Tendência

DR

De posto

É preciso ter escala para encher os cofres com o negócio da comercialização de combustíveis. A concentração tem sido inevitável, num mercado difícil

Raquel Almeida Correia

● Abastecer o automóvel num posto de combustível é uma tarefa rotineira para a maioria dos portugueses. E por detrás desse simples acto há todo um negócio, cada vez mais concentrado. Na semana passada, a Cepsa e a Total uniram-se, a Galp obteve a primeira aprovação de Bruxelas para absorver a Agip e está atenta aos activos da Esso, e a BP, que ainda não foi às compras, deu continuação ao plano de remodelação dos seus espaços, que pretende elevar até ao segmento "premium" Crescer? Só com escala e muita astúcia. A concentração é uma condição de sobrevivência no mercado e pode gerar margens de lucro apetecíveis

Apesar de ser um jogo recente, em que a palavra concorrência só começou a fazer sentido a partir da década de 90, já não há muito mais espaço disponível para alargar a actividade, restando às maiores companhias as aquisições agressivas ou as fusões amigáveis.

Abrir um posto de combustível é dispendioso, podendo variar entre os 350 mil e os cinco milhões de euros. As melhores localizações estão ocupadas, não se prevendo novas oportunidades na rede rodoviária, e as zonas urbanas tornaram-se inseguras. O aumento do preço do petróleo e as diferenças fiscais face a Espanha afastam os clientes, debilitando os balanços financeiros dos operadores. E, como se não bastasse, há um novo jogador a ganhar força em campo - os hipermercados (veja caixa).

Em termos de valor, estima-se que o mercado ronde os 12 mil milhões de euros. De acordo com a Direcção-Geral de Energia e Geologia (DGEG) foram vendidos 8,5 milhões de metros cúbicos de combustível em Portugal no ano passado. Destes, 65 por cento foram adquiridos directamente nas bombas de gasolina, que, ao contrário da manutenção registada no resto do mercado, "apresentaram um decréscimo de três por cento na facturação, dada a quebra na venda de gasolina", refere uma estimativa da Cepsa. Os números não são animadores e poderão agravar-se, tendencialmente. Pelo menos, se as empresas não souberem proteger-se do cenário de crise.

Mercado em funil

Luís Sobral, administrador-delegado da companhia espanhola, lembra-se bem dos primeiros tempos do negócio retalhista. O primeiro posto de combustível abriu em 1989, após mais de 20 anos de experiência da Cepsa em solo português. Os anos 90 foram de rápido crescimento, culminando com uma rede de 137 espaços, 38 dos quais adquiridos à Elf, em 1997. Uma década depois, o quarto maior operador em Portugal junta-se ao quinto, elevando a quota de mercado conjunta para os 11 por cento, a rede para 302 unidades e a facturação para 1,1 mil milhões de euros. A operação já era esperada, uma vez que a francesa Total detém uma participação de 48,8 por cento na Cepsa e "não fazia sentido operarem isoladamente", afirma José Horta, secretário-geral da Associação Portuguesa de Empresas Petrolíferas (APETRO). Luís Sobral concorda, apontando as "sinergias" como a principal motivação para a realização do acordo. Em concreto, o novo operador Cepsa/Total, cujo processo de integração estará concluído dentro de três a quatro meses, permite "uma actividade mais ampla, a optimização da logística e uma gestão comercial mais equilibrada" e, logo, poupanças de custos, diz.

Desde 2003, o mercado tem vindo a afunilar-se, perdendo os operadores mais fracos para reforçar a posição dos mais fortes. Este ano não será excepção. Espera-se, para 2008, novidades na intenção de aquisição dos activos da Esso em Portugal, por parte da Galp Energia, que detém a liderança do mercado, com 37 por cento de quota. A companhia nacional tentou, em 2005, adquirir seis estações de serviço da marca detida pela norte-americana Exxon Mobil, situados junto a portos marítimos, mas viu o negócio ser chumbado pela Autoridade da Concorrência (AdC), que o considerou "susceptível de criar ou reforçar uma posição dominante" da qual poderiam resultar "entraves significativos à concorrência".

Na passada quinta-feira, dia 10 de Abril, um relatório do departamento de "research" do BPI deu novo fôlego à ambição da petrolífera nacional, referindo que esta contratou um banco de investimento para apresentar uma proposta de compra pela Esso portuguesa, detentora de 45 postos e vendas na ordem dos 256 milhões de euros, em 2007, bem como da unidade espanhola, cuja facturação está estimada entre 500 e 600 milhões de euros. Os analistas do BPI consideram o interesse da Galp "neutral".

De malas feitas

O plano de expansão da companhia liderada por Manuel Ferreira de Oliveira não vai ficar por aqui, no entanto. É previsível que, ainda este ano, absorva oficialmente os 40 postos que a Agip, detida pela petrolífera italiana Eni, tem em Portugal, no seguimento de um acordo parassocial, em que ficou definido que promoveriam a cooperação nas áreas de distribuição. A Comissão Europeia deu o primeiro sinal de aprovação na semana passada, tendo enviado uma notificação ao grupo nacional em que "se mostrava a favor do negócio", pedindo apenas "algumas informações adicionais, que já foram enviadas", avançou fonte oficial. A operação abrange igualmente os activos da Agip em Espanha (320 postos) e, no total, está avaliada e cerca de 300 milhões de euros, embora o valor não tenha sido confirmado oficialmente.

em posto

O mercado espanhol, e as oportunidades de crescimento que nele existem, tem servido de escape à saturação que as petrolíferas e, em especial a portuguesa Galp, encontram em território nacional. "Ter uma quota de cinco por cento em Portugal é muito diferente do que ter uma quota de cinco por cento em Espanha", sublinha José Horta, da APETRO. As empresas "têm de se habituar a olhar os negócios no espaço ibérico porque as fronteiras são cada vez mais difusas", acrescenta.

À disponibilidade espacial, juntam-se outras vantagens ao investimento no país vizinho, de entre as quais o facto de a carga fiscal ser mais reduzida. Em 2007, o imposto sobre produtos petrolíferos (ISP) representou "9,3 por cento das receitas fiscais do Governo português". Em Espanha, o valor ficou-se pelos "3,6 por cento, abaixo da média europeia - 4,8 por cento", explica Augusto Cymbron, presidente da Associação Nacional de Revendedores de Combustíveis (ANAREC). Um cenário que tem levado "ao encerramento de alguns postos junto à fronteira", refere.

Espanha não é, no entanto, a única saída. A Galp Energia tem voltado as suas atenções para Angola, país para o qual desenhou um plano de crescimento acelerado, e Moçambique, onde ocupa o terceiro lugar no "ranking" das redes de retalho, a seguir à BP e à Petromoc.

Margens complementares

As alternativas para crescer não se esgotam, porém, na internacionalização. Num mercado em que existem, actualmente, perto de 2500 postos, é preciso ter olho para garantir rentabilidade. Hoje, já não basta comercializar combustível para fazer dinheiro. São, aliás, muitas vezes os serviços complementares que proporcionam a tão desejada margem de lucro. A estratégia da BP para este ano vai, precisamente, nesse sentido. A petrolífera britânica, que opera no retalho em Portugal desde 1995 e que luta com a Repsol pelo segundo lugar no "ranking", vai remodelar o conceito das suas 60 unidades próprias. O objectivo é claro: posicionar a marca no segmento "premium".

Para tal, vai contar com uma parceria importante no sector da restauração. A cadeia norte-americana Wild Bean Café vai passar a marcar presença em todos os espaços BP, excluindo os concessionados e franchisados (regime em que se encontra a maioria dos postos de combustível em Portugal, dada a necessidade de reduzir o peso destas estruturas nas finanças das empresas). "Serviço personalizado e nobre" são as características com que a empresa se pretende diferenciar da concorrência, estando a estudar, igualmente, um rejuvenescimento de imagem.

A emergência dos serviços é, de facto, um dos marcos mais importantes da evolução deste negócio em Portugal. Chega a haver casos de áreas de serviço em que "a oferta complementar é mais rentáveis do que os combustíveis", refere José Horta. Além de vender com qualidade e a preços competitivos, "conveniência, atendimento, oferta da loja e lavagem automática", por exemplo, "são factores críticos", acredita António Martins Victor, director de comunicação da Repsol, petrolífera espanhola que também já teve uma palavra a dizer no mapa das aquisições em Portugal, com a compra dos activos da Shell, em 2004.

Com uma quota de mercado de 20 por cento e cerca de um milhão de transacções por semana na sua rede de 440 postos, a Repsol, refere que "existe interesse em crescer" e que comprar não está posto de parte. Para o responsável da companhia, "o efeito de escala é crítico para minimizar os custos" e "o impacto das concentrações pode ser positivo, sempre e quando trouxer ganhos de eficiência". Resta saber se esses benefícios vão, efectivamente, chegar aos bolsos dos consumidores.

Compra da Carrefour não afasta concorrência

DR

Não têm nos combustíveis a sua actividade central, mas estão a prejudicar o negócio das petrolíferas. A grande distribuição é, desde que o Governo decidiu facilitar a instalação de áreas de serviço nas superfícies comerciais, em 2005, um sério concorrente aos tradicionais postos de combustível, com vantagens acrescidas: não precisam de investir tanto e podem, por isso, praticar preços mais reduzidos.

O Carrefour saiu do jogo em Fevereiro, com a compra dos seus activos em Portugal pela Sonae Distribuição e, posteriormente, a alienação das oito gasolineiras à Galp Energia. Esta operação reduz o peso dos hipermercados na venda de gasolina em Portugal, mas não elimina a totalidade da concorrência, que, actualmente, abrange grupos como Os Mosqueteiros, dono da insígnia Intermarché e com dezenas de postos, E.Leclerc e Auchan (Jumbo).

De acordo com o relatório de acompanhamento do mercado, divulgado pela Autoridade da Concorrência (AdC), os preços médios praticados pelos hipermercados foram entre dois e quatro por cento mais baixos do que os praticados nas auto-estradas para a gasolina sem chumbo 95 e entre três e cinco por cento mais baixos para o gasóleo, durante 2007. Augusto Cymbron, presidente da ANECRA, justifica este diferencial com o facto de "terem de investir menos nos espaços, uma vez que aproveitam o terreno dos estabelecimentos e não têm de criar serviços complementares", e de "terem maior poder de compra do que um revendedor ou concessionário e um prazo mais alargado para pagar aos fornecedores de combustível". Estes concorrentes são, por isso, para o responsável "uma das causas para a quebra no negócio".

Luís Sobral, administrador-delegado da Cepsa, encara este ponto com mais tolerância, referindo que "é uma concorrência com a qual temos de viver". Defende-se, no entanto, com o facto de a grande distribuição ter como foco "o que se vende nos hipermercados e não o combustível", o que o leva a afirmar que "as petrolíferas apresentam mais-valias em termos de serviço".

Principais operações de concentração em Portugal

2003	2004	2005	2006	2007	2008
Cepsa	Cepsa	Cepsa	Cepsa	**Cepsa** + **Total** → **Cepsa/Total**	BP
Total	Total	Total	Total	BP	Galp Energia
BP	BP	BP	BP	**Galp Energia** + **Agip** → **Galp Energia**	Repsol
Galp Energia	Galp Energia	Galp Energia	**Galp Energia**	Repsol	Esso
Agip	Agip	Agip	**Agip**	Esso	
Repsol + **Shell** → **Repsol**	**Repsol**	Repsol	Repsol		
Esso	Esso	Esso	Esso		

Dados dos negócios

Cepsa/Total 2008
Número de postos: **161 e 141**

Galp/Agip 2007 (aguarda decisão)
Número de postos: **40**
Valor: cerca de **50** milhões de euros

Repsol/Shell 2004
Número de postos: **303**
Valor: cerca de **400** milhões de euros

Situação Actual

	Cepsa/Total	Galp Energia	Esso	BP	Repsol
Rede	302	1040	45	305	440
Vendas 2007	1,1 mil milhões de euros	n.d.	256 milhões de euros	n.d.	n.d.
Quota de mercado	11%	37%	n.d.	n.d.	20%

n.d.: Dados não disponíveis

FONTE: Empresas