

1 Introdução

A economia mundial, para funcionar, necessita de energia e dentre as diversas fontes de energia disponíveis no mundo aquela que se tornou a mais importante na matriz energética, desde o final da Segunda Guerra Mundial é o petróleo e seus derivados (PINTO JR, 2007).

Poucos anos após o início da indústria de petróleo nos Estados Unidos, na segunda metade do século XIX, iniciou-se um processo de integração horizontal e vertical, principalmente, das atividades de refino e transporte de petróleo e derivados. Esse processo foi comandado por John D. Rockefeller, o então proprietário da empresa Standard Oil que chegou a controlar 90% da capacidade de refino além de boa parte dos oleodutos e dos navios petroleiros existentes nos Estados Unidos (YERGIN, 2010).

Naturalmente, ao longo das décadas que se seguiram, a indústria de petróleo tem sido vista, tradicionalmente, como a indústria onde a estratégia de integração vertical seria a mais adequada, devido às características inerentes à atividade, como custos fixos elevados, necessidades de altos investimentos, apropriação dos ganhos de escala. Ou seja, tinha-se na integração o objetivo de fortalecimento e captura de lucros extraordinários ao longo da cadeia petrolífera.

Embora se acredite que a organização ótima das empresas da indústria de petróleo seja a da integração vertical, por ser o modelo adotado pelas maiores e mais lucrativas empresas petrolíferas. ela tem convivido com empresas de diversos tamanhos e diferentes graus de integração entre os segmentos de *upstream* e *downstream*. Observamos empresas especializadas no *upstream*, onde a prioridade é a exploração e produção de petróleo, bem como vemos empresas especializadas no *downstream*, onde as empresas se encarregam do processamento do petróleo cru (refino) e/ou a distribuição/vendas dos derivados de petróleo resultantes do processo de refino.

No entanto, nos últimos anos algumas empresas decidiram abandonar a estrutura verticalizada de atuação e passaram a se especializar em algum dos segmentos da indústria. As principais companhias que decidiram pela

especialização foram a Marathon e a ConocoPhillips. Em 2010, a Marathon decidiu separar suas atividades de *upstream* e *downstream* em duas empresas totalmente independentes, mas foi em julho de 2011 que veio a decisão da ConocoPhillips (então a 3ª maior empresa integrada de petróleo dos Estados Unidos) em cindir suas operações de *upstream* e *downstream* em duas empresas independentes (ConocoPhillips e Phillips 66, respectivamente), para surpresa do mercado.

Ao longo do século XX, diversos autores produziram uma literatura rica que objetivava estabelecer quais os principais motivos que levavam uma empresa a se tornar integrada verticalmente, bem como suas vantagens, desvantagens, economias e custos envolvidos nesse processo.

Dentre os principais motivos que possam levar as empresas a se integrar verticalmente, podemos considerar: a redução dos custos de transação ao se internalizarem transações ao invés de recorrer ao mercado, a discriminação de preços em que se considera um mecanismo que permite às empresas evitar o pagamento de impostos sobre os bens intermediários, bem como quotas e controle de preços, e aumentar o poder de mercado da empresa criando e/ou aumentando barreiras à entrada de novos concorrentes. Portanto, a integração vertical teria como objetivo geral explorar os ganhos de economia de escala e aumentar o poder de monopólio das empresas integradas.

Apesar das diversas teorias levantadas sobre a verticalização, Joskow (2005) sentencia que até o momento não existe uma teoria unificada sobre a integração vertical e que muito provavelmente continuará não existindo no futuro. Dada a multivariabilidade de como as empresas se organizam, gerenciam e operam suas atividades, Barrera-Rey (1995) sugere que a decisão de integrar é uma decisão específica da empresa.

Devido a isso, a manutenção da integração entre os segmentos da indústria de petróleo foi posta em questão. Será que de fato uma empresa verticalmente integrada alcança um melhor desempenho que uma empresa especializada em apenas um segmento (*upstream*, por exemplo)? Que vantagens competitivas uma petroleira poderia adquirir através da desintegração, ou seja, da separação da empresa em segmentos de negócio especializados no *upstream* e no *downstream*?

A presente dissertação é dividida como se segue. O Capítulo 2 trata sobre como funciona e se divide a indústria de petróleo. O Capítulo 3 refere-se à revisão

bibliográfica sobre integração vertical, já o Capítulo 4 é onde se dá a descrição dos dados e a metodologia utilizada, enquanto no Capítulo 5 são expostos os resultados encontrados. Encerrando o trabalho segue o último capítulo com as conclusões.