



FANESE – Faculdade de Administrações e Negócios de Sergipe

Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE

MBA em Logística e Operações V

CÁSSIO MURILO SERENO DOS SANTOS

ESTUDO MERCADOLÓGICO DO SEGMENTO LOGÍSTICO NO SETOR PETROLÍFERO

Aracaju/SE

16 de dezembro de 2014

Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade São Luis de França,
2008.2. Atualmente estudante do curso de MBA em Logística e Operações da
FANESE. E-mail murilo_sereno@hotmail.com



CÁSSIO MURILO SERENO DOS SANTOS

ESTUDO MERCADOLÓGICO DO SEGMENTO LOGÍSTICO NO SETOR PETROLÍFERO

Artigo apresentado como pré-requisito para conclusão do curso de Pós-graduação em MBA em Logística e Operações V da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE.

Avaliador:
Washington Clay A. Santos

Aracaju/SE
16 de dezembro de 2014

ESTUDO MERCADOLÓGICO DO SEGMENTO LOGÍSTICO

Cássio Murilo Sereno dos Santos ¹

RESUMO

Trabalho desenvolvido para identificar as peculiaridades, perspectivas e desafios competitivos, identificados no caminho realizado para conquista de uma oportunidade no setor logístico, especificamente no segmento de transporte rodoviário de cargas diversas do setor petrolífero onde a competição selecionará um operador logístico para exercer as atividades de transporte rodoviário municipal, intermunicipal e interestadual de cargas diversas através de processo licitatório regido pela lei 8666/93, o objetivo desse trabalho é analisar os fatores que interferem na conquista de mercado de uma empresa transportadora no ramo petrolífero, especificamente na atividade de transporte municipal, intermunicipal e interestadual de cargas diversas, visando apresentar as empresas e interessados, correspondendo a tanto os objetivos esperados por todos os envolvidos, situando-as do nível de competitividade no qual estarão envolvidos ao enfrentarem este desafio visando conquistar uma fatia do mercado sobrepondo-se aos seus adversários onde tem como cliente a Petrobras 7ª maior empresa de petróleo do mundo, sendo reconhecida como a petroleira mais sustentável, onde hoje tem uma produção que ultrapassa os 02 milhões de barris de petróleo por dia. Os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico da companhia visam uma expansão e aperfeiçoamento de práticas nas áreas de exploração e beneficiamento de petróleo e gás, aplicadas as metas de desenvolvimento até 2020, prevendo uma aplicação no Produto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente 246 (bilhões de Reais). A atividade de exploração de petróleo realizado pelo cliente Petrobrás é caracterizada pelo alto custo de mobilização dos equipamentos de perfuração os quais são remunerados em moeda estrangeira.

Palavras-chave: Competição. Conquista. Mercado. Logística.

ABSTRACT

Work carried out to identify peculiarities, prospects and competitive challenges, identified in the way made for winning opportunity in the logistics sector, specifically in the segment of highway freight transportation of various petroleum sector, where the competition will select an operator to perform the logistic activities road transport, municipal, intercity and interstate freight through several bidding process governed by law 8666/93, the objective of this paper is to analyze the factors that influence the achievement of market in a carrier oil industry specifically in the activity of municipal transport, intercity and interstate various loads, aiming to provide companies and stakeholders, representing both that goals expected by involved reaching the level of competitive in which are involved in facing this challenge in order to gain market share overlapping their opponents customers where Petrobrás 7th largest oil

¹ ESTUDO MERCADOLÓGICO DO SEGMENTO LOGÍSTICO

company in the world, being recognized as the most sustainable oil company, which today has a production that exceeds 02 million barrels of oil per day. The objective set out in the company strategic planning aimed at expanding and improving practices in the areas of exploration and processing of oil and gas, applied developments goals by 2020, providing an application to the Gross Domestic Product (GDP) of about 246 billion real. The activity of oil exploration on the client Petrobras is characterized by the high cost of mobilizing drillings rigs which are paid in foreign currency.

Keywords: Competition. Conquest. Bazaar. Logistic.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho é motivado pela necessidade de expressar ideias que tenham embasamento científico, capazes de despertar aos empreendedores do segmento de logística rodoviária que concorrem a licitações públicas, as possíveis vertentes do cenário competitivo do setor petrolífero, para isso, foi apresentada a estrutura operacional e mercadológica desse ambiente, possibilitando uma visão do todo, facilitando uma abordagem analítica dos processos pelos quais uma empresa se submete ao fazer parte deste cenário que esta envolvida em diversas transformações decorrente da oscilação de valores e as transações políticas.

O objetivo desse trabalho é analisar os fatores que interferem na conquista de mercado de uma empresa transportadora no ramo petrolífero, especificamente na atividade de transporte municipal, intermunicipal e interestadual de cargas diversas, visando apresentar as empresas e interessados, correspondendo a tanto os objetivos esperados por todos os envolvidos, situando-as do nível de competitividade no qual estarão envolvidos ao enfrentarem este desafio visando conquistar uma fatia do mercado sobrepondo-se aos seus adversários diretos e indiretos ajustando seus custos aos meios científicos e adequando sua capacidade técnica as exigências do cliente, com a perspectiva de atender as suas necessidades e tendências de maneira sustentável.

O estudo foi desenvolvido por meio das práticas de pesquisas de campo as quais foram interpretadas pelo estudo bibliográfico da literatura especializada nos estudos de Logística, Competição e Mercado. A estrutura do trabalho esta desenvolvida em sete seções e doze subseções.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Petróleo Brasileiro S/A. foi criada em Outubro de 1953, com o objetivo de executar as atividades de exploração e produção do setor de petróleo no Brasil em nome da sua união. Hoje, 60 anos depois atua em 27 países, e esta entre as sete maiores empresas de petróleo do mundo, sendo reconhecida como a petroleira mais sustentável, onde hoje tem uma produção que ultrapassa os 02 milhões de barris de petróleo por dia. Os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico da companhia visam uma expansão e aperfeiçoamento de práticas nas áreas de exploração e beneficiamento de petróleo e gás, aplicadas as metas de desenvolvimento até 2020, prevendo uma aplicação no Produto Interno Bruto (PIB) de aproximadamente 246 (bilhões de Reais) entre a sua atuação, investimentos e operacionalização, atentando-se cuidadosamente a harmonia com as nações, pessoas, natureza e investidores envolvidos no seu processo de desenvolvimento (<http://www.petrobras.com.br/pt/fatosedados>).

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo a teoria Keynes (<http://www.brasilecola.com/historiag/doutrina-keynesiana.htm>), para se compreender o comportamento da economia basta observar os níveis de consumo e investimento do governo. O foco aplicado pela atual gestão da presidência da república, a exploração e comercialização do petróleo extraído em jazidas nacionais e internacionais leva a alta valorização da Petrobras, identifica-se um aumento significativo de giro de capital aplicado em meio a essa atividade que atrai a atenção dos empreendedores de diversos setores da economia contribuindo maciçamente com o aumento do Produto Interno Bruto (PIB).

3.1. TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGA

A atividade desenvolvida no segmento Logístico especificamente no nicho de transporte rodoviário de cargas do setor petrolífero esta condicionada as condições proposta pelo contratante de maneira que possibilite a execução das atividades contratuais. Mesmo nos dias atuais o transporte rodoviário ainda é o mais

utilizado na movimentação de mercadorias, atuando em todas as vertentes do mercado. De acordo com o escritor Filho (2002) cada empresa deve analisar a viabilidade da vertente em que esta atuando para identificar o seu grau de afinidade com determinada atividade, identificando os fatores que podem impactar no seu resultado. Como por exemplo: a possibilidade de utilização de veículos de terceiros poupando a frota própria e reduzindo os gastos com manutenção, combustível, pneus, peças e pessoal, tornando o custo de realização da atividade mais compensador para o cliente e passando a ser um diferencial competitivo.

3.2. TENDÊNCIAS

Para, Filho (2006) é diagnosticado que a terceirização da logística das grandes organizações é um dos grandes fatores de sucesso para o processo de globalização aumentando o nível de competitividade nesse setor por força do aparecimento de novos concorrentes a cada dia, desabrochados pela identificação de um mercado que possibilite uma fácil alavancagem para o sucesso das organizações, decorrente do vasto quadro de oportunidades existentes em meio ao processo de expansão dos negócios da companhia (BR), portanto se faz necessário a adoção de um perfil flexível capaz de atender as diversas tendências apontadas pelo cliente.

3.3. CUSTOS

A receita para conquistar o sucesso em empreendimentos com essa característica de mercado está fundamentada ao estudo do cliente, identificando as possíveis perspectivas, tendências, especificações técnicas, pontos fortes e fracos de cada atividade para que se possa competir de maneira agressiva pela fatia do mercado. De acordo com o escritor Pindyck (2009). A necessidade da interpretação dos custos aplicados na gestão contratual é importante para que se identifique o ponto em que esteja situado o equilíbrio entre despesa e receita para que daí se possa aplicar a margem esperada de rentabilidade do contrato em atividade.

3.4. APLICAÇÃO DA ECONOMIA DE ESCOPO

De acordo com o autor Pindyck (2009) por meio de Economia de Escopo (ESC) é possível reduzir os custos da realização de dois diferentes produtos ou serviços ao mesmo tempo a tanto que se possa realizá-lo de forma conjunta, de maneira que não se altere a qualidade de ambos os produtos ou serviços reduzindo apenas as perspectivas de despesas viabilizando menores preços, essa economia pode ser utilizada para reduzir os custos e aumento da receita dos ambientes operacionais. Exemplo: Suponha que um veículo desloque-se carregado tendo origem no estado de Sergipe com destino a Alagoas (Q1), e que esse mesmo veículo tenha outra carga com origem em Alagoas e destino a Sergipe (Q2). Exemplo:

$C(Q1)$ = Custo de realização do serviço Q1. Ex. R\$ 1.200,00

$C(Q2)$ = Custo de realização do serviço Q2. Ex. R\$ 1.200,00

$$ESC = \frac{C(Q1) + C(Q2) - C(Q1, Q2)}{C(Q1, Q2)}$$

$$ESC = \frac{1.200 + 1.200 - (1.200 + 600)}{(1.200 + 600)}$$

$$ESC = \frac{2.400 - 1.800}{1.800}$$

$$ESC = \frac{600}{1.800}$$

$$ESC = 0,33$$

O custo conjunto será inferior a soma dos custos individuais, de tal modo que ESC será maior do que 0. Havendo deseconomias de escopo ESC será negativo. Em geral, quanto maior for o valor de ESC, maiores serão as economias de escopo.

A utilização dessa teoria servirá como fundamentação dos princípios de custos os quais passaram a ser (se ainda não são) racionalizados obtendo-se tal resultado que desse modo torna-se mais interessante explorar equipamentos terceirizados do que a própria frota, sob a ótica de que a inviabilidade dos custos de se manter uma frota condicionada a atender as necessidades de um cliente específico leva a aplicação de capital de maneira maciça que possivelmente os mesmos equipamentos poderão sofrer uma depreciação de tal maneira que torne inviável o investimento de capital praticado sob o bem móvel. Ao contabilizar ativos e passivos trabalhistas gerados pela execução da atividade de petróleo o qual depende de inteira disponibilidade em muitas vezes sem a prática de escalas de trabalho submete o profissional (motorista carreteiro) ao excesso de horas diárias de trabalho consecutivamente, onerando os custos diretos com horas extras e possivelmente uma reivindicação judicial pela insalubridade submetida aos tempos em comprometimento à saúde do profissional.

Pontos mencionados anteriormente são de extrema importância no ato de avaliação das características econômicas de cada setor, possibilitando detectar gargalos para que se possa sobrepô-los de maneira estratégica.

4. COMPETIÇÃO

Segundo o escritor Porter (2004) competição não está alicerçada apenas na figura dos outros competidores, pois bem, existem outros fatores que impulsionam o potencial da competitividade nas esferas do mercado. Como por exemplo, a figura 1 indica as adversidades de concorrências existentes em meio ao poder da concorrência. Concorrentes intangíveis influenciam na competição de modo silencioso capaz de levar ao fracasso projetos que foram elaborados sem a sua participação de risco, comprometem o sucesso de uma organização. Por via do planejamento estratégico existe a possibilidade de traçar o caminho a ser percorrido esquivando-se das barreiras competitivas as quais estarão sendo impostas pela necessidade de diferenciação dos demais concorrentes, assim também compreendidos como estratégias competitivas dos concorrentes. O processo de agregação do planejamento estratégico está vinculado aos objetivos alicerçados pela organização que deverão ser assimilados por todos os componentes da

organização para que possam trabalhar de maneira estratégica em prol das conquistas organizacionais.



Figura 1. Forças que governam a competição num setor

End. de acesso:

<http://www.ricardoxavier.com.br/index.php?acao=entrevistas&subacao=ler&wordSearch=michael%20&i=23>

4.1. AMEAÇA DE NOVOS ENTRANTES

Segundo Porter (2004) Os novos entrantes ou novos concorrentes trazem novas capacidades e com eles a sede de conquistar participação no mercado colocando em risco um espaço possivelmente estabelecido por outra empresa que já tenha dominado as perspectivas, tendências e referências do mercado, vindo a comprometer no caso de uma licitação a estabilidade econômica de um setor da economia pondo em risco a estabilidade existente no mercado por via da

implantação de uma estratégia competitiva para conquista do mercado visando a identificação e até mesmo estabilização de acordo com o seu poder de barganha, o qual torne um contrato o tanto quanto inexecutável.

4.2. FORNECEDORES E COMPRADORES PODEROSOS

Segundo Porter (2004) Os fornecedores e compradores são articuladores do mercado por manipularem os preços ou até mesmo a qualidade do serviço prestado podendo assim espremer o nível de rentabilidade do mercado que não consiga compensar os aumentos de custos nos próprios preços, como é o caso do estudo em prática dos contratos firmados em longo prazo que não permitem ajuste de preço por conta da pressão imposta pelos fornecedores, ou até mesmo quando não se estima o nível de desenvolvimento dos compradores que dependem de uma espécie de equipamento ou matéria prima insuficiente para atender a demanda dos clientes vinculados por contrato.

4.3. PRODUTOS SUBSTITUTOS

Segundo Porter (2004) A existência de produtos ou serviços substitutos limita o potencial de um setor, reduzindo os lucros das empresas que se mantêm atuantes no mercado. Quanto maior for o nível de custo benefício ofertado pelo serviço substituto maior será a dificuldade de superá-lo diante do mercado consumidor.

4.4. POSICIONAMENTO DA EMPRESA

Segundo Porter (2004) O conhecimento dos pontos fortes e fracos da empresa realçará as áreas em que se deve evitar ou enfrentar, identificando os possíveis pontos fracos da organização é possível haver uma manobra dos adversários mais competitivos para esse ponto. No caso dos pontos fortes, a identificação dos mesmos servirá como fator diferencial no processo de concorrência fazendo com que se sobressaia dos demais concorrentes, havendo assim o surgimento do diferencial competitivo viabilizando o surgimento do ponto forte do competidor.

4.5. EXPLORANDO AS MUDANÇAS DO SETOR

Segundo Porter (2004) A evolução do setor é importante, pois acarreta diferentes mudanças no cenário competitivo. Mudanças essas que se bem aceitas pelos competidores estarão servindo como um fator diferencial nas etapas de concorrência pelos posicionamentos estratégicos.

5. SETOR ECONÔMICO

A logística do setor petrolífero foi o para esse estudo por conta da alta demanda de oportunidades em diversas localidades e inúmeras atividades na área de transporte rodoviário de cargas, possibilitando a abertura de novos investimentos e descentralizando o poder competitivo dos concorrentes, por meio do processo de licitação pública regida pela lei 8666/93. Além do que, é um setor que apresenta uma imensa projeção de crescimento ao longo dos anos que virão, por isso é necessário aos empreendedores que investem neste setor estarem atentos aos diversos meios competitivos que possam abalar as estruturas organizacionais que estejam estáveis em meio ao processo de luta pelo posicionamento do mercado. Sempre antenados ao ambiente competitivo apresentado por Porter.

5.1. ESPECIFICAÇÕES

Para atuar em meio a atividade Logística de transporte rodoviário municipal, intermunicipal e interestadual de cargas diversas é inevitável estar atento ha algumas especificações existentes em meio aos processos de engajamento nesse mercado. Esse é o tiro de meta para obter-se o sucesso mediante ao processo de competição. Estabelecidos por etapas pelas quais estão submetida a organização que esteja disposta a enfrentar os desafios competitivos desde os momentos de pré-análise do mercado até a execução das atividades contratuais.

5.2. MEIO DE PENETRAÇÃO

A seleção de fornecedores de serviços do setor público é feita através do processo de licitação sendo esta regida pela lei 8666/93, a qual tem como objetivo selecionar o fornecedor que lhe ofereça menor custo para atendimento as suas necessidades expostas em um edital previamente elaborado e exposto publicamente, o edital deverá conter todos os detalhes da execução contratual sendo assim será necessário que os empreendedores dispostos a investir seu potencial econômico em um contrato de prestação de serviços em longo prazo, estejam atentos para as diretrizes apresentadas no item 3.4 (fatores fundamentais) que estejam discriminadas no contrato firmado entre o prestador e o contratante para que assim seja possível estabelecer uma perspectiva do seu poder de barganha rentável, sem impactar negativamente nos propósitos esperados pelo cliente contratante.

5.3. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A empresa prestadora de serviços que atua no contrato de transporte municipal, intermunicipal e interestadual de cargas diversas do seguimento logístico no setor petrolífero tem como principal compromisso atender as necessidades de transporte do processo de Desmontagem Transporte e Montagem (DTM) das sondas de perfuração pertencentes à Petrobrás, como também atender as empresas prestadoras de serviço na área de perfuração de poços para exploração de petróleo nos estados de Sergipe e Alagoas, Rio Grande do Norte, Ceará, Amazônia, Bahia, Espírito Santo e Rio de Janeiro. Além de executar o DTM das sondas de perfuração a transportadora tem que atender as necessidades de material necessário para execução dos serviços de perfuração de poços realizados pelas sondas localizadas nesses estados sejam elas operantes em terra (off shore) ou mar (on shore). E em terceiro plano não menos importante, mas representando uma menor mobilização da frota dessa atividade, esta o atendimento a nível nacional, que é estabelecido pela necessidade da utilização de mecanismos e ferramentas que estejam em diferentes localidades situadas no território nacional.

5.4. FATORES FUNDAMENTAIS

A atividade de exploração de petróleo realizado pelo cliente Petrobrás é caracterizada pelo alto custo de mobilização dos equipamentos de perfuração os quais são remunerados em moeda estrangeira (por hora de atuação). Por tanto existe uma grande exigência do cliente Petrobrás quanto aos fatores imprescindíveis para a manutenção do bom nível de serviço de qualquer operador logístico.

- Disponibilidade – Dispor dos equipamentos de transporte adequados nos momentos de necessidade do cliente.
- Pontualidade – Atender aos prazos de coleta e entrega dos equipamentos é algo de extrema importância para as operações de transporte do setor petrolífero, pois envolve inúmeros recursos (tempo, pessoas e equipamentos de elevação).
- Segurança – A execução das funções operacionais relacionadas às atividades de transporte exige um alto teor de segurança pelo grau de risco em que estão envolvidos os procedimentos executados.

6. CONCLUSÃO

Após a conclusão desse trabalho foi possível expressar cientificamente a necessidade da utilização da ferramenta de pesquisa para as empresas que almejam ingressar no segmento logístico do setor petrolífero regido pela lei 8666/93 que regulamenta as diretrizes para o ingresso dos prestadores de serviço em empresas públicas, pois bem estamos tratando de uma atividade meio, sendo necessária para que o cliente obtenha êxito na realização das atividades desenvolvidas contribuindo para que outras esferas da economia tenham uma participação significativa. Por esse motivo é também um segmento que tem seus custos sempre reavaliados buscando obter margens de ganho e ousadia para tornar-se mais competitiva, pois é através de um bom alinhamento estratégico e na otimização de processos que um competidor terá condições de barganhar um melhor nível de serviço a um preço competitivo. Pois bem, o trabalho demonstrou que a identificação de determinados fatores desde as possíveis consequências, até mesmo ao nível de rentabilidade a ser alçada por uma organização em um

empreendimento, esta alicerçada ao estudo mercadológico do que deve ser realizado num determinado setor para que se obtenha os resultados esperados.

Por consequência da não utilização da ferramenta de pesquisa para a identificação de possíveis fatores que impactarão em uma gestão enxuta, concebida através de licitação pública muitas organizações desequilibram toda uma cadeia de mercado ligada a atividade que por ela será executada por conta das transformações negativas que acarretará no não uso das ferramentas que possam identificar de maneira eficiente as peculiaridades existentes em uma atividade econômica, que por não terem sido identificadas anteriormente provoca um desequilíbrio na equação econômica financeira do contrato.

A inviabilidade de execução de um contrato esta ligada a não interpretação e a falta de visão dos cenários ambientais e mercadológicos que estão ligados aos reajustes de preços que estarão diretamente ligados a manutenção de itens contratuais associados ao segmento logístico do setor petrolífero.

REFERÊNCIAS

PINDYCK, Robert S. / RUBINFELD Daniel L.; *Microeconomia* – São Paulo – SP: MAKRON Books, 2009.

PORTER, Michael E.; *Estratégia Competitiva* – Rio de Janeiro – RJ: Campus, 2004.

SEVERO, João Filho: *Administração de Logística Integrada: materiais, PCP e marketing* – João Pessoa – PB: Editora universitária, 2006.

Keynes. Teoria Keynesiana. Disponível em: [HTTP://www.brasilecola.com](http://www.brasilecola.com)>acesso em 25 Mai. 2013.

Petrobras. Fatos e Dados. Disponível em:<[HTTP://www.petrobras.com.br](http://www.petrobras.com.br)>acesso em 03 Jun. 2013.

Porter. Estratégia. Disponível em: [HTTP://<www.ricardoxavier.com.br>](http://www.ricardoxavier.com.br) acesso em 29 Mai. 2013.