milhões.

Segundo Luiz Carlos Miranda Faria, do Sindicato dos metalúrgicos de Ipatinga, à privatização foi um sucesso.

Após dois anos como empresa privada os empregados tiveram um ganho real de 15% em termos salariais.

Houve uma redução do quadro de pessoal dentro de uma política de reestruturação e redução de custos, em parte decorrentes de aposentadorias e demissão

voluntárias, o restante das demissões ocorreram de forma gradual de acordo com o andamento da implementação das mudanças.

A arrecadação de impostos provenientes da Usiminas para a Prefeitura de Ipatinga representa 65% do total que ela arrecada, quanto mais a empresa produzir maior sua contribuição para o município.

A Cosipa foi vendida no dia 20/08/93 por US\$ 331 milhões, com um ágio de 38,6% , o terceiro maior até então, o controle da empresa custou US\$ 168 milhões.

Os principais compradores foram: A Anquilha participações (Holding da empresa Brastubo) que adquiriu 34,4 das ações, Brastubo com 23,0%, Lotten Corporation com 5,00%, Alamo participações 2,6, além dos grupos Limasa, Cotia, Dufer, Frefer, dentre outros totalizando 15%.

Os controladores liderados pelo Brastubo fizeram a liquidação dos lotes junto ao BNDES no dia 25/08/93. A Brastubo adquiriu praticamente 60% do controle acionário da COSIPA.

Foram pagas em cruzeiros reais 3,85% do preço total, fiando um saldo de 96,15% a ser pago através de um empréstimos tomado junto ao BNDES, o empréstimos foi feito em moedas podres e de privatização.

Um mês após a privatização da Cosipa, já se falava no mercado que a Usiminas estaria comprando 49,7% das ações da Cosipa. Apesar de ter informado a Bolsa de Valores e a CVM sobre as negociações de compra os acionistas Vale do Rio Doce e a Previ não foram consultados sobre o negócio, sendo que, a Vale deixou de adquirir 5% do capital da siderúrgica durante o leilão em função do elevado do ágio em torno de 25%. Isto causou inconformidade já que após o leilão eles teriam que adquirir ações com um ágio de 106%.

A Usiminas ficou de assumir o passivo da Brastubo junto ao BNDES, além de pagar um “plus “ variando de 2% a 3%.

Até o leilão da Cosipa o grupo Bozano detinha participações minoritárias na Usiminas (7,6%) na CST (25,4%), mas com a negociação da Usiminas com o grupo Brastubo, o grupo assumiu virtual controle do aço plano no país.

Segundo um artigo do J.B. (5/09/93) “Oligopólio em aço preocupa o Governo”:

“A experiência da Usiminas no leilão da Acesita fez com que a Usiminas se escondesse no leilão da Cosipa. Segundo uma fonte do setor siderúrgico a Usiminas tinha o firme propósito de comprar o controle acionário da Acesita, mas não contava como um disputa tão acirrada.”

A diretoria da Cosipa tomou posse em 8/9/83, mesmo com um cenário de investigação por parte do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), em função de uma possível formação de monopólio no setor de aços planos, já que a empresa que havia sido adquirida pelo grupo Brastubo, acabou sendo vendida para a Usiminas apesar da operação não ter sido concretizada até dois anos depois da privatização. Esta diretoria foi formada por executivos vindas do quadro de pessoal da Usiminas.

O Papel da Brastubo foi questionado com relação a aquisição da Cosipa, já que logo depois de ter comprado a siderúrgica ela começou a negociar com a Usiminas o repasse do controle, até 50% do total do capital que a empresa adquiriu pelo valor de US\$ 237,6 milhões, o que gerou comentários no mercado de que a Brastubo teria sido apenas testa de ferro no leilão.

Houve várias conexões entre os grupos que adquiriram as ações da Cosipa, Usiminas, a Nippon steel estava negociando na época um contrato de transferência de tecnologia para Cosipa. A Anquilla participações, holding do Presidente da Brastubo, que adquiriu 34,4 da ações da siderurgia tem como endereço o mesmo localização da Tupandi participações que também comprou ações.

A Barma Comércio de arte que adquiriu ações no leilão situa-se no mesmo endereço da Bonzano Simonsen. Além disso, a carta de fiança utilizada pela Brastubo para participar do leilão foi concedida pelo Bonzano Simonsen.

O faturamento da Brastubo na época do leilão era de US\$ 20 milhões, no entanto, a valor pago pela ações da Cosipa foi muita acima desse montante. A Cosipa, segundo dados do sistema informativo (nov/94) apesar de não ter seu processo de privatização encerrado até 1994 havia alcançado em valor de venda de US\$ 440,3 milhões, incluindo o leilão (US\$ 340,1 milhões) as participações dos empregados (US\$ 29,3 milhões) e a oferta ao público (US\$ 70,9 milhões). A participação adquirida pela Anquilla. Participações somada à da Brastubo totalizavam 57,4% o que representaria US\$ 195,22 milhões do total do leilão. Após ter sido privatizada a Usiminas adquiriu maior competitividade

A Usiminas criou a Usi-Stamp, para produção de peças estampadas, em parceria com a FIAT e a Usi-Blank para fornecimento de “blanks” circulares para clientes no exterior, através da reestruturação de sua subsidiária Usiminas mecânica.

Ao adquirir 49% do capital da Cosipa, a Usiminas passou a produzir no conjunto 8 milhões de toneladas, uma escala mais próxima das maiores empresas internacionais, com amplas possibilidades de otimizações e além disso, adquiriu participações acionária na Siderar, maior siderúrgica Argentina.

Em 1994 foram colocadas junto ao público as sobras dos primeiros leilões iniciados em outubro de 1991, com a venda da Usiminas, o sucesso destas operações pode ser demonstrado na medida em que, para todas as ofertas, foi exigido 100% em moeda corrente. Somente na operações de venda de 16% do capital da Usminas foram arrecadados 60% do total de R\$ 700 milhões, obtido em moeda corrente, até outubro de 1994, com estas vendas de sobra de acordo com “Privatização do Setor Siderúrgico Brasileiro : Avaliação de Resultados e perspectivas” out./94).

O relatório da diretoria da Usiminas envolvendo o primeiro ano de privatização foi definitivo, ao afirmar que a empresa acabou o ano totalmente saneada, ágil e criativa para planejar projetos de expansão e conquistou novos mercados sem o peso da burocracia, segundo o (J.P jun/92). Este relatório demonstrou que enquanto estatal a Usina era obrigada a acatar dezenas de normas para reger ações na área de publicidade, 14 na área de finanças, 22 na área trabalhista para comprar insumos, até mesmo indispensáveis para manter os fornos, a Usiminas gastava 26 dias em procedimentos burocráticos. Após a privatização tudo passou a ser feito em cinco dias.

Quando aos salários, a situação também mudou, apesar de sempre ter sido rentável, de uma forma ou de outra a Usiminas era incluída, querendo ou não, na lista das insolventes e ineptas estatais da siderurgia, com a privatização a nova administração aprova acordos na hora, utilizando parâmetros próprios e não os ditados pelo governo.

A Usiminas pode ser considerada um bom exemplo das vantagens geradas pela privatização , como um caminho para modernizar a economia brasileira.

O endividamento da Usiminas foi reduzido após a privatização, que em sua maior parte era em moeda estrangeira. O endividamento externo da Usiminas se deve, principalmente, à importação de carvão mineral, além de pesados investimentos em expansão, constantes inversões em melhoria tecnológicos e o rígido controle dos preços do aço.

Houve fatores que contribuíram para obtenção de bons resultados por parte da empresa, tais como: o aumento do preço de aço, principalmente, no mercado interno, a redução de custos e o crescimento da participação da empresa em diferentes setores, foram segundo o presidente da empresa Rinaldo Campos Soares. Os alavancadores da melhor fase da empresa.