

1 Introdução

Nas últimas três décadas, o ambiente econômico global se mostrou bastante dinâmico, com empresas e setores inteiros se recriando, reestruturando ou expandindo suas atividades. A aceleração da inovação tecnológica e a acirrada concorrência global são as componentes fundamentais na instalação deste ambiente de mudanças.

Uma tendência ao longo das décadas, mesmo neste ambiente incerto é a expansão da atividade econômica mundial, puxada principalmente pelas economias emergentes e em desenvolvimento, conforme exposto no *World Economic Outlook 2010* publicado pelo Fundo Monetário Internacional.

Este vultoso crescimento econômico tem impacto direto na demanda global por recursos para as atividades econômicas, como demonstra a análise das taxas médias de crescimento do Produto Interno Bruto global. A demanda global por diversos recursos tem sofrido altas consistentes, um dos recursos mais impactados neste sentido é a energia. Fonte fundamental, indispensável e insubstituível para a atividade produtiva, o consumo global de energia dobrou no período 1971 a 2008, fruto direto do aumento da atividade econômica.

Período	Taxa de Crescimento médio do PIB global ao ano
1971-1980	4,1 %
1981-1990	3,2 %
1991-2000	3,1 %
2001-2010	3,3 %

Tabela 1-1 - Histórico de crescimento do PIB
Fonte: FMI – World Economic Outlook

O Fundo Monetário Internacional projeta ainda uma contínua expansão da atividade econômica global para as próximas décadas. Analisando esta informação em conjunto com os dados históricos de consumo de energia, surge uma questão fundamental para viabilizar o crescimento da economia global.

A expansão econômica deverá ser suportada pelo aumento da oferta de energia. Segundo a publicação *International Energy Outlook 2010* do departamento de energia norte-americano, em 2035 o mundo demandará quase o dobro de energia utilizada no ano 2000.

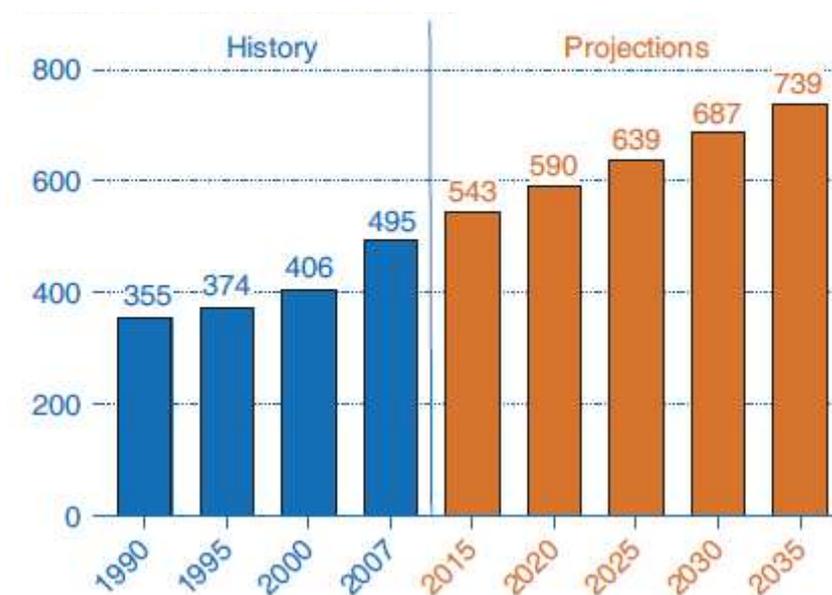


Figura 1.1 - Projeção da demanda de energia global (Quadrilhões de Btus)
 Fonte: International Energy Outlook 2010 – U.S. Energy Information Administration

Tendo como fonte principal de geração de energia o petróleo. A viabilização de novas reservas de petróleo ou da utilização de fontes alternativas de energia requer intenso esforço na pesquisa e no desenvolvimento tecnológico de métodos, soluções e processos produtivos que capacitem a indústria para aumentar seu nível de produção. Este esforço visa descobrir e viabilizar técnica e financeiramente jazidas e fontes de energia até então desconhecidas ou inviáveis dos pontos de vista técnico ou econômico.

Neste ambiente competitivo, a velocidade e a efetividade da atividade de pesquisa e desenvolvimento tecnológico podem ser fatores críticos de sucesso para a realização das estratégias das empresas de energia. Quem for mais veloz e efetivo no desenvolvimento e no aprimoramento de tecnologias para incrementar a produção de petróleo e geração de energia ocupará uma parcela cada vez maior de um mercado em franca expansão. Pois a viabilização de novas reservas ou métodos produtivos está diretamente atrelada à evolução tecnológica associada às diversas linhas de pesquisa em andamento na indústria.

Conforme Minshall (2003), empresas inseridas em ambientes de alto nível de incerteza tecnológica, alianças estratégicas podem viabilizar novas soluções de produtos e serviços, o que seria impossível, impraticável ou até mesmo indesejável, para cada empresa isoladamente. Em alguns casos, um novo produto ou processo produtivo depende de um processo de desenvolvimento conjunto entre algumas empresas, devido à diversidade e complexidade de inovações tecnológicas envolvidas.

Neste contexto, o problema central que se coloca nesta pesquisa é: **Quais são as implicações, em termos de constituir oportunidades ou ameaças das alianças globais de cooperação tecnológica da Petrobras para a construção de vantagem competitiva da empresa, na indústria de petróleo no mundo?**

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Final

Este estudo integra uma pesquisa mais abrangente que foca questões relativas à gestão estratégica de empresas em alianças e redes estratégicas (MACEDO-SOARES, 2001). Tem como objetivo agregar conhecimento à essa pesquisa por meio de uma investigação da maior empresa brasileira num setor de alta relevância para a economia mundial – o setor de óleo e gás – , com foco nas suas principais alianças globais, precisamente as de cooperação tecnológica.

A Petrobras já foi objeto de outras investigações no âmbito desta pesquisa maior. O estudo em questão visa complementar estas investigações ao aprofundar a análise de uma categoria de alianças que podem ser consideradas globais utilizando-se de construtos e indicadores específicos à gestão de alianças globais.

Busca também, evidenciar que a ótica relacional global traz mais subsídios relevantes para a análise e tomada de decisão estratégica que uma análise na ótica não-relacional global não conseguiria captar.

1.1.2

Questões Intermediárias

Para atingir os objetivos finais descritos, será necessário obter respostas a uma série de questões intermediárias. Abaixo, estas questões são listadas, fundamentando-se na metodologia de análise estratégica “SNA global” proposta por MACEDO-SOARES (2010)

1. Qual a estratégia de competição adotada pela Petrobras globalmente?
2. Quais são as implicações estratégicas dos fatores macro-ambientais globais (políticos, econômicos, sócio-culturais e demográficos)?
3. Quais são os atores estratégicos principais (parceiros e não-parceiros) na rede de valor global da Petrobras?
4. Quais são as implicações estratégicas (oportunidades e ameaças reais e potenciais) produzidas pelos atores estratégicos no desempenho de suas funções?
5. Quais são as alianças estratégicas globais de cooperação tecnológica que constituem a ego-rede da Petrobras?
6. Quais são as características destas alianças, considerando a ego-rede da indústria global de óleo e gás?

1.2 Delimitação do Estudo

A presente dissertação foi realizada considerando as seguintes delimitações:

- a) Mercado: Óleo e Gás
- b) Empresa: Petrobras
- c) Alianças Globais de cooperação tecnológica
- d) Delimitação Geográfica: A pesquisa aplica a metodologia proposta avaliando a Petrobras em sua competição global
- e) Espaço Temporal: A pesquisa utiliza dados de 2010 e 2009
- f) Serão analisadas as implicações estratégicas (Oportunidades e Ameaças) relacionais e não-relacionais globais no nível da indústria, pertinentes à atuação global da empresa
- g) Serão utilizados construtos da teoria das redes

1.3 Relevância do Estudo

A presente pesquisa apresenta relevância tanto para o desenvolvimento do conhecimento acadêmico ao aplicar construtos pertinentes à atuação em alianças globais, bem como para a gestão empresarial, ao mostrar como levar em conta nas suas análises as implicações estratégicas das alianças globais, considerando suas características e especificidades. O contexto descrito na introdução demanda por uma abordagem onde a gestão do portfólio de alianças das empresas seja um catalisador do desenvolvimento de vantagens competitivas e do desempenho superior.

No contexto acadêmico agrega valor ao aplicar em um estudo de caso a análise estratégica relacional global para um determinado segmento de alianças de alta relevância estratégica. Contribuindo para suprir a lacuna de conhecimento acadêmico sobre alianças globais, destacada na revisão da literatura, ao utilizar um arcabouço proposto para analisar o impacto estratégico deste conjunto de alianças.

Do ponto vista da gestão empresarial, o tema ganha relevância no contexto descrito acima de alta competitividade, onde o número de alianças evolui de forma expressiva. A quantidade e o volume de alianças presentes no ambiente empresarial demandam um arcabouço robusto de avaliação e gestão estratégica desta importante ferramenta de negócios.

Sob a ótica da Petrobras, empresa objeto deste estudo, a relevância da pesquisa se dá no sentido de gerar uma avaliação das implicações estratégicas do conjunto de alianças de cooperação tecnológica globais da Empresa. A complexa gestão, o volume de recursos aplicados e importância da p&d na indústria elevam a relevância do estudo.

1.4 Estrutura da Dissertação

Esta dissertação se divide em seis Capítulos. No primeiro Capítulo foi explicitada a questão central da pesquisa, bem como seus objetivos e delimitação. Faz parte também do primeiro Capítulo uma contextualização do ambiente no qual a empresa analisada atua ressaltando as características do mercado e da organização que dão relevância a este trabalho.

O segundo Capítulo expõe o referencial teórico da pesquisa, incluindo uma breve revisão da literatura pertinente à temática sob estudo, definições dos conceitos centrais abordados e o ferramental analítico adotado.

No Capítulo três é explicada a metodologia da pesquisa. Descrevem-se o tipo de investigação, a seleção da unidade de análise e dos sujeitos, bem como os processos de coleta e tratamentos dos dados obtidos. Este Capítulo encerra-se com a exposição das limitações dos métodos utilizados.

Em seguida, são apresentados os resultados da pesquisa seguindo as primeiras sete questões intermediárias.

No Capítulo seguinte, esses resultados são discutidos à luz do referencial teórico e considerando as limitações dos métodos de pesquisa, com vistas a responder a sétima questão intermediária.

No último Capítulo avalia-se a contribuição do trabalho com o objetivo de responder à questão central da pesquisa.