

DESREGULAMENTAÇÃO DO MERCADO
DE COMBUSTÍVEIS

PAULO HLEVEINA FILHO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO INDUSTRIAL

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	03
A ENERGIA E O PETRÓLEO	05
Fontes de energia	09
O petróleo	12
O ciclo do petróleo	13
O impacto ambiental e a sistemática dos transportes . .	15
Monopólio	17
DESREGULAMENTAÇÃO DO SETOR DE COMBUSTÍVEIS	19
Desregulamentação	20
As experiências na américa do sul	22
Histórico	27
O ATUAL MODELO DE COMERCIALIZAÇÃO DOS DERIVADOS	
DE PETRÓLEO NO BRASIL	32
O interesse nacional	33
O monopólio estatal do petróleo	34
A distribuição	35
A revenda	35
O transporte	36
Cenários do mercado	36
Liberdade de preços	37
CONCLUSÕES	42
A flexibilidade do monopólio do petróleo	44
O transporte	45
A distribuição e a revenda	46
O marketing	47
ANEXOS	50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57

INTRODUÇÃO

O início do processo de desregulamentação das atividades de distribuição e revenda dos combustíveis, e a discussão sobre a abertura e privatização do monopólio estatal do petróleo iniciados em 1990, modificaram intensamente este mercado até então enclausurado pelo controle governamental.

Sua mudança básica, após a saída de campo do governo, foi a pura e simples concorrência. E uma feroz concorrência. Com a liberação das regras da revenda, os postos de serviços e abastecimento estão fazendo de tudo para conquistar e encantar seus clientes. Há pouco tempo, aproximadamente três anos, quando um motorista queria abastecer seu veículo, a escolha do posto se processava por sua localização, pois em tese os combustíveis eram iguais e seus preços tabelados. Hoje, este mesmo motorista pode escolher seu posto pelo tipo de combustível - simples ou aditivado; pela forma de pagamento - com cartão, prazo ou desconto e pelos produtos e serviços de conveniência.

Contudo, se por um lado é de elogiar o processo parcial desta abertura de mercado, fazendo ocorrer mudanças no comportamento de empresas e consumidores, necessário torna-se rever e avaliar o processo ideal para efetivar a desregulamentação do setor.

A desregulamentação dos combustíveis deve ter como base um modelo nacional, enriquecida pelo conhecimento das experiências de países já em processo de liberdade total ou parcial de mercado e pelo equilíbrio de interesses entre a produção, a distribuição e o varejo.

Este estudo objetiva através de um enfoque mercadológico demonstrar a evolução natural do processo de liberação dos preços dos combustíveis no Brasil, suas conseqüências e tendências.

A ENERGIA E O PETRÓLEO

No final da década de 50, quando os geólogos apresentaram métodos revolucionários para a descoberta de lençóis petrolíferos já havia sido encontrado a metade de todo o petróleo existente na terra que o homem poderá utilizar. Foi fácil descobri-lo. Hoje em dia, no entanto, a sua exploração concentra-se em depósitos localizados em pontos menos evidentes, e encontrá-lo requer esforços cada vez maiores. A compreensão das condições geológicas torna mais fácil descobrir onde o petróleo se encontra; e, mais importante, ajuda também a saber onde ele não se encontra. Desta forma, os geólogos especializados nessas pesquisas podem fazer estimativas mais confiáveis do total de reservas com as quais o homem poderá contar no futuro, possibilitando o planejamento de novas alternativas de consumo de energia.

Não foi à toa que o petróleo se tornou motivo de guerras e revoluções, fonte de riquezas e de degradação ambiental. Era conhecido e usado pelos povos mais antigos, sobretudo na forma de betume, que servia para muitas coisas, entre as quais construir estradas e calafetar embarcações. Ganhou importância no mundo moderno quando substituiu o óleo de baleia na iluminação pública das cidades européias.

Desbancando o carvão, logo se tornou o principal combustível que mantém em movimento a sociedade industrial moderna, com suas fábricas, cidades iluminadas e cada vez maiores frotas de navios, aviões e automóveis correndo de um lado para o outro. Descrito sumariamente, é uma substância, quase sempre em estado líquido, constituído por cadeias de átomos de carbono e hidrogênio. Forma-se na natureza por meio da separação de moléculas orgânicas comuns, citados na maioria dos rótulos de alimentos que compramos nos supermercados: ácidos graxos, car-

boidratos , açúcares, proteínas. Qualquer forma de vida pode fornecer estes ingredientes para a sua formação, mas o Fitoplâncton - planta unicelular aquática - é de longe a fonte mais abundante.

Independentemente das reviravoltas na política global, ou dos altos e baixos durante as décadas subsequentes à II Guerra Mundial, uma tendência manteve-se em progressão rápida e direta - o consumo de petróleo. Coube ao petróleo prover a força motriz para a humanidade, tanto em sua conhecida forma de combustível, quanto na proliferação de novos produtos petroquímicos. O petróleo surgiu triunfante, um monarca trajado em uma roupagem de matéria plástica, distribuindo riquezas e possibilitando um desempenho econômico impressionante.

As maiores reservas encontram-se no Oriente Médio, nos Estados Unidos e nos territórios da antiga União Soviética, onde os dois últimos são os maiores consumidores. Nosso suprimento se formou em unidades de tempo geológico - milênios, eras - mas está sendo consumido em unidades de tempo humano - séculos, décadas, anos. Desde que as economias ocidentais começaram a depender sobretudo dele para a produção de energia e transporte, a humanidade passou a indagar quanto petróleo ainda existe. Há três componentes no suprimento mundial que precisam ser considerados. O primeiro é a produção - o petróleo que foi e está sendo extraído. O segundo são as reservas - o petróleo que está disponível e pode ser eficientemente extraído. O terceiro são as reservas ainda por descobrir. A estimativa das reservas mundiais conhecidas atinge a marca de 1 milhão de barris (com 159 litros). Até 1990, foram produzidos e consumidos 650 bilhões de barris; sabe-se da existência

de outros 950 bilhões em campos já descobertos, porém não explorados e supõe-se que outros 500 bilhões estejam a espera de serem descobertos. À uma taxa de consumo mundial de 20 bilhões de barris por ano, teríamos ainda setenta anos de petróleo abundante.

Nosso mundo está sendo continuamente transformado pela tecnologia e pela inovação. Juntas, deram origem à difusão da informática, às comunicações globais e a uma "economia informatizada" que agora coexiste com a "economia industrializada", herdada pelo século XIX.

Muitas das lideranças e do dinamismo na economia moderna chamam este processo de indústrias "baseadas no conhecimento". No entanto, o petróleo permanece a força motriz da sociedade industrial e a força vital da civilização que ajudou a criar. Ele ainda é a base para os maiores negócios do mundo, que engloba tanto riscos como recompensas, bem como a interação e o conflito entre empresários, negócios privados e a nação - estado. Ele ainda permanece - como foi demonstrado na crise do Golfo, em 1990 e 1991 - um elemento essencial do poder nacional, um fator preponderante na economia mundial e uma força decisiva nas questões internacionais.

E o que dizer dos anos futuros? Uma variedade de cenários e riscos globais podem ser identificados para o futuro do petróleo e da sociedade mundial. Porém, com certeza, uma das lições na história do petróleo é esperar pelo inesperado - a surpresa - que se torna perfeitamente óbvia depois do fato ocorrido. A surpresa pode surgir por imposições econômicas, explosões políticas, por conflitos étnicos ou religiosos. Poderá ainda ter outras formas: a de um deslocamento nos padrões do crescimento econômico mundial; por uma

brecha tecnológica na produção de energia alternativa ou ainda por uma profunda crise ambientalista.

É difícil prever o que acontecerá em termos sociais, políticos e econômicos, quando nos aproximarmos da última gota do produto - mas não é difícil imaginar, para quem conhece o passado de turbulência, guerras e conflitos que sempre envolveu sua posse e exploração. Precisamos aproveitar as reservas existentes para um prudente e meticuloso planejamento do futuro das alternativas de fontes de energia.

Vide quadro 1 - Todo petróleo do mundo

FONTES DE ENERGIA

Necessidades e tipos

Nada no planeta acontece sem demanda de energia. Sem energia não há movimentação de fábricas, iluminação de casas e ruas, transporte de pessoas, alimentos e riquezas.

As fontes de energia mais utilizadas são a força humana, a tração animal, a força hídrica (água), a força eólica (vento), os combustíveis geradores de energia como a lenha, o carvão mineral, os óleos vegetais, animais e minerais, a energia solar e a fissão nuclear.

Classificações e subdivisões teóricas poderiam ser estendidas, o que não é a finalidade. Algumas, entretanto, são de vital interesse e merecem ser explanadas.

Solar e eólica

São fontes não poluidoras que, por enquanto, sofrem de

desalentadora fraqueza: seus níveis de eficiência são baixos demais quando comparados aos combustíveis fósseis. Com a intensificação das pesquisas em combinação com o crescente aumento dos custos da exploração do petróleo, poderá alterar-se o quadro em tempo relativamente curto.

Fissão nuclear

Ela vem atendendo 5% (cinco por cento) das necessidades energéticas mundiais desde a década de 60, sempre sob o olhar desconfiado e temeroso do público pagante. Aperfeiçoamentos tecnológicos poderão aumentar a faixa de segurança das usinas, mas ninguém sabe o que fazer com o lixo resultante dessa operação.

Alcool etílico

A necessidade crescente de substituição do petróleo levou inúmeros países a pesquisar e utilizar combustíveis e matérias-primas alternativas.

O Brasil vem se destacando, utilizando um volume significativo de álcool etílico como combustível automotivo e matéria-prima para obtenção de produtos tradicionalmente produzidos a partir do petróleo.

Tal pesquisa, teve evolução a partir da criação do programa nacional do álcool (Proálcool) em novembro de 1975, com o objetivo de reduzir a dependência externa de fontes de energia e proteger um dos mais importantes setores da economia brasileira, a indústria açucareira.

O Proálcool, através do incentivo à expansão da área plantada; ao aumento da produtividade agrícola; a modernização e ampliação das unidades produtoras e a instalações de tanca-

gens armazenadoras, expandiu a produção de equipamentos destinados à implantação ou ampliação de destilarias, apoiadas pelo aumento da área plantada de cana-de-açúcar.

Pelo processo fermentativo o Brasil é hoje o maior produtor de álcool do mundo, usando cana-de-açúcar, mandioca e outros cereais como matéria-prima. Dessas matérias-primas, o melaço, subproduto do açúcar e o caldo de cana são responsáveis por cerca de 95% (noventa e cinco por cento) da produção nacional.

A produção de álcool para fins combustíveis, por sua importância e suas implicações no quadro energético nacional, tem exigido a participação da Petrobrás, devido ao fato de o álcool ser um insumo energético que influencia diretamente no abastecimento dos derivados de petróleo. Tal influência tem tornado cada vez maior e mais complexo o grau de interrelacionamento do crescimento de produção de álcool com o abastecimento ao mercado de derivados, porque cada barril de gasolina que o álcool substitui, influi desde a definição do volume de petróleo a ser importado, até o equacionamento do suprimento, em termos de origem e destino, da forma mais econômica.

Gás natural

O gás natural foi o combustível que apresentou maior crescimento no mundo nos últimos anos, e com tendência de se tornar a principal fonte de energia neste final de milênio. Representando 20% (vinte por cento) do consumo mundial de energia, o gás natural participa com 25% (vinte e cinco por cento) nos Estados Unidos; 10% (dez por cento) no Japão; e 35% (trinta e cinco por cento) na Argentina que inclusive, em um período de oito anos, desenvolveu um programa de gás automoti-

vo que já conta com mais de 180 postos de abastecimento e 170 mil carros movidos a gás natural combustível. Com alguns anos de atraso em relação a outros países, o Brasil começa a destinar maior atenção aos 2,5 milhões de metros cúbicos de gás natural desperdiçados em queima nas refinarias da Petrobrás. E, há pouco mais de um ano, vem redirecionando suas metas para aumentar a participação deste combustível na matriz energética, saindo dos atuais 2% (dois por cento) para 10% (dez por cento) até o ano 2.000.

Para isto, além de investir no aumento da produção - hoje em 19 milhões de metros cúbicos -, estão nos planos do governo a importação de gás natural da Bolívia, através de acordo assinado recentemente entre os dois países, que prevê a construção de um extenso gasoduto internacional, em operação plena até 1996 segundo as expectativas.

Os planos do governo brasileiro prevêem ampliar a utilização do produto, até então restrita ao uso industrial, nos veículos de carga, ônibus, taxis e veículos automotres de passeio com motores convertidos a gás natural. Assim, o país ganha um novo combustível: menos poluente, mais econômico e menos dependente de crises mundiais de petróleo.

Vide quadro 2 - Energia do passado e do futuro

Vide quadro 3 - Principais cidades atendidas pelo gás natural

O PETRÓLEO

Por quase um século e meio o petróleo vem trazendo à tona o melhor e o pior de nossa civilização. Vem se constitu-

indo em privilégio e em ônus. A energia é a base da sociedade industrializada e entre todas as fontes, o petróleo vem se mostrando a maior e a mais problemática devido ao seu papel central, ao seu caráter estratégico, a sua distribuição geográfica, ao padrão recorrente de crise em seu fornecimento e a inevitável e irresistível tentação de tomar posse de suas recompensas.

A partir da metade do século XIX, o petróleo passou a ser usado para iluminação, sendo subproduto mais valioso o "querosene iluminante". O resto era "óleo combustível" e por incrível que possa parecer, supremo desperdício, era jogada fora a parcela "gasolina" considerada um perigoso explosivo.

A descoberta do motor a explosão em substituição a tração animal, revolucionou a utilização deste combustível. Energia exaurível, do petróleo se aproveita absolutamente tudo. O que inicialmente era desperdiçado ou queimado, hoje é matéria-prima da indústria petroquímica. Países europeus conseguem eficiência tal em seu perfil de aproveitamento e consumo energético que grande parte do petróleo que em geral importam, reserva-se ao melhor rendimento econômico, ou seja, à indústria petroquímica.

O CICLO DO PETRÓLEO

Antes de ser usado, o petróleo deve ser prospectado, extraído, refinado, distribuído e revendido.

Prospecção

Através de técnicas geológicas as jazidas de petróleo

são rastreadas na terra e no mar. Após a localização passa-se à perfuração e a avaliação que determina se o petróleo descoberto tem ou não viabilidade comercial, sob o ponto de vista do custo de sua extração e transporte.

Extração

Localizado e avaliado o "poço", passa-se à fase de produção. Por bombeio mecânico ou pneumático, injeção de vapor ou gás. Hoje existem também sofisticadas técnicas de produção no mar, nas quais a Petrobrás é considerada efficientíssima.

Refino

O petróleo cru é transformado nas refinarias pelos processos de destilação, refino e crackeamento, em frações ou derivados.

Basicamente se cozinha o petróleo, destilam-se e recuperam-se os produtos derivados. Inicialmente o petróleo é aquecido em fornalhas e pode entrar nas torres de destilação em forma líquida ou vaporosa. A destilação primária é a primeira etapa de onde são extraídas do petróleo as partes principais que darão origem à gasolina, ao óleo diesel, à nafta, aos solventes, querosene e do gás de cozinha. O que sobrar desta fase é processado à vácuo de onde será extraído mais derivados.

Distribuição

Os combustíveis são bombeados da refinaria por dutos (oleodutos) para os tanques aéreos (acima da superfície) das bases das companhias distribuidoras. Daí, são entregues diretamente aos grandes consumidores (indústrias, transportadores)

e enviados por polidutos e ferrovias para as bases secundárias localizadas no interior e distante das refinarias, e finalmente entregue aos postos de abastecimento através de caminhões-tanque para possibilitar o abastecimento de combustíveis ao consumidor.

O IMPACTO AMBIENTAL E A SISTEMÁTICA DOS TRANSPORTES

O impacto ambiental

Uma mudança significativa está ocorrendo principalmente nos países industrializados. A concepção do homem a respeito do meio ambiente e sua relação com ela, criou o paradoxo da demanda crescente do petróleo e da regulamentação de seu uso. A partir de meados da década de 60. As questões ambientais começaram a competir com sucesso no meio político americano e europeu. As possíveis consequências de novos grandes projetos relacionadas ao meio ambiente tinham que ser previstas e levadas em consideração antes da sua aprovação. Se as diversas tendências básicas do mundo - no que se refere à população, industrialização, produção de alimentos, poluição, consumo de energia e esgotamento de fontes (incluindo o petróleo) - persistirem; a civilização industrial contemporânea poderá tornar-se insustentável pelas consequências ambientais definitivas. Necessário portanto, uma nova conscientização ambiental orientada politicamente para o bem estar público forçando mudanças na estratégia corporativa das empresas.

O despertar da consciência ecológica no Brasil, fez com que a preservação do meio ambiente chegasse também aos postos

de serviços (revendedores de combustíveis) além da própria cadeia de prospecção e refino. Entidades ambientalistas, companhias distribuidoras, prefeituras municipais e órgãos governamentais voltaram seus olhos para a questão ambiental nesses estabelecimentos (utilizando um marketing social), visto que os combustíveis automotivos são extremamente poluidores, seja na fumaça expelida pelos escapamentos de automóveis, ônibus e caminhões, seja nos tanques subterrâneos instalados nestes postos de serviços e mesmo no transporte e armazenamento dos produtos inflamáveis.

O transporte

O eficiente sistema de transporte permite o aproveitamento racional da energia, sem desperdícios e prejuízos. Uma eficiente logística de transporte supõe estudos de rotas, de condições geográficas, de suprimento de energia, de adequação econômica e ecológica. De uma política eficiente de transportes depende, em muito, a economia e a ecologia.

Estradas para carros e caminhões, aquavias e barcos, ferrovias e trens. A má escolha da forma de transportes causam desperdícios, ineficiência e problemas ecológicos. Rodovias são ágeis e rápidas, porém, custos de construção e manutenção altíssimos, baixa produtividade de carga movida e praticamente nenhuma alternativa energética. Ferrovias são mais lentas, pouco ágeis, entretanto, têm custos de construção e manutenção menores, melhor produtividade de carga movida e maiores alternativas energéticas.

Aquavias exigem poucas obras de implantação, não tem manutenção, a produtividade de carga movida é altíssima. Aero-

vias são rápidas e ágeis para longos percursos, e tem pouca necessidade de infra-estrutura. Baixa produtividade de carga movida.

Rodovias esburacam, ferrovias permitem poucas mudanças de rotas, lagos, mares e rios são mantidos pela natureza e só eventualmente exigem dragagem e criação de canais. Infra-estrutura portuária, terminais, armazéns ou aeroportos são conseqüências.

A equação é clara. Cada variante deve ser usada dentro de suas características de forma mais eficiente, econômica e de menor impacto ambiental.

Mover grãos, minério e combustíveis por rodovias e sobre rodas de caminhões será, fatalmente, uma maneira anti-econômica. Encarece a produção, destrói rodovias e desperdiça óleo diesel, um derivado do qual somos dependentes.

A equação energética passa pela criação de infra-estrutura de geração, suprimento, transporte, distribuição e uso de energia da forma mais adequada, econômica e ecológica.

MONOPÓLIO

A forma mais comum de os governos manterem o controle sobre a energia é o monopólio em geral administrado por uma empresa estatal.

Os perigos dessas superpoderosas empresas tornarem-se onerosas e ineficientes são iminentes tal sua característica de nutrir-se do consumidor e do contribuinte.

O modelo encontrado, principalmente nos países europeus

para quebrar o monopólio, tem sido o de abrir o mercado mas manter a estatal, que atropelada pela concorrência, obriga-se a ser eficiente.

Uma nação será mais segura, autônoma e poderosa quanto melhor equacione o problema energético.

No Brasil, a prospecção, perfuração, refino, exportação e importação são reservados a Petrobrás pela legislação monopolista. Em relação ao refino, além das dez refinarias da Petróleo Brasileiro, estão em operação outras duas privadas. A do Grupo Ipiranga em Rio Grande/RS e a do Grupo Peixoto Castro em Manginhos/RJ, refinarias estas pré-existentes a lei do monopólio (1953).

O transporte e a comercialização também são monopolizados. Área estratégica em um país de dimensões continentais. Dutos, frotas de petroleiros e terminais marítimos, tudo é monopólio da Petrobrás, responsável pela produção e abastecimento do país. Em 1983, foi criado o extinto CNP-Conselho Nacional do Petróleo com poderes para regular todas as atividades inerentes à pesquisa de petróleo até as autorizações para o registro de posto revendedor. Diminuído em sua dimensão e poder quando da redemocratização do país em 1984, termina por ser extinto em 1990, substituído parcialmente pelo atual DNC-Departamento Nacional de Combustíveis.

Vide quadro 4 - Exploração do petróleo no Brasil

**DESREGULAMENTAÇÃO DO
SETOR DE COMBUSTÍVEIS**

DESREGULAMENTAÇÃO

O que é isto?

Todos os países já conviveram ou convivem com a "regulamentação" deste setor. Petróleo é um elemento altamente estratégico, e as nações em geral tomam extremos cuidados em relação a ele. O acesso aos derivados de petróleo, a custos razoáveis é a chave do desenvolvimento de regiões.

Existem países que subsidiam o diesel para a agricultura. Na Espanha o "gasoleo A" (diesel para agricultura) apesar de ser o mesmo que o "B" (para transporte) é subsidiado através de bônus dados pelo governo aos agricultores. No Brasil o preço do diesel e do gás de cozinha recebe subsídio, englobado no preço da gasolina automotiva. Isto é, o consumidor de gasolina paga mais caro este produto para que o gás e o diesel sejam mais baratos. Estes são exemplos de motivos para os governos controlarem o petróleo.

As políticas são, desta forma regulamentadas de acordo com os interesses nacionais e não pelas leis do mercado. Entendendo-se que os governos é que são sabedores do "interesse nacional" e não o mercado, criam-se inúmeros sistemas, políticas, subsídios e leis variadas em cada país, mas "regulamentadas" e controladas pelo governo.

A desregulamentação objetiva tirar este controle do governo, ou diminuí-lo, deixando agir as leis do mercado livre. Assim, como a regulamentação é mais ou menos ampla e abrangente, igualmente será a desregulamentação.

As regulamentações mais comuns e presentes em quase todos os países são: o controle do óleo cru, o tabelamento de preços, a fixação da margem de revenda e distribuição, o tabe-

lamento dos fretes, o controle do número de postos, os preços subsidiados e a equalização.

Vejamos alguns:

O controle do cru

Onde existe monopólio, a prospecção, extração, refino, exportação e importação é feito pelo governo. Desta forma a oferta de derivados é controlada, o que acaba com a principal lei de mercado - a "da oferta e da demanda".

O tabelamento de preços

O governo fixa o preço de refinaria, tabela os fretes e fixa as margens de distribuição (companhias distribuidoras) e da revenda (postos de serviços) e determina o preço ao consumidor. Pelos "interesses nacionais" outorga subsídios, equaliza, etc. Isto igualmente tira a oportunidade de interferência das leis de mercado.

A equalização

O intuito de dar a todas as regiões igual possibilidade de crescimento, o governo por meio de mecanismos de compensação equaliza o preço em todo o território nacional. No Brasil, isto se dava através do FUP (Fundo de Unificação de Preços) onde todos os custos de transferências e fretes eram somados (pois eram pagos pelo extinto CNP) e dividido pelo volume consumido no país e lançado no preço de cada litro. A equalização chegou a abranger fraudes que beiraram os 40 milhões de dólares mensais em fretes não efetuados e cobrados ao CNP - Conselho Nacional de Petróleo. A desqualização de 1991 nos fretes eliminou a parcela referente ao subsídio do valor ressarcido

das refinarias aos postos de abastecimento: os fretes não são mais cobrados do DNC-Departamento Nacional de Combustíveis, mas do recebedor da carga, o qual só paga o que recebe. Anteriormente fraudadores emitiam notas para entrega a 600 km, entregavam na mesma cidade e cobravam do CNP o "frete".

Abertura de novas distribuidoras e revendedores

Totalmente controlado pelo governo. A autorização para novos registros de distribuidoras e revendedores era fortemente burocrática e exigente. Um processo para abertura de posto de serviço demorava em média doze meses para o extinto DNC analisar e deferir o pedido.

Por desregulamentação entende-se acabar com todos estes controles. Os preços seriam livres em todos os setores. As exigências para a abertura de novas distribuidoras e revendedores seriam eliminadas. O desenvolvimento do próprio mercado levará o empresário a avaliar o risco do negócio, onde o consumidor deverá ser a principal figura. Àquele que melhor atender às suas necessidades e conquistar sua preferência e fidelidade, estará certamente a frente de seus concorrentes.

A desregulamentação deve ser baseada por uma legislação antitruste e pela proteção ao consumidor.

AS EXPERIÊNCIAS NA AMÉRICA DO SUL

As medidas liberalizantes do governo na área petróleo ainda provocam inquietações em vários setores, afinal, na verdade, ninguém sabe ao certo quais serão seus efeitos a longo

prazo. Torna-se importante então, conhecer as experiências de quem já as praticou.

Argentina

Estima-se que os 35 milhões de argentinos abasteçam seus veículos em 6.159 (seis mil, cento e cinquenta e nove) "estaciones de servicio", entre postos, garagens e "bocas de expendio" (bombas de abastecimento com preço especial operadas por distribuidoras que vendem diesel a preço subsidiado aos agricultores). Neste incrível país, que auto-suficiente em petróleo e grande produtor de alimentos, viveu em sua história problemas econômicos enormes, são em geral feitas experiências sociais e econômicas que são aplicadas no Brasil no dia seguinte. Entretanto, a experiência da desregulamentação deverá ser diferente em razão de diferentes aspectos mercadológicos.

A desregulamentação do setor petróleo, iniciado em 1990 trouxe inúmeras mudanças. O modelo aplicado permitiu a liberdade de preços e os postos bandeira branca, mas reconhece os contratos comerciais pré-existentes entre distribuidoras e revendedores. Também foi liberado a exploração e refino do cru. O mesmo aconteceu com distribuição e o varejo. Até o momento, não houve guerra de preços (descontos e prazo) mas o setor buscando atingir o consumidor final armou-se de promoções (sorteio de carros e apartamentos) e de lançamento de combustíveis especiais.

Como resultado da liberação de preços, os setores ajustaram suas margens e ao mesmo tempo atingidos por inúmeros impostos federais, estaduais e municipais, reajustaram o preço da gasolina de US\$ 0.47 (quarenta e sete cents) para US\$ 0.72 (setenta e dois cents) o litro. Um aumento imediato de 53%

(cinquenta e três por cento).

O gás natural, presente no país desde 1983, e que hoje abastece 93% (noventa e três por cento) dos taxis da capital, também vem ganhando inúmeros pontos de venda. Estes serão provavelmente os herdeiros do mercado.

A mais recente medida de desregulamentação do setor argentino foi a privatização da YPF (Yacimientos Petrolíferos Fiscales) - a Petrobrás daquele país - que congrega 60% (sessenta por cento) do mercado da distribuição, além da prospecção, refino, etc.

Chile

São 14 milhões de habitantes, sendo quase 5 milhões em Santiago. Após quase vinte anos de duro governo militar, apresenta uma inflação quase insignificante em termos do terceiro mundo. Importa 80% (oitenta por cento) do seu consumo de petróleo. Seu mercado está em crescimento. Ao contrário dos demais governos da América do Sul, em geral corporativos e centralistas em termos de economia, no Chile se jogou as exigências do mercado para a iniciativa privada, ferozmente fiscalizada em termos de eficiência e qualidade.

A experiência desregulamentadora no Chile é a mais antiga dos países em questão. Antes de sua implantação em 1978, haviam cerca de 400 (quatrocentos) postos no país, não se podia construir novos e o mercado de distribuição reservava 50% (cinquenta por cento) de participação para a COPEC-Companhia de Petróleo do Chile, na época a estatal chilena, 30% (trinta por cento) para a Esso e 20% (vinte por cento) para a Shell. A exploração, importação e refino eram monopolizados pela ENAP-Empresa Nacional de Petróleo. A desregulamentação do setor

permitiu a livre importação do petróleo, a construção de novos postos, liberou o preço dos combustíveis e abriu o mercado para novas distribuidoras.

O preço do petróleo se define pelo preço mundial e a taxa de câmbio entre o peso (moeda nacional) e o dólar. Igualmente a Argentina, o preço dos combustíveis nos postos de serviços aumentaram em 25% (vinte e cinco por cento) em função de impostos. A imposição de preços internacionais tem resultado em um método efetivo para diminuir o consumo de petróleo e derivados. Assim, tem aumentado o emprego de outras fontes energéticas.

Uruguai

Em todos os sentidos, o Uruguai é o mesmo país desde o início do século. Não se registra crescimento populacional ou econômico. Três milhões de pessoas habitam este pequeno território de 177 mil km². Suas estruturas são antiquadas. O país vive da produção primária e do turismo de lindos balneários. Presentemente o estado democrático tenta voltar-se para uma economia de mercado, contrariando sua secular filosofia de um estado socializado e participante da economia.

O setor dos combustíveis também é estacionário. A desregulamentação é morosa. Excluindo a medida adotada pelo governo em maio/91 - que permitiu o preço máximo para a revenda - o setor dos combustíveis não vive uma novidade há muito tempo. A ANCAP (Abastecedora Nacional de Petróleo, Alcool e Portland) é a estatal uruguaia que monopoliza a importação, exploração e refino do petróleo, além do álcool, açúcar, químicos e cimento. Faz as regras, organiza e cuida das margens de distribuição e revenda.

Paraguai

Assim como quase tudo nesse país - onde é possível encontrar sofisticados equipamentos eletrônicos japoneses aos mais variados modelos e marcas de automóveis brasileiros - o mercado de revenda de combustíveis transmite, à primeira vista, uma imagem confusa, ultrapassada e improvisada dos seus estabelecimentos. O petróleo e seus derivados são importados. O país conta com uma pequena refinaria, perto de Asunción que processa 7.500 barris/dia de petróleo cru importado predominantemente da Argentina, via Rio Paraguai. A PETROPAR (Petroleos Paraguayos), é a entidade autárquica que dita a política de abastecimento do país, da importação ao refino, até a política controlada de preços.

A desregulamentação do setor e a possibilidade de preços livres para os combustíveis nem passa pela cabeça do povo paraguaio.

Brasil

São mais de 150 milhões de brasileiros que se espalham de maneira pouco uniforme num imenso e variado território de 8,5 milhões de km². Ainda predomina a população litorânea da época da colonização, em que pese a marcha para o oeste iniciada nos anos 60, devido à programas de investimentos regionais realizados pelo governo e pelo espírito pioneiro de empresários, agricultores em geral que vislumbraram oportunidades de negócios.

Problemas energéticos de grande magnitude dificultam o seu desenvolvimento. A opção pela malha rodoviária nos anos 50 como o principal meio de transporte, a explosão populacional e industrial das grandes cidades, a falta de planejamento e

infra-estrutura, norteadas por políticas erráticas globalizadas resultaram em um modelo desperdiçador.

A produção agrícola e o minério são transportados em rodas de caminhão. A ferrovia estatal é deficitária, a navegação marítima é deficiente, portos estatizados e caros. Enormes cidades dependem de transporte urbano à base de ônibus movidos a diesel, ocorrendo desperdício de combustível e aumento nas taxas de poluição ambiental. Erros e desvios estratégicos fazem com que o potencial energético seja subutilizado em detrimento de monumentais ilusões de usinas nucleares, ferrovias e rodovias inacabadas e terminais marítimos mal feitos.

Em relação ao petróleo, mantém-se uma dependência externa de cerca de 40% (quarenta por cento) do consumo, na ordem de 1.150 mil barris/dia, única e exclusivamente por falta de óleo diesel, sendo hoje o Brasil grande exportador de gasolina.

HISTÓRICO

As autorizações para a exploração do petróleo e carvão mineral ocorreram já no período imperial até o ano de 1889. A partir deste período até a criação do Conselho Nacional do Petróleo-CNP, o país viveu a fase da livre iniciativa nos reconhecimentos geológicos e na seleção de áreas.

Em 1938 com a criação do CNP começa a fase da organização da indústria petrolífera. Diz o decreto-lei nº 395 de 29 de abril de 1938:

Fica criado o Conselho Nacional do Petróleo (CNP), constituída de brasileiros natos, designados pelo presidente da república, ...

O Conselho Nacional do Petróleo, órgão autônomo, diretamente subordinado ao Presidente de República, tem por finalidade superintender as medidas concernentes ao abastecimento nacional do petróleo.

(NEIVA, 1983, p. 207).

Somente em 1960, o CNP foi incorporado ao Ministério das Minas e Energias, e em 1990, substituído pelo DNC-Departamento Nacional de Combustíveis.

Em 1953, pela lei 2.004, foi instituída a PETROBRÁS - Petróleo Brasileiro S.A., que tem por objetivo a pesquisa, a lavra, a refinação, o comércio e o transporte do petróleo e derivados.

A citada lei diz:

Art. 1^o - Constituem monopólio da União:

- I - A pesquisa e a lavra das jazidas de petróleo e outros hidrocarbonetos fluidos e gases raros existentes no território nacional;
- II - A refinação do petróleo nacional ou estrangeira;
- III - O transporte marítimo do petróleo bruto de origem nacional ou de derivados de petróleo produzidos no país, assim como de gases raros de qualquer origem.

Art. 2^o - A União exercerá o monopólio estabelecido no artigo anterior:

- I - Por meio do Conselho Nacional do Petróleo, como órgão de orientação e fiscalização.

(NEIVA, 1983, p. 207).

A mesma lei estabelece que foram excluídas do monopólio do refino, mas vedada a sua ampliação, as refinarias que se encontravam em operação anterior a promulgação desta lei.

Vide quadro 4 - Exploração do petróleo no Brasil

As grandes multinacionais do petróleo se instalaram na década de 1910. Esso, Gulf, Atlantic, Shell. A distribuição de querosene e gasolina em latas importadas foi a primeira

atividade. Os carvoeiros, retalhistas de energia de então, foram os ascendentes diretos dos revendedores. Consignatários, bombas de calçada e depois postos. A distribuição foi ao longo dos anos feita por muitas empresas nacionais de características regionais e estrangeiras.

Os anos 60 e 70 marcam profundas mudanças no quadro. O fato mais importante foi a entrada no mercado da Petrobrás distribuidora, que rapidamente se adonou de mais de 25% (vinte e cinco por cento) do mercado. Algumas empresas de distribuição buscaram ampliar sua participação nacionalmente, outras venderam. A Petróleo Ipiranga, em 1959, adquiriu a Gulf Oil, detentora de mais de 500 (quinhentos) postos no eixo Rio-São Paulo. A Esso se mostrou pouco disposta à fixação no país e iniciou a perda do mercado.

A crise do petróleo em 1973, com sérias repercussões no país, originou as medidas restritivas de racionalização. O CNP, executor destas medidas, era um órgão todo poderoso. A proibição de novos postos trouxe aos revendedores uma valorização extraordinária de seus postos. A disputa de mercado entre a Petrobrás distribuidora e as demais (Texaco, Shell, Esso, Ipiranga e Atlantic), garantia aos revendedores belos negócios quando da renovação dos contratos.

As medidas de racionamento e a concorrência levaram as distribuidoras a iniciar o processo de venda direta a clientes grandes consumidores (indústrias), e melhorar a sua imagem perante o público consumidor.

As maiores distribuidoras existentes no Brasil hoje e suas respectivas participações de mercado são:

BR Distribuidora

Estatal, subsidiária da Petrobrás, criada em 1971, de filosofia corporativa e monopolista, atuou de forma agressiva no mercado conquistando rapidamente a primeira posição. Sua participação é de 36,2% (trinta e seis vírgula dois por cento).

Shell

No Brasil desde 1913. Nos anos 60, com o recuo da Esso, iniciou sólida política de ampliação, comprando companhias regionais. Sua participação é de 20,8% (vinte vírgula oito por cento).

Petróleo Ipiranga

Empresa nacional, cinquentenária, que a partir de uma refinaria, tornou-se uma potência na distribuição do petróleo. Recentemente (dez/93) ao adquirir o controle acionário da Atlantic Brasil, elevou seu Market-Share para 19.5 sendo considerada a terceira no ranking e o maior grupo privado nacional.

Esso

Atuando há 80 anos no Brasil, com forte participação nos centros urbanos é a quarta colocada no ranking com 11,8% (onze vírgula oito por cento).

Texaco

Multinacional de base americana. Sólida reputação no mercado de óleos lubrificantes. Por definição, é centralizada em sua administração e que fez com que fosse considerada

"lenta" em suas ações no mercado. Sua participação de mercado é de 10,1% (dez vírgula um por cento).

São Paulo/Hudson

Empresas regionais, basicamente na região de São Paulo, têm participação inferior a 2% (dois por cento).

Vide quadro 5 - Síntese comparativa

**O ATUAL MODELO DE COMERCIALIZAÇÃO
DOS DERIVADOS DE PETRÓLEO
NO BRASIL**

O INTERESSE NACIONAL

O governo preocupa-se em possuir a melhor infra-estrutura no fornecimento dos combustíveis. Eficiente, horizontal e principalmente barata ao consumidor. Motivos suficientes para agir com extrema cautela quanto a desregulamentação. Não é possível fazer alterações que possam desequilibrar este mercado regulamentado há mais de 50 anos, com preços equalizados há pelo menos dez. Tudo o que o governo faz em relação ao assunto é analisado profundamente, observando os aspectos econômico e político. Até então, em matéria de preços optaram por um certo gradualismo. Ao contrário da liberdade geral, o distribuidor, o revendedor e o consumidor começam a pagar o seu frete efetivo, isto é, pagam o custo do transporte da base de suprimento ao posto, pois os preços continuam equalizados até essas bases. Num segundo momento, os preços seriam liberados a partir das refinarias ficando o preço final dos combustíveis sujeito às variações do custo do frete.

Este produto é estratégico e político. Nada existe que não sofra a influência direta ou indireta dos combustíveis. Mesmo sob o efeito psicológico torna-se um fator multiplicador da expectativa de inflação futura pelas remarcações gerais dos preços. Desta forma, o governo dificilmente deixará de controlá-lo e subsidiá-lo. Com uma carga tributária de quase 40% (quarenta por cento), resta tão somente apertar as margens de distribuição e da revenda para assegurar o desenvolvimento das políticas econômica e agrícola.

O MONOPÓLIO ESTATAL DO PETRÓLEO

Enquanto prosseguem as discussões sobre a revisão constitucional em particular sobre a questão do monopólio estatal do petróleo, a PETROBRÁS se defronta frequentemente com críticas de naturezas diversas, questionamentos sobre sua eficiência e posições polêmicas sobre as razões de sua existência.

Ao completar 40 anos, o monopólio estatal do petróleo e a PETROBRÁS estão ameaçados pela abertura e privatização quando da revisão constitucional em estudo no Congresso. Setores favoráveis e contrários a este tema defendem suas posições.

Pelo monopólio estatal: (PETROBRÁS)

- possibilidade de controlar preços
- definição de subsídios
- conquista de alta tecnologia na exploração, principalmente submarina
- estar entre as dez maiores empresas do mundo em capacidade de refino
- possuir a 12^o posição do mundo em reservas.

Além de evidenciar a mais avançada tecnologia na exploração e no refino, inclusive na qualidade de exportador, e de garantir o suprimento de combustíveis em todos os pontos do país pelo transporte monopolizado, o movimento estatal identifica investimentos no setor com geração de milhares de empregos diretos e indiretos e o desenvolvimento da indústria nacional de materiais e equipamentos.

Pela abertura de mercado e privatização:

- livre mercado

- maior concorrência/competividade
- melhor qualidade/produtividade

Defendem que somente com a abertura de mercado e a venda desta e de outras estatais, o estado produziria um ganho permanente saneando suas contas públicas e permitindo-se exercer atividades nas áreas em que sua presença é indispensável, como na saúde e educação.

A DISTRIBUIÇÃO

Historicamente, as grandes companhias distribuidoras prospectavam, extraíam, refinavam e tratavam de vender. No Brasil, a partir da lei do monopólio, as companhias exploram somente a atividade da distribuição. Como para atingir os consumidores é necessário aproximar-se deles, criaram-se as técnicas retalhistas por intermédio dos revendedores. Os postos de serviços, sua localização, estrutura, imagem e funcionalidade ficam cada vez mais requintados. Os equipamentos mais sofisticados. A maior ou menor concorrência entre as distribuidoras levou-as a postos próprios, aos contratos de fornecimento de combustíveis e a outras formas de manter os revendedores vinculados à sua bandeira.

A REVENDA

Até o final dos anos 80, a classe revendedora brasileira estava adormecida em um modelo controlado. Preços e margens fixados pelo governo impediam uma concorrência neste setor.

Localização e estrutura funcional eram os grandes diferenciais na escolha do posto para o abastecimento. Com o advento da liberação dos preços na revenda, este mercado está sofrendo profundas modificações.

O TRANSPORTE

Atualmente, as ferrovias (RFFSA, FEPASA e Vale do Rio Doce) participam do sistema nacional de distribuição de combustíveis, transportando anualmente 22,6 milhões de metros cúbicos de derivados do petróleo e álcool. Esses volumes são levados das refinarias até as bases de distribuição dos derivados de petróleo localizados no interior e dos centros coletores de álcool do interior às bases de distribuição.

CENÁRIOS DO MERCADO

Há três anos, quando começou a desregulamentação do setor, as distribuidoras juntamente com os revendedores aprenderam o significado da palavra concorrência. Combustíveis aditivados, guerra de descontos, débito automático em conta corrente para pagamento de abastecimento, novos serviços (check-up de todos os itens do carro, da calibragem dos pneus, passando pela revisão do nível do óleo lubrificante até a lubrificação das portas laterais), promoções das mais variadas (sorteio de automóveis e viagens); são meios para cultivar a fidelidade dos consumidores e incrementar a receita do negócio.

Em pouco tempo, o consumidor poderá optar pelos serviços de novas distribuidoras, além das existentes. Aos poucos, algumas das mais de 80 (oitenta) companhias autorizadas pelo governo a atuar no mercado estão entrando em operação.

A diversidade de promoções e serviços à disposição do consumidor nos postos não existiria se o governo continuasse a ditar as regras no setor da distribuição e da revenda. A liberação dos preços dos óleos lubrificantes, o fim do sistema de carta patente para abertura de novos postos e a permissão para que novas distribuidoras entrem no mercado, são medidas que arejaram o setor. Entretanto, a desregulamentação é apenas parcial. Falta ainda a liberação dos preços dos combustíveis. Vende-se hoje, combustíveis especiais (aditivados) pelo preço de comum. Resta também a discussão sobre a abertura do refino e exploração do petróleo.

Ainda há muitas queixas e mudanças iminentes neste setor.

LIBERDADE DE PREÇOS

Realidade ou ilusão

A ausência de uma política de preços definida para a área de petróleo e seus derivados está afetando profundamente o setor. Com tendências populistas, o governo retarda reajustes - causando especulação - corrige insuficientemente as margens dos diferentes segmentos envolvidos e, mesmo não deliberadamente, contribui para a desestruturação de um setor estratégico. Para os segmentos econômicos que fazem parte da cadeia de abastecimento (distribuição e revenda), a liberação

dos preços dos combustíveis hoje seria a solução mais acertada. Técnicos do próprio governo, do Ministério das Minas e Energia, da Fazenda e outras tantas autoridades governamentais têm pleno conhecimento dos problemas enfrentados. Margens defasadas, descapitalização em períodos de pre-altas (aumento de preços), fraude nos impostos, mercado clandestino no fornecimento de combustíveis entre outros. Há ainda, instabilidade inflacionária que entre os fatores acima, se cristaliza em mais um empecilho para que a liberação venha a ocorrer. O governo teme que após a liberação, os setores majorem seus preços acima das necessidades de custo, provocando mais inflação.

Analisemos alguns destes problemas:

Margens defasadas

Hoje o governo adota a política de controle da inflação através do controle das tarifas e preços públicos. Caso os preços internos de venda dos derivados de petróleo fossem alinhados aos do mercado internacional, haveria um reajuste média superior à 25% (vinte e cinco por cento) nas margens de comercialização, recursos então que seriam investidos em toda a cadeia de abastecimento da exploração ao varejo.

Mercado clandestino

Fruto de enormes falhas no sistema de abastecimento nacional, o mercado clandestino de combustíveis vem crescendo assustadoramente nos últimos anos. Os números apontam que somente a comercialização ilegal do álcool automotivo no ano de 1992 chegou aos 2,5 bilhões de litros, ou seja, 20% (vinte por cento) do consumo total do produto no país.

Com isso, o governo deixou de arrecadar mais de US\$ 350 milhões em impostos e as distribuidoras - e a própria Petrobrás - deixaram de comercializar quase US\$ 1 bilhão em produto. Segundo dados do sindicato dos revendedores do município do Rio de Janeiro, 10% (dez por cento) dos revendedores de todo o país são coniventes com a comercialização clandestina dos combustíveis.

Pré-alta

O governo inaugurou um estilo de prejuízo financeiro e de relacionamento complicado aos setores envolvidos: anuncia com 24 horas de antecedência o reajuste de preços dos derivados. Medida importante sob o ponto de vista populista, mas de extremo impacto negativo devido a descapitalização do setor a cada reajuste provocada pela especulação do abastecimento antecipado de um mercado estimado em 16 milhões de consumidores.

A cadeia do abastecimento dos produtos derivados de petróleo e álcool automotivo, compreende os seguintes setores:

- fornecedores (estatal) - Petrobrás
- distribuidores
- revendedores
- consumidores

Para o entendimento dos problemas de abastecimento que ocorrem em vésperas de aumento de preços, é necessário entender o que ocorre nas pontas do sistema (fornecedor e consumidor) e seus reflexos intermediários da cadeia (distribuidores e revendedores).

Demanda nacional

A demanda nacional é consequência do:

- maior ou menor poder aquisitivo
- maior ou menor preço relativo do produto
- maior ou menor crescimento/recessão
- maior ou menor nível de subsídios.

Sistemática de compras e entrega

As regras da sistemática de compras, no relacionamento fornecedor único - Petrobrás e distribuidoras, não dispõe de flexibilidade suficientes para atender às oscilações da demanda. Mensalmente, as distribuidoras colocam suas previsões (pedidos de compra) para quatro meses a frente, sendo que a flexibilidade para alterações de compras até o terceiro mês é em ordem crescente de mais ou menos 5% (cinco por cento), mais ou menos 7% (sete por cento) e mais ou menos 10% (dez por cento), respectivamente ao primeiro, segundo e terceiro mês, sendo permitido a livre alteração a partir do quarto mês. Ainda quanto à sistemática de compras, existem flexibilidades adicionais no próprio mês de consumo mas com graves perdas financeiras.

São elas:

- colocação de pedido extra
- antecipação de pedidos.

Estes pedidos só tornam-se aceitos por competência e julgamento único da Petrobrás e com pagamento antecipado anterior ao recebimento ao longo do mês.

Em relação a sistemática de entrega, a Petrobrás entrega os pedidos colocados na forma de 1/30 avos, independente da oscilação mensal da demanda, considerando esta uma constan-

te durante o mês, quando na verdade, o aumento de preços gera uma grande distorção na demanda, aumentando-a antes da "alta", e reduzindo-a depois.

CONCLUSÕES

O século XX bem merece o título de "século do petróleo". Por toda sua complexidade, marcou um período de história de indivíduos, de forças econômicas poderosas, de mudanças tecnológicas, de lutas políticas, de conflitos internacionais e de transformação épica.

No início da década de 90 - após duas guerras mundiais e de uma longa guerra fria, e no que se supunha ser o começo de uma nova era, mais pacífica - o petróleo voltou a se converter no foco de um conflito mundial. Em agosto de 1990, o ditador Saddam Hussein, do Iraque, invadiu o Kuwait, país vizinho. Tinha como objetivo não apenas a conquista de um estado soberano mas também a captura de suas riquezas. O prêmio era enorme. Se bem sucedido, o Iraque se converteria na maior potência petrolífera do mundo e dominaria tanto o mundo árabe quanto o Golfo Pérsico, onde se concentra a maior parte das reservas de petróleo existentes. Os riscos deste domínio, obviamente grandes, não foram aceitos pelo resto do mundo como um fato consumado. Logo, levantaram-se embargos comerciais e avanço militar dos países ocidentais nesta região foi estratégico para evitar tal hegemonia.

Com certeza, apesar deste final de século ser a era do chip, do conhecimento e da informação, o petróleo ainda é fundamental para a segurança, a prosperidade e a própria natureza de uma nação.

Enquanto não se encontrar alguma fonte alternativa de energia, o petróleo continuará a ter efeitos de longo alcance sobre a economia mundial.

Mais do que nunca, a auto-suficiência de petróleo é uma meta que devemos perseguir no Brasil. Não podemos ficar ao

sabor das crises do comércio internacional.

A FLEXIBILIZAÇÃO DO MONOPÓLIO DO PETRÓLEO

A lei que instituiu o monopólio da exploração e do refino do petróleo no país, orientava-se por uma lógica que tinha razão de ser à época em que foi aprovada na década de 50. Naquele tempo, a exploração do petróleo no Brasil era uma atividade de risco que dificilmente uma outra empresa privada se interessaria em assumir. Além disso, o comércio internacional de petróleo estava sujeito a dificuldades e apresentava riscos de interrupção no fornecimento. Hoje, essa realidade não existe mais. A Petrobrás cumpriu com seu papel no desenvolvimento da economia nacional.

Entretanto, o fato de ser uma empresa do governo frequentemente atrapalha a Petrobrás, encarecendo em muito suas atividades. O estado não põe dinheiro na empresa para investimentos e a prejudica quando a utiliza como instrumento de política econômica, impedindo-a de corrigir os preços dos combustíveis.

Torna-se importante neste momento, permitir o investimento privado no setor com a finalidade de gerar competitividade e buscar nossa auto-suficiência em consumo de derivados de petróleo. Não se trata de entregar a exploração e o refino às grandes multinacionais do setor e nem de vender a Petrobrás, mas de propiciar uma disputa entre investimentos privados buscando qualidade e produtividade controladas pelo mercado.

Imagine que promovendo um aumento do capital da Petrobrás, o estado não subscreva novas ações. Assim, o governo poderia manter o controle de 49% (quarenta e nove por cento) das ações da empresa, vendendo o direito de subscrição das novas ações a investidores privados. Na prática, a empresa deixaria de ter o controle acionário do governo, mas este continuaria a ser seu maior acionista, caracterizando uma situação em que o interesse do estado em relação à Petrobrás seria exclusivamente o de acionista, sem exercer outra interferência na empresa que não fosse a de fiscalizar seu bom desempenho e a distribuição dos lucros e dividendos. É uma solução que preserva o domínio da União sem impedir a participação da iniciativa privada. Isto pode se estender a Joint Ventures e contratos de risco para exploração e produção de óleo bruto.

As mudanças na economia, a globalização e a abertura do mercado, fizeram com que as empresas privadas passassem a liderar os esforços em pesquisa e desenvolvimento superando as empresas estatais. Na busca da eficiência o setor privado investiu mais de US\$ 280 milhões em P & D no ano de 1992. Em 1993 este número deverá superar os US\$ 500 milhões, onde 57% (cinquenta e sete por cento) destes gastos tem como finalidade a melhoria do produto e 37% (trinta e sete por cento) na introdução de inovações nos processos da fabricação.

O TRANSPORTE

Por determinação legal, todo o transporte de derivados

de petróleo e álcool para fins combustíveis deve ser, prioritariamente, realizado por via ferroviária por ter este modal melhor rendimento energético que o rodoviário (consome apenas 18% (dezoito por cento) do diesel necessário para levar a mesma carga por rodovia), ser menos poluente e ofensivo ao meio ambiente e de custo real mais baixo.

Pensar em transferir o transporte dos combustíveis para o modal rodoviário terá como conseqüências, o congestionamento da malha rodoviária (fluxo adicional superior a 500.000 viagens de caminhão), falta de fiscalização em relação ao cuidado no transporte de cargas perigosas, consumo elevado de combustíveis, aumento do número de acidentes e no custo de manutenção das rodovias entre tantas outras desvantagens.

Com certeza, o modal ferroviário apresenta os maiores benefícios para o transporte dos combustíveis. Mas os investimentos para manutenção e construção de novos trechos ferroviários objetivando a redução nos custos de transporte para os pontos mais distantes das bases de distribuição considerando a liberação total do preço dos combustíveis, deverá ser realizada também pelo setor privado buscando eficiência e produtividade. Neste momento inicial, optando pelo gradualismo na abertura do sistema, a parceria da RFFSA com empresas privadas poderá ser uma alternativa para a privatização.

A DISTRIBUIÇÃO E A REVENDA

Considerando uma abertura na cadeia de exploração e refino do petróleo, com a condição de preços livres e um

mercado voltado ao cliente, à tecnologia e a qualidade, a revenda e a distribuição são setores que se complementam entre si, executando funções absolutamente distintas e perenes: o varejo e o atacado do comércio de combustíveis automotivos. Respeitando-se a individualidade de cada um, não há razões que impeçam o estabelecimento de uma agenda mínima de ações comuns na defesa dos dois segmentos e do sistema nacional de abastecimento em um quadro mais amplo.

O MARKETING

Muito além do combustível

Vivemos hoje um período de transição. Não somente em nosso país. Mas no mundo todo. Mudanças parecem acontecer todos os dias em ritmos cada vez mais espetaculares. Muros de Berlim caem, países se abrem e quebram estruturas de muitos séculos. Produtos ficam obsoletos da noite para o dia. Novas tecnologias tornam possível o impossível. Países saem da obscuridade de uma economia agrícola para o primeiro plano mundial em pouco tempo, alavancados por atividades focadas em alta tecnologia.

Atrás de cada uma dessas transformações... existem pessoas. Pessoas que agem sobre a realidade. Pessoas que constroem, ao contrário de desperdiçar energias criticando e destruindo. Pessoas que não se acomodam e buscam evoluir a cada dia em sintonia com a evolução do próprio mundo.

Mais do que nunca, é tempo de criar. De estar o tempo todo alerta a tudo que ocorre à nossa volta e buscar novas

soluções com alto espírito empreendedor. É a hora de iniciativa máxima. Iniciativa para gerar produtos e serviços ajustados aos novos tempos para atender às exigências da sociedade. Criar novas formas de incrementar qualidade, melhorar produtividade e reduzir custos. Devemos ousar, experimentar, assumir riscos inerentes ao novo. Estimular valores que enfatizam a importância da flexibilidade, da abertura, da valorização da imaginação e da exploração de possibilidades.

Inovar é um termo complexo. Seu critério se baseia nas mudanças no ambiente econômico e social e no comportamento das pessoas como consumidores ou produtores.

Para sobreviver em mercados dinâmicos, as empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam às mudanças turbulentas. Têm que construir alicerces fortes que não sejam derrubados pelas tempestades. Assim como o mercado, o marketing está passando por uma profunda reavaliação - da manipulação da mente dos consumidores ao atendimento de suas necessidades. O declínio do marketing de massas e o aperfeiçoamento contínuo dos submercados, a customização dos serviços e produtos, a intensificação da competição mundial e o uso de novas ferramentas tecnológicas nos negócios levaram a uma reavaliação do marketing. Hoje, o marketing não é mais uma função - é uma forma de fazer negócios. Sua tarefa não é enganar o cliente, nem falsificar a imagem da empresa, mas sim, de integrar o cliente à elaboração do produto e desenvolver um processo sistemático de interação que derá firmeza à relação.

A maneira de aumentar um negócio é através do marketing porque é do seu propósito criar um cliente. A empresa tem somente duas funções básicas: vender e inovar. Vender e inovar

produzem resultados; todo o resto é custo. A prosperidade da empresa virá com uma crescente base de clientes bem atendidos e satisfeitos. Observar sempre que a satisfação do cliente não é o mesmo que serviço de atendimento ao cliente.

Um processo de abertura de mercado, objetivando a livre competição principalmente em um setor engessado há anos por regulamentação do governo, como é o setor do petróleo, deverá explodir em todos os cantos do país com uma forte concorrência entre as empresas deste negócio. Guerra de preços, descontos, prazo, atendimento, combustíveis aditivados, sorteios e promoções, tudo será feito para fidelizar os consumidores, principais beneficiários do processo.

Entretanto estas práticas tendem pela ineficácia quando buscam conquistar seus clientes. O consumidor está se preocupando mais com a qualidade de vida, aos relacionamentos, à substância e a realidade. Clientes da alta tecnologia e ecológicamente ativos darão preferência aos produtos benignos ao meio ambiente. Serão cada vez menos atraídos por cupons, reembolsos, sorteios, liquidações de um só dia e outros truques promocionais de curto prazo.

As empresas do setor, deverão centralizar seus esforços na substância da marca e seus benefícios essenciais. O consumidor deverá ser único.

ANEXOS

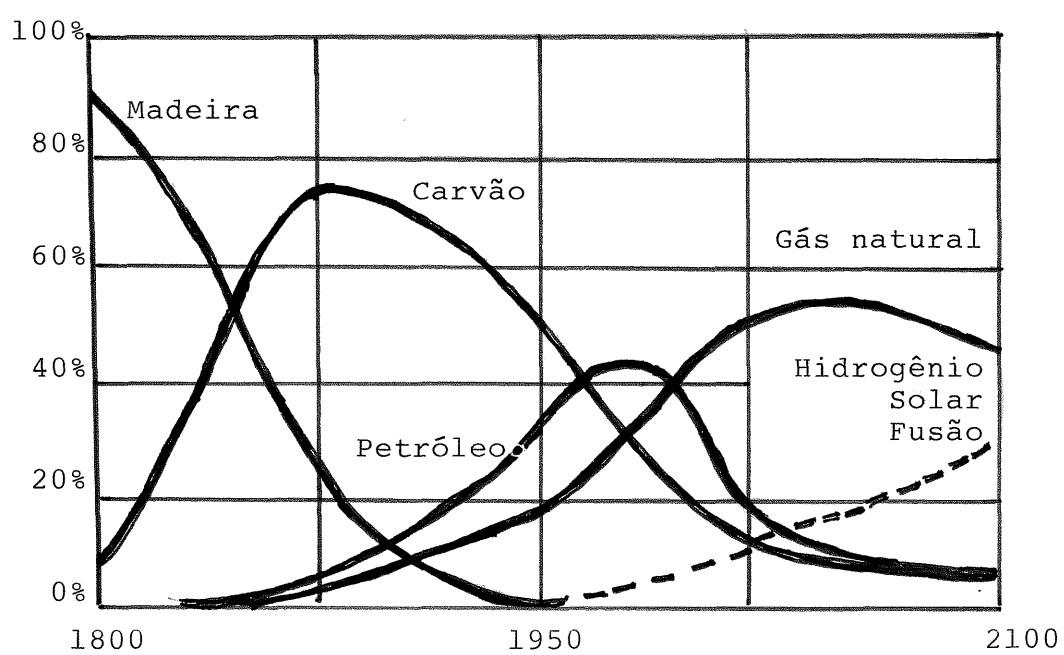
TODO PETRÓLEO DO MUNDO

A produção é medida em barris. Cada um corresponde a 159 litros
Aqui, os números representam bilhões de barris.

Produção (até 1990)	650
Reservas (1991)	950
Petróleo aproveitável ainda não descoberto	500
Total do petróleo restante para o futuro	1450
Previsão de consumo anual	20
Expectativa de consumo (anos) \pm	70

Quadro 1

ENERGIA DO PASSADO E DO FUTURO



Quadro 2

PRINCIPAIS CIDADES ATENDIDAS PELO GÁS NATURAL

A rede de gás natural já instalada aliada ao gasoduto Brasil-Bolívia, cujas obras deverão estar completamente terminadas no final de 1996, atendem as principais cidades do país.

- . Mato Grosso do Sul: de Corumbá a Campo Grande, atravessando 15 cidades.
- . São Paulo: Araraquara, Americana, Itu, Araçatuba, Campinas, Paulínia, Limeira, Piracicaba, São Carlos, Rio Claro, Votorantim e Itapetininga.
- . Paraná: nove municípios, entre eles, Curitiba, Araucária e Campo Largo.
- . Santa Catarina: o gasoduto corta o estado pela cidade de Itajaí, de Curitiba a Porto Alegre.
- . Rio Grande do Sul: os municípios entre Porto Alegre e Itajaí, SC.
- . Rio de Janeiro: este tronco deverá entrecortar os municípios inseridos no trajeto até Belo Horizonte, MG.
- . Minas Gerais: o mesmo trajeto, no sentido Rio de Janeiro, passando por Juiz de Fora.
- . No Nordeste: todas as capitais já comercializam gás natural: Fortaleza, Recife, Natal, Salvador, Aracaju e Vitória, no Espírito Santo, também estão aptas a comercializar o novo combustível.

EXPLORAÇÃO DE PETRÓLEO

Plataformas fixas ou móveis	+ 100
Poços em terra e mar	<u>+ 5.500</u>
Produção	700.000 B/D
Refinarias	10 Petrobrás 1 Ipiranga 1 Grupo Peixoto Castro
Terminais marítimos	9
Capacidade terminais	9.513 mm ³

Quadro 4

SÍNTESE COMPARATIVA

DADOS	BRASIL	ARGENTINA	CHILE	URUGUAI	PARAGUAI
SUPERFÍCIE	8.500.000	2.776.000	756.000	177.000	407.000
POPULAÇÃO	150.000.000	35.000.000	14.000.000	3.100.000	4.300.000
RENDA PERCAPITA	2.700	2.500	1.900	2.300	1.700
CIDADE MAIS POPULOSA	São Paulo 15.000.000	Buenos Aires 10.000.000	Santiago 4.500.000	Montevideú 1.500.000	Assunción 1.900.000
CONSUMO NACIONAL B/D	1.150.000	280.000	125.000	30.000	25.000
PRODUÇÃO NACIONAL B/D	700.000	TOTAL	25.000	30.000	7.500
No. DE POSTOS	25.000	6.159	1.218	525	584
EQUALIZAÇÃO DE PREÇOS	PARCIAL	NÃO	NÃO	SIM	SIM
REFINO	PETROBRÁS (10)	YPF (4)	ENAP (1)	ANCAP (1)	PETROPAR (1)
	IPIRANGA (1)	SHELL (1)			
	MANGUINHOS (1)	ESSO (1)			
		ISAURA (1)			
DISTRIBUIDORAS	PETROBRÁS (36%)	YPF (59%)	COPEC (43%)	DASA (44%)	SHELL (35%)
	SHELL (20%)	ESSO (17%)	SHELL (22%)	SHELL (21%)	ESSO (25%)
	IPIRANGA (19%)	SHELL (15%)	ESSO (19%)	ESSO (19%)	COPETROL (16%)
	ESSO (12%)	ISAURA (7%)	OUTRAS (16%)	TEXACO (16%)	OUTROS (24%)
	TEXACO (11%)	OUTRAS (2%)			
	OUTRAS (2%)				

CONSUMO X RESERVAS MUNDIAIS DE ÓLEO			
PAÍSES	CONSUMO Mil b/d	RESERVAS Bilhão/barris	RESERVAS/ CONSUMO ANOS
EUA	16.180	33,8	5,7
EX-URSS	8.435	57,0	15,0
JAPÃO	5.295	0,1	0
ALEMANHA	2.705	0,4	0
CHINA	2.405	24,0	27,3
FRANÇA	2.010	0,2	0
ITÁLIA	1.895	0,7	0
REINO UNIDO	1.760	4,0	6,2
CANADÁ	1.625	7,9	13,3
MÉXICO	1.585	51,3	88,7
CORÉIA DO SUL	1.185	0	0
BRASIL	1.147	8,1	19,3
ESPAÑA	995	0	0
HOLANDA	760	0,1	0
ARGENTINA	430	1,6	10,2

Fonte: Oil & Energ Trends - Maio 1993

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

01. ASSOCIAÇÃO DOS ENGENHEIROS DA PETROBRÁS. **Desregulamentação dos combustíveis.** Artigo (S.L. : s.n.)
02. CHASTON, Ian. **Excelência em marketing.** São Paulo : Makron Books, 1992.
03. CLANCY, Kevin J. e SHULMAN, Roberts S. **A revolução no marketing.** Rio de Janeiro : LTC Editora Ltda., 1993.
04. FEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO VAREJISTA DE COMBUSTÍVEIS. **Desregulamentação dos combustíveis.** Artigo (S.L. : s.n.)
05. GOIDANICH, Antonio Gregório. **A ameaça do encarecimento.** Rio Grande do Sul : Sagra DC Luzzatto, 1992.
06. HAMMER, Michael e CHAMP, James. **Reengenharia.** Rio de Janeiro : Editora Campus, 1993.
07. Mc KENNA, Regis. **Marketing de relacionamento.** Rio de Janeiro : Editora Campus, 1993.
08. NAISBITT, John e ABURDENE, Patrícia. **Megatrends 2.000.** São Paulo : Editora Amana-Key, 1990.
09. NEIVA, Jucy. **Conheça o petróleo e outras fontes de energia** Rio de Janeiro : O Livro Técnico, 1983.
10. RAPP, Stan e COLLINS, Tom. **5ª geração do marketing: maximarketing II.** São Paulo : Makron Books Brasil, 1991.
11. SINDICATO DAS DISTRIBUIDORAS DE COMBUSTÍVEIS. **Desregulamentação dos combustíveis.** Artigo (S.L. : s.n.).
12. YERGIN, Daniel. **O petróleo.** São Paulo : Scritta, 1992.