

FACULDADES INTEGRADAS “ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE

O IMPACTO DA ABERTURA COMERCIAL BRASILEIRA NO
SETOR VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE
PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO EMPÍRICO A PARTIR
DAS PRINCIPAIS OCORRÊNCIAS DOS ANOS 90

Fabio Junior Russo

Presidente Prudente/SP
2002

**FACULDADES INTEGRADAS “ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DE
PRESIDENTE PRUDENTE**

**O IMPACTO DA ABERTURA COMERCIAL BRASILEIRA NO
SETOR VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE
PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO EMPÍRICO A PARTIR
DAS PRINCIPAIS OCORRÊNCIAS DOS ANOS 90**

Fabio Junior Russo

Monografia apresentada como requisito parcial de Conclusão de Curso para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas, sob orientação do Prof. Sandro Bertolli

Presidente Prudente/SP
2002

**O IMPACTO DA ABERTURA COMERCIAL BRASILEIRA NO
SETOR VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE
PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO EMPÍRICO A PARTIR
DAS PRINCIPAIS OCORRÊNCIAS DOS ANOS 90**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado
como requisito parcial para a obtenção do
Grau de Bacharel em Ciências Econômicas

Prof. Sandro Bertolli

Prof. Douglas Fernandes

Presidente Prudente, 26 de novembro de 2002

O homem, na verdade, é um todo que se expressa em parte, por falta de condições biológicas, psicológicas e espirituais. É um gigante, pela própria natureza, despertando silenciosamente, pela magia de tempo das bênçãos de Deus.

AGRADECIMENTOS

A Deus.

Aos colegas da XIII Turma de Ciências Econômicas da Faculdade Antônio Eufrásio de Toledo. Em especial aos amigos Luciano, Odair, Juliana, Daniela e Gisele pelos momentos de reflexão e descontração.

Ao corpo docente do Curso de Ciências Econômicas, a quem agradeço pelos conhecimentos adquiridos. Em especial ao Professor Sandro Bertolli, que teve muita paciência e dedicação para orientar esta obra e ao Professor Douglas Fernandes que ajudou muito contribuindo com material de pesquisa.

A todos os amigos que diretamente ou indiretamente contribuíram para o bom andamento dos trabalhos.

E a minha família, que tanto tempo esperaram para que esta etapa da minha vida fosse cumprida com orgulho.

RESUMO

No presente trabalho se apresenta uma perspectiva histórica do setor varejista de derivados de petróleo desde a sua instituição no Brasil, assim como, as suas principais mudanças ocorridas dentro do cenário nacional. Dentro dessa perspectiva, no trabalho se apresentam os principais momentos de transição de políticas industriais nacionais que influenciaram as mudanças ocorridas no setor varejista de derivados de petróleo.

Assim sendo, esta análise de transição tecnológica industrial está assentada sob os padrões produtivos “fordista” e “toyotista” que são apresentados sob uma ótica de mudança sobre o processo de inovações tecnológicas, onde a teoria Schumpeteriana dá maior consistência a figura do empresário inovador e aos novos métodos produtivos inseridos no mercado.

Desta forma o setor varejista de derivados de petróleo, mais especificamente de Presidente Prudente e região, passaram por profundas mudanças na sua estrutura a partir da década de 90, ocasionadas por um processo de desregulamentação do setor a nível nacional.

Dessa forma, se apontam as principais mudanças ocorridas no setor varejista de derivados de petróleo de Presidente Prudente e região a partir do processo de desregulamentação iniciado nos anos 90 que mudou toda a sua estrutura presenciada até então.

PALAVRAS-CHAVE: Comércio varejista de derivados de petróleo, Padrões produtivos, Inovação, Abertura comercial, Desregulamentação.

ABSTRACT

The present research aims to presents a historical perspective of the retail sector of oil derivatives since its institution in Brazil, as well as, its main occurred changes inside of the national scene. Inside of this perspective the work presents the main moments of transistion of national industrial politics that had influenced the occurred changes in the retail sector of oil derivatives.

Thus being this analysis of technological transition industrial this seated under the productive standards fordista toyotista that they are presented under am optics of change on the technological innovations process, where the figure of the innovative entrepreneur and to the new inserted productive methods in the market would have it Schumpertian of the biggest consistency.

Of this form the retail sector of oil derivatives, more specifically of President Prudente and region passes for deep changes in its structure from the 90`s, caused for a process sector process deregulation of the sector.

Of this form, the research points the main changes occurred in the retail sector of oil derivatives of Presidente Prudente and region from the process of deregulation initiated in 90`s that its structure witnessed changed all until then

KEYWORDS: Retail of oil derivatives, Productive Standards, Innovation, Commercial Opening, Deregulation.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	09
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
3. O PROCESSO DE CONSOLIDAÇÃO DA INDUSTRIALIZAÇÃO NO BRASIL: POLÍTICA INDUSTRIAL EFETIVA E PADRÕES DE PRODUÇÃO	17
3.1 Uma caracterização da industrialização no Brasil a partir de políticas efetivas	17
3.2 O desenvolvimento industrial brasileiro a partir dos paradigmas produtivos fordista e toyotista	21
4. ANÁLISE DO SETOR VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO A PARTIR DA SUA INTRODUÇÃO NO MERCADO NACIONAL	27
5. A CARACTERIZAÇÃO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE PRESIDENTE PRUDENTE A PARTIR DA ABERTURA COMERCIAL INICIADA NA DÉCADA DE 90	39
6 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO

QUADRO 1 – Postos e sistemas retalhistas de combustíveis convocados para licenciamento ambiental em Presidente Prudente (2002).....	45
--	----

TABELAS

TABELA 1 – Tarifas de importação no Brasil (período selecionado em percentual)	25
TABELA 2 – Distribuição dos postos revendedores de combustíveis automotivos no Brasil segundo a bandeira (em 31/12/2001)	35
TABELA 3 – Distribuição dos postos revendedores de combustível automotivo em Presidente Prudente segundo a bandeira (antes da década de 90)	39
TABELA 4 – Distribuição dos postos revendedores de combustível automotivo em Presidente Prudente segundo a bandeira (em 2001)	40

1. INTRODUÇÃO

A industrialização do Brasil se deu sob políticas ativas por parte do governo que começaram a ser desenvolvidas no primeiro governo Vargas (1930-1945), e ganharam mais consistência a partir do Plano de Metas e do II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento). A partir do primeiro governo Vargas se instituiu várias empresas e órgãos que seriam posteriormente responsáveis pelas diretrizes básicas do desenvolvimento econômico nacional. Neste período as políticas de desenvolvimento industrial tiveram pouco efeito prático já que os vários mecanismos usados para este fim tinham mais características de estudos e debates do que de planejamento efetivo.

A partir do segundo governo Vargas (1950-1954), o país começa a conhecer políticas mais ativas de desenvolvimento industrial caracterizado pelo nacionalismo por parte do Estado onde se começou a desenvolver as bases de uma indústria pesada no país. Esse período foi marcado pela instituição de várias empresas estatais intensificando a atuação do Estado na economia concretizando, assim, a base institucional iniciada nos anos 30.

A partir do Plano de Metas (1956-1960), a indústria nacional passa por um período decisivo de transformação na sua estrutura. O Plano de Metas foi caracterizado pela industrialização rápida da economia nacional através de programas públicos e privados organizados por meio de metas específicas. Nesta ótica desenvolvimentista a industrialização nacional se deu com forte intensidade neste período onde a mesma foi impulsionada pela indústria automobilística baseada nos pressupostos do padrão produtivo fordista, que é caracterizado por ser intenso no uso da mão-de-obra e de energia derivada do petróleo.

Este ciclo de desenvolvimento industrial efetivo vivido no Plano de Metas foi seguido por um período de retração econômica devido ao surto inflacionário provocado pela política emissora de moeda que retraiu os instrumentos de financiamento para o desenvolvimento dos setores industriais.

A partir do II PND, a indústria nacional voltou a viver um período de incentivos caracterizados pela ampliação do leque de setores estabelecendo além da indústria de base a indústria de bens de capital e tecnologia avançada. (SUZIGAN, 1996, p. 9)

Nesse período o Estado passou a intensificar o sistema de proteção ao mercado interno através de tarifa aduaneira elevada e de sistema de cambio ajustado a partir de minidesvalorizações diárias.

Esse período de desenvolvimento industrial vivido até os finais dos anos 70, foi caracterizado pela atuação constante do Estado que empenhou a intenção explícita em adotar políticas industriais, ativas principalmente através do Plano de Metas e do II PND.

A década de 80 é caracterizada pela ausência de política industrial devido à instabilidade macroeconômica na qual o Estado se viu inserido. Esta instabilidade está associada a crise financeira ocasionada pelas altas taxas de inflação e endividamento do setor público.

Nesse sentido, a base industrial do país que estava assentada no padrão produtivo fordista, se encontrava totalmente atrasada em relação as principais economias mundiais, que desde a década de 70, já desenvolviam um novo padrão de produção denominado como “toyotista”. Esse paradigma produtivo é caracterizado pela redução no tamanho de produção e do numero de trabalhadores, uma planta produtiva diversificada e por ser intenso no uso das informações. Esse processo passou a trazer novos patamares de competição onde a diferenciação no processo produtivo passou a ser fundamental para se ganhar mercado. Frente à necessidade de acompanhar tais mudanças do processo produtivo, o Brasil encontrou na abertura comercial a alternativa para entrar nesta nova “onda” de mudança tecnológica.

Frente a esta necessidade o Estado através da abertura comercial promoveu a “destruição não muito criadora”, abrindo o mercado nacional para a competição com os produtos importados através de políticas de redução de tarifas de importação. Nesse sentido, as indústrias nacionais passaram por grande dificuldade devido a seus processos produtivos estarem atrasados em relação aos concorrentes internacionais. Dessa forma, o Estado promoveu a “destruição” e as empresas nacionais que “sobrevivessem” a este processo de abertura promoveriam a “criação” de novos métodos produtivos, sendo assim, capazes de competir no mercado internacional.

Partindo-se da abordagem teórica de Schumpeter, principalmente quanto à questão da inovação e do empresário inovador, as mudanças nos processos de produção passam a ser um diferencial competitivo, onde a figura do empresário empreendedor é de grande

importância já que o mesmo é quem coloca em prática a sua capacidade de ação empreendedora sendo responsável pela introdução de novos métodos produtivos.

Frente a esta abordagem teórica, a abertura comercial na qual se inseriu o Brasil na década de 90 trouxe uma maior necessidade de inovar devido a forte competitividade vivenciada pelos setores da economia brasileira imposta pelos novos métodos de produção.

Dessa forma, não sendo diferente aos outros setores da economia nacional o setor varejista de derivados de petróleo sentiu as mudanças da abertura comercial, onde através de um processo de desregulamentação iniciada nos anos 90, a competição no setor passou a ganhar novas características. A liberalização para a construção de novos pontos de revenda, a entrada dos postos bandeira branca e de novas companhias distribuidoras acirraram a competição no setor varejista de derivados de petróleo, onde a figura do empresário empreendedor passou a ser muito importante no processo de diferenciação, buscando através das inovações se manter no mercado cada vez mais competitivo.

Assim sendo, essas mudanças ocorridas em nível nacional do comércio varejista de derivados de petróleo se enquadram no perfil vivido pelo setor na cidade de Presidente Prudente e região, onde antes dos anos 90 o mesmo contava com um pequeno número de estabelecimentos devido a várias normas do governo, as quais inibiam a expansão do número de postos. Dessa forma, a competição era relativamente pequena, já o mercado de derivados de petróleo se encontrava em um estado estacionário que não proporcionava a necessidade de inovações como características de competição.

A partir do processo de desregulamentação iniciado na década de 90, o setor de comércio varejista de derivados de petróleo de Presidente Prudente e região conhece um forte processo de competição ocasionado pelo aumento considerável do número de postos. Este aumento do número dos postos trouxe uma maior competitividade ao setor onde a diferenciação se tornou fundamental para se manter no mercado.

Nesse sentido no presente trabalho, estão apresentados os principais aspectos citados acima. A pesquisa está dividida em cinco partes, além desta introdução. No Capítulo 2 são propostos os principais aspectos teóricos apontados por Schumpeter e que serviram de respaldo para as discussões acerca de desenvolvimento econômico, mudança tecnológica e o caráter da inovação como a “mola mestra” para as conquistas de oportunidades de mercado. No Capítulo 3, aspectos relativos ao processo de industrialização da economia nacional durante o século XX foram suscitados,

principalmente quanto ao seu modelo de implantação no que diz respeito aos padrões de produção utilizados – fordista e toyotista. No Capítulo 4 é apresentada uma análise do setor varejista de derivados de petróleo no Brasil a fim de se apresentar, em linhas, seu processo de desenvolvimento bem como detectar os impactos das mudanças ocorridas na economia por conta das “transformações” tecnológicas decorridas nos anos 90. Adiante, no Capítulo 5, principal objeto de análise nesse estudo estão apresentados os principais aspectos referentes à mudança processada no setor varejista de derivados de petróleo, principalmente nos anos 90, para se diagnosticar a influência das “transformações” tecnológicas que aconteceram no nível setorial nacional. E, finalmente, algumas notas conclusivas são tecidas a partir das informações apresentadas.

Como metodologia para a construção do presente trabalho foram utilizadas basicamente a pesquisa bibliográfica com base em documentação secundária e a perspectiva analítica histórica e comparativa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Dado que o presente estudo está inserido numa perspectiva analítica de mudanças tecnológicas sofridas pelo setor varejista de derivados de petróleo, essas iniciadas nos anos 90, o enfoque teórico inicial estará assentado em Schumpeter¹.

De acordo com o autor, o que impulsiona e mantém em movimento a “máquina capitalista” é a ruptura do processo estático da economia² decorrente das inovações tecnológicas no sistema produtivo. Inovações estas que causam mudanças no sistema econômico que é fruto das novas combinações produtivas ou mudanças nas funções de produção.

Para Schumpeter, o que provoca todo esse processo de transformações advém basicamente das novas combinações que segundo ele podem estar associadas a alguns fenômenos, entre eles:

1. Introdução de um novo bem – ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados – ou de uma nova qualidade de um bem;
 2. Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação, que de modo algum precisa ser baseado numa descoberta cientificamente nova, e pode consistir também em uma nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria;
 3. Abertura de um novo mercado (...);
 4. Conquista de uma nova frente de matérias-primas ou de bens semimanufaturados (...);
 5. Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria (...).
- (SCHUMPETER, 1982, p. 48-49)

O autor estuda a economia a partir de suas rupturas, como é o caso da introdução na economia das grandes inovações que estejam ligadas a novos produtos, novos processos ou novas estruturas produtivas, e que acabam promovendo verdadeiras revoluções no sistema produtivo que por fim se espalham por toda a economia. O resultado do aparecimento das grandes inovações é o de provocar “ondas” que desequilibram a economia alterando sua estrutura de mercado.

¹ SCHUMPETER, J.A. “Teoria do desenvolvimento econômico”, 1982.

² Conforme idealiza o autor no Capítulo 1 quando constrói um modelo econômico extremamente estacionário, cujas características estão bastante próximas do sistema econômico da teoria microeconômica tradicional: concorrência perfeita, informação perfeita, tendência ao equilíbrio geral etc. Para depois, nos capítulos subseqüentes, apontar o fenômeno do desenvolvimento provocado pela introdução de inovações tecnológicas nesse “fluxo circular” que auto reproduz.

Para o autor a competição se dá a partir de variáveis como mudança técnica, variações de qualidade de produtos e esforços de venda.

O principal agente das inovações, segundo o autor, é o “empresário empreendedor” que tem como função colocar em prática as inovações, onde é fundamental sua capacidade de ação empreendedora, sendo responsável por educar e provocar nos consumidores hábitos diferenciados induzindo-as a novas necessidades de consumo.

Nesse sentido, o “empresário empreendedor” não precisa necessariamente dispor de recursos próprios para implantar seu empreendimento, o crédito é colocado à sua disposição pelo sistema bancário e com isso ganha acesso aos bens necessários para a criação das inovações. É o caso, por exemplo, dos financiamentos das companhias de petróleo para criação de novos postos após a liberalização comercial iniciada na década de 90.

Os processos de mudança tecnológicos causados pela introdução das inovações no sistema econômico pelo empresário empreendedor, são descritos pelo fenômeno denominado como “destruição criadora”. Segundo o autor, o fenômeno de inovações representaria o mecanismo que:

... incessantemente revoluciona a estrutura econômica a partir de dentro, incessantemente destruindo a velha, incessantemente criando uma nova. Esse processo de Destruição Criativa é o fato essencial acerca do capitalismo. É nisso que consiste o capitalismo e é aí que têm de viver todas as empresas capitalistas. (SCHUMPETER, 1984, p. 112-113)

Assim, a destruição é ocasionada pela criação ou surgimento de novas idéias e de novos métodos que venham a alterar o mercado, dando novos patamares de competição. A competição passa a ser, então, pela busca incessante por essa inovação no sentido de se promover – para o inovador – o que Schumpeter caracteriza como lucro extraordinário (SCHUMPETER, 1982, p. 48). Ou seja, a cada inovação, apenas aquele inovador possui o diferencial produtivo para o bem fabricado. Esse lucro será mantido pelo tempo em que a inovação perdurar. Com o passar dos anos, os outros empresários – ainda não-inovadores – buscarão formas de acompanhar o inovador. O “enxame” de empresários inovadores aconteceria, conforme o autor, sempre por causa da busca pelas inovações, desencadeando, então, uma “onda” inovadora que se espalharia pelo sistema econômico como um todo, conduzindo a economia ao desenvolvimento. Em suma, o que leva o empresário-

empreendedor a estar sempre buscando novos processos de inovação é a perspectiva de obtenção desses lucros extraordinários. Lucros que levariam outros empresários ou empresas a imitarem os processos de inovação de tal forma que o lucro extraordinário vai diminuindo na área onde se deu a inovação, sugerindo um novo circuito de inovações a partir do momento em que as anteriores passem a ser imitadas. Isto é o fenômeno descrito pelo autor como “destruição criadora”. Esta busca incessante pelas inovações vai sempre destruir um método atual para a partir dele se criar um novo.

A partir dessas perspectivas, a principal caracterização destacada por Schumpeter quanto ao empresário inovador são tornadas mais nítidas, no presente trabalho, no processo de “desenvolvimento econômico” brasileiro, principalmente a partir da abertura comercial iniciada com maior ênfase nos anos 90. O protecionismo existente para o setor empresarial nacional perdurou dos anos 30, quando é iniciado um modelo desenvolvimentista nacionalista até fins dos anos 80, quando se inicia o processo de redução desse protecionismo, seja tarifário, seja não-tarifário.

O protecionismo pelo qual passou a indústria brasileira até os anos 90, fez com que os processos produtivos não passassem por grandes transformações tecnológicas, ficando o país “atrasado” em relação aos padrões produtivos modernos que se desenvolviam em outros países desde a década de 70. Além do atraso tecnológico, o setor de derivados de petróleo, objeto de estudo nesse trabalho, passou por um processo extremo de barreiras institucionais, como a dificuldade em se conseguir liberalização para construção de novos postos de combustível inibindo a entrada de novos concorrentes no setor. Logo, a caracterização da competição schumpeteriana praticamente estava ausente quando desse processo. Após a abertura comercial iniciada nos anos 90, o setor de derivados de petróleo conheceu quedas em algumas barreiras protecionistas, como as liberalizações para construção de novos postos que passaram por um trâmite mais simples possibilitando consideravelmente o surgimento de novos concorrentes. Porém, esta redução de barreiras acabou por trazer outras, como o alto custo para instalação e diferenciação competitiva para um posto de gasolina. Assim, com a abertura comercial, os postos passaram por grandes remodelamentos na sua estrutura e métodos de atendimento, remodelamentos estes ligados ao aumento do número de postos que trouxeram uma nova realidade de concorrência não vista até então. Esta nova realidade de concorrência acabou exigindo dos postos estabelecidos um constante aprimoramento na diferenciação de produtos como meio

de não perder mercado e, dos novos entrantes, uma estrutura diferenciada buscando ganhar cada vez mais espaço nesse mercado.

Dentro deste arcabouço teórico apresentado no presente trabalho, se propõem discorrer sobre o processo de inovações tecnológicas pelo qual passou a economia brasileira dentre eles, mais especificamente, o setor de derivados de petróleo. Nesse sentido, nos próximos capítulos, são realizadas algumas apresentações sobre o processo de transformação da economia brasileira no viés industrial a fim de que se possa apresentar, na seqüência, os reflexos desses movimentos no setor de derivados de petróleo, especificamente o varejo e, finalmente, expressar os impactos nesse segmento no mercado de Presidente Prudente nos anos 90.

3. O PROCESSO DE CONSOLIDAÇÃO DA INDUSTRIALIZAÇÃO NO BRASIL: POLÍTICA INDUSTRIAL EFETIVA E PADRÕES DE PRODUÇÃO

O processo de industrialização brasileira se deu sob políticas ativas por parte do governo, principalmente no período que abrange o Plano de Metas e II Plano Nacional de Desenvolvimento. O governo foi o grande impulsionador, principalmente através da introdução de empresas estatais. Assim sendo, a base da industrialização nacional se deu sob um padrão de produção denominado “fordista”, intenso no uso de mão-de-obra e no uso de combustíveis derivados de petróleo. Este padrão de produção se prolongou até o início da década de 90, onde o país se encontrava sobre uma grande ausência de política industrial e totalmente atrasado em relação às principais economias mundiais, que já desenvolviam um novo padrão de produção denominado “toyotista”, caracterizado pelo uso intenso de informação e por uma planta produtiva flexível. Como saída para entrar neste novo padrão de produção o governo iniciou um processo de abertura econômica deixando as empresas nacionais totalmente vulneráveis a competição internacional.

Assim, no presente capítulo são apresentados alguns aspectos gerais sobre a industrialização no Brasil desde os anos 30 até os anos 90, são apresentados também aspectos quais sobre os paradigmas produtivos fordista e toyotista, que permearam como modelo de industrialização, a busca pelo desenvolvimento econômico nacional. Todos esses aspectos são apresentados para servir de base para a apresentação da evolução, no contexto do desenvolvimento da economia brasileira, do setor de derivados de petróleo, especificamente o varejo.

3.1 Uma caracterização da industrialização no Brasil a partir de políticas efetivas

A primeira tentativa de articulação de uma política industrial no Brasil começou a ser desenvolvida a partir primeiro governo Vargas (1930-1945), caracterizando-se pela.

... gênese de uma série de órgãos e empresas que seriam responsáveis pela composição da “ossatura material” do moderno Estado brasileiro – que seria responsável pelas diretrizes básicas do desenvolvimento econômico nacional. Porém, pouco se observou no que toca à efetivação de políticas industriais explícitas nesse período destacado. Será somente a partir do segundo governo Vargas (1951-1954), após uma série de estudos e diagnósticos formulados sobre

economia nacional, que se passara a criar as bases institucionais para o planejamento do desenvolvimento industrial. (BERTOLLI, 2000, p. 5)

Mesmo que a busca por uma política industrial efetiva tenha sido iniciada nesse período teve pouco efeito prático porque dos vários mecanismos criados para esse fim, a grande maioria tinha mais característica de estudos e debates do que de planejamento efetivo. (SUZIGAN, 1996, p. 8)

É a partir do segundo governo Vargas (1950-1954) que o país começa a formar uma base institucional de planejamento, e conhece políticas mais ativas em relação ao desenvolvimento industrial que é caracterizado por um nacionalismo por parte do Estado, intensificando o processo de substituição das importações e direcionando suas ações à implantação de uma indústria de base, criando várias empresas estatais intensificando a ação do Estado na economia concretizando, assim, a base institucional de planejamento suscitada a partir dos anos 30.

Já a partir da segunda metade dos anos 50, com o plano de metas do governo Juscelino Kubitschek, assistir-se-á um período decisivo de transformação estrutural para a industrialização brasileira. O plano tinha como ponto crucial superar o atraso industrial pelo qual o país estava assentado através de

... um modelo de desenvolvimento voltado centralmente para a realização de um crescimento econômico acelerado, acima dos padrões históricos tradicionais, com o objetivo de encurtar a distancia em relação aos países considerados desenvolvidos, lançando mão, para tanto, em grau elevado, de recursos adicionais, extraídos compulsoriamente da sociedade ou buscado no exterior, e tendo o Estado como principal agente indutor e impulsionador do processo, que sinalizando os rumos da economia e direcionando os investimentos através do planejamento, quer investindo diretamente em setores fundamentais como infraestrutura e indústria básica. (BRUM, 1996, p. 95)

A partir desta ótica desenvolvimentista, o Plano de Metas foi caracterizado pela industrialização rápida da economia nacional, que continha programas de incentivos públicos e privados organizados a partir de um conjunto de metas específicas sob responsabilidade de grupos de executivos ligados diretamente à presidência da República. Estes grupos seguiam diretrizes e objetivos implementados pelo plano que tinham como objetivo impulsionar a indústria nacional. (SUZIGAN, 1996, p. 8)

A forte atuação do Estado frente ao desenvolvimento econômico impôs um elevado protecionismo industrial que se assentou sob um sistema de tarifa aduaneira com alíquotas elevadas, taxas de câmbio múltiplas e barreiras não-tarifárias através do exame de similaridade nacional e índices mínimos de nacionalização. Outras políticas de regulação tiveram grande impulso neste período, como os controles sobre o investimento estrangeiro, controle de preços, de juros e de tarifas de serviços públicos assim como a regulação do mercado de trabalho.

O ciclo de desenvolvimento industrial vivido no Plano de Metas foi seguido por um período de retração econômica sustentada pela instabilidade política e econômica iniciada a partir dos anos 60.

Nos anos 60, com a crise econômica do início da década e subsequente crise política, com imposição do regime autoritário e implementação de reformas institucionais, o planejamento do desenvolvimento industrial foi abandonado. Os planos econômicos nacionais assumiram a característica predominante de planos de estabilização ... (SUZIGAN, 1996, p. 8)

Este período de larga recessão caracterizou-se por um surto inflacionário provocado pela política emissionista de moeda, que acabou por retrain os instrumentos de financiamento necessários para desenvolver setores como o de bens de capital e ampliar o de bens intermediários. A tomada do governo pela ditadura militar a partir de 1964 inaugurou uma nova maneira de governar a nação, as primeiras medidas do novo governo estiveram voltadas à reorganização da economia por meio de um amplo programa de estabilização econômica, o PAEG (Plano de Ação Econômica do Governo) lançado nos primeiros anos do regime militar.

O PAEG teve como principal característica o ajuste a partir da retração econômica que serviu de base para uma posterior fase de crescimento.

As reformas do PAEG alteraram praticamente todo o quadro institucional vigente na economia brasileira, adaptando-o às necessidades de uma economia industrial. Montou-se um esquema de financiamento que viabilizaria a retomada do crescimento e dotou-se o Estado de maior capacidade de intervenção na economia.(VASCONCELOS & GREMAUD & TONETO JR., 1996, p. 191)

Por conta do ajuste recessivo causado pelo PAEG, uma enorme capacidade produtiva herdada do Plano de Metas foi o principal instrumento para o crescimento

posterior³ que começou a ser desenvolvido a partir do Milagre Brasileiro (1968-1973). Nesta fase, verificou-se uma expansão econômica fortemente liderada pelo setor manufatureiro com acelerada abertura estrutural ao exterior e grande impulso ao fluxo de financiamento externo.

O II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico - 1974-1979) voltou a dar novos incentivos a indústria brasileira.

A partir deste programa ocorreu a segunda experiência efetiva de planejamento do desenvolvimento industrial no âmbito de um plano indicativo (...), Após um período de abandono de objetivos setoriais, voltou-se nos anos 70 a estabelecer metas setoriais, particularmente durante o II PND que ampliou o leque de setores para incluir outras indústrias produtoras de insumos básicos, bens de capital e indústrias de tecnologia avançada. (SUZIGAN, 1996, p. 9)

O II PND caracterizou-se pelo seu planejamento industrial tendo como base o Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial, órgão responsável pelo desenvolvimento dos projetos industriais. Suas estratégias eram definidas através de metas estabelecidas onde o desenvolvimento econômico tinha na indústria o seu papel principal. Neste período, se estabeleceu além da indústria de base a indústria de bens de capital e de tecnologia avançada.

Nesse período o Estado intensificou o sistema proteção ao mercado interno com o câmbio sendo ajustado através de minidesvalorizações diárias e tarifa aduaneira elevada, porém, sem grande efeito, já que vigoravam vários regimes especiais de importação com alíquotas reduzidas e em alguns casos até zeradas. As exportações de produtos manufaturados ganharam maior importância no período devido a créditos fiscais, financiamentos e programas especiais de exportação.

Em suma, esse processo de desenvolvimento econômico visto até fins dos anos 70 foi caracterizado por uma “intenção industrializante” em que o Estado empenhou a intenção explícita em adotar políticas industriais ativas das quais são expressão o Plano de Metas e o II PND em seu processo de crescimento e ampliação do setor industrial brasileiro. No que tange ao período subsequente, terá como marca uma profunda ausência de política industrial ao longo dos anos 80. Ausência esta associada à crise financeira na qual o Estado se assentou com altas taxas de inflação e endividamento do setor público que

³ Alinhado aos inúmeros instrumentos de geração interna de recursos para o investimento produtivo, entre eles: a reforma tributária, bancária e cambial oriundas do PAEG.

acabaram por direcionar o país para um período de total instabilidade macroeconômica seguido por processo de concentração de renda, com fortes agravantes e desigualdades sociais. Segundo Bertolli (2000, p.14) esta instabilidade do Estado direciona a política macroeconômica a uma situação de total restrição ao crescimento econômico onde a indústria conhece um período de profunda recessão com diminuição dos investimentos, onde o Estado opta em restringir o desenvolvimento industrial para colocar em prática planos de ajuste macroeconômico.

A partir do Governo Collor (1990) o processo de política industrial é totalmente remodelado onde são adotadas políticas de desregulamentação, privatização e apoio ao progresso técnico-científico, acompanhado por um processo de abertura econômica.

As barreiras que dificultavam a entrada de concorrentes externos foram fortemente flexibilizadas, ampliando-se em muito a competitividade entre os produtos nacionais e importados. Novos conceitos de tecnologia e diferenciação de produtos passaram a ser fundamentais para garantir maiores ganhos de mercado.

Com essa perspectiva o Estado passou por mudanças fundamentais a partir do processo de privatizações também inaugurado no período, dando início a uma retração da atividade empresarial estatal. Ao Estado restou assumir a liderança no processo de investimento e crescimento dando apoio ao novo ambiente competitivo formando recursos humanos capacitados e inovar nos métodos de gestão.

O processo de desenvolvimento industrial iniciado ainda na década de 30 pode ser caracterizado pelo desenvolvimento do padrão produtivo “fordista”, e se prolonga dentro deste paradigma produtivo até o início da década de 90, onde o governo para se inserir dentro do novo padrão produtivo denominado “toyotista” inicia o processo de abertura comercial.

As caracterizações sobre esses paradigmas produtivos são apresentadas no tópico a seguir.

3.2 O desenvolvimento industrial brasileiro a partir dos paradigmas produtivos fordista e toyotista

O Brasil passou a ter princípios de políticas industriais a partir do primeiro governo Vargas, onde por meio de fortes intervenções estatais e políticas de substituição de

importações, o país passa por um ciclo desenvolvimentista que se encerrou com a crise dos anos 80. Em todo esse período, nunca foi prioridade da política do Estado o desenvolvimento tecnológico, mas sim a construção de capacidade produtiva. Nesses termos, o sistema de industrialização brasileiro se iniciou sob os patamares do padrão produtivo “fordista”, que já era desenvolvido pelas grandes nações desde início do século XIX. Desse paradigma’ produtivo, pode ser destacado como características principais as grandes plantas produtivas, por ser intensivo em mão-de-obra, ser grande consumidor de combustível derivado de petróleo e estritamente rígido em seus métodos de produção. No que tange a produtos oriundos desse padrão produtivo, os mesmos possuem características muito padronizadas de tal forma que em uma planta produtiva só é possível a produção de um tipo de produto, totalmente carente de diferenciação produtiva. O processo produtivo é totalmente desenvolvido através de habilidades especializadas onde os funcionários desenvolvem somente uma única e exclusiva função.

Foi a partir deste padrão de produção que o país assentou a sua estrutura industrial e, a partir dele, é que conheceu seus principais momentos de expressão que aconteceram até o final da década de 70, quando o país entra em um período de desequilíbrio macroeconômico e falta de política industrial.

Dentro destas características o processo de desenvolvimento do sistema produtivo brasileiro se deu através de importação de tecnologia de outros países que já partiam para patamares mais superiores de produção. Tendo onde alocar esses padrões ultrapassados de tecnologia, esses países desenvolvidos passaram a deslocar os mesmos aos países considerados atrasados em tecnologia. Nesse sentido, passaram a absorver e desenvolver mecanismos produtivos mais avançados, inaugurando uma nova forma de organizar a produção a partir do paradigma lançado no Japão, em fins dos anos 60 intitulado de “produção enxuta” ou “toyotismo”.⁴

De acordo com Bertolli (2000, p. 9), a partir da década de 70, as principais economias mundiais passam por uma situação de crise econômica ocasionada por uma profunda instabilidade financeira internacional provocada pelos “choques do petróleo”. De certa forma, essa situação só vai ser superada nos anos 80 com a disseminação de um novo paradigma tecnológico que já era desenvolvido pelo Japão desde meados dos anos 60. Este novo paradigma foi denominado de padrão produtivo “toyotista”, tendo como base o uso

⁴ Por ter sido idealizado na fábrica de automóveis japonesa Toyota.

intensivo tecnologias de informação e conhecimento.

Nesse sentido, esse novo paradigma tem como característica a redução no tamanho da produção e do número de trabalhadores, uma planta produtiva diversificada de tal forma a poder produzir produtos diferenciados e proporcionar aos clientes produtos mais flexíveis a mudanças atendendo o gosto de clientes específicos. O processo produtivo passou, então, a usar no seu interior robôs dando maior rendimento e ganhos de escala à produção. A mão-de-obra perdeu sua característica especializada, onde nesse sentido o trabalhador passou a desenvolver com mais intensidade sua capacidade intelectual devido às mudanças dos processos de sistematização na produção exigir um constante aperfeiçoamento de suas habilidades.

Segundo Coutinho (1992, p. 79), este processo fundamentado em tecnologias de informação trouxe novos patamares de competição onde diferenciar os produtos passou a ser ponto-chave para se ganhar mercado. A capacidade de inovação empresarial passa a se potencializada. Assim o investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) passou a ganhar mais importância já que é a principal forma de se criar inovações. O elo entre universidades e outros órgãos públicos tomou grande importância para o desenvolvimento de P&D, haja vista a presença de verdadeiros parques tecnológicos ao redor das principais instituições que apóiam as pesquisas. Estas alianças tecnológicas tomaram outros patamares com a integração de empresas concorrentes para a realização de projetos conjuntos diluindo os custos e os riscos no desenvolvimento de novas tecnologias.

A partir desses patamares de desenvolvimento tecnológico que se expandiu pelos principais países a partir da década de 80, fica claro a aceleração de inovações produtivas. Nessa perspectiva se pode entender que os crescentes processos de diferenciação das ações empresariais visam sempre a um ganho inicial de mercado pelo capitalista até que os concorrentes possam desenvolver a mesma tecnologia dando patamares para novas inovações.

Dentro desta perspectiva de desenvolvimento dos padrões de produção, o Brasil se encontra em uma situação delicada, que pode ser caracterizada pela sua histórica falta de política industrial relativa a criação de tecnologia. Tal comportamento fez com que o país iniciasse seu processo de industrialização tardiamente sobre uma intensa intervenção do Estado. Assim sendo, não restou outra alternativa a não ser a de adquirir um modelo industrial já pronto durante o período de industrialização por substituições a importações, que já começava a ser “descartado” pelos principais países que o desenvolveram e que já

partiam para um novo ciclo de desenvolvimento impulsionado por um novo padrão tecnológico.

Assim, enquanto os países desenvolvidos já buscavam novos padrões de tecnologia acirrando a concorrência internacional, as empresas brasileiras não conseguiam acompanhar as mudanças ficando totalmente atrasadas em relação aos novos padrões de tecnologia que se expandiam desde a década de 70. Esse processo tem ligação bastante forte com o protecionismo da indústria nacional desde os anos 50 e pela onda de desequilíbrio macroeconômico que assolou o país após a década de 80.

Após essas considerações, pode-se inferir que o Brasil teve no processo de construção do seu parque industrial um componente de forte protecionismo da indústria nacional e com grande participação do Estado no seu desenvolvimento. A rigidez do padrão de produção fordista junto ao protecionismo do Estado frente à indústria nacional favoreceram para a formação de um empresário sem grande capacidade de inovar, dando ao mercado um certo comodismo em relação a inovações de tecnologia de produtos.

Após a inserção do novo paradigma produtivo denominado como toyotista, a mudança nos meios de produção passou a ganhar força sendo este mecanismo de fundamental importância para manter as empresas no mercado, o qual se tornou muito competitivo.

A indústria brasileira, que até o final da década de 80 encontrava-se totalmente atrasada, encontrou na abertura da economia a alternativa para entrar nesta nova “onda” de mudança tecnológica. Abertura esta que foi caracterizada por uma “destruição não muito criadora” proporcionada pela concorrência estrangeira. Principalmente por meio da redução das tarifas de importação, o Estado buscou expor a economia nacional à concorrência, fato este pode ser associado às quedas nas tarifas médias de importação, expostas na Tabela 1 a seguir.

TABELA 1 – Tarifas de importação no Brasil
(período selecionado – em percentual)

Ano	Média
1988	45,0
1989	41,0
1990	32,2
1991	25,3
1992	21,2
1993	17,1
1994	14,2
1995	14,5
1996	13,6
1997	13,8
1998	16,7
1999	10,8

Fonte: Lanzana (2001, p. 78).

Como se pode perceber, as tarifas médias de importação são bruscamente reduzidas a partir já de fins dos anos 80 e intensificadas ainda mais a partir dos anos 90 passando de uma média anual de 45% em 1988 para perto de 10% em 1999. Por conta dessa abertura as empresas nacionais que estavam com seus métodos de produção atrasados, tiveram que competir com empresas internacionais extremamente desenvolvidas em tecnologia e com produtos “de ponta”.

Logo a partir dessa abertura comercial, o Estado promoveu a “destruição” e as empresas nacionais que “sobrevivessem” à abertura promoveriam a “criação” de novos métodos produtivos e de organização capazes de equiparem a indústria nacional aos altos padrões de qualidade desenvolvidos pela indústria internacional.

A título de conclusão ficou claro que o processo de industrialização no Brasil conteve instrumentos ativos de política industrial principalmente nos períodos que abrangem o Plano de Metas e o II PND. Estes dois períodos foram marcados por políticas industriais ativas assentadas no padrão fordista de produção. O processo de industrialização do país entrou em crise justamente no momento em que o novo padrão de produção denominado toyotista se tornava hegemônico e impulsionava as principais economias do mundo a desenvolverem um novo ciclo desenvolvimentista. Este novo ciclo desenvolvimentista foi marcado pelo intenso progresso dos meios de produção e telecomunicação que passaram a proporcionar constantes mudanças nos métodos de produção assim como acirrando a capacidade competitiva onde a diferenciação passou a ser fundamental para se ganhar mercado.

Dentro desta perspectiva o Brasil que possuía seu mercado totalmente fechado ao mercado internacional tinha seus produtos e métodos de industrialização todos atrasados em relação as principais economias mundiais, já que o país ainda se encontrava em um padrão tecnológico já considerado atrasado. Sendo assim a tentativa de inserir o novo paradigma se deu pela abertura econômica iniciada a partir do governo Collor (1990), onde as tarifas de importação foram baixadas proporcionando a exposição da indústria nacional à competitividade do mercado internacional.

O setor de petróleo, mais especificamente o setor varejista de derivados de petróleo também não fugiu a regra. Foi impulsionado a partir do desenvolvimento do padrão produtivo fordista e sofreu grande influencia dos impactos gerados pela abertura comercial que trouxe mudanças estruturais e tecnológicas ao setor. Estes assuntos são melhor discutidos no capítulo a seguir.

4. ANÁLISE DO SETOR VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO A PARTIR DA SUA INTRODUÇÃO NO MERCADO NACIONAL

O Brasil passa a desenvolver o mercado de derivados de petróleo⁵ a partir da primeira década do século XX, com a instalação da sua primeira companhia de importação e distribuição de derivados de petróleo, a *Standard Oil Company of Brazil* futura Esso Brasileira de Petróleo, em 1912. A comercialização da gasolina era feita ainda de modo bastante rudimentar através de latas e tambores e entrava nos tanques dos carros através do uso dos funis realizado inicialmente em mercearias e armazéns.

Neste período, enquanto as principais economias mundiais desenvolviam a indústria automobilística, o Brasil era um país totalmente agrário com cerca de 22 milhões de habitantes e com uma frota de cerca de 2400 veículos todos importados da Europa e movidos à gasolina.

Somente em 1921 o comércio de derivados de petróleo começa ganhar características do posto de combustível em específico, quando a empresa Esso inaugura a primeira bomba de combustível na cidade do Rio de Janeiro. O mercado de derivados de petróleo começa a despertar o interesse de outras empresas estrangeiras e, nesse sentido, Shell, Texaco e Atlantic passam a dividir o mercado junto a Esso e outras pequenas empresas nacionais. Dentre estas empresas nacionais é destaque a Destilaria Riograndense de Petróleo S.A., uma *joint-venture* de empresários brasileiros e argentinos que posteriormente dá origem a Ipiranga S.A. Companhia Brasileira de Petróleo. A Ipiranga, frente a um mercado dominado pelas companhias multinacionais, passa a promover seus produtos a partir de redes de postos de combustíveis próprios.

Neste período inicial, o mercado de derivados de petróleo, apesar de ser incipiente, atraía investimentos não só de empresas multinacionais, como de empresários brasileiros. O setor não sofria grandes regulamentações devido à falta de órgãos e políticas voltadas para o seu controle em específico, o que só vai ganhar mais força a partir da criação Conselho Nacional do Petróleo criado a partir do primeiro governo Vargas.

Em 1937, com vistas para um forte nacionalismo instaurado pelo então presidente Getúlio Vargas é decretada a nacionalização da indústria do petróleo e sob o decreto lei

⁵ Mercado de produtos decorrentes da separação física ou da transformação química do petróleo.

395, de 29 de abril de 1938 que cria o Conselho Nacional do Petróleo (CNP), órgão que seria responsável pela fiscalização do setor de petróleo e derivados. A partir da criação do CNP todas as jazidas de petróleo passaram a ser patrimônio nacional e o governo passaria a regular todas as atividades ligadas ao setor dando origem a um forte intervencionismo do Estado neste seguimento. Exemplos iniciais desse intervencionismo podem ser vistos a partir da determinação do Decreto-Lei 737/38 que foi editado a fim de diminuir a importação de gasolina, tornando obrigatória à adição de álcool anidro de produção nacional a toda gasolina comercializada no país e do Decreto-Lei 4.071/39 que regulamentou o abastecimento nacional do petróleo, fixando normas para a importação, exportação, refino, transporte e fiscalização e obrigou as companhias distribuidoras a manterem estoques mínimos de 15%. A partir deste Decreto o CNP passou a ter poder para estabelecer sempre que julgasse convenientes, os limites máximo e mínimo de preços de venda, tanto no atacado como no varejo de todos os derivados de petróleo, visando à uniformidade em todo o território nacional. (FERREIRA, 1999, p. 33-34)

Assim a partir da criação do CNP, fica claro o período de regulamentação que o Estado vem impor ao setor varejista de derivados de petróleo que se perpetuou até a abertura econômica realizada no início dos anos 90.

Já no auge da segunda guerra (1942) o país extremamente dependente da importação de gasolina, vive seu primeiro período de retração no consumo de derivados de petróleo pelo governo através do CNP, que criou uma comissão responsável em adotar várias medidas para conter o consumo como a proibição de circulação de veículos de passeio, incentivo do uso do álcool anidro em mistura da gasolina assim como o uso do gasogênio⁶ em substituição aos combustíveis derivados de petróleo. Tais medidas de racionamento atingiram drasticamente o setor de derivados de petróleo cujas vendas foram drasticamente reduzidas e que só foram restabelecidas somente com o fim da guerra em 1945 onde se colocou fim ao racionamento.

Já dentro do processo nacionalista o segundo governo Vargas (1950-1954), começa a formar a indústria de base, onde em 1953 o governo brasileiro impulsiona sua participação no setor de petróleo e derivados criando a partir da lei 2.004 o monopólio estatal da Petrobrás que executaria com exclusividade as atividades do setor de petróleo no Brasil. A Petrobrás herdou do CNP vários patrimônios como refinarias, campos de

⁶ Produto derivado da combustão do carvão vegetal.

extração de petróleo, 22 petroleiros e a produção de 2.700 barris de petróleo por dia.

A Petrobrás passa a ser a única prospectadora, extratora, importadora e refinadora de petróleo no país, restando para as grandes companhias Esso, Shell, Texaco e Atlantic somente a distribuição dos derivados.

Até então, as companhias distribuidoras tinham um mercado muito incipiente no que diz respeito ao consumo de derivados de petróleo, sendo a principal causa a baixa produção da indústria automobilística nacional, que até meados de 1957 somente montava os veículos com as peças que eram importadas.

A característica do mercado de petróleo também era incipiente e extremamente dependente do exterior, principalmente no que diz respeito aos seus derivados que, da lista dos doze principais produtos importados pelo país, cinco eram petróleo e seus derivados.

O forte nacionalismo imposto pelo governo colocou barreiras ao investimento das companhias multinacionais de petróleo que se viam obrigadas a estar preparadas para a qualquer momento se retirar do país devido ao forte movimento em prol do nacionalismo da indústria petrolífera⁷. Isto explica o porquê este mercado não se mostrava muito atraente a novos produtores.

A partir de 1958, o setor automobilístico coloca no mercado o primeiro automóvel produzido no país que foi o marco para a aceleração da produção de veículos impulsionando consigo o mercado de derivados de petróleo que em 1960 contava com pouco mais de 7.000 postos em todo país, empregando menos de 30.000 pessoas.

Até então a margem de remuneração⁸ da revenda⁹ de derivados de petróleo era imposta pelas companhias que a definiam por meio de um percentual fixo aplicado sobre o preço do produto.

Este período de atuação intensiva do governo em vários setores da economia também é intensificado no setor varejista de derivados de petróleo que até então tinha suas margens de remuneração estabelecidas pelas companhias distribuidoras e a partir de uma portaria do CNP passa a ter suas margens impostas por este órgão.

⁷ Movimento impulsionado pela campanha “O Petróleo e Nosso” embalado pelo entusiasmo da União Nacional de Estudantes, dos sindicatos e da mentalidade nacionalista.

⁸ Margem de lucro bruta por litro de combustível, sendo caracterizada pela diferença entre o preço de compra por litro e o preço de venda por litro.

⁹ Atividade de venda a varejo de combustíveis, lubrificantes, asfalto e gás liquefeito envasado, exercida por postos de serviços ou revendedores, na forma das leis e regulamentos aplicáveis.

De acordo com Ferreira (1999, p. 48), o CNP buscando estabelecer um controle sobre a remuneração a ser atribuída para a revenda de derivados de petróleo criou a partir da portaria CNP 130/67, o Grupo de Trabalho que tinha a incumbência de realizar uma pesquisa de campo através de questionários nas principais capitais do país, considerando postos com uma venda mensal em torno de 130.000 a 150.000 litros, entre gasolina e óleo diesel, por mês. Estes questionários tinham por finalidade estabelecer a composição de despesas de um posto, assim como a distribuição da receita, para se estabelecer a partir destes dados um parâmetro das devidas margens de remuneração da revenda.

Dentro dos dados extraídos destes questionários o Grupo de Trabalho do CNP aprovou a primeira estrutura da margem de remuneração dos postos de combustíveis com vigência de 01 de abril a 31 de dezembro de 1968, válida somente para a venda de gasolina¹⁰.

Este processo de margem de lucro pré-estabelecida da revenda de derivados de petróleo passa a ser instrumento fundamental para o controle de preços que vigora até o processo de abertura comercial iniciada nos anos 90. Esta predominância do Estado sobre o setor de petróleo e derivados é nítida desde a regulamentação, imposta pelo governo através da instituição do CNP e passa a ganhar mais força a partir da entrada da Petrobrás e mais posteriormente da sua subsidiária a BR Distribuidora.

A BR Distribuidora surgiu em 1971, para competir diretamente com as grandes companhias multinacionais que lideravam o mercado até então. A competição em nível de distribuição ficou acirradíssima onde sob uma ótica de monopolização da distribuição a BR Distribuidora apoiava juridicamente os revendedores que rompiam contratos com outras bandeiras¹¹ aumentando consideravelmente sua participação no mercado. Esta competição iniciada pela entrada da BR Distribuidora passou a ser pouco aparente devido ao convívio entre as distribuidoras em bases “pool”¹². As companhias distribuidoras que até então

¹⁰ O estudo se baseou na venda de gasolina pela ausência de qualquer pesquisa específica sobre a venda do óleo diesel, onde para se estabelecer a margem do diesel adotou-se um redutor sobre a margem da gasolina de 16,2%, ficando o diesel com uma margem de NCR\$ 0,02380/litro. Com uma nova pesquisa passou a considerar a comissão do diesel igual a da gasolina.

¹¹ Marca comercial que indica a origem do combustível automotivo comercializado no posto revendedor varejista, isto é, identifica o distribuidor que fornece combustíveis líquidos derivados de petróleo, álcool combustível, gasolina e outros combustíveis automotivos ao posto.

¹² Base pool é caracterizada pelo espaço físico usado para armazenagem dos combustíveis, onde todas as distribuidoras que atuam no perímetro da base usam do mesmo espaço físico para armazenagem. Esta é construída com investimento de todas as distribuidoras e administrada em rodízio.

trabalhavam com contratos sem grandes exigências e cláusulas complexas passaram a se fortalecer estabelecendo contratos mais rigorosos, onde o revendedor passou a ter uma maior dependência para com a sua distribuidora. Um grande reflexo disto está ligada às trocas de bandeira que passaram a ser liberadas somente com o contrato findado e com a liberalização da companhia atual com que o posto revendedor estava vinculado.

Apesar da considerável distribuição do mercado entre as companhias distribuidoras o poder das mesmas se fortaleceu muito a partir da década de 70. Segundo Ferreira (1999, p.62), isto passa a ser evidente a partir das cláusulas impostas nos contratos dos postos revendedores que estabelecem cada vez mais o vínculo entre posto revendedor e companhia e principalmente a partir da resolução 7/75 da CNP, onde o Registro do Posto Revendedor vincula os postos com plena exclusividade a sua bandeira. Os postos a partir de tais regulamentações passam a ter cada vez menos liberdade de atuar no mercado, ficando atrelados a companhias distribuidoras e ao governo. Não fossem esses acontecimentos o setor ainda passa por duas grandes crises do petróleo, onde o mesmo conheceu grandes mudanças no cenário mundial, tanto na sua estrutura de mercado e determinação de preços, como nas estruturas de controle e gestão de empresas.

A partir dos anos 70, o setor varejista de derivados de petróleo, além da entrada da BR Distribuidora no mercado, passa por dois grandes abalos estruturais ocasionados pelas duas crises mundiais do petróleo. Vários países optaram por programas de racionamento de combustíveis neste período de turbulências através de políticas educativas e práticas. O governo brasileiro adotou políticas de aumento nos preços dos derivados para conter o consumo. Em São Paulo a gasolina comum que no início da primeira crise do petróleo custava 0,81 centavos de cruzeiro, em outubro de 1975 custava 3,23 cruzeiros. (FERREIRA, 1999, p. 68)

Essa opção do Brasil por um aumento de preços não obteve sucesso para conter o consumo de combustíveis, já que a base de transporte do país, a indústria automobilística estava totalmente dependente dos derivados de petróleo.

A crise acaba por agravar ainda mais a partir de 1975 onde o governo coloca em prática o programa de racionamento executado pelo CNP, que tinha como medidas o depósito compulsório restituível de 2 cruzeiros por litro de gasolina, através de cupons que os consumidores seriam obrigados a comprar. O consumidor teria que adquirir quatro cupons de 40 cruzeiros e dois de 20 cruzeiros, antecipando uma despesa de 200 cruzeiros. As restituições desses depósitos eram feitas em um período de dois anos. Em outra medida

de racionamento, os postos de combustíveis foram obrigados a fechar das 19 horas de sábado às 6 horas de segunda-feira, nos feriados e nas madrugadas. Tais medidas trouxeram grandes perdas de galonagem para os postos de combustíveis, que quando começaram a se reestruturar da primeira crise o mercado do petróleo entrou novamente em turbulência ocasionada em 1979.

O preço do barril do petróleo disparou e o governo federal colocou em prática o Proálcool – Programa Nacional do Álcool que já fora criado desde 1975, mas que só foi tido como oficial em junho de 1979. O programa contou com a aprovação formal do Conselho de Desenvolvimento Econômico – CDE, que aplicou no Proálcool cinco bilhões de dólares, com compromisso de obter em troca 10 bilhões de litros/ano, que atenderia 475.000 veículos com motores adaptados e 1.225.000 veículos com motores exclusivos a álcool, nos seis anos seguintes. (FERREIRA, 1999, p. 82)

Segundo o autor vários incentivos foram dados para os consumidores propensos a adquirir carros a álcool. Dentre esses incentivos a Taxa Rodoviária Única, atual IPVA, tinha desconto de 50% para os carros movidos a este combustível. Os prazos de financiamento destes carros foram esticados e os postos liberados para abastecer carros movidos a álcool nos sábados. O grande atrativo tinha sido o preço do combustível álcool que se manteve em média 20% mais barato que a gasolina, onde mesmo diante dos problemas ocasionados pela performance dos motores a álcool os incentivos acabaram por impulsionar a produção desta frota.

Assim o setor varejista de derivados de petróleo passou na década de 70 por crescentes dificuldades ocasionadas pelas duas grandes crises do petróleo. O CNP colocou em prática medidas que acabaram por restringir o crescimento do setor dentre elas o programa de racionamento de combustíveis e a proibição de construção de novos postos. Não sendo bastante a queda das vendas ocasionadas pelos programas de racionamento o setor de derivados de petróleo teve grandes perdas nas suas vendas de diesel automotivo ocasionada pela grande concentração de bases armazenadoras, localizadas em grandes consumidores denominados Transportadores Revendedores Retalhistas (TRRs).

O Proálcool como método de conter a desestruturação no setor de petróleo teve seu auge na década de 80, conhecendo seu declínio a partir da estabilização do preço do óleo no mercado internacional, e com as descobertas de petróleo no país. O próprio governo federal que estimulou tanto o Proálcool acabou se distanciando na medida que o subsídio que ele pagava ao seu produtor começou a pesar nas contas da Petrobrás.

A década de 80 teve como principal característica os planos de ajustes macroeconômicos que atingiram em cheio o setor de derivados de petróleo principalmente a partir do Governo Sarney que colocou em prática a intervenção no que diz respeito ao horário de funcionamento dos postos de combustíveis, onde através de um decreto presidencial numero 93.706, de 11 de dezembro de 1986, estabeleceu o horário de atendimento dos postos de combustíveis de segunda-feira a sábado, das 6:00 as 20:00, vedando o funcionamento nos demais horários. Esta medida foi valida somente para postos localizados nos perímetros urbanos, onde os postos denominados de rodovias podiam funcionar nos demais horários.

O Plano Cruzado adotado no governo Sarney ocasionou grandes reflexos nos postos revendedores. Após ocasionar um consumo desenfreado de combustíveis, os preços de vários produtos foram reajustados onde o setor foi afetado por políticas de aumento nos preços dos automóveis novos na ordem de 80%. Não sendo bastante os preços dos derivados de petróleo sofreram aumentos, onde gasolina e álcool tiveram um acréscimo nos seus preços na ordem de 60%. O diesel permaneceu com seu preço congelado aumentando o subsidio da gasolina em proporção ao diesel.(FERREIRA, 1999, p. 96)

Com o aumento dos preços o processo inflacionário volta a ser alimentado, onde os juros e dólar disparam. A instabilidade econômica causa momentos de desequilíbrio no setor varejista de derivados de petróleo onde vários postos passam a fechar suas portas como meio de protestar contra as margens congeladas que neste período encontravam-se defasadas frente aos índices de inflação e longe de cobrir os custos efetivos.

A constituição de 1988 aprova o desmembramento do Imposto Único sobre os combustíveis e cria uma nova estrutura de arrecadação dos impostos para o setor. Basicamente o Imposto Único é dividido em Imposto de Importação, de responsabilidade da União; o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços, de cunho estadual; e o Imposto de Venda a Varejo sobre Combustíveis, de âmbito municipal. Esta nova estrutura de arrecadação tributária determinada pela constituição de 1988 marcou o fim dos preços únicos dos combustíveis em todo território nacional¹³.

A revenda de derivados de petróleo passa a ter a liberdade nos horários de funcionamento e isto acaba por despontar o mercado de lojas de conveniência. As lojas aparecem com bons olhos para os proprietários dos postos, já que significam um mercado

¹³ Os preços passaram a ser diferentes em todo território nacional devido as taxas de ICMS e IVV serem diferentes de acordo com o Estado ou Município.

complementar ao da revenda de combustíveis. A Shell foi a primeira companhia distribuidora a colocar lojas de conveniência em seus postos. O mercado de lojas de conveniência, porém não ganhou grandes proporções devido a restrições no que diz respeito à expansão comercial dos postos de combustíveis junto a autorizações fornecidas pelas prefeituras.

O setor varejista de derivados de petróleo até então era caracterizado pelo forte nacionalismo imposto pelos governos vigentes até então. Sua estrutura e totalmente dependente de órgãos governamentais que regulam o setor desde a extração de petróleo até sua estrutura de preços. As regulamentações do setor juntamente com as crises do petróleo acabaram por criar uma estrutura rígida sem grandes investimentos onde a capacidade empreendedora era quase nula devido à falta de liberdade para introdução de novos métodos, produtos e serviços.

Com o governo Collor (1990) o país passa por uma abertura da sua economia, onde o setor varejista de derivados de petróleo passa por grandes mudanças na sua estrutura devido à introdução de um processo de desregulamentação do setor.

O CNP e Ministério das Minas e Energia foram extintos e foi criado o Departamento Nacional do Petróleo (DNC) que posteriormente se tornou a Agência Nacional do Petróleo ANP, que tem a característica de órgão regulamentador desta atividade. Várias medidas foram tomadas buscando aumentar a competitividade no setor dentre elas, a portaria 670 de 31 de maio de 1990, que liberava a construção de novos postos, acabando com as exigências anteriormente exigidas pelo CNP que inibiam o aumento do número de postos de combustível. Após a liberalização para construção de novos postos o que se viu foi uma “chuva” de estabelecimentos, onde de 1990 a 1991 foram aprovados 4.726 pedidos para construção de novos pontos, enquanto entre 1987 a 1989 quando vigorava a resolução do CNP foram aprovados apenas 161 novos registros. A entrada de novos postos no mercado foi estimulada pelas companhias distribuidoras que passaram a financiar os revendedores interessados em estabelecer novos pontos de venda, e passou a ser intensificada pela entrada de um novo modelo de posto denominado “bandeira branca”.

TABELA 2 – Distribuição dos postos revendedores de combustíveis automotivos no Brasil segundo a bandeira (em 31/12/2001)

Bandeira	Número de Postos
Agip	1.210
Bandeira Branca*	5.918
BR Distribuidora	6.899
Esso	2.812
Ipiranga	5.264
Outras**	4.218
Shell	3.139
Texaco	3.237
Total do nº de postos	32.697

Fonte: Agência Nacional do Petróleo/SAB (2002). Organizado pelo autor.

* Posto que pode ser abastecido por qualquer distribuidora.

** Inclui outras 134 bandeiras.

Como pode ser observado na Tabela 2, o mercado de derivados de petróleo passou por um período de expansão no número de postos principalmente a partir da entrada dos postos bandeira branca e da liberalização da entrada de novas distribuidoras no mercado. Este processo acabou por dividir o mercado de derivados onde os postos bandeira branca representam cerca de 18% do mercado nacional em número de postos perdendo somente para a Br Distribuidora com a participação de 21% do mercado. No que diz respeito a entrada de novas distribuidoras no mercado o que se pode analisar e que este montante representa cerca de 13% do mercado em número de postos que somados ao percentual do número de postos bandeira branca caracteriza uma liderança no mercado nacional em número de postos, liderança esta que até final da década de 90 se restringia às grandes distribuidoras. Esta ampliação de novos postos trouxe para o consumidor novas opções de compra deixando assim o mercado mais competitivo. Com isso os postos passam a ver sua margem de lucro reduzida em função da “quebra de galonagem”.

O governo federal a partir da Portaria Interministerial nº 712 de 2 de julho de 1990 pôs fim ao “império” dos preços tabelados e instituiu o advento dos preços máximos para os combustíveis para postos revendedores, onde as companhias não poderiam ter seus preços alterados. Em outubro de 1990, o governo anunciou um pacote para a desregulamentação do setor onde pôs fim ao cartel das distribuidoras, permitindo a entrada de 8 ou 9 novas distribuidoras no mercado. A partir daí, foi instituído o sistema de preços máximos também para a distribuição. Assim, o mercado da distribuição passa a ser mais competitivo.

De acordo com a teoria de Schumpeter, a partir da desregulamentação iniciada no setor, o governo estaria através destas medidas dando abertura a um novo mercado quebrando o modelo estático vivido pelo setor até então. As grandes inovações acabariam promovendo verdadeiras revoluções no sistema produtivo, as quais se espalhariam por toda a economia atingindo também o setor varejista de derivados de petróleo.

Diante deste processo de desregulamentação do setor a diversificação passou a ser de fundamental importância para se manter no mercado. A abertura comercial trouxe consigo a mudança do perfil do consumidor, que passou a exigir mais dos produtos e do atendimento. Estes motivos levaram os empresários do ramo de derivados de petróleo a reverem o futuro do seu negócio.

A própria liberalização para a prática de preços máximos acabou sendo um diferencial usado pelos postos para se ganhar mercado. Em um primeiro momento os postos que começaram a utilizar tal medida tiveram benefício que foi gradativamente sendo absorvido à medida que novos postos aderiam o método dos descontos. A queda da margem da revenda derivada dos descontos trouxe um desespero para os revendedores que começaram a oferecer brindes e promoções aos seus clientes na busca de manter suas vendas.

A introdução de novos produtos nos postos de combustíveis ganhou força como meio de agregar valor à margem da venda dos combustíveis assim como já ocorreu em outros países da Europa e Estados Unidos onde a venda de combustível deixou de ser a receita principal do posto, se tornando uma âncora para inúmeros artigos e produtos que atraem o consumidor e passam a trazer maior rentabilidade para o posto de serviço. As lojas de conveniência passaram a fazer parte da estrutura dos postos de combustíveis e oferecer aos clientes uma gama muito diferenciada de produtos. A sua estrutura é caracterizada pelo visual futurista e inovador até então nunca presenciado nos postos de combustíveis brasileiros. As lojas de conveniência acabaram por impulsionar a mudança do perfil do consumidor que passou a dar mais atenção à questão do custo/benefício estando disposto a pagar um preço adicional para ter o serviço 24 horas por dia. Assim sendo os postos de combustível deixaram de ser meros centros de abastecimento de veículos para ganhar proporções ainda maiores se tornando de certa forma um verdadeiro posto de serviço, onde dentro desta mudança, postos que não possuíam atrativos como loja de conveniência, lavagem, troca de óleo e até locadoras de vídeo se viram em situação extremamente complicada já que em um mercado cada vez mais competitivo e exigente, e

em busca de maiores resultados, a introdução destes novos métodos se tornou um diferencial de exclusão, onde o posto que não o possuía acabou ficando em um patamar mais inferior, não satisfazendo totalmente ao cliente.

As companhias passaram a estimular este processo de mudança, introduzindo nos postos de serviço os combustíveis aditivados. Esta inclusão está relacionada ao novo regime econômico de livre mercado e ao acompanhamento das tendências do setor em países desenvolvidos que já comercializavam este produto. No Brasil o lançamento deste produto acirrou ainda mais a concorrência entre os postos de revenda onde as campanhas de divulgação foram de extrema importância para promover a qualidade e a diferenciação do produto.

Os postos de serviço passaram a participar do avanço tecnológico introduzido no país a partir da abertura econômica, onde se tornou necessário o acompanhamento das vendas modernizando os estabelecimentos com a implantação de bombas eletrônicas e sistemas de software que atendessem a necessidade gerencial haja vista que os postos de combustíveis deixaram de ser meros centros de abastecimento para ter outros atrativos como lojas de conveniência, locadoras etc. Juntos com esse avanço tecnológicos, novos meios de pagamentos começaram a aparecer, como os cartões de crédito onde sua implantação se tornou necessária para atender os clientes, assim como máquinas de preenchimento de cheques tudo feito para que o cliente perdesse o menor tempo possível e assim pudesse ganhar alguns minutos adicionais para prestar atenção em outros serviços oferecidos pelo posto de serviço.

Dentre estes novos serviços o atendimento ao cliente passou a ser de fundamental importância. Com a reestruturação do código do consumidor, em 11 de maio 1991 passou a ser fundamental os postos de serviço manterem seus funcionários preparados para atender e manter diálogo com o consumidor evitando assim constrangimentos. A figura do frentista passou a ser remodelada junto com a necessidade de manter um bom atendimento ao consumidor. O uniforme tem uma grande importância no contexto de programação visual de um posto. A apresentação dos funcionários está intimamente ligada aos uniformes e higiene dos mesmos, tornando assim um cartão de visita do posto de serviço. As próprias companhias distribuidoras passaram a incentivar os frentistas através de cursos e palestras buscando uma maior qualificação do profissional. Estes processos, juntamente com a constante necessidade de vendas, passaram mudar o padrão do frentista tornando o mesmo em vendedor qualificado e especializado nos produtos que o posto oferece.

Estes processos de introdução de novos processos de inovação segundo Schumpeter e caracterizado pela perspectiva da busca de ganhos extraordinários o que é evidente dentro das mudanças ocorridas no setor apontadas acima. Estes processos de inovação citados acima ocorreram em etapas, onde a partir do momento em que uma inovação passava a ser imitada pelos concorrentes o lucro extraordinário vai diminuindo na área onde se deu a inovação sugerindo um novo circuito de inovações que é caracterizado por Schumpeter como a “destruição criadora”.

Em consequência do processo de desregulamentação, o setor passou por algumas dificuldades ocasionadas pela violação das regras de mercado, onde alguns postos de serviço acabaram ignorando seus contratos com as distribuidoras de origem e passaram a comprar produtos das várias distribuidoras que se surgiam no mercado. O setor começou a contar com a figura dos especuladores que passaram a atuar no mercado infringindo normas chegando, em muitos casos, até adulterar combustíveis como meio de ter maior lucratividade. Além desta prática irregular, a sonegação dos impostos na compra dos combustíveis cresce devido às brechas na legislação. Estas práticas são extremamente condenadas pelo DNC já que os postos que a praticam passam a ter um diferencial muito grande em relação ao custo dos produtos, e acabam trabalhando com preços abaixo do praticável pelos postos que seguem as normas impostas pelo DNC. Procurando manter uma competição saudável, o DNC toma várias medidas para conter a proliferação destas irregularidades no setor.

Os postos denominados bandeira branca passam a ser uma realidade para os revendedores a partir da portaria 362/93 que cancela a obrigatoriedade dos postos de serviço comprarem combustível de apenas uma única distribuidora. Assim os revendedores só passariam a renovar seus contratos se tivessem condições comerciais vantajosas de suas distribuidoras de origem. Onde estas condições comerciais não atendendo as expectativas do revendedor darão direito ao posto em optar por ser bandeira branca.

Dentro destas características nacionais do setor, o mercado de derivados de petróleo de Presidente Prudente esta inserida, onde de certa forma tais mudanças ocorreram com mesma intensidade em nossa região sendo fruto de um processo constante de mudanças ocasionadas na sua estrutura devido ao processo de desregulamentação iniciada no setor no início da década de 90. Assim sendo, esses assuntos são melhor discutidos no capítulo a seguir.

5. A CARACTERIZAÇÃO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE PRESIDENTE PRUDENTE A PARTIR DA ABERTURA COMERCIAL INICIADA NA DÉCADA DE 90

As características da desregulamentação pelo qual passou o setor varejista de derivados de petróleo abrangem uma proporção nacional que se enquadra perfeitamente dentro do que realmente aconteceu na cidade de Presidente Prudente. Principalmente quando se analisa o número de postos existentes na cidade antes e após o processo de desregulamentação do setor iniciada nos anos 90.

TABELA 3 – Distribuição dos postos revendedores de combustível automotivo em Presidente Prudente segundo a bandeira (antes da década de 90)

Bandeira	Número de Postos
Atlantic/Ipiranga	9
BR Distribuidora	2
Esso	4
São Paulo/Agip	3
Shell	9
Texaco	4
Total do nº de Postos	31

Fonte: Agência Nacional do Petróleo (2002), Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo de P. Pte. (2002). Organizado pelo autor.

Devido ao forte processo de regulamentação vivido pelo setor até os anos 90, fica aparente o alto grau de concentração de postos sob duas bandeiras, Shell e Ipiranga, cada uma com 29% de participação de mercado em número de postos, conforme Tabela 3. O mercado era monopolizado na distribuição devido à proibição à entrada de novas distribuidoras. Devido a esta característica, os postos de combustível não ofereciam grandes alternativas de mudança tanto na sua estrutura como na introdução de produtos diferenciados. Grande causa disto está relacionada à forte regulamentação vivida até então pelo setor, o que dificultava também a entrada de novos postos de combustível, deixando o mercado estacionário por falta de concorrência.

A partir do processo de desregulamentação iniciado pela abertura comercial na década de 90, o setor varejista de derivados de petróleo conheceu profundas mudanças, sendo a principal característica a liberalização para a construção de novos postos. Esses, com o passar dos anos, aumentaram muito em número neste período, acirrando a

competitividade, onde a necessidade de introdução de novos métodos e novos produtos acabou por modificar toda a estrutura comercial do setor na cidade.

TABELA 4 – Distribuição dos postos revendedores de combustível automotivo em Presidente Prudente segundo a bandeira (em 2001)

Bandeira	Número de Postos
Agip	3
Branca	20
BR Distribuidora	3
Esso	4
Ipiranga	10
Small	3
Shell	6
Texaco	8
Total do nº de Postos	57

Fonte: Agência Nacional do Petróleo (2002), Sindicato do Comércio Varejista de Derivados de Petróleo de P. Pte. (2002). Organizado pelo autor.

De acordo com a Tabela 4 acima, fica claro que a partir do processo de desregulamentação iniciado na década de 90 o setor passou por grandes mudanças na sua estrutura. A liberalização para a construção de novos postos desencadeou um profundo investimento no setor caracterizado pelo aumento considerável do número de novos estabelecimentos. Comparando a quantidade de postos antes do processo de desregulamentação, é possível notar um aumento na ordem de 84% no número de estabelecimentos. A liberalização para a construção de novos postos e a entrada de novas companhias distribuidoras no mercado fortaleceu a presença do posto bandeira branca, que possui a liberdade de comprar combustível de qualquer companhia distribuidora. Assim sendo, a competição entre distribuidoras aumentou consideravelmente neste período. As tradicionais distribuidoras que lideravam o mercado da cidade em número de postos, até final da década de 90, passaram a perder mercado para novas companhias distribuidoras e para o posto bandeira branca. A participação de outras bandeiras pode ser caracterizada, na localidade, pela Small Distribuidora que atualmente conta com a participação de 5% no mercado da cidade em quantidade de postos. Já os postos bandeira branca, lideram o mercado em número de postos e contam com uma participação de 37% no mercado. Outra característica importante destes estabelecimentos está associada aos postos que deixaram de ostentar bandeiras tradicionais para se tornarem bandeira branca. Do seu total, 57% dos

estabelecimentos ostentavam bandeiras de outras companhias antes da década de 90, e 43% do seu total atualmente são relacionados a novos estabelecimentos.

A caracterização de perda de pontos de revenda pelas tradicionais companhias distribuidoras tornou-se em parte uma estratégia de algumas distribuidoras, que passaram a desprezar pontos consideráveis sem perspectiva para um futuro comercial promissor e passaram a empenhar investimentos em um número reduzido de postos, com grande tamanho de terreno e localizados em pontos estratégicos. Assim, as companhias distribuidoras passaram a empregar capital em novos estabelecimentos, como foi o caso da Shell, que das grandes companhias, foi a que mais perdeu mercado em quantidade de postos, mas que passou a investir em uma nova estrutura caracterizando seus novos pontos de revenda pela sua diferenciação de atendimento geral¹⁴. Algumas companhias para não perder mercado passaram a investir em postos já estabelecidos e consideráveis estratégicos quanto à sua localização. É o caso da Esso que remodelou totalmente o Auto Posto Itatiaia colocando-o em um patamar mais competitivo, já que o mesmo passou a oferecer serviços de loja de conveniência e lavagem de autos como atrativos ao consumidor.

Esta maior concorrência ocasionada pela entrada de novos postos passou a mudar totalmente o perfil do setor de derivados de petróleo de Presidente Prudente, onde o processo de diferenciação passou a ser fundamental para se ganhar mercado. Dentro desta nova característica, a figura do empresário empreendedor, conforme apresentado anteriormente com referência à Schumpeter, passou a ser fundamental já que este seria o principal responsável pela introdução das inovações no seu sistema econômico, sejam estas ligadas a novos produtos, novos processos ou novas estruturas produtivas.

Assim, de acordo com estudo recente¹⁵ realizado pelo SEBRAE/SP, através de seu Escritório Regional de Presidente Prudente, e que é discutido em alguns aspectos neste tópico, fica caracterizado o perfil das empresas do setor de venda a varejo de combustíveis na região de Presidente Prudente. O trabalho partiu de uma amostragem sobre o número de postos da região e, por meio de sua apuração, se pode caracterizar o empresário do setor varejista de derivados de petróleo da região de Presidente Prudente como uma figura preparada para a concorrência, embora talvez não tão específica para o setor, pois 53% dos

¹⁴ Como o Auto Posto Mixam Ltda, que adentrou no mercado local com grandes meios de diferenciação como lavagem e loja de conveniência, além de possuir um grande terreno propício para novos empreendimentos.

¹⁵ SEBRAE/SP – Regional de Presidente Prudente. Perfil das empresas do setor de vendas de combustíveis na região de Presidente Prudente. 2002.

entrevistados possuem nível superior (completo e incompleto). Esta característica é fundamental para se analisar o nível de preparo do empresário frente ao mercado. O grau de escolaridade mostra que a partir do nível de esclarecimento dos mesmos é possível que eles tenham uma capacidade de perceber a oportunidade no negócio, bastando para tanto que o empresário saiba usá-la e colocá-la em prática para, assim, desenvolver novos métodos e buscar maiores lucros, conforme aponta Schumpeter. Assim, a experiência, juntamente com o nível de escolaridade, surge como grandes aliados do empresário. A pesquisa mostra que no diz respeito à experiência anterior no ramo de combustíveis, 78% dos entrevistados não a possuem, o que pode trazer para o empresário do setor varejista de derivados de petróleo um grande diferencial já que a sua união com o grau de escolaridade pode trazer uma grande bagagem para introdução de novos diferenciais, os quais podem não ser tão claros para aqueles que já estão no mercado há muito tempo e que, tradicionalmente, são menos flexíveis a mudanças. Neste caso a utilização das duas características passa a ser de grande importância para os empresários que a possuem já que uma minoria se enquadra neste perfil.

Dentro destas características do empresário do setor varejista de derivados de petróleo na região de Presidente Prudente e frente ao processo de grande competição iniciado a partir dos anos 90, a diferenciação junto à introdução de novos produtos passou a ser fundamental para se manter no mercado. Na pesquisa realizada pelo SEBRAE/SP se apresenta que dos postos pesquisados, 44% possui lojas de conveniência o que revela uma característica de intenção destes estabelecimentos em ser “diferente” perante o mercado. Esta diferenciação acaba gerando atração dos consumidores e, por fim, novas necessidades de consumo são destacadas nos mesmos que, em não podendo ser supridas pelos seus concorrentes, acabam gerando lucros extraordinários para o inovador. Esses lucros, de acordo com a teoria de Schumpeter, ganhariam proporções decrescentes a partir do momento em que os outros empresários ou empresas imitam os processos de inovação, sugerindo um novo circuito de inovações. Dessa forma, fica caracterizado o constante processo de introdução de novos serviços e produtos nos postos revendedores também no nível local e regional. Reflexo disso é que, mesmo nos postos que não possuíam as lojas de conveniência, os mesmos passaram a trabalhar com uma pequena quantidade de produtos a fim de não perder mercado. Em 61% dos postos pesquisados, esses produtos de consumo diverso correspondem à cerca de 10% no faturamento total do posto, o que mostra a capacidade deste método de diferenciação em agregar valor na margem de lucro do

empresário. Esse processo de agregar margem com a introdução de novos produtos e novos métodos foi fundamental a partir da grande competição via preço dos combustíveis pela qual o setor se viu inserido a partir da liberalização dos preços na distribuição e no varejo.

Este aspecto de diferenciação a partir da introdução de novos métodos se expande também para a questão do atendimento, assim como para as formas de cobrança das vendas dos postos de serviço. A partir da expansão da aceitação dos cartões de crédito junto ao comércio em geral, os postos de serviço se viram obrigados a se adequar a tal situação, como mostra a pesquisa: da amostra selecionada, 66% dos postos de serviço aceitam atualmente o cartão de crédito. Isto vem de acordo com a evolução causada a partir da liberalização comercial que acabou revolucionando também as formas de pagamento até então aceitas, onde o uso do cartão de crédito passou a ganhar mais espaço. Os postos que até o final da década de 90 eram proibidos pelo Banco Central de aceitar tal modalidade de pagamento se viram obrigados a aderir ao cartão de crédito como forma de recebimento, já que a partir do momento em que alguns postos passaram a fazer uso de tal processo o mesmo se tornou um forte atrativo para os clientes que passaram a buscar estabelecimentos credenciados para este tipo de pagamento, como também mais um diferencial competitivo no mercado varejista comercial de combustíveis.

A questão do atendimento aos clientes está intimamente ligada, também, à remodelação da figura do frentista que ganhou novas características, desde a parte visual até a sua qualificação profissional, que passou a ser incrementada a partir de constantes treinamentos. Alguns postos da cidade buscaram remodelar os trajés usados pelos seus funcionários que passaram a usar uniformes mais voltados à figura de um vendedor. As novas características de atendimento, juntamente com o treinamento, deram novos patamares à figura do frentista, agora mais capacitado e conhecedor dos produtos que oferece, ganhando características de vendedor e sendo de fundamental importância no processo competitivo que é o comércio varejista de combustíveis em Presidente Prudente e região.

Diante desta grande concorrência vivida no setor, a divulgação da imagem e do nome dos postos passou a ser, também, mais um diferencial importante para a introdução destes novos métodos e produtos. A amostra da pesquisa realizada pelo SEBRAE/SP aponta que dos postos entrevistados somente 35% não utiliza divulgação e dentre os que divulgam, 35% utilizam o rádio como meio de propaganda que pode ser associado ao seu menor custo. Esse processo de divulgação é muito importante para colocar na mídia a

figura do posto de serviço e também colocar em pauta seus diferenciais frente aos seus concorrentes. A pesquisa mostra que a divulgação com parceria das companhias distribuidoras é algo bastante raro, haja vista que somente 5% dos postos entrevistados realiza atualmente divulgação junto com a sua distribuidora, onde parte pode estar associada ao grande número de postos bandeira branca que, não possuindo vínculos contratuais com companhias distribuidoras, acabam tendo que alocar capital próprio para propaganda. Embora a divulgação com parceria das companhias seja pequena é de extrema importância, principalmente para os revendedores, já que a divulgação do posto vai atingir também a figura da companhia em que o mesmo está atrelado. Dentro dessas características citadas, fica claro que para se manter um posto revendedor participante no consciente do consumidor, dele é exigido um investimento também em divulgação.

No que diz respeito à exigência de capital dentro das características do setor, a região de Presidente Prudente se encontra com um elevado número de empresas com capital próprio. Da amostra da pesquisa, se apura que 76% dos postos possuem instalações próprias e somente 24% são de estabelecimentos arrendados. Isto caracteriza a grande capacidade de recursos disponibilizados para o crescimento do setor, já que este exige um alto grau de investimento.

Esse capital exigido para construção e manutenção dos postos ganhou novas proporções a partir da introdução da Resolução nº 273 do CONAMA através do qual se impôs a todos os postos para que assumam as responsabilidades ambientais e se adequem às normas técnicas impostas, às quais são alvo de fiscalização das leis ambientais por meio da CETESB. De acordo com essa resolução, as mudanças são fundamentais devido ao alto risco que os postos de combustíveis representam para o meio ambiente, principalmente considerando que os vazamentos de derivados de petróleo e outros combustíveis podem causar contaminação de corpos d'água subterrâneos e superficiais, do solo e do ar. Há que se considerar, ainda, os riscos de incêndio e explosões, decorrentes desses vazamentos, principalmente, pelo fato de que parte desses estabelecimentos estão localizados em áreas densamente povoadas. A resolução foi baixada também devido à ocorrência de vazamentos, que vem aumentando significativamente nos últimos anos em função da manutenção inadequada ou insuficiente, da obsolescência do sistema e equipamentos e da falta de treinamento de pessoal; considerando a ausência e/ou uso inadequado de sistemas confiáveis para a detecção de vazamento; considerando a insuficiência e ineficácia de capacidade de resposta onde, frente a essas ocorrências a CETESB colocou em prática

normas técnicas para adequação tanto dos postos existentes como para os novos estabelecimentos¹⁶.

Estas normas exigem um alto grau de modificações na estrutura dos postos o que acaba exigindo uma elevada quantidade de investimentos para a adequação dos estabelecimentos às normas técnicas impostas. Esta adequação exige, e exigirá, a troca dos tanques armazenadores de combustíveis dos postos, devido ao longo período de uso dos mesmos, que tem que estar de acordo com as normas técnicas impostas pelo órgão. Os postos deverão ter caixas coletoras de resíduos de combustíveis localizadas na pista de atendimento assim como na área de descarregamento dos produtos. Para os encargos responsáveis pela sucção dos combustíveis são exigidos normas técnicas específicas como forma de evitar vazamentos e conseqüente contaminação do subsolo.

QUADRO 1 – Postos e sistemas retalhistas de Combustíveis convocados para licenciamento ambiental em Presidente Prudente (2002)¹⁷

Identificação e localização dos Postos convocados
472 AUTO POSTO JARDIM AVIAÇÃO LTDA RUA CORONEL ALBINO 488 BAIRRO : JARDIM AVIAÇÃO CEP: 19020360
473 AUTO POSTO KURUCA LTDA. AV. BRASIL 693 BAIRRO : CENTRO CEP: 19010031
474 AUTO POSTO MORITA LTDA RUA NOROESTE 521 BAIRRO: DIST.ENEIDA CEP: 19130000
475 AUTO POSTO SL LTDA RUA RUI BARBOSA 340 BAIRRO: CENTRO CEP: 19010260
476 BACEIREDO & CIA LTDA RODOVIA ASSIS CHATEAUBRIAND BAIRRO : CEP: 19010010
477 JANDAIA TRANSPORTE E TURISMO LTDA RUA ANTONIO RODRIGUES 609 BAIRRO: VILA INDUSTRIAL CEP: 19013220
478 MORAIS MARTINS AUTO POSTO LTDA. AV. BRASIL 208 BAIRRO : VILA JESUS CEP: 19010030
479 POSTO APEANO LTDA AV. CEL JOSÉ S. MARCONDES 764 BAIRRO: BOSQUE CEP: 19010080
480 SD LUIZAR E CIA LTDA AV WASHINGTON LUIZ 1067 BAIRRO: VILA OCIDENTAL CEP: 19015150

Fonte: CETESB (2002).

De acordo com o Quadro 1 acima, os primeiros postos de Presidente Prudente a serem notificados pelo órgão terão um prazo máximo de seis meses para se adequarem às normas. O grande agravante é o fato de nos postos com pequeno tamanho de terreno, que na maioria das vezes possuem seus tanques enterrados em baixo da cobertura da pista de

¹⁶ CETESB.Resolução Conama nº 273, de 29 de novembro de 2000.

¹⁷ Conforme Resolução Conama nº 273e Resolução SMA n.º 05/01, para a adequação às exigências técnicas da Cetesb, no prazo de seis 6 meses contados a partir do recebimento da carta convocatória.

abastecimento, para a troca dos mesmos seria necessário praticamente desmontar toda a estrutura do posto. O que exigiria um grande capital para ser procedido, o que na maioria das vezes acabaria inviabilizando o investimento devido a baixa taxa de retorno do empreendimento a curto prazo. Estas normas acabam por exigir uma grande inversão de capital não só para adequação mas também para a introdução de novos postos que só terão suas licenças liberadas para funcionamento se enquadrados às normas técnicas impostas. Os proprietários de postos de serviço sem vínculo contratual com companhias de combustível acabam tendo grande dificuldade para realizar as adequações devido ao alto investimento necessário para as modificações. Já os postos vinculados com companhias via contrato, que possuem tamanho de terreno suficiente para as adequações e um bom ponto comercial, podem negociar um caminho para negociações junto às companhias. Essas, que com uma perspectiva de mercado futuro para seus franquizados acabam assumindo o passivo ambiental do posto de serviço e realizam as adequações necessárias.

Assim, o uso de capital para financiamento do setor pode ser caracterizado em sua maioria pelo uso de capital próprio e de capital das companhias que correspondem, ainda segundo a pesquisa do SEBRAE/SP, a cerca de 51% dos postos pesquisados, onde os 49% restantes utilizam recursos bancários para financiar suas atividades. Estes recursos se vindos de companhias, podem ser destinados tanto para reformas, como é o caso dos postos vinculados contratualmente com bandeira, como para a adequação do capital de giro destes postos. A maioria dos recursos advindos de instituições bancárias são destinados a fortalecer o capital de giro destas empresas, principalmente através de contas com limites de crédito. A caracterização da necessidade de recursos para financiar o setor, destacadamente, para o capital de giro pode estar associada principalmente com o prazo de recebimento das vendas e o prazo de pagamento de compras. De acordo com a coleta de dados realizada na pesquisa, o prazo de recebimento das vendas é bastante elevado: 56% recebem com prazo entre 30 e 45 dias, enquanto o seu prazo de pagamento de compras, em 49% dos entrevistados, possui 4 dias de prazo de pagamento. Estes dados caracterizam o alto grau de capital de giro necessário para bancar o “descasamento” de prazos.

No que diz respeito à inadimplência, pode ser um agravante da necessidade constante de se estar aumentando o capital de giro já que o mesmo em excesso, causa uma profunda perda de capital de giro da empresa. Na amostra selecionada pelo estudo do SEBRAE/SP, está caracterizado que a maioria dos postos, 49% dos entrevistados, possui uma taxa de inadimplência entre 3% e 10% das vendas.

Por ser tão flexível a ações externas e por exigir um alto grau de recursos financeiros, o setor varejista de derivados de petróleo exige acompanhamento detalhado das suas vendas, principalmente após a desregulamentação que o setor viveu na década de 90. O alto grau de concorrência vivenciado após o início desta década, inseriu constantemente novos métodos de diferenciação onde o setor passou a contar com um constante avanço nas tecnologias de informação, principalmente com a implantação de bombas eletrônicas e sistemas de *software* que gerassem relatórios indispensáveis para administração do negócio – visto que os postos de combustíveis deixaram de ser meros centros de abastecimento para se tornarem mais atraentes aos consumidores, com lojas de conveniência, locadoras etc. Dentro dessa ótica, os dados colhidos pelo SEBRAE/SP sobre o acompanhamento de desempenho de vendas na região de Presidente Prudente caracterizaram um empresário do setor preocupado com o desempenho do seu negócio onde 93% dois entrevistados acompanham o desempenho das vendas via relatórios. Esta preocupação pode estar associada ao grande número de estabelecimentos com instalações próprias e devido ao alto grau de investimento empregado nestas empresas.

A caracterização dos novos métodos do setor varejista de derivados de petróleo de Presidente Prudente está assim assentada nos moldes do novo padrão tecnológico inserido na economia brasileira a partir da abertura econômica iniciada nos anos 90, qual seja, mais moderna e em direção às constantes mudanças características de se poder realizar conforme apontado anteriormente através do modelo toyotista. Esta abertura da economia nacional e as séries de desregulamentações proporcionadas, ocasionaram uma constante evolução dos métodos de produção que influenciaram o setor de derivados de petróleo. Dentro desta nova estrutura, a concorrência no setor, especificamente no que diz respeito ao varejo de combustíveis, se deu por intermédio de introdução de novos produtos e novos métodos de produção e comercialização que passaram a dar para estes estabelecimentos a característica de um verdadeiro posto de serviço intensificando a figura do empresário empreendedor como o grande desencadeador da mudança e da busca pelas inovações.

6. CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho se colocou em evidência os principais aspectos do setor varejista de derivados de petróleo. Primeiramente, colocando em pauta o processo de transição vivido pelo setor desde a sua chegada ao país, passando pelos seus principais períodos históricos atrelados aos acontecimentos econômicos de maior relevância que o influenciaram até então e, posteriormente, foram destacadas as principais mudanças ocorridas no setor varejista de derivados de petróleo mais especificamente em Presidente Prudente e região, a partir do processo de abertura comercial iniciada na década de 90.

Assim sendo, as transformações ocorridas a partir da abertura comercial mudaram totalmente a estrutura do setor varejista de derivados de petróleo de Presidente Prudente e região, que presenciou até a década de 90 um pequeno número de estabelecimentos “amarradas” pelas normas do governo, as quais inibiam a expansão desse segmento do varejo de combustíveis com relação ao número de postos. Dessa forma, a competição era relativamente pequena já que este mercado, estacionário como estava, não proporcionava a necessidade de inovações como características de competição. A partir do processo de desregulamentação iniciado no setor se presenciou um grande aumento dessa competição tanto no Brasil como no município de Presidente e região devido à entrada de novas companhias distribuidoras e devido à entrada maciça dos postos denominados bandeira branca e do surgimento de outros postos. Essa competição despertou a necessidade de inovações a partir da introdução de novos produtos e novos métodos. Esse constante processo de inovação exigido está associado à capacidade do empresário em inovar. O que se pode notar nos postos da cidade e região foi um constante aperfeiçoamento das suas instalações e maneiras de realizar o negócio – atendimento, oferecimento de novos produtos e serviços etc – tanto dos postos já existentes como dos novos. Essa preocupação passou a ganhar mais força devido à exigência de elevado capital para se investir nestes estabelecimentos, na sua maioria de instalações próprias. Com o aumento dos concorrentes o acompanhamento das vendas se tornou primordial para assim se manter informado frente a um mercado em constante mudança.

Dentre estas principais características vivenciadas pelo setor de petróleo após os anos 90, o que se pode concluir é que os processos de inovações ocorridos nos postos de Presidente Prudente e região seguem uma tendência do que ocorre no mercado de derivados de petróleo nacional, respeitando certas particularidades características locais.

Assim, partindo dos ideais assinalados por Schumpeter, a concorrência é uma realidade. Logo, buscar inovar em métodos e processos tornou-se praticamente rotina. Ainda mais agora com as novas exigências ligadas à proteção ambiental, motivo maior para que o empresário busque novas formas de parceria e de receitas a fim de se poder financiar as reformas e manter-se num mercado que, com certeza, vai aceitar apenas aqueles que estão preocupados em estar no limite do desenvolvimento, seja ele pessoal, tecnológico ou econômico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO. **Consulta de postos**. Disponível em: <http://www.anp.gov.br/postos/consulta.asp?=&Psquisar=1&=&RazãoSocial=&=&Estado=35&=&Bandeira=0&=&Produto=0>. Acesso em; 15/06/2002.
- BAIN, J. **Barriers to new competition**. Harvard: UP, 1956.
- BERTOLLI, Sandro. **Poder local e desenvolvimento em Presidente Prudente/Sp**. 1999. 105 f. Monografia (Bacharelado em Economia) – Instituição Toledo de Ensino, Presidente Prudente.
- _____. **Abertura comercial brasileira e seus impactos na determinação da concorrência no setor automobilístico: um estudo empírico para o período 1980 – 1999**. 31 f. Universidade Estadual de Maringá. Maringá, 2000. Mimeografado.
- BRUM, Argemiro J. **O desenvolvimento econômico brasileiro**. 16 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1996. 317 p.
- CETESB. **Resolução Conama Nº273/2000 e Resolução SMA Nº 05/01**. Disponível em: www.cetesb.sp.gov.br/Serviços/licenciamento/postos_combustiveis.htm. Acesso em: 11/08/2002.
- FARINA Elizabeth M. M. Q. Desregulamentação e controle do abuso do poder econômico: teoria e prática. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 14, n. 3 (55), Julho-Setembro/1994.
- FERREIRA, Roberto N. **Na trilha do sucesso: uma história da revenda de combustíveis**. Brasília: SCN, 1999.
- FIORI, José L. Sobre a crise do estado brasileiro. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 9, n. 3, Julho-Setembro/1989.
- LANZANA, A.E.T. de. **Economia brasileira: fundamentos e atualidade**. São Paulo: Atlas, 2001.
- MOREIRA, Maurício M.; CORREA, Paulo G. Abertura comercial e indústria: o que se pode esperar e o que se vem obtendo. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v.17, n. 2 (66), Abril-Junho/1997.
- PAULA, Germano M. Avaliação do processo de privatização da siderurgia brasileira. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 17, n. 2 (66), Abril-Junho/1997.
- PEREIRA, Luis C. B. O caráter Cíclico da intervenção estatal. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 9, n. 3, Julho-Setembro/1989.
- REGO, José M.; MARQUES Rosa M. (org.). **Economia brasileira**. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, Adriano P.; GIAMBIAGI, Fábio. A agenda de médio prazo no Brasil e o futuro da Petrobras. **Revista de Economia Política**. São Paulo, v. 18, n. 3 (71), Julho-Setembro/1998.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril, 1982.

SCHYMURA, Luiz G. Barreiras à entrada: o caso do setor de creme dental brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, Rio de Janeiro, Outubro-Dezembro/1997.

SINDICATO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE DERIVADOS DE PETRÓLEO DE PRESIDENTE PRUDENTE. **Identificação dos postos existentes no município de Presidente Prudente/SP**. 2002. Mimeografado

SEBRAE/SP – Regional de Presidente Prudente. **Perfil das empresas do setor de vendas de combustíveis na região de Presidente Prudente/SP**. 2002. Mimeografado.

SUZIGAN, Wilson. Experiência histórica de política industrial no Brasil. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v.16, n.1 (61), Janeiro-Março/1996.

_____. A indústria brasileira após uma década de estagnação: questões para política industrial. **Economia e Sociedade**, Campinas, n.1, p.89-109, Agosto/1992.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; GREMAUD, Amaury Patrick; TONETO JR., Rudinei. **Economia brasileira contemporânea**. São Paulo: Atlas, 1996. 293p.