



**CORPORAÇÃO E ESPAÇO: UM ESTUDO
DAS ESTRATÉGIAS DE CONSOLIDAÇÃO
E INTERNACIONALIZAÇÃO DA
OXITENO**

Julia Pessanha Siqueira  

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Geografia na Universidade
Federal Fluminense

Contato: juliapessanhasiqueira@gmail.com

Leandro Bruno Santos  

Professor Dr. no Instituto de Ciência da Sociedade e Desenvolvimento
Regional, Universidade Federal Fluminense

Contato: leandrobruno@id.uff.br

Como citar: SIQUEIRA, J. P.; SANTOS, L. B. Corporação e espaço: um estudo das estratégias de consolidação e internacionalização da oxiteno. **Revista Formação (Online)**, v. 29, n. 54, p. 305-330, 2022.

Recebido: 26/07/2021

Aceito: 24/05/2022

Data de publicação: 02/08/2022

Resumo

O processo de internacionalização do capital, uma das etapas da expansão e consolidação do modo capitalista de produção, tem sido proeminente após a Segunda Guerra Mundial, quando se inicia um intenso processo de concentração e centralização do capital e dilatação dos circuitos produtivos em diversas escalas espaciais. Essa expansão ocorre por meio de empresas e grupos que extrapolam as barreiras nacionais, fazendo do mundo o novo palco para a competição intercapitalista, tornando-se os principais formadores da economia global contemporânea e agentes centrais nas dinâmicas de organização espacial. Por isso é de fundamental relevância compreender as estratégias e formas de atuação dos capitais e suas frações e como eles controlam e modificam o espaço. Este trabalho tem como objetivo analisar as estratégias espaciais de acumulação de capital do grupo Ultra, especialmente a internacionalização de sua subsidiária Oxiteno. O Ultra é um dos principais grupos do Brasil, sendo constituído pelas empresas Ultragaz, Ipiranga, Oxiteno e Ultracargo. Nossos resultados mostram que a Oxiteno é uma empresa com expansão internacional, sobretudo no continente americano, mas também com presença na Ásia e Europa. A expansão territorial se dá em direção a países com maiores similaridades econômicas, proximidade geográfica e também cultural, à procura de mercados importantes nos setores de tensoativos e especialidades químicas para estabelecimento de sua produção.

Palavras-chave: Mundialização do capital. Fluxos de IED. Grupo Ultra. Oxiteno.

CORPORATE AND SPACE: A STUDY OF OXITENO'S CONSOLIDATION AND INTERNATIONALISATION STRATEGIES

Abstract

The process of internationalisation of capital, one of the stages of the capitalist mode of production's expansion and consolidation, has been prominent after the Second World War, when an intense process of concentration and centralisation of capital and expansion of production chains on different spatial scales began. Such expansion occurs through companies and groups which transcend national barriers, turning the world into the new stage for an inter-capitalist competition by becoming the main shapers of the contemporary global economy and central agents in the dynamics of spatial organisation. It is therefore of fundamental importance to understand the strategies and forms of action of capitals and the fractions thereof, and how they control and modify the space. The aim of this work is to analyse the spatial strategies of capital accumulation of the Ultra group, in particular the internationalisation of Oxiteno subsidiary. Ultra is one of Brazil's leading groups comprising the companies Ultragaz, Ipiranga, Oxiteno and Ultracargo. Our findings show that Oxiteno is a company with international expansion, mainly in the Americas, but also active in Asia and Europe. The territorial expansion is towards countries with greater economic similarities, geographical proximity, and also cultural seeking out relevant markets in the surfactants and speciality chemical sectors to establish its production.

Keywords: Mundialization of capital. FDI outflows. Ultra Group. Oxiteno.

CORPORACIÓN Y ESPACIO: ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS DE CONSOLIDACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA OXITENO

Resumen

El proceso de internacionalización del capital, una de las etapas de expansión y consolidación del modo de producción capitalista, ha sido prominente después de la Segunda Guerra Mundial, cuando se inició un intenso proceso de concentración y centralización del capital y expansión de los circuitos de producción a diversas escalas espaciales. Esta expansión se produce a través de empresas y grupos que trascienden las fronteras nacionales, haciendo del mundo el nuevo escenario de la competencia intercapitalista, convirtiéndose en los principales agentes modeladores de la economía global contemporánea y de la dinámica de la organización espacial. A este respecto, es de fundamental relevancia entender las estrategias y formas de acción de los capitales y sus fracciones y cómo controlan y modifican el espacio. Este trabajo pretende analizar las estrategias espaciales de acumulación de capital del grupo Ultra, especialmente la internacionalización de su filial Oxiteno. Ultra es uno de los principales grupos de Brasil, formado por Ultragaz, Ipiranga, Oxiteno y Ultracargo. Nuestros resultados muestran que Oxiteno es una empresa con expansión internacional, especialmente en el continente americano, pero también con presencia en Asia y Europa. La expansión territorial es hacia países con mayores similitudes económicas, proximidad geográfica y también cultural, en busca de mercados importantes en los sectores de los surfactantes y químicos especiales para establecer su producción.

Palabras clave: Mundialización del capital. Flujos de IED. Group Ultra. Oxiteno.

INTRODUÇÃO¹

O processo de internacionalização dos circuitos do capital nas várias escalas espaciais é algo que compreende desde a dilatação espacial do circuito do capital mercadoria - internacionalização via da exportação de produtos -, algo presente desde os primórdios do capitalismo, até a instalação de etapas produtivas de empresas fora de seu país de origem, configurando a ampliação das arenas espaciais do capital produtivo. As grandes corporações multinacionais que emergem nesse processo, sejam elas provenientes de países desenvolvidos ou subdesenvolvidos, possuem profunda influência nos moldes da sociedade como um todo e até mesmo no território no qual se inserem.

Desde meados do século XIX, o aparecimento das empresas multinacionais começa a ser notado em ampla escala. No movimento de transição do modo de produção capitalista em sua fase concorrencial - no qual as empresas se sobressaíam ao competirem diretamente no mercado, disputando nele por meio das vendas e da obtenção do lucro - para o capitalismo monopolista, caracterizado pela formação de trustes e cartéis, as grandes corporações começam a despontar a partir das fusões entre pequenas empresas, que engendram mudanças não somente na sua estrutura interna, mas também na estrutura socioespacial exterior à fábrica (RAMIRES, 1989).

O estudo das corporações é importante porque esses capitais, a partir de meados do século XX, se tornaram os principais agentes na organização e reorganização do espaço mundial, sendo responsáveis pela intensificação dos fluxos de bens e serviços – cada vez mais intrafirmas – e capitais produtivos, tecnologia, remessas de lucros etc. Na Geografia, as corporações são um dos principais agentes produtores do espaço e responsáveis pela configuração da divisão territorial do trabalho nas escalas nacional e internacional.

Com este trabalho, buscamos trazer elementos que permitam compreender o surgimento, a expansão e a consolidação de empresas e grupos econômicos que ultrapassam a barreira de seus mercados domésticos e se disseminam por diferentes territórios, garantindo para si uma flexibilidade geográfica potencial, restaurando ou alterando suas operações e ativos em uma escala mundial, aproveitando-se das diferentes virtualidades dos territórios, como mão de obra, infraestrutura, aspectos normativos, entre outros (DICKEN, 2010).

¹ Artigo elaborado a partir de pesquisa financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Neste texto, o objetivo principal é realizar uma análise das estratégias espaciais de acumulação do grupo Ultra, desde suas origens à consolidação no território brasileiro, tendo como foco a internacionalização produtiva na indústria petroquímica por meio da subsidiária Oxiteno. Os procedimentos metodológicos abrangem o levantamento e seleção de bibliográficos, o levantamento de informações disponibilizadas nos relatórios do grupo Ultra e de dados secundários da base de dados do Banco Central do Brasil (BCB) e da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) acerca dos fluxos de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED), visando entender os mercados selecionados e as formas de inserção internacional. Os dados foram sistematizados na forma de figuras, mapas e tabelas.

O texto, além desta introdução, está estruturado em mais 5 seções, incluindo as considerações finais e as referências. Na próxima seção, reunimos elementos produzidos pela geografia corporativa para entender as corporações e suas estratégias espaciais. Na sequência, analisamos a trajetória de consolidação do grupo Ultra, das origens à diversificação produtiva. Na terceira seção, tratamos das estratégias de internacionalização produtiva da subsidiária Oxiteno. Ao final, constam as considerações finais com os principais resultados e as referências utilizadas.

GEOGRAFIA CORPORATIVA E INTERNACIONALIZAÇÃO PRODUTIVA

Os estudos de geografia empresarial ou corporativa, cujo início remonta aos anos 1970 (DICKEN, 1971, 1976; MC NEE, 1979; HANKANSON, 1979), tiveram como objetivo compreender as lógicas espaciais que presidem os comportamentos das empresas e grupos econômicos que constituem os sistemas produtivos, as configurações espaciais resultantes, a divisão territorial do trabalho e as interações espaciais. No Brasil, alguns pesquisadores contribuíram para a temática da geografia das corporações na Geografia Econômica (RAMIRES, 1989; CORRÊA, 1991, 1996; CAVACO, 1997; SILVA, 1997; PIRES DO RIO, 1998, 2000), focando na produção de espaço de atuação, na divisão territorial do trabalho, na organização espacial e interações espaciais, entre outros aspectos.

O processo de expansão territorial de empresas e grupos se dá juntamente com o desenvolvimento do modo capitalista de produção. Este sistema, na sua fase monopolista, é marcado pela expansão de empresas com grande poder econômico nas mais diversas escalas espaciais. As corporações alcançam, após meados do século XX, elevados graus de

internacionalização, disseminando seus capitais-produtivos até mesmo nas regiões periféricas do globo, consolidando-se nos processos de concorrência intercapitalista.

Segundo Corrêa (1991), as corporações apresentam algumas características pertinentes que devem ser reconhecidas. A primeira delas é a sua ampla escala de operações, visto que, ao longo dos diferentes ciclos do capital (mercadoria, dinheiro) realizados pelos capitais, estes operam com grandes volumes, tanto de matérias-primas, quanto de bens intermediários e produtos finais. O segundo aspecto é a natureza multifuncional da corporação, que diz respeito ao processo de expansão horizontal, mediante a constituição de uma série de subsidiárias e filiais que realizam a produção de um mesmo produto ou mesmo de uma série de bens, relacionados ou não, em várias indústrias.

A terceira característica é a segmentação de sua produção, compreendendo os níveis que diferenciam os componentes da corporação, particularmente o nível de desenvolvimento tecnológico, a divisão do trabalho intrafirma e o papel que cada componente desempenha na acumulação do capital. A quarta característica seria sua natureza multilocacional, que propicia uma divisão territorial do trabalho própria de cada corporação. Por fim, mas não menos importante, a quinta característica, cujo viés geográfico é mais evidente, compreende o poder de controle das formas espaciais e gestão do território que a corporação possui, por meio de mecanismos econômicos e políticos, com o auxílio do próprio Estado.

Esta última característica delineada por Corrêa (1991) permite que as corporações alterem a estrutura socioeconômica do espaço onde se encontram, acelerando as dinâmicas econômicas nos locais em que se instalam, gerando empregos, novas atividades, até mesmo alterando a própria estrutura espacial, por meio de aparatos facilitadores disponibilizados pelo Estado, como infraestrutura, por exemplo. Com isso, essas corporações, cuja atuação é extremamente complexa, têm um grande poder de integrar uma região, e até mesmo gerar uma hierarquia entre as cidades onde se instalam e as que se localizam nas suas adjacências.

Os pontos de instalação das sedes de comando dessas empresas são nós estratégicos na dinâmica do território. Esses pontos são chamados de “centros de gestão do território” (CORRÊA, 1996) e grande parte deles situa-se nas grandes metrópoles, que concentram tanto atividades econômicas quanto instituições estatais, centros de pesquisa, universidades e outros aparatos necessários para uma melhor eficiência nas operações e fluxos das corporações, que as atraem para esses pontos estratégicos. O centro de gestão do território é, segundo Corrêa (1996, p. 25), “uma metrópole com numerosas sedes de grandes corporações com múltiplas localizações e o complexo conjunto de atividades associadas” e, por mais que o capital produtivo se instale em localidades estratégicas, seja por oferta de mão-de-obra ou por

disponibilidade de matéria-prima, é nas metrópoles que as principais decisões das corporações são tomadas.

As corporações são responsáveis por uma nova divisão internacional do trabalho (COHEN, 1981 apud CORRÊA, 1991), na qual a produção é fragmentada e cada parte se localiza em um ponto diferente do mundo. Seja por atrativos físicos ou, como dito anteriormente, por vantagens quanto à mão-de-obra, a produção tende a ser fracionada, tendo em vista que é mais proveitoso, em alguns casos, os custos de transporte entre uma etapa e outra da produção, do que locacionar todas elas juntas. A eliminação das fronteiras espaciais leva a uma maior rapidez no processo de circulação do capital em escala mundial.

Corrêa (1996, p. 27) afirma ainda que “o centro de gestão do território é um produto e uma condição para o desenvolvimento capitalista”, isto demonstra a relevância do espaço geográfico no processo de reprodução do capital, logo, no processo de reprodução do modo de produção capitalista. Como enunciado por Pires do Rio (1998, p. 60), “a estrutura locacional permanece como elemento importante das relações intra e extragrupo”. Além disso, a autora reforça que a forma como os fixos da empresa são organizados implica diretamente na dinâmica de seus fluxos.

Na atual fase do capitalismo, segundo Corrêa (1991), as empresas multinacionais são de suma importância na dinâmica da organização espacial, controlando e modificando o espaço na qual se inserem. Na mesma direção, Santos (2013, p. 355) afirma que “os grupos se tornaram os principais agentes intensificadores da divisão técnica e social do trabalho, da especialização produtiva e da internacionalização do capital, nas várias escalas geográficas”. É através dessa atuação no território que a grande corporação alcança o ápice de sua acumulação de capital e garante a reprodução de suas condições de produção e reprodução. A capacidade de gerir o território, implicitamente, é o *know-how* da gerência de todo o processo de acumulação capitalista.

A circulação de pessoas, informações e produtos, ou seja, as interações espaciais (CORRÊA, 1997) na atualidade são cruciais no processo de concorrência intercapitalista mundial. É ela que dita o sucesso ou o fracasso de uma empresa e, em um cenário perpassado e cada vez mais (des)integrado pelas redes, as empresas multinacionais despontam, encontrando nichos e se organizando de forma oportuna para auferir cada vez mais lucros em suas atividades, perpetuando o ciclo de reprodução do capital no seu processo de concentração e centralização. É no bojo deste processo que as complexas interações são cada vez mais potencializadas com o incremento de “corporações multifuncionais e multilocalizadas” (CORRÊA, 1997).

A atuação das empresas multinacionais é muito relevante na contemporaneidade, que é uma fase da história profundamente marcada por fluxos cada vez mais velozes, que integram (mas também excluem) as mais longínquas partes do mundo, que atuam de forma homogeneizadora no que tange às relações, aos modos de reprodução social, até mesmo na forma de consumir da sociedade, mas também diferencia os espaços de forma notória. As redes, como Santos (2006) propõe, podem ser materiais, sociais e políticas, e ainda afirma que estas são cada vez mais globais, sendo que essa universalização das redes pode ser percebida através de seus movimentos particulares. Veltz (1999) assinala que um ator pode participar de várias redes simultaneamente e afirma que elas incentivam a concorrência.

Santos (2006, p. 186) ressalta que “não basta, pois, produzir. É indispensável pôr a produção em movimento. Em realidade não é mais a produção que preside à circulação, mas é esta que conforma a produção”. O papel das telecomunicações é crucial no processo de expansão e dispersão de empresas ao redor do globo, pois, segundo Veltz (1999), elas permitem um aumento do grau de liberdade de reorganizações no interior da empresa, facilitando seu processo de desintegração e tornando plástico o espaço-tempo das atividades econômicas. A organização espacial da corporação em rede é possível graças aos elementos fixos “constituídos pelo resultado do trabalho e pelas forças produtivas e através dos fluxos que garantem a integração territorial entre os fixos na rede (SILVA, 2000, p. 27).

Existem várias abordagens teóricas que versam sobre as estratégias adotadas pelas empresas multinacionais no processo de expansão de suas atividades produtivas. Santos (2014) apresenta as perspectivas econômica e comportamental como prevalentes. A extensão, a forma e o padrão internacional das corporações multinacionais, sob a primeira perspectiva, são explicados pelas vantagens controladas pelas empresas (vantagens específicas de propriedade, vantagem de internalização e vantagens de localização). Já a segunda perspectiva, menos economicista e mais vinculada às variações dos contextos socioespaciais, tende a enfatizar o caráter gradual da expansão das empresas (das exportações aos investimentos diretos em outros territórios) e incremental em referência ao aprendizado adquirido no processo de internacionalização.

Neste texto, parte-se das contribuições ao estudo da internacionalização feitos por Sposito e Santos (2012; 2012a) e Santos (2010; 2014). Os autores propõem pensar a internacionalização das empresas latino-americanas com uma resposta ao acirramento da concorrência intercapitalista e à coação pela acumulação progressiva, salientando, porém, que o incremento das arenas espaciais de acumulação dessas empresas difere da trajetória de suas contrapartes dos países desenvolvidos, posto que as condutas e estratégias têm estreita

vinculação com as especificidades de cada formação socioeconômica. Em outros trabalhos, Santos; Sposito (2012) e Santos (2019), sob influência de Michalet (1984) e Chesnais (1996), realçam a importância de se considerar as corporações multinacionais como resultado de um fenômeno mais amplo que é o modo capitalista de produção, a forma fenomênica de um intenso processo de concentração dos meios de produção e de centralização de capital. A busca por novos espaços geográficos ou mercados de produtos seria uma resposta às contradições insolúveis do imperativo pela acumulação ampliada.

ORIGENS E CONSOLIDAÇÃO DO GRUPO ULTRA

Santos e Sposito (2012a, p. 58) afirmam que as formas organizacionais conhecidas como grupos econômicos compreendem um conjunto de firmas, na sua maior parte atuando em diferentes ramos econômicos que podem estar relacionados ou não, porém “mantidas sob o controle comum de uma ou mais famílias ou grupo de investidores (pessoas jurídicas ou instituições) que decidem, pelo contexto institucional e estratégias de crescimento, abrir ou manter fechado o capital das firmas ou do próprio grupo”. Essa definição ajuda a compreender a trajetória do grupo Ultra, na medida que contém elementos sobre a diversificação, o controle e os nexos com o capital financeiro.

O grupo Ultra é uma companhia multidivisional composta, atualmente, por cinco empresas - Ultragaz, Ipiranga, Ultracargo, Oxiteno e Extrafarma - e é um dos maiores conglomerados empresariais do Brasil, contando com mais de 17 mil trabalhadores, alocados tanto no território nacional quanto no exterior. Por meio de suas empresas controladas, o grupo se insere na indústria de especialidades químicas, no varejo, na distribuição especializada e na armazenagem de granéis líquidos, estando presente em outros países além do Brasil, tais como Estados Unidos, Uruguai, México, Venezuela, Argentina, Bélgica, China e Colômbia (ULTRA, 2020).

O grupo foi fundado em 1937 com o nome de Empresa Brasileira de Gás a Domicílio Ltda., por Ernesto Igel, um imigrante austríaco radicado no Brasil. O fundador era filho de comerciantes com atuação em uma empresa de importação e exportação antes de vir ao Brasil. Aqui, criou uma empresa importadora de louças, metais sanitários e fogões, a Ernesto Igel & Cia. Após viagens à Europa, o fundador conheceu a tecnologia de engarrafamento de gás para uso doméstico, fato que o levou a criar a empresa de Gás a Domicílio logo em seguida. Essa empresa foi rebatizada em 1938 como Companhia Ultragaz Sociedade Anônima, sendo a primeira distribuidora de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) do Brasil (ULTRA, 2020).

A Ultragas é, atualmente, a maior distribuidora de GLP do Brasil, respondendo, no ano de 2015, por 23% do mercado brasileiro, sendo uma das maiores distribuidoras independentes do mundo quanto ao volume vendido. Cerca de 11 milhões de domicílios fazem uso do GLP da companhia, que é distribuído pela própria frota da empresa aos mais de 5 mil revendedores independentes (ULTRA, 2020). A empresa está presente em 22 estados brasileiros e no Distrito Federal, contando com 18 bases de engarrafamento do GLP, além de 17 para estocagem e distribuição.

Nos anos 1960, ocorreu a diversificação relacionada com a criação da Transultra que, posteriormente, se tornou Ultracargo, empresa voltada ao atendimento da demanda por serviços de alta qualidade e segurança para o transporte de produtos perigosos. Atualmente, a Ultracargo é a maior provedora de armazenagem para granéis líquidos do Brasil, possuindo seis terminais, com capacidade de armazenagem de, aproximadamente, 630 mil metros cúbicos. Seus terminais se localizam nos principais portos do Brasil: Maranhão, Pernambuco, Bahia, Rio de Janeiro, São Paulo e Paraná.

Durante os anos 1970, procurando aproveitar os investimentos do II Plano Nacional de Desenvolvimento patrocinado pelos governos militares, o grupo promoveu nova diversificação das atividades entrando na indústria petroquímica, com a criação da Oxiteno, a primeira empresa química brasileira na produção de Óxido de Eteno e seus derivados da América Latina. A empresa se tornou uma das maiores do mundo no referido ramo. A primeira planta industrial da Oxiteno foi implantada no Polo Petroquímico de Mauá, em São Paulo, e em 1978 inaugurou uma unidade industrial no Polo Petroquímico de Camaçari, na Bahia. As duas plantas industriais foram situadas próximas dos principais polos petroquímicos do país.

Ainda nos anos 1970, a subsidiária Ultracargo instalou o Terminal Tequimar em Aratu (BA), especializado na armazenagem de granéis líquidos, com o objetivo de ampliar os negócios de logística para a armazenagem. Trata-se de um investimento que acompanha o da subsidiária Oxiteno, visto que a Ultracargo é um braço logístico do grupo Ultra, estando presente próxima às instalações industriais controladas grupo. O grupo, além da diversificação dentro da indústria petroquímica, também passou a realizar uma integração vertical, inserindo-se na distribuição e armazenamento.

Nos anos 1980, o grupo promoveu uma expansão das suas operações via aquisição de outras empresas ou investimentos novos. Quanto às aquisições, houve a incorporação do controle acionário da marca Brasilgás (Bahiana de Gás) e a consolidação do grupo no estado da Bahia. Os investimentos novos foram feitos tanto no armazenamento e distribuição – a Ultracargo iniciou suas operações em Pernambuco com seu Terminal em Suape – quanto no

segmento petroquímico - Oxiteno adicionou ao seu portfólio a área de especialidades químicas e inaugurou o Centro de Pesquisa e Tecnologia em Mauá, São Paulo, e também instalou unidades industriais em Tremembé, São Paulo, e no polo petroquímico de Triunfo, no Rio Grande do Sul.

A Oxiteno, na década de 1990, se consolidou como a maior produtora de Óxido de Eteno e seus derivados na América Latina e investiu em tensoativos para abastecer mercados de cosméticos e detergentes, sendo inaugurada uma nova unidade industrial no município de Tremembé, São Paulo. Ainda nessa década, o grupo concluiu sua reestruturação, mantendo seu foco em três negócios: distribuição de combustíveis, química e logística. No ano de 1999, o grupo abriu seu capital na BM&FBOVESPA, em São Paulo, e na NYSE, em Nova Iorque (ULTRA, 2020).

No início do século XXI, o grupo iniciou sua estratégia de internacionalização produtiva por meio da subsidiária Oxiteno. No mercado interno, promoveu maior centralização de capital com aquisições na petroquímica, por meio da Oxiteno, e compra da Shell Gás, mantendo a empresa em uma posição de liderança no mercado brasileiro de distribuição de GLP. Também inaugurou planta Oleoquímica em Camaçari, Bahia, a primeira a utilizar matérias-primas renováveis. A Ultracargo passou atuar no Terminal de Santos, a fim de atender os principais centros urbanos do país, e adquiriu a União Terminais, tornando-se a maior empresa de armazenamento de granéis líquidos do Brasil.

Nos anos 2000, o movimento mais importante do grupo se deu no processo de reorganização da indústria petroquímica brasileira com a compra da Ipiranga, estratégia que permitiu avançar ainda mais na distribuição de combustíveis (SPOSITO; SANTOS, 2012; ULTRA, 2020). A Ipiranga era a segunda maior distribuidora de combustíveis do Brasil, possuindo 22% de participação no mercado do país e também líder no segmento de lojas de conveniência. Ao final da década, com a incorporação da rede Texaco de distribuição de combustíveis, o grupo tornou-se um dos maiores distribuidores de combustíveis do país (ULTRA, 2020).

Ao longo dos anos 2010, o grupo consolidou sua presença internacional com a Oxiteno. No mercado interno, a subsidiária Ultracargo reorientou sua atuação com a venda das atividades de logística interna, armazenagem de sólidos e transporte rodoviário e priorização apenas nos negócios voltados à armazenagem de granéis líquidos. Nessa atividade, ampliou os terminais de Santos (SP) e Aratu (BA), venceu a licitação no porto de Vila do Conde (PA) e ampliou o Terminal Itaqui (ULTRA, 2020). A outra subsidiária, Ipiranga, também participou ativamente das licitações governamentais em áreas portuárias para armazenagem e distribuição de granéis

líquidos, vencendo as licitações nos portos de Miramar (PA), Cabedelo (PB) e Vitória (ES). Ao mesmo tempo, a Ipiranga adquiriu a Distribuidora Nacional de Petróleo (DNP), aumentando sua presença nas regiões Norte e Centro-Oeste (ULTRA, 2020). Na distribuição de gás, a Ultragaz comprou as operações do negócio de distribuição de GLP na Repsol.

Também nos anos 2010, o grupo, além da consolidação nas *core activities*, promoveu maior diversificação com a *joint venture* entre Ipiranga e Chevron, criando a ICONIC Lubrificantes, voltada à produção e comercialização de lubrificantes, graxas, aditivos e coolants. A subsidiária Ipiranga criou, ainda, a ConectCar, uma empresa responsável pela atuação no segmento de pagamento eletrônico de pedágios, estacionamento e combustíveis (ULTRA, 2020). O movimento mais importante foi a assinatura de um acordo de associação com a Extrafarma, marcando o ingresso do grupo no setor de varejo farmacêutico brasileiro com a quarta maior empresa (ULTRA, 2020).

No início dos anos 2020, para participar diretamente da alienação das refinarias da Petrobras, o grupo reorientou sua atuação com a venda da Extrafarma. Essa estratégia mostra a flexibilidade da organização na forma de *holding* e organização multidivisional, com entrada e saída de atividades segundo as perspectivas de retorno do capital, mostrando uma forte lógica financeira do grupo (SERFATI, 1998). Lencioni (2020), a esse respeito, salienta os poucos nexos desses grupos financeirizados com o território em função da prevalência das lógicas de valorização e capitalização.

Desde sua origem como uma companhia de distribuição de GLP a domicílio até os dias atuais, o grupo Ultra se expandiu horizontal e verticalmente, buscando atuação em diversos ramos (relacionados ou não) para ganhar musculatura e poder competir no mercado e construir a estrutura multidivisional atual. Essas práticas exigiram a integração funcional dos diferentes ramos econômicos e estágios da produção (GLP, transportes e armazenagem, especialidades químicas, distribuição de combustíveis e remédios), configurando uma divisão técnica e social do trabalho no âmbito do grupo. Ao mesmo tempo, a dilatação dos processos de produção e circulação sobre diferentes localidades exigiu uma integração territorial da produção (KAFKALAS, 1985; CORRÊA, 1992).

Por fim, a configuração em rede da corporação Ultra não foi um processo natural, ao contrário, a sua consolidação também se deveu à dotação do território de infraestruturas de circulação material e imaterial (ferrovias, rodovias, telecomunicações), à integração territorial, à ampliação da economia de mercado e à consolidação de uma divisão inter-regional do trabalho no Brasil, processos que tiveram forte participação do Estado. A expansão horizontal e a diversificação produtiva do grupo, ensejando uma integração funcional e territorial da produção

e da gestão, apresenta nexos com o desenvolvimento das forças produtivas e as políticas econômicas.

ESTRUTURA MULTIDIVISIONAL DO GRUPO ULTRA

O grupo Ultra é uma *holding* de estrutura multidivisional com atuação no setor de distribuição e varejo especializado, no setor de especialidades e na armazenagem de granéis líquidos. A estrutura organizacional multidivisional, segundo Dicken (2010), garante à empresa um maior controle sobre seu ambiente de produção, que se torna cada vez mais diversificado. Ramires (1989) afirma que as companhias multidivisionais podem agregar novos produtos e mercados sem alterar o cerne de sua estrutura interna, adaptando-se às alterações da economia. A progressiva expansão dessas empresas, no sentido de promover aceleração da circulação do capital e incremento dos lucros, leva à formação de corporações globais que ultrapassam as fronteiras espaciais.

Isso quer dizer que, com a estrutura multidivisional por produto, cada divisão é responsável por desempenhar seus objetivos, mas há, na hierarquia dessa corporação, uma sede corporativa onde são administradas as finanças e tomadas as decisões para orquestrar o funcionamento geral do grupo, para direcionar as estratégias de acumulação ampliada do capital (HYMER, 1978).

A estrutura fragmentada garante grande flexibilidade ao grupo Ultra (Figura 1), visto que sua estrutura descentralizada permite a entrada em novos mercados, acrescentando novas divisões ou ramos de atuação sem alterar a estrutura pré-existente, porém permitindo também que a empresa aja de forma inversa, abandonando uma de suas divisões quando for conveniente, sem modificar sua estrutura-base. Além disso, essa forma de organização permite a criação de novas linhas de produtos para competir em um mesmo ramo da indústria, incrementando assim sua participação na respectiva fatia de mercado e a concorrência (HYMER, 1978).

Figura 1 - Estrutura multidivisional do Grupo Ultra por produto



Fonte: Adaptado de Ultra (2018).

Nesse tipo de organização, não é somente a estrutura produtiva que se fragmenta, como dito anteriormente, há uma hierarquia onde a sede da empresa também está à parte. A esse respeito, Cavaco (1997, p. 108) afirma que “na empresa multidivisional ocorre a separação entre a unidade de produção e a sede social da empresa, que tende a se localizar nas grandes cidades em virtude da necessidade de controle da tomada de decisão”. No caso do grupo Ultra, a sede se localiza em São Paulo, um importante centro de gestão do território.

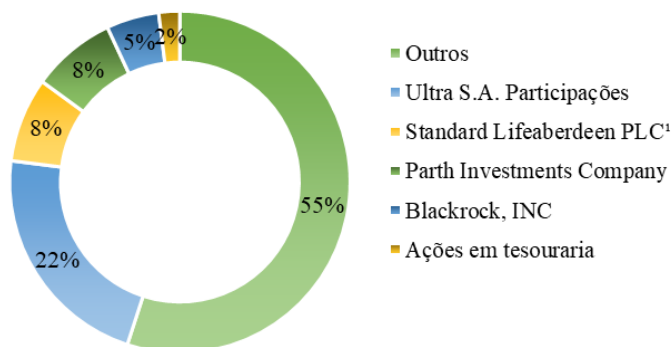
A gestão do território a partir das multinacionais “constitui-se em um poderoso conjunto de ações engendradas para conceber, planejar e dirigir o complexo ciclo de reprodução do capital das corporações multifacetadas e multilocalizadas sediadas predominantemente nas metrópoles” (CORRÊA, 1996, p. 26). Essas diversas localizações assumidas por grandes corporações como o Grupo Ultra, incluindo circuitos de ramos multilocalizados e sua sede estrategicamente posicionada em um centro de gestão do território, revelam a “complexidade que envolve a produção do espaço sob o domínio das grandes corporações multinacionais” (RAMIRES, 1989, p. 109).

O Ultra está presente, por meio de suas subsidiárias, direta e indiretamente em 85% dos municípios brasileiros, além de países como Argentina, Uruguai, México, Estados Unidos, Colômbia, China e Bélgica, mantendo nesses locais tanto unidades administrativas quanto unidades comerciais e fabris (ULTRA, 2018). Os ativos são integrados funcionalmente, tanto horizontal quanto verticalmente, configurando uma divisão técnica e social do trabalho. A sede corporativa, situada na cidade de São Paulo, é responsável pela integração territorial da produção e da gestão do território.

O grupo possui capital aberto em bolsa e o controle da propriedade é fragmentado, sendo constituído, além da família controladora (Ultra Participações), também por fundos de investimentos (Figura 2). A financeirização do grupo se expressa tanto pela sua organização sob a forma de *holding*, permitindo a centralização de direitos de propriedade e créditos de

natureza diversa (SERFATI, 1998), quanto pelos estreitos nexos com os fundos financeiros (PESSANHA, 2009).

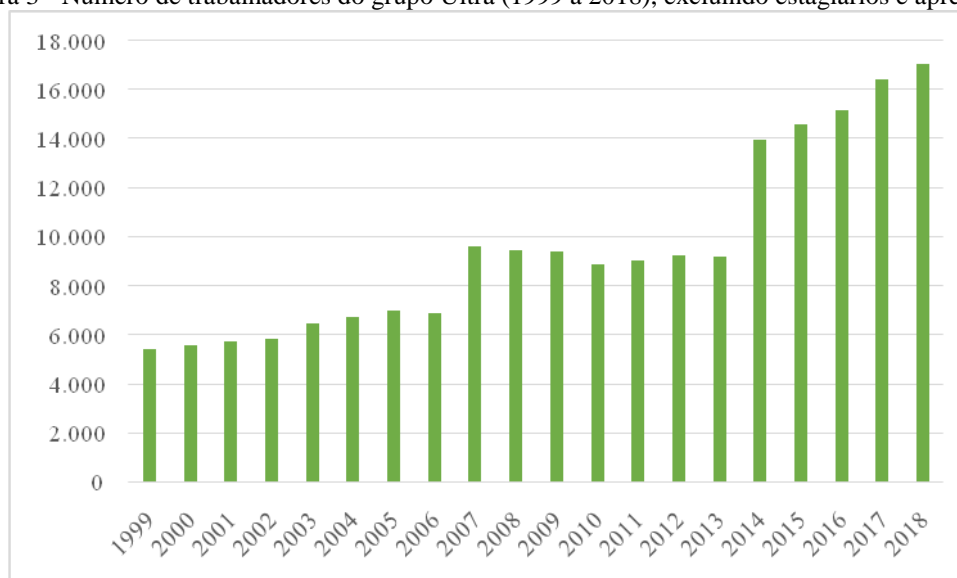
Figura 2 - Composição acionária do grupo Ultra



Fonte: Adaptado de Ultra (2017).
Org: Autores, 2020.

Em suas unidades, este grupo engloba um importante volume de capital humano atuando tanto nos processos produtivos, em todas suas subsidiárias, quanto nos setores administrativos (Figura 3). Os maiores saltos nas contratações de trabalhadores se deram na passagem dos anos 2006 e 2007 e entre os anos 2013 e 2014, refletindo a incorporação, respectivamente, das empresas Ipiranga e Extrafarma.

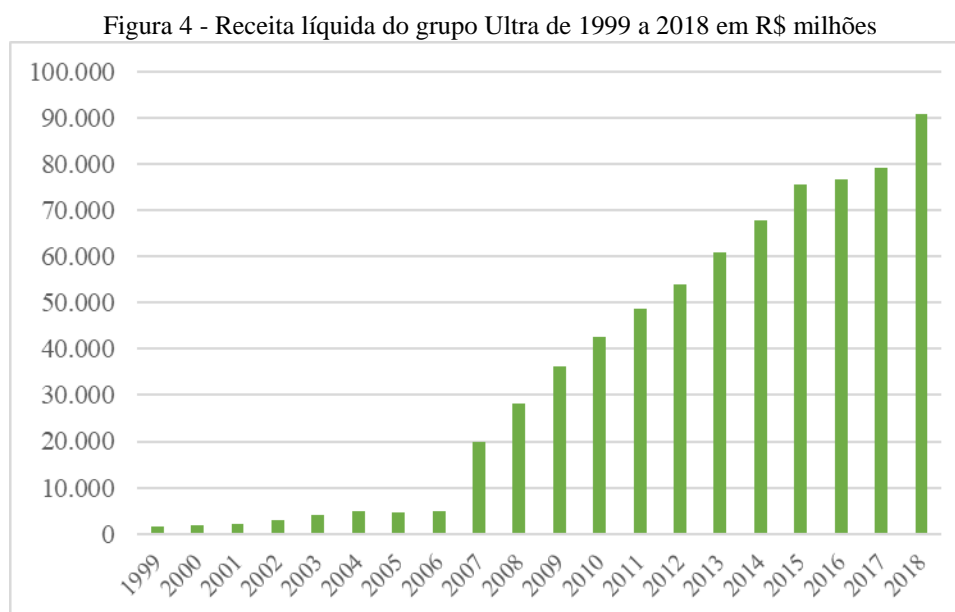
Figura 3 - Número de trabalhadores do grupo Ultra (1999 a 2018), excluindo estagiários e aprendizes



Fonte: Adaptado de relatórios do Grupo Ultra (diversos).
Org.: Autores, 2020.

De 1999 até 2006, o Grupo Ultra apresentou números relativamente tímidos, porém crescentes, em sua receita líquida com seus negócios em distribuição de GLP, com a Ultragaz;

na indústria petroquímica, com a Oxiteno; e com a Ultracargo no setor de transporte de granéis. Há um crescimento brusco na receita no ano de 2007, visto que se trata do ano da aquisição da rede Ipiranga, assegurando a posição pioneira do grupo quanto à distribuição de combustíveis no país (Figura 4). A partir de então, a receita passou a apresentar valores ainda maiores (ULTRA, 2007).

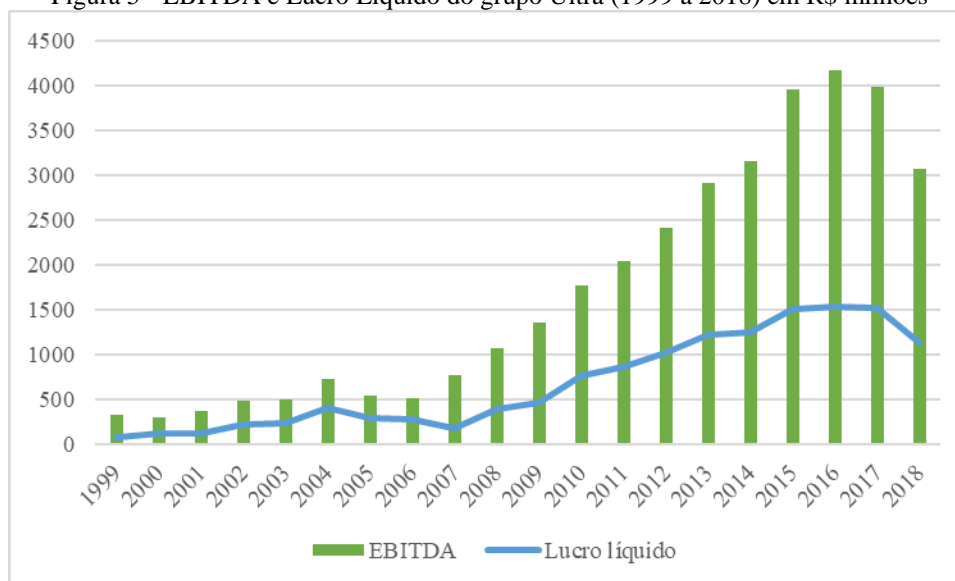


Fonte: Adaptado de relatórios do Grupo Ultra (diversos).
Org.: Autores, 2020.

A consolidação nos segmentos de distribuição de combustíveis e gás, acompanhada da entrada no varejo de distribuição de remédios, contribuíram para o incremento das vendas do grupo Ultra. Nos últimos anos, embora os problemas políticos e econômicos (greve de caminhoneiros, recessão, queda da renda, oscilações dos preços do petróleo etc.) tenham afetado o grupo diretamente, visto que este atua nos setores de transporte e petroquímico, houve um aumento de sua receita líquida (ULTRA, 2018).

O lucro ante juros, impostos, depreciação e amortização (EBITDA), valor importante para auferir o desempenho econômico geral de uma empresa ou grupo, assim como o lucro líquido, valor que contabiliza de fato qual foi o valor total da receita do grupo (ULTRA, 2016), podem ser observados na Figura 5.

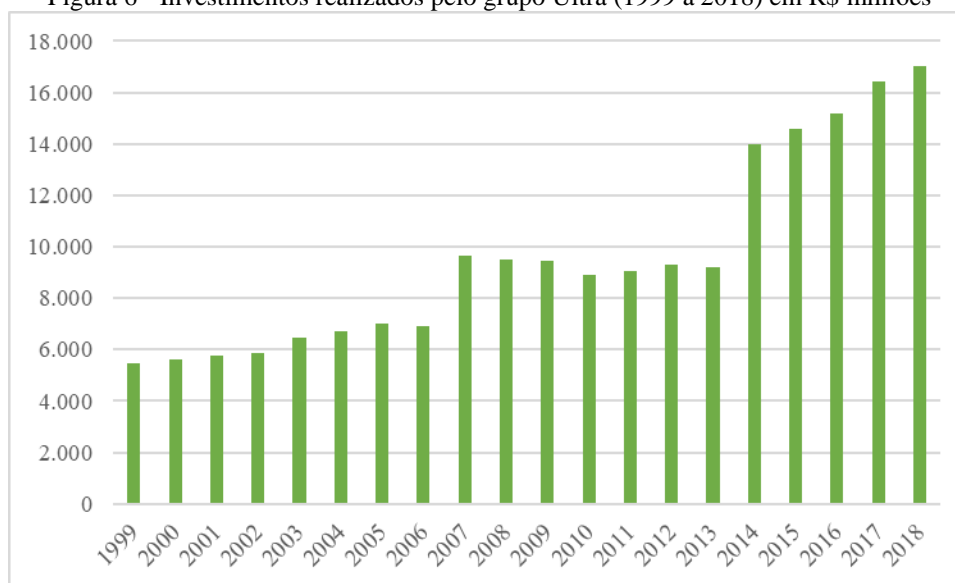
Figura 5 - EBITDA e Lucro Líquido do grupo Ultra (1999 a 2018) em R\$ milhões



Fonte: Adaptado de relatórios do Grupo Ultra (diversos).
Org.: Autores, 2020.

Desde 1999, o grupo apresenta números de crescimento relativamente estáveis quanto ao seu lucro líquido e EBITDA, porém, no ano de 2004, pode-se notar um aumento, refletindo o ambiente econômico favorável e a aquisição dos ativos da Shell Gás. A aquisição da rede de postos Ipiranga, no ano de 2007, também refletiu nos valores de EBITDA, que saltaram de R\$ 516 milhões para R\$ 779 milhões em 2007. Os anos seguintes marcaram ascendência nos valores tanto de lucro líquido quanto aos valores de EBITDA, com queda nos anos de 2017 a 2018 em compasso com a crise econômica e política.

Figura 6 - Investimentos realizados pelo grupo Ultra (1999 a 2018) em R\$ milhões



Fonte: Adaptado de relatórios do Grupo Ultra (diversos).
Org.: Autores, 2020.

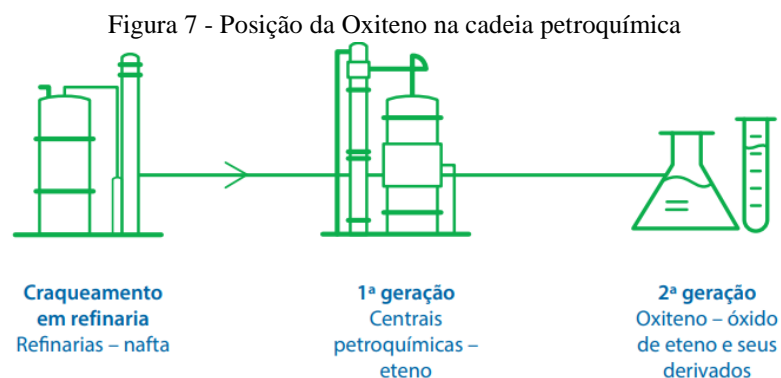
Os valores dos investimentos realizados pelo Grupo Ultra (Figura 6) no início do século se mostram tímidos, porém crescentes, com saltos nos anos de 2007 e 2014, momentos de aquisição da Ipiranga e Extrafarma, respectivamente. Embora menos expressivos, os investimentos na expansão da rede distribuição de combustíveis e remédios, as aquisições e participações em concessões de terminais portuários, a intensificação da internacionalização petroquímica, os investimentos em centros de distribuição de GLP e a compra de distribuidores etc. também fizeram parte das estratégias de acumulação de capital do grupo, levando a uma maior complexificação territorial da atuação de suas diversas subsidiárias.

A INTERNACIONALIZAÇÃO DA SUBSIDIÁRIA OXITENO

No período entre a década de 1960 e início dos anos 1970, houve uma série de iniciativas de estímulo à industrialização. As políticas governamentais buscavam não somente a substituição de importações, mas também o aumento da produção de bens duráveis e, como consequência, o Brasil passou a ter capacidade tecnológica e autossuficiência em setores de bens de produção e insumos básicos, incluindo setores de produtos químicos voltados à aplicação industrial (SPOSITO; SANTOS, 2012). É nesse contexto que é criada a Oxiteno, no ano de 1973, marcando o período de forte expansão do grupo Ultra que, a partir de então, passou a ter atuação também na área petroquímica.

A primeira planta industrial da Oxiteno, construída em 1973, se localizava no polo petroquímico de Mauá, São Paulo. No ano de 1974, foi inaugurada a segunda e maior unidade fabril da Oxiteno, em Camaçari, Bahia, acompanhando a expansão dos polos petroquímicos apoiados pelo II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) sob os auspícios da industrialização pesada nos governos militares. Buscando suprir necessidades específicas internas e de clientes, foi criado o primeiro centro de pesquisa e desenvolvimento da Oxiteno, em 1986 (ULTRA, 2020).

A Oxiteno utiliza como insumo o eteno, umas das principais matérias-primas da indústria petroquímica. A empresa encontra-se entre as empresas de segunda geração da cadeia petroquímica (Figura 7). Antes da segunda geração estão as refinarias, como é o caso da Petrobras, responsável pelo craqueamento do petróleo bruto e sua transformação em Nafta, seguida pelas empresas de primeira geração, as centrais petroquímicas, como a Braskem, produzindo o eteno a partir do Nafta.



Fonte: Relatório anual do grupo Ultra (2013).

Todas empresas que trabalham com insumos petroquímicos e utilizam o eteno como principal matéria-prima compram eteno de fornecedores brasileiros, sendo que 3% das receitas líquidas do grupo Ultra no ano de 2019 foram decorrentes da venda de produtos químicos derivados do eteno manufaturados no Brasil (ULTRA, 2020). A Braskem é a única fornecedora para suprir toda a demanda de eteno para as unidades Oxiteno de Camaçari e Mauá e, visto que é um produto com altos custos para o armazenamento e transporte, há pouco estímulo para importação dessa matéria-prima; portanto, a Oxiteno torna-se dependente exclusivamente da Braskem no fornecimento do eteno.

Atualmente, a Oxiteno é a maior produtora de óxido de eteno e de seus principais derivados na América do Sul, bem como a principal fabricante de especialidades químicas. Seus produtos são empregados nos mercados de cosméticos, detergentes, tintas, embalagens PET, têxtil, agroquímicos, entre outros (ULTRA, 2006). Além disso, a Oxiteno é, atualmente, a principal *player* de etoxilados nas Américas, apresentando uma capacidade de produção maior do que 20% de toda capacidade instalada no continente (ULTRA, 2018).

O plano de expansão internacional da Oxiteno segue as seguintes orientações i) acesso à matéria-prima competitiva, ii) acesso a mercados mais amplos, e iii) benefícios de fertilização cruzada, ou seja, o intercâmbio de tecnologia de produtos e processos, relacionamentos com clientes globais, bem como o desenvolvimento de novos produtos e suas aplicações (ULTRA, 2012). O início do processo de internacionalização produtiva ocorreu em 2013 com a aquisição da mexicana Canamex Químicos S.A., cuja compra visava acessar o potencial do mercado mexicano de especialidades químicas, além de criar uma plataforma de produção e distribuição para os Estados Unidos (BETT, 2014; ULTRA, 2020; ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2004).

No ano seguinte, o processo de internacionalização do Ultra teve continuidade com a aquisição dos ativos operacionais da Rhodia Especialidades S.A. de C.V. também no México (ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2004), com o intuito de explorar o mercado de

especialidades químicas, resultando em um incremento importante na receita líquida da empresa e reforço no compromisso de longo prazo da Oxiteno com o mercado mexicano. A estratégia por trás dessas aquisições consistiu na busca por capacidades tecnológicas, haja vista as sinergias tecnológicas existentes, e na entrada em novos mercados, neste caso o dos Estados Unidos e do México (BETT, 2014; ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2004).

A consolidação no mercado mexicano se deu em 2007, quando realizou mais uma aquisição, dessa vez dos ativos da Unión Química S.A. de C.V., empresa voltada para a produção de especialidades com similaridades aos produtos da própria Oxiteno. Nesse mesmo ano, adquiriu a empresa venezuelana Arch Química Andina C. A., uma das subsidiárias da americana Arch Chemicals Inc., entrando no único país com produção de óxido de eteno no qual a Oxiteno ainda não possuía operações.

Além de fortalecer a atuação no continente americano, a aquisição da empresa venezuelana representou “a oportunidade de explorar os mercados andino e chileno, até então atendidos principalmente por exportações dos Estados Unidos e México, além do acesso à matéria-prima a preços competitivos” (BETT, 2017, p. 96-97). A empresa adquirida era a única produtora de etoxilados da Venezuela, também com similaridades com a produção da Oxiteno e, além disso, para alguns mercados possuía uma produção complementar à já existente na Oxiteno, agregando à empresa uma capacidade de 8.600 toneladas ao ano de produção de sulfatados e sulfonados para abastecer os segmentos de cosméticos e detergentes (BETT, 2014; ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2007).

Em 2012 foi adquirida pela Oxiteno a planta de especialidades químicas da Pasadena Property, LP, em Pasadena, Texas, estado marcado pela intensa exploração de gás de xisto em formações rochosas sedimentares. Essa aquisição foi benéfica para a empresa sobretudo por três aspectos: 1) localização da planta industrial em um importante centro mundial na produção de químicos; 2) vantagens como disponibilidade de matérias-primas competitivas derivadas do gás natural; 3) trampolim para expansões futuras no mercado estadunidense, o maior no segmento de tensoativos.

Ainda em 2012, a Oxiteno adquiriu a American Chemical no Uruguai, também atuante no setor de especialidades químicas. Essa aquisição trouxe algumas vantagens para a Oxiteno, entre elas os benefícios logísticos para exportação com a inserção no Uruguai em uma localização próxima ao porto de Montevideú, além do fortalecimento da posição da companhia no continente americano como produtora de tensoativos e especialidades químicas, revelando o caráter dessas aquisições de busca por vantagens de localização com a entrada nos respectivos mercados (DUNNING, 2010; BETT, 2014; ULTRA, 2012).

A dilatação dos circuitos produtivos não ocorreu apenas na produção, senão também visou a comercialização, por meio da abertura de escritórios comerciais. No ano de 2006, foi aberto o escritório comercial Oxiteno na Argentina, para explorar as possibilidades de venda a este mercado e, no ano seguinte, ocorreu a abertura de um escritório comercial Oxiteno nos Estados Unidos, com objetivo de reforçar a posição da Oxiteno naquele país, sobretudo no segmento de produtos químicos especiais. Também em 2008 foi aberto escritório comercial em Bruxelas, Bélgica, expandindo a atuação comercial da empresa para além do mercado americano (ULTRA, 2007; ULTRA, 2008).

No ano de 2012, a empresa expande sua atuação para além dos mercados americano e europeu com a instalação de escritório comercial em Xangai, China, região escolhida por se mostrar como um importante polo a ser inserido na internacionalização da Oxiteno. Instalar um escritório no território Chinês foi importante para conhecer de perto tanto o mercado do país quanto dos países da região (OXITENO, 2012 apud BETT, 2014), permitindo estar próximo de uma das maiores economias mundiais e com um importante polo petroquímico.

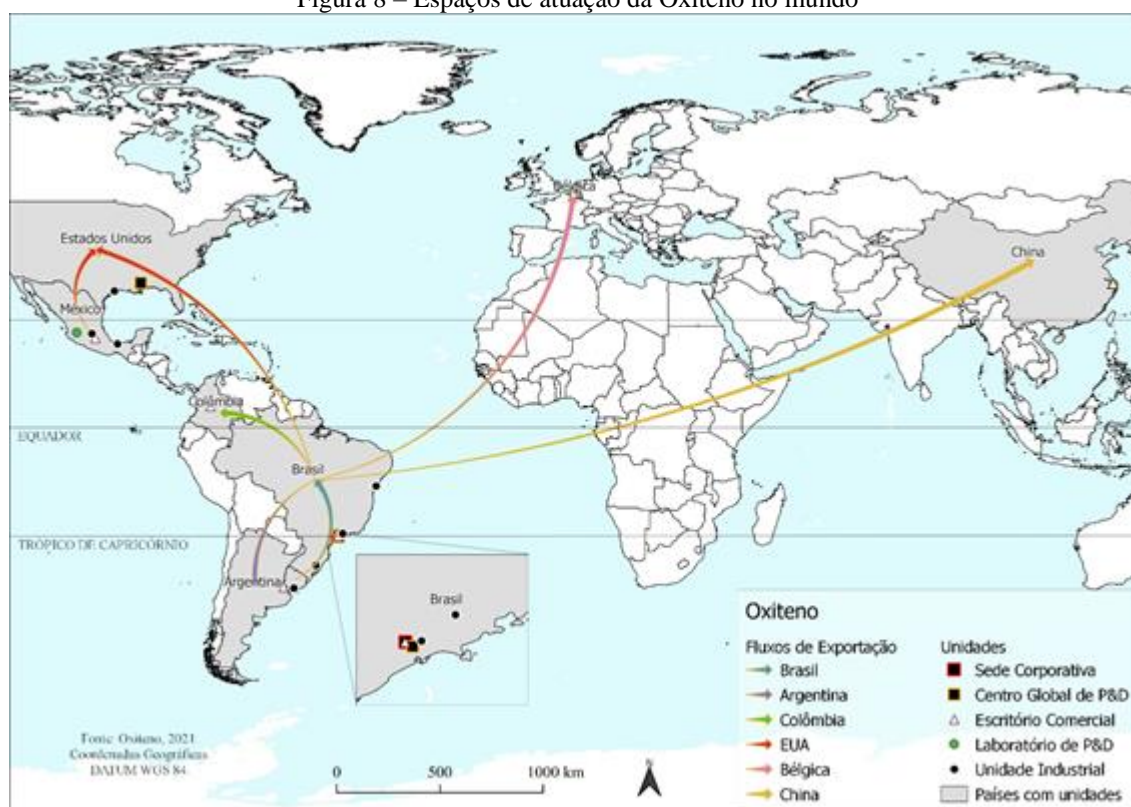
O processo de expansão internacional da Oxiteno tem continuidade não somente com a aquisição de novas plantas ou instalação de escritórios comerciais, ela também ocorre por meio dos investimentos na expansão da capacidade produtiva de suas unidades internacionais, como ocorreu no ano de 2014 na unidade de Coatzacoalcos, México, e na unidade de Pasadena, Estados Unidos (ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2013, 2018). Pode-se dizer que a expansão internacional não é gradual conforme os pressupostos comportamentalistas da escola de Uppsala, com exportação e investimentos em unidades novas (*greenfields*), ao contrário, o processo de internacionalização se dá por saltos, via aquisição de ativos importantes, seguidos por criação de escritórios comerciais e modernização e ampliação de plantas produtivas.

O processo de internacionalização produtiva tampouco é linear e crescente, os investimentos são afetados pelas conjunturas econômicas e políticas, bem como pelas estratégias corporativas. No caso da Oxiteno, especificamente, no ano de 2018 ocorreu a *impairment*² dos ativos da Oxiteno Andina em função dos problemas decorrentes da conjuntura política e econômica na Venezuela e, com essa venda, a Oxiteno deixa sua posição de única produtora de óxido de eteno da América Latina, porém permanece como sendo a maior da região (ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES, 2018).

² Termo em inglês que pode ser traduzido como deterioração. É usado no meio acadêmico, sobretudo na economia, para se referir à redução do valor recuperável de um ativo.

Com os movimentos de expansão internacional por meio de diferentes estratégias territoriais, tais como a abertura de escritórios comerciais, a instalação de centros de P&D, as aquisições de plantas produtivas em outros países e os investimentos em ampliação e modernização de unidades produtivas existentes, a Oxiteno possui, atualmente, 3 centros de P&D, 11 plantas industriais e 8 centros comerciais, concentrados, sobretudo, no continente americano, porém também se faz presente na Europa e na Ásia (Figura 8).

Figura 8 – Espaços de atuação da Oxiteno no mundo



Fonte: Oxiteno, 2020.

Nos últimos anos (2014-2019), as operações da Oxiteno Brasil foram responsáveis por mais de 50% da exportação mundial da Oxiteno, seguida pela subsidiária mexicana, estadunidense e uruguaia (tabela 1). Em 2019, a participação da subsidiária brasileira correspondeu a 49% das exportações totais da Oxiteno, distribuídas da seguinte maneira: 20% para os países do Mercosul, 10% para a Ásia, 9% Europa, 3% para o bloco NAFTA (North American Free Trade Agreement) e 7% a outros países.

Tabela 1 - Volume exportado da Oxiteno por mercados, entre 2014 e 2019, em toneladas métricas e %

	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Oxiteno Brasil	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%
Mercosul (exceto Brasil)	43,4	19%	40,7	20%	43,6	21%	48	22%	37,1	18%	41,2	20%
Ásia	19,8	9%	16,8	8%	19,1	9%	20,2	9%	24,1	11%	19,9	10%
Europa	13,7	6%	12,2	6%	17,2	8%	15,9	7%	17,3	8%	19,4	9%
NAFTA	13,2	6%	11,2	5%	12,4	6%	24,9	11%	14	7%	6,9	3%
Outros	14,6	7%	17	8%	19,9	10%	17,8	8%	15,5	7%	14,2	7%
Subtotal	104,6	47%	97,8	48%	112,2	54%	126,9	58%	108	51%	101,5	49%
	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Oxiteno México	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%
México	34,9	16%	41,2	20%	38,3	18%	41,6	19%	36,8	17%	38,9	19%
Estados Unidos	17,8	8%	10,5	7%	13,7	7%	15,9	7%	19,1	9%	10,6	5%
Outros	11,2	5%	7,8	4%	6,7	3%	5,4	2%	5	2%	7,6	4%
Subtotal	63,9	29%	59,5	31%	58,7	28%	62,9	29%	60,9	29%	57,2	28%
	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Oxiteno Andina	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%
Venezuela	1,4	1%	1,2	1%	0,1	0%	1,4	1%	1,2	1%	0,1	0%
Outros	3,3	2%	0,6	0%	0	0%	3,3	2%	0,6	0%	0	0%
Subtotal	4,7	2%	1,8	1%	0,1	0%	4,7	2%	1,8	1%	0,1	0%
	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Oxiteno Uruguai	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%
Brasil	17,9	8%	16,2	8%	14,5	7%	17,9	8%	16,2	8%	14,5	7%
Uruguai	11,9	5%	9,4	4%	6,3	3%	11,9	5%	9,4	4%	6,3	3%
EUA	0,7	0%	1,1	1%	1	0%	0,7	0%	1,1	1%	1	0%
Outros	20,2	9%	19,2	9%	17,9	9%	20,2	9%	19,2	9%	17,9	9%
Subtotal	50,7	23%	45,9	22%	39,7	19%	50,7	23%	45,9	22%	39,7	19%
	2014		2015		2016		2017		2018		2019	
Oxiteno Estados Unidos	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%	Ton	%
EUA	23	10%	31,8	15%	33,7	16%	23	10%	31,8	15%	33,7	16%
Outros	2,7	1%	1,2	1%	1,6	1%	2,7	1%	1,2	1%	1,6	1%
Subtotal	25,7	12%	33	16%	35,3	17%	25,7	12%	33	16%	35,3	17%
Total	219,7	100%	211,5	100%	205,7	100%	219,7	100%	211,5	100%	205,7	100%

Fonte: Grupo Ultra, 2020.

Org.: Autores, 2020.

A Oxiteno México, por sua vez, é responsável pelo segundo maior volume exportado entre as operações Oxiteno no mundo, com quase 28%. Destes, 19% foram destinados ao mercado interno, 5% para os Estados Unidos e apenas 4% para outros mercados. A Oxiteno

Uruguai é a terceira em volume exportado no total da Oxiteno, respondendo, em 2019, por 19% entre os anos 2014 e 2019. O Brasil é o país para o qual a Oxiteno Uruguai mais exportou no período analisado, sendo o destino de uma média de 7% da produção entre 2014 e 2019, enquanto em torno de 4% foi destinada ao mercado interno uruguaio. Além disso, 9% da produção do período foram para outros locais do mundo. A Oxiteno Andina, que teve suas operações vendidas no ano de 2018, foi a que menos contribuiu com o volume de vendas no mercado externo.

A atuação da Oxiteno nos mercados do continente americano permite a adoção de uma estratégia de integração regional produtiva à empresa, que se expandiu e consolidou nos mercados vizinhos, garantindo uma posição de destaque regional no setor de especialidades químicas, além de, por meio da expansão para mercados europeus e asiáticos, adquirir conhecimento e tecnologias locais dos mercados nos quais se insere. Há uma estreita inter-relação entre as subsidiárias do grupo sob a forma de fluxos comerciais intraempresa. A exportação para esses mercados revela a importância da estratégia de abertura de escritórios comerciais, bem como uma divisão territorial do trabalho da companhia, com especialização das unidades fabris e fluxos comerciais de subprodutos petroquímicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas multinacionais são agentes que, seguindo a orientação do capitalismo do imperativo pela valorização do capital, constroem sua própria rede de fluxos e fixos interligados entre si em múltiplas escalas e que são divididos hierarquicamente sob o comando de uma sede, geralmente localizada no país de origem. Quando o mercado doméstico não satisfaz mais o imperativo pela acumulação ampliada do capital, ultrapassar a barreira do mercado doméstico torna-se primordial para que as grandes corporações continuem a crescer, chegando à musculatura de grandes *players* internacionais que são vistos no mercado atualmente e que compõem grandes cadeias produtivas ao redor do globo.

Desde o início, como uma companhia de entrega de gás à domicílio, o grupo Ultra passou por uma série de movimentos de expansão, tanto vertical quanto horizontal, até se tornar a companhia multidivisional de grande porte, cobrindo um conjunto de atividades econômicas, sendo elas relacionadas ou não. Atualmente, esse grupo apresenta uma atuação em distribuição e armazenagem de granéis, petroquímica e especialidades químicas, distribuição de combustíveis e no ramo de distribuição de GLP, por meio das empresas Ipiranga, Ultragaz, Ultracargo e Oxiteno.

Por conta da complexidade de sua atuação setorial, o grupo promoveu a integração funcional das diferentes atividades econômicas, exibindo uma divisão técnica e social do trabalho dentro da corporação. No território, essa complexidade se expressa em uma divisão territorial do trabalho específica, com a sede corporativa e a decisão exercidas na cidade de São Paulo, de onde se faz a integração territorial da produção e da gestão. A difusão pelo território brasileiro dos fixos da corporação, seja por concentração ou centralização de capital, se deu no sentido dos principais nós da rede urbana (engarrafamento e distribuição de gás, distribuição de combustíveis) e na aquisição de concessão de terminais portuários situados em locais estratégicos do território (distribuição e armazenamento de granéis líquidos).

A internacionalização do grupo se deu através de uma de suas subsidiárias, a Oxiteno, atuante no setor de especialidades químicas, após concentração do mercado interno. O primeiro movimento de internacionalização ocorreu por meio da compra de uma planta produtiva no México, no início deste século e, desde então, a empresa se encontra presente em sete países além do Brasil. A expansão da Oxiteno se deu sobretudo nos países do continente americano, nos quais aproveitou as oportunidades de entrada em mercados com fortes setores de especialidades químicas para então estabelecer plantas produtivas, mas a empresa também possui escritórios comerciais na Ásia e na Europa como uma forma de prospectar os mercados locais e adquirir novas tecnologias.

Pode-se perceber, através dos movimentos internacionais da Oxiteno, que seu predomínio é nos países da América Latina, onde sua presença é mais efetiva, fator que pode ser atribuído a fatores como proximidade geográfica, similaridades entre mercados próximos e até mesmo a semelhanças culturais encontradas nos países da região. A escolha dos mercados não foi aleatória, na medida o Uruguai serve de plataforma de exportação para os mercados do Cone Sul, o México é a ponta de lança para exportar para a América Central e, principalmente, acessar o mercado estadunidense via NAFTA. No próprio Estados Unidos, a empresa conta com mercado amplo e possibilidades de acesso a P&D no segmento da petroquímica e química.

O país que registra os maiores volumes produzidos é o Brasil, responsável por cerca de metade de toda produção mundial da Oxiteno, seguido pelo México, que produz cerca de 30% do total e pelos Estados Unidos, responsáveis por cerca de 15% do total anual de toneladas produzidas pela empresa. Além do estabelecimento de unidades produtivas no exterior, a Oxiteno também realiza sua internacionalização por meio da exportação de seus produtos. Países do Mercosul e Nafta são os destinos mais frequentes dessa produção, com apenas volumes pequenos sendo destinados a outros países. Além disso, a empresa abriu escritórios na Europa e na Ásia, visando prospectar mercados e diversificar seus mercados de exportação.

REFERÊNCIAS

- BETT, T. S. M. **Reestruturação produtiva e internacionalização da indústria petroquímica brasileira no período 2000-2013**. 2014. 126f. Dissertação (Mestrado em Economia), Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2014.
- CAVACO, A. S. B. Rede Urbana e a grande empresa – o espaço de atuação do Grupo Arbi. **Revista de Pós-Graduação em Geografia**, v. 1, p. 107-131, 1997.
- CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã, 1996.
- CORRÊA, R. L. Corporação e Espaço. Uma Nota. **Revista Brasileira de Geografia**. Rio de Janeiro, v. 53, n. 1, jan./mar., 1991.
- CORRÊA, R. L. Corporação, práticas espaciais e gestão do território. **Revista Brasileira de Geografia**, v. 54, n. 3, p. 115-121, 1992.
- CORRÊA, R. L. Interações Espaciais. In: CASTRO, I. E.; GOMES, P. C.; CORRÊA, R. L. (org.). **Explorações Geográficas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1997. p. 279-318.
- CORRÊA, R. L. Os centros de gestão do território: uma nota. **Revista Território**, n. 1, p. 23-30, 1996.
- DICKEN, P. **Mudança global**. Mapeando nas novas fronteiras da economia mundial. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DICKEN, P. Some aspects of the decision making behavior of business organizations. **Economic Geography**, vol. 47, n. 3, p. 426-437, jul. 1971.
- DUNNING, J. H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International Journal of the Economics Business**, v. 8, n. 2, p. 173-190, 2010.
- HANKANSON, L. Towards and Theory of Location and Corporate Growth. In: HAMILTON, F. E. L.; UNGE, G. J. R. (org.). **Spatial analysis industry and industrial environment**. Chichester: John Wiley & Sons, 1979. p.115-138.
- HYMER, S. **As empresas multinacionais**. A internacionalização do capital. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1978.
- KAFKALAS, G. Location of production and forms of spatial integration: theoretical considerations and some examples form the non-fuel mineral sector. **International Journal of Urban and Regional Research**, v. 9, n. 2, p. 233-253, 1985.
- McNEE, R. A system approach of understanding the Geographical behavior of organizations, especially large Corporations. In: HAMILTON, F. E. L. (org.) **Spatial perspectives on industrial organization and decision making**. London: John Wiley & Sons, 1979. p. 47-75.
- MICHALET, C. A. **O capitalismo mundial**. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 1984.

PESSANHA, R. M. A **“indústria” dos fundos financeiros**. Potência, estratégias e mobilidade no capitalismo contemporâneo. Rio de Janeiro: Consequência, 2019.

PIRES DO RIO, G. A. Estrutura organizacional e reestruturação produtiva: uma contribuição para a geografia das corporações. **Revista Território**, n. 5, p. 51-66, jul./dez. 1998.

PIRES DO RIO, G. A. Organizações empresariais, trajetórias espaciais e racionalidade: espaço e tempo de uma empresa de celulose. **Revista Território**, n. 8, p. 101-119, jan./jun. 2000.

RAMIRES, J. C. L. As corporações multinacionais e a organização espacial. Uma introdução. **Revista Brasileira de Geografia**, v. 51, n. 1, p. 103-112, jan./mar. 1989.

SANTOS, L. B. A emergência das empresas Multilatinas. **Geografia (Rio Claro. Impresso)**, v. 35, p. 115-131, 2010.

SANTOS, L. B. Multilatinas na economia global. Caracterização histórica, setorial e espacial. **Scripta Nova (Barcelona)**, v. 18, p. 741-798, 2014.

SANTOS, L. B. Trajetórias de consolidação, movimentos setoriais e internacionalização do grande capital brasileiro. In: OLIVEIRA, F. G. et. al. (org.). **Espaço e economia: Geografia econômica e a economia política**. Rio de Janeiro: Consequencia, 2019. p. 511-552.

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo. razão e emoção**. 4. ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SERFATI, C. O papel dos grupos predominantemente industriais na “financeirização” da economia. In: CHESNAIS, F. (org.). **A mundialização financeira: gênese, custo e apostas**. São Paulo: Xamã, 1998. p. 141-181.

SILVA, A. C. P. Gestão e território: o caso da empresa Fleischmann & Royal no Noroeste Fluminense. **Revista Território**, n. 3, p. 53-75, jul./dez. 1997.

SILVA, C. A. F. A dimensão geográfica das corporações industriais: uma proposta metodológica. **Geouerj**, Rio de Janeiro, n. 7, 19-29, jan./jun. 2000.

SPOSITO, E. S.; SANTOS, L. B. **O capitalismo industrial e as multinacionais brasileiras**. São Paulo: Outras Expressões, 2012.

SPOSITO, E. S.; SANTOS, L. B. Origem, consolidação e internacionalização do Grupo Camargo Corrêa. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, v. 2, p. 51-80, 2012a.

ULTRA. Relatório anual, 2020, 2018, 2016, 2012, 2007, 2008, 2007, 2006, 2005, 2002.

ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES. Relatório 2004, 2007, 2013, 2018.

VELTZ, P. **Mundialización, ciudades y territorios**. Barcelona: Ariel, 1999.