

**MESTRE – ALUNO(A)**  
JOACYR VARGAS

**TITULO DA DISSERTAÇÃO FINAL**  
**"ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EM CENÁRIO DE FUSÕES, AQUISIÇÕES E INTERNACIONALIZAÇÃO DO CAPITAL: ESTUDO DE CASO DE UMA USINA SUCROALCOOLEIRA".**

**PROFESSOR ORIENTADOR**  
Profa. Dra. Vera Mariza Henriques de Miranda Costa

**DATA DEFESA**  
21/09/2016

**RESUMO**

O período que se seguiu à desregulamentação do setor sucroalcooleiro brasileiro, nos anos 90, constituiu um desafio para todos os integrantes desse setor. Fez-se necessária a estruturação de novo modelo institucional, objetivando a adaptação à nova realidade marcada pela fragmentação de interesses, potencializada pela assimetria de poder entre os diversos grupos e unidades do setor. Por outro lado, fusões e aquisições (F&A), concentração, centralização e internacionalização do capital afetaram o posicionamento das empresas no mercado. Se, por um lado, esses processos se apresentaram como oportunidade para empresas e grupos endividados e exauridos em sua capacidade de capitalização, por outro, o acirramento da concorrência, passou a constituir uma ameaça à sobrevivência dos não abrangidos pelas F&A e pelo processo de internacionalização do capital. Corporações, grupos empresariais e empresas familiares, com variados perfis, passaram a conviver com a necessidade de adotar novas estratégias competitivas, tecnológicas e organizacionais. Nesse contexto, este trabalho tem como objetivo principal caracterizar a adoção dessas estratégias por meio de Estudo de Caso desenvolvido em uma usina localizada no interior do estado de São Paulo, por razão de sigilo designada de empresa Alfa. A consulta sobre o setor em bibliografia especializada e em fontes oficiais de dados e informações permitiu situar a posição da usina pesquisada nos mercados brasileiro e regional. Informações sobre a evolução da produção da usina, as estratégias adotadas e os fatores exógenos e endógenos que impactaram sua trajetória pós-desregulamentação, foram obtidas em documentos e por meio de entrevistas com membros da diretoria da usina estudada. A revisão teórica e conceitual sobre competitividade e estratégias competitivas e o levantamento da literatura sobre estratégias adotadas pelo setor sucroalcooleiro nortearam a identificação das ações e estratégias adotadas pela Alfa. Foi possível concluir que a Alfa adotou, no período analisado, estratégias competitivas de diversas ordens, classificadas como gerencias, administrativas, organizacionais, logísticas, produtivas e tecnológicas. A análise da adoção das referidas estratégias e dos resultados produtivos alcançados pela empresa Alfa, na evolução da moagem de cana, produção de açúcar e de etanol, comparativamente aos resultados observados para Brasil, Região Centro-Sul e estado de São Paulo, permitem constatar que a Alfa apresentou desempenho superior, bem como ampliou sua participação no total dos referidos mercados. Portanto, as estratégias adotadas pela Alfa permitiram que a empresa permanecesse competitiva no cenário pós-desregulamentação do setor, sem ser absorvida pelos processos de F&A ou internacionalização do capital.

**Palavras-chave:** Setor sucroalcooleiro. Desregulamentação. Competitividade. Estratégias organizacionais. Estratégias competitivas.