

1 Introdução

Este primeiro capítulo vai contextualizar o problema de pesquisa que se pretende analisar, apresentando os principais objetivos que se pretende alcançar ao final do trabalho, mostrando tanto sua relevância para futuras pesquisas acadêmicas quanto a sua contribuição prática para administradores de empresas.

1.1. Contextualização e formulação do problema

No mundo atual, observamos uma mudança significativa no modo de se fazerem negócios. Com o advento da globalização, os mercados e as indústrias têm transformado radicalmente a competitividade entre as empresas. A produção e o consumo passaram a romper as fronteiras das nações e começaram a se espalhar pelo mundo. É o chamado “Mundo Plano”, expressão usada por Friedman (2005) para exemplificar esse encurtamento das distâncias existentes entre os diversos lugares do globo terrestre.

Em um passado recente, as empresas conseguiam aumentar ou sustentar suas vantagens competitivas com base nas suas próprias competências centrais. Com a competição menos acirrada e mercados oligopólicos, a visão estratégica que se tinha era baseada nas competências internas das companhias.

Porém, no contexto da globalização, que vem transformando a economia global, a exigência por produtos variados e de qualidade vem se tornando cada vez maior. Começa a surgir, então, um cenário de competição mais acirrada que vai forçar as empresas a buscarem novos meios para sustentar suas vantagens competitivas. Segundo Wiersema e Bowen (2008), a competição global tende a aumentar, assim como as relações entre empresas de diferentes nações. As alianças e as redes estratégicas globais surgem como uma forma de se adquirirem competências complementares nas empresas que competem globalmente em busca de recursos e de novos mercados.

Assim, as empresas passaram a perceber que alianças com clientes, com fornecedores e até mesmo com concorrentes oferecem excelente oportunidade de agregar valor ao negócio, dando-lhes maiores possibilidades de sobreviver no ambiente competitivo do que atuando sozinhas, possibilitando a entrada em novos mercados, a captura por talentos, a busca por recursos financeiros e humanos, além do aumento do conhecimento e da melhoria de desempenho. Por meio das alianças estratégicas, as empresas procuram atuar com maior agilidade em situações em que não são tão fortes, respondendo com maior rapidez às ameaças e às oportunidades da indústria.

Apesar de importantes em um mundo altamente globalizado, as configurações em alianças e redes globais e suas implicações estratégicas raramente são levadas em consideração nos planejamentos estratégicos das empresas.

Porém, segundo Gulati, Nohria e Zaheer (2000), as alianças e redes estratégicas nas quais as empresas estão inseridas influenciam bastante em sua conduta e em seu desempenho.

Portanto, uma análise relacional, ou seja, aquela que leva em conta os relacionamentos - por exemplo, alianças e a rede formada por estes, complementando a análise tradicional, ou seja, não relacional - pode contribuir positivamente na busca de aproveitar melhor as oportunidades existentes, minimizando as ameaças reais e potenciais que as empresas enfrentam.

O Brasil, assim como os outros países emergentes que compõem o grupo chamado de BRIC (Rússia, Índia e China), está desempenhando um papel crescente no cenário global. Recentemente, com a descoberta de novas reservas de petróleo no Brasil, e conseqüente crescimento do país, as empresas fornecedoras de produtos e serviços na indústria de óleo e gás têm grandes oportunidades de alavancar seus negócios. Porém, devido à complexidade e ao alto investimento deste segmento de mercado, a formação de alianças estratégicas se torna necessária para se aproveitarem as diversas oportunidades.

Mencionou-se este exemplo de indústria, pois o foco da pesquisa em questão aqui foi nestas empresas, mais precisamente na empresa Technip, que compete globalmente no setor de óleo e gás.

O problema de pesquisa é: **Quais são as principais oportunidades criadas pelas alianças estratégicas globais da Technip na indústria de óleo e gás?**

1.2. Objetivos final e intermediários

Cabe notar que este trabalho faz parte de uma pesquisa maior visando a contribuição para a área de estudo em Estratégia Empresarial. Além disto, podemos citar objetivos intermediários, descritos no subitem 1.2.3.

1.2.1. Objetivo da pesquisa maior

Em acordo com a pesquisa maior, este trabalho visa a contribuir para o aprimoramento de modelos estratégicos relacionais. Por meio de uma visão voltada para uma análise estratégica de empresas que competem globalmente e que atuam em alianças e redes, oferece ferramenta eficaz para analisar, de uma forma mais aprofundada e completa, a gestão estratégica de empresas que atuam em alianças e redes estratégicas.

1.2.2. Objetivo final

O objetivo final dessa pesquisa é identificar as principais oportunidades criadas pelas alianças estratégicas globais da Technip Brasil, no segmento *Subsea*, no ambiente competitivo atual da exploração e da produção de petróleo no setor de óleo e gás.

1.2.3. Objetivos intermediários

Para responder à questão principal da pesquisa, foram elencados alguns objetivos intermediários como forma de direcionamento do estudo:

- Como é caracterizada a estratégia competitiva global da empresa focal?
- Quais são as implicações estratégicas dos fatores macroambientais, assim como dos parceiros e atores que compõem a rede de valor da empresa?
- Quais atores e parceiros compõem a rede de valor global e que tipos de alianças globais a empresa estabelece com eles?
- Qual o desempenho da empresa?

- Quais são as implicações estratégicas das alianças estratégicas globais estabelecidas pela empresa focal na constituição de oportunidades e ameaças no nível da indústria de óleo e gás?

1.3.

Relevância do estudo

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa visa a contribuir para investigações de alianças estratégicas de empresas que atuam globalmente na perspectiva da teoria de rede. Trata-se de uma área de pesquisa que está ganhando importância, mas que ainda carece de estudos científicos voltados para o setor de óleo e gás. Por meio de uma metodologia de análise estratégica desenvolvida por Macedo-Soares (2011), pretende-se mostrar como uma análise pela ótica relacional pode contribuir para a gestão estratégica de empresas no setor em questão, com vistas à sustentabilidade das suas vantagens competitivas.

A escolha por um estudo em uma empresa do setor de óleo e gás foi feita levando em consideração os desafios que a indústria em questão está enfrentando no Brasil. Com a descoberta de petróleo em grandes profundidades em terras brasileiras, cada vez mais empresas que prestam serviços para a exploração e produção de óleo e gás do mundo todo, estão sendo desafiadas a encontrar soluções inovadoras para aproveitar essa grande oportunidade.

De fato, altos investimentos estão sendo feitos no Brasil, o que possibilita um aumento na demanda por bens e serviços para o mercado de petróleo nos próximos anos. Tais investimentos serão melhores detalhados mais a frente.

A pesquisa busca, por meio de um estudo de caso em uma empresa global de projetos de engenharia que atua no setor de óleo e gás, fornecer exemplo prático da análise das implicações estratégicas – oportunidades e ameaças - das alianças em empresas que competem globalmente. Utiliza para isto uma adaptação, ao caso específico de uma empresa desse tipo, da ferramenta Global SNA desenvolvida por Macedo-Soares (2011) para análises estratégicas relacionais, na perspectiva da teoria de rede.

1.4. Contribuição prática do estudo

Como contribuição prática, o trabalho tem grande relevância visto que uma análise mais detalhada do impacto de suas alianças estratégicas globais pode contribuir para sustentar sua vantagem competitiva. Além disto, empresas que competem por projetos que envolvem altos custos e complexidade, se tornam ainda mais dependentes de estudos estratégicos aprofundados para que se possa ter qualidade no serviço prestado, sem perder o foco na possibilidade de obterem novos negócios.

1.5. Delimitação do estudo

O estudo de caso foi desenvolvido considerando as seguintes delimitações:

- **Mercado:** setor de óleo e gás
- **Segmento de negócio:** apesar de a Technip atuar em três segmentos distintos, o foco da pesquisa foi no segmento Subsea, com preocupação na estratégia da empresa frente aos novos desafios para este segmento de atuação criados pelo Pré-sal.
- **Empresa/Esopo Geográfico:** considerou-se como pano de fundo a Technip em sua atuação global, mas a unidade de análise é restrita a empresa Technip Brasil, principal fonte de dados para a pesquisa.

Além disto, apesar de a Technip possuir globalmente diversos clientes, devido à supremacia da Petrobrás dentre as concessionárias para exploração dos poços de petróleo no Brasil, ela foi a principal cliente focada na análise.

Devido à complexidade do mercado em questão e ao tamanho da Technip, só foram objeto as alianças globais principais.

1.6. Estrutura da dissertação

A dissertação está composta por 6 capítulos, conforme segue:

No primeiro capítulo foi apresentado o contexto da pesquisa, o problema central, o objetivo seu maior, o objetivo final e os objetivos intermediários que servem como um direcionamento de pesquisa, sua relevância acadêmica e prática, além da sua delimitação.

No segundo capítulo, apresenta-se o referencial teórico da pesquisa, que inclui os resultados da revisão da literatura, as definições e os conceitos centrais, o modelo de análise adotado como ferramental para a pesquisa, bem como o conjunto de variáveis, constructos e indicadores pertinentes à coleta e análise dos dados.

Já no terceiro capítulo, descreve-se a metodologia de pesquisa, apresentando sua linha epistemológica, o tipo de investigação adotado em cada fase, a seleção dos sujeitos pesquisados, o processo de coleta e tratamento dos dados, assim como as limitações metodológicas.

No quarto capítulo, são apresentados os resultados da pesquisa obtidos através de dados de diversas fontes. No quinto, esses são discutidos à luz do referencial teórico e das limitações metodológicas.

No último capítulo, faz-se uma avaliação geral da pesquisa fornecem-se recomendações para pesquisas futuras.

Além disto, encontramos anexados ao final do trabalho, o formulário da pesquisa semi-estruturada com a compilação das respostas obtidas.