



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

Muito Mais Que Óleo e Gás:
Uma Análise da Estratégia de *Branding* da PRIO
como Vantagem Competitiva no Setor Upstream

Daniel Ferreira Bostrom

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2025



Daniel Ferreira Bostrom

**Muito Mais Que Óleo e Gás:
Uma Análise da Estratégia de *Branding* da PRIO como Vantagem
Competitiva no Setor Upstream**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): André Lacombe Penna da Rocha

Rio de Janeiro, novembro de 2025

Resumo

O presente trabalho analisa a estratégia de construção de marca (*branding*) da empresa PRIO, uma companhia atuante no setor *upstream* de petróleo e gás brasileiro. Este segmento industrial, focado nas atividades de exploração e produção (E&P), possui uma dinâmica de negócios caracteristicamente interempresarial (B2B), o que historicamente resultou em uma tradição de comunicação externa restrita e técnica. O problema central que norteia este estudo é: quais são os objetivos estratégicos que justificam o crescente e notório investimento da PRIO na divulgação de sua marca para o grande público?

Para responder a esta questão, o trabalho tem como objetivo geral analisar os direcionadores por trás desta estratégia de comunicação e como ela funciona como um diferencial competitivo. A metodologia adotada para este estudo de caso é a de métodos mistos. Primeiramente, recorre-se a uma análise documental de fontes públicas, como relatórios, campanhas publicitárias e notícias, a fim de mapear a estratégia externa da empresa. Em um segundo momento, a pesquisa é complementada por uma pesquisa de campo quantitativa aplicada junto aos colaboradores da PRIO, buscando coletar dados primários que validem a percepção interna sobre os efeitos dessa mesma estratégia.

As hipóteses centrais que esta pesquisa busca validar sugerem que o *branding* da PRIO visa a múltiplos objetivos sinérgicos. Levanta-se a hipótese de que a estratégia é um pilar fundamental para o fortalecimento de sua marca empregadora, otimizando o recrutamento e a retenção de talentos de alta performance. Adicionalmente, postula-se que a abordagem é um mecanismo proativo para a construção da "licença social para operar", melhorando a reputação corporativa perante a sociedade e órgãos reguladores. Por fim, investiga-se se a plataforma de patrocínios funciona como uma ferramenta de otimização tributária, ao utilizar estrategicamente as leis de incentivo fiscal como uma plataforma de marketing.

Palavras- chave

PRIO; *Branding*; Setor *Upstream* (Petróleo e Gás); Marca Empregadora.

Abstract

Bostrom, Daniel Ferreira. Much More Than Oil and Gas: An Analysis of PRIO's B2H Branding Strategy as a Competitive Advantage in the Upstream Sector. Rio de Janeiro, 2025. [Número de páginas] p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This thesis investigates PRIO's 'Business-to-Human' (B2H) branding strategy, identifying it as an innovative anomaly within the upstream oil and gas sector, which is traditionally characterized by technical and restricted B2B communication. Adopting a mixed-methods methodology that integrates documental analysis of public sources with a quantitative field survey of employees, this study seeks to uncover the strategic drivers behind the company's massive investment in public visibility. The research aims to validate the thesis that this approach transcends conventional marketing, functioning as a deliberate competitive advantage to strengthen its employer brand, consolidate its social license to operate, and maximize financial efficiency through tax-optimized sponsorships.

Key-words

PRIO; Branding; Upstream Sector; Employer Branding

Sumário

1 Introdução	1
1.1. Contextualização	1
1.2. O problema de pesquisa	3
1.3. Objetivo central	4
1.3.1. Objetivos complementares	5
1.4. Delimitação e focalização do estudo	6
1.5. Relevância do estudo	7
2 Descrição da Empresa Focal	9
2.1. Origem e história da PRIO	9
2.2. Nova estratégia: foco em campos maduros e revitalização	10
2.3. O <i>Branding</i> em Indústrias B2B: PRIO como um caso atípico	11
3 Referencial teórico	16
3.1. O Desafio da Diferenciação em Mercados de <i>Commodities</i> B2B	16
3.2. O Conceito de Produto Total de Theodore Levitt	17
3.3. A Reputação Corporativa como Ferramenta de Diferenciação	19
4 Métodos	21
4.1. Delineamento da Pesquisa e Abordagem Epistemológica	21
4.2. Definição e Coleta de Dados	22
4.3. Instrumento de Coleta de Dados	22
4.4. Definição da Amostra	23
4.5. Procedimentos de Análise de Dados	24
4.6. Limitações do Método	25
5 Apresentação e análise dos resultados	26
5.1. Descrição da Amostra e Perfil dos Entrevistados	26
5.2. Descrição da Amostra e Perfil dos Entrevistados	28

5.2.1. A Quebra do Paradigma B2B: Justificativa para o Investimento em Visibilidade	28
5.2.2. A Fuga da Comoditização: O Produto Aumentado na Prática	29
5.2.3. A Guerra por Talentos: O Branding como Ferramenta de Recrutamento	30
5.2.4. O Mecanismo Fiscal e a Responsabilidade Social Estratégica	31
5.2.5. Reputação como "Defesa Prévia" e a Licença Social para Operar	32
5.2.6. A Conversão de Valor: Do Branding ao Preço da Ação	33
5.3. Síntese dos resultados	33
6 Conclusões e recomendações	35
6.1. Conclusões Gerais	35
6.2. Recomendações Gerenciais	36
6.3. Sugestões para novos estudos	36
7 Referências Bibliográficas	37

1 Introdução

1.1.Contextualização

O setor de petróleo e gás (P&G) representa um dos alicerces da economia global e um vetor estratégico para o desenvolvimento socioeconômico do Brasil. Sua cadeia produtiva é segmentada, sendo tradicionalmente dividida em três grandes áreas: *upstream*, *midstream* e *downstream*. O segmento *upstream* compreende as atividades de exploração e produção (E&P) de petróleo e gás natural, envolvendo a prospecção de novas reservas, a perfuração de poços e a extração dos hidrocarbonetos. O *midstream* engloba o transporte, o armazenamento e o processamento inicial. Por fim, o *downstream* refere-se ao refino do petróleo cru, à produção de derivados e à sua distribuição e comercialização para o consumidor final, como a gasolina e o diesel nos postos de combustível.

Este trabalho se concentra no segmento *upstream*, que se distingue por ser uma indústria de capital intensivo, demandando aportes financeiros vultosos em projetos de longa maturação, cujos retornos podem levar décadas para se concretizar. A natureza das operações é de alta complexidade tecnológica e exposta a riscos elevados, tanto geológicos (a incerteza sobre a existência e a viabilidade comercial das reservas) quanto de mercado (a volatilidade do preço do barril de petróleo). O modelo de negócios predominante neste setor é o *Business-to-Business* (B2B), no qual as empresas produtoras negociam sua produção diretamente com outras corporações, como refinarias, distribuidoras ou *tradings* internacionais, e neste cenário se encontra a empresa PRIO, objeto de estudo do presente trabalho.

A natureza do petróleo cru, como uma *commodity*, impõe desafios singulares sob a ótica do marketing e da construção de marca. Por definição (VANAUKEN, 2007), uma *commodity* é um produto primário, de baixo nível de diferenciação, cuja qualidade é padronizada globalmente. Assim sendo, seu preço tende a ser definido pelo mercado, influenciado por volumes de oferta e demanda. A consequência direta disso é que a competição no mercado de *commodities* é governada quase que exclusivamente por preço, capacidade de

entrega e condições logísticas (LEVITT, 1980). Nesse ambiente, as ferramentas tradicionais de *branding*, que visam criar diferenciação, lealdade e valor percebido na mente do consumidor, são consideradas ineficazes. A princípio, não existe razão para um cliente pagar um prêmio pelo petróleo da "marca A" se o da "marca B" é idêntico e mais barato.

Essa lógica de mercado moldou historicamente o perfil de comunicação das companhias do setor. Conseqüentemente, a comunicação dessas empresas foi consolidada por essa realidade B2B, direcionando-se de forma quase exclusiva a um conjunto restrito e especializado de *stakeholders*, isto é, empresas operadoras em campo de petróleo, seus fornecedores, distribuidoras, órgãos de controle e empresas de suporte em geral. Uma audiência prioritária é o mercado de capitais, com o qual a comunicação é intensa por meio de relatórios financeiros, conferências com analistas e apresentações para investidores, visando garantir a confiança necessária para financiar operações de longo prazo e sustentar a valorização das ações. Adicionalmente, um diálogo técnico e constante é mantido com os pares da indústria e fornecedores em fóruns setoriais e publicações especializadas, fomentando parcerias estratégicas e o desenvolvimento da cadeia de suprimentos. Por fim, a comunicação institucional com órgãos reguladores, como a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), e outras entidades governamentais, é crucial para a obtenção de licenças operacionais e a navegação no complexo ambiente regulatório. A exposição da marca para o grande público pode ser vista, de modo geral, como um custo sem retorno estratégico aparente.

O panorama do setor *upstream* de petróleo brasileiro e seus derivados, passou por uma profunda transformação nas últimas décadas. Após um longo período de monopólio estatal exercido pela companhia a quebra do monopólio em 1997, e mais recentemente, o programa de desinvestimentos da estatal, criaram um ambiente favorável para o surgimento e o crescimento de operadoras independentes. A Petrobras, em um movimento estratégico para reduzir seu endividamento e focar em ativos de altíssima rentabilidade, como o pré-sal, colocou à venda centenas de campos de petróleo, especialmente aqueles considerados maduros — campos que já atingiram seu pico de produção, mas que ainda possuem reservas remanescentes economicamente viáveis. Foi nesse cenário que empresas como PRIO, PetroRecôncavo e Enauta, por exemplo, encontraram sua principal via de crescimento, especializando-se em adquirir esses ativos e aplicar um modelo de gestão ágil, focado na

otimização de custos e no aumento da eficiência operacional para estender a vida útil dos campos.

Apesar de compartilharem uma origem contextual semelhante, essas empresas adotaram posturas de comunicação externa notavelmente distintas. Enquanto seus pares, como PetroRecôncavo e Enauta, mantêm em grande medida o perfil sóbrio, técnico e restrito aos círculos de negócios, a PRIO iniciou, a partir de 2020, um movimento singular de construção de marca com ampla visibilidade pública. É precisamente a quebra deste paradigma, fundamentado na lógica da *commodity* e do B2B, que torna a estratégia da PRIO um objeto de estudo tão pertinente. A empresa passou a investir em patrocínios de grande alcance midiático, associando sua marca a eventos esportivos populares, como o surfe e o automobilismo, marcou presença em grandes festivais de cultura, como o Rock in Rio, e desenvolveu campanhas publicitárias de alcance nacional.

Essa postura mercadológica, que busca ativamente um lugar no imaginário do público geral, a posiciona de forma única e levanta o questionamento central deste trabalho. Se a PRIO não vende produtos diretamente ao cidadão comum e seu principal produto é uma *commodity*, produto de caráter indiferenciado, qual é a lógica de negócios por trás de uma estratégia de *branding* tão abrangente e custosa?

Este estudo parte da premissa de que essa estratégia é uma ferramenta multifacetada para a geração de valor em diferentes frentes, desafiando a noção de que a construção de marca é irrelevante para produtores de *commodities*. A análise aprofundada das motivações e dos resultados esperados dessa iniciativa é, portanto, fundamental para compreender não apenas o caso específico da PRIO, mas também as possíveis evoluções nas estratégias de posicionamento em setores industriais tradicionalmente fechados ao marketing de massa.

1.2.O problema de pesquisa

Diante do cenário exposto, onde a prática do setor destoa da estratégia adotada pela PRIO, emerge uma clara problemática. A dissonância entre o modelo de negócio da companhia (B2B) e sua comunicação massiva (típica do B2C) levanta a questão central que norteará este trabalho. Portanto, o problema de pesquisa pode ser definido da seguinte forma: Quais são os objetivos estratégicos que explicam o significativo investimento da PRIO na construção de sua marca junto ao público geral, e como essa abordagem a posiciona de

maneira única frente aos seus concorrentes no setor *upstream* de petróleo e gás?

1.3. Objetivo central

O propósito central que norteia esta investigação é identificar, de forma aprofundada, os direcionadores estratégicos implícitos à iniciativa de construção de marca (*branding*) da PRIO e, subsequentemente, compreender como essa estratégia pode se consolidar como um diferencial competitivo no contexto específico do setor *upstream* de óleo e gás brasileiro. Este objetivo transcende a mera descrição das ações de marketing da companhia; ele busca desvendar a lógica de negócios, o "porquê", que justifica um investimento de comunicação tão atípico para uma empresa cuja operação é estritamente Business-to-Business (B2B) e cujo produto final é uma *commodity* globalmente padronizada.

A análise se concentrará em decifrar as intenções e as metas que vêm levando a PRIO a romper com o paradigma de comunicação discreta e segmentada que caracteriza seus pares. Em uma indústria onde a competição é historicamente definida por eficiência operacional, custos de extração (*lifting costs*), tecnologia de ponta e capacidade de aquisição de ativos, a aposta em promoção de marca para o grande público sugere a busca por uma nova arena de diferenciação. O conceito de "diferencial competitivo" será, portanto, explorado para além de suas dimensões tradicionais. Será investigado como a construção de capital de marca (*brand equity*) e de uma reputação corporativa sólida pode se traduzir em vantagens tangíveis e intangíveis, que vão desde a valorização no mercado de capitais até a capacidade de atrair talentos de elite.

Dessa forma a meta é oferecer uma análise que contribua para a compreensão de um fenômeno corporativo contemporâneo: a crescente importância da gestão da reputação e da marca mesmo em setores industriais onde, à primeira vista, tais preocupações pareceriam secundárias. Ao final, espera-se apresentar um panorama claro de como a PRIO utiliza a comunicação como uma ferramenta estratégica para navegar em seu ambiente competitivo, mitigar riscos e potencializar seu crescimento, oferecendo um estudo de caso relevante sobre a evolução do marketing em indústrias de base.

1.3.1. Objetivos complementares

Para alcançar o objetivo central proposto, a pesquisa desdobra-se em objetivos específicos que estruturam a investigação de forma lógica e sequencial. Inicialmente, busca-se mapear e caracterizar as principais ações de branding e patrocínios da PRIO voltadas ao público geral, identificando as narrativas e valores comunicados para, em seguida, comparar essa estratégia com a de seus concorrentes diretos no setor de independentes — como Brava Energia, Enauta e PetroReconcavo —, evidenciando a singularidade do modelo adotado. A análise aprofunda-se ao investigar, por meio de pesquisa de campo junto aos colaboradores, se a visibilidade da marca atua como um diferencial de Employer Branding fundamental para a atração e retenção de talentos em um cenário de escassez de mão de obra. Adicionalmente, examina-se o papel da marca na gestão da "Licença Social para Operar", verificando se a reputação construída junto à sociedade civil serve como mecanismo de mitigação de riscos regulatórios e ambientais. Por fim, o estudo verifica a relação entre a construção de marca e a percepção de valor financeiro, analisando se a solidez da reputação institucional influencia positivamente a visão de investidores e parceiros comerciais, reduzindo a percepção de risco do ativo.

A partir dessa base descritiva e comparativa, a pesquisa avançará para a investigação das hipóteses centrais sobre os direcionadores estratégicos. Primeiramente, será investigada a hipótese de que a) a estratégia de *branding* da PRIO funciona como um pilar para o fortalecimento de sua marca empregadora (*employer branding*). Em um setor que depende de capital humano altamente qualificado e especializado (engenheiros, geólogos, geofísicos), a competição por talentos é acirrada. Uma marca forte e positivamente percebida pelo público pode tornar a empresa um polo de atração para os melhores profissionais do mercado, além de fomentar o orgulho e a retenção da equipe interna, gerando um ciclo de performance e inovação.

Adicionalmente, o estudo analisará a hipótese b) que a estratégia busca a construção de uma sólida reputação corporativa com o objetivo primário de gerar valor intangível e, por consequência, sustentar e impulsionar a valorização de suas ações (PRIO3) no mercado de capitais. Uma reputação positiva pode aumentar a confiança de investidores, reduzir a percepção de risco associada à companhia e atrair uma base mais ampla de acionistas, incluindo o investidor pessoa física. Esta etapa buscará correlacionar os movimentos de comunicação

da marca com a percepção do mercado financeiro, analisando como a gestão da reputação pode ser uma ferramenta de criação de valor para o acionista.

Finalmente, será verificada a hipótese c) que a comunicação massiva tem como objetivo gerenciar de forma proativa o relacionamento com stakeholders chave, incluindo a sociedade civil e os órgãos reguladores, para construir e manter sua "licença social para operar". Em uma indústria frequentemente associada a impactos ambientais, ter uma imagem positiva pode mitigar riscos reputacionais, facilitar diálogos com comunidades e autoridades, e criar um ambiente de boa vontade que se mostra valioso em momentos de crise. Esta análise investigará se a estratégia da PRIO também funciona como uma sofisticada ferramenta de gestão de riscos e de legitimação de suas operações perante a sociedade.

1.4.Delimitação e focalização do estudo

Para assegurar o foco e a profundidade da análise, irá se estabelecer com clareza os contornos e limites desta pesquisa. A delimitação do estudo define o que será e o que não será objeto de investigação, gerenciando as expectativas do leitor e garantindo a efetividade do trabalho dentro dos recursos e do tempo disponíveis.

Primeiramente, a delimitação deste trabalho se caracteriza como um estudo da estratégia de comunicação e promoção de marca da PRIO. O foco reside na análise dos direcionadores, das narrativas e das hipóteses que justificam as ações da empresa (o "porquê" estratégico). Consequentemente, esta pesquisa não se propõe a ser uma análise quantitativa do retorno sobre o investimento (ROI) das campanhas de marketing. Não serão realizadas medições de impacto, como pesquisas de percepção de marca com o público geral, ou modelos econométricos para correlacionar os gastos com publicidade à variação no preço das ações. Tais análises demandariam métodos e fontes de dados primários que fogem ao escopo de um estudo de caso baseado em análise documental. Da mesma forma, embora o contexto financeiro e operacional da PRIO seja apresentado, o trabalho não fará uma análise aprofundada de seus balanços financeiros ou de sua eficiência produtiva, exceto quando tais informações servirem para contextualizar as decisões estratégicas de comunicação.

Em segundo lugar, estabelece-se uma delimitação temporal. O fenômeno estudado, a construção de marca da PRIO voltada ao grande público, é

relativamente recente. Portanto, a análise se concentrará no período que se inicia a partir de 2020, ano em que a empresa, ainda sob o nome de PetroRio, iniciou de forma mais evidente e consistente seus investimentos em patrocínios e campanhas de ampla visibilidade, consolidando essa estratégia após a transição da marca para PRIO. Eventos anteriores a este marco serão utilizados apenas como pano de fundo histórico.

A delimitação do objeto também é relevante. Embora a pesquisa realize uma análise comparativa com outras empresas do setor (Brava Energia, Enauta, PetroRecôncavo), é fundamental ressaltar que este é um estudo de caso focado na PRIO. As concorrentes servirão como um ponto de referência, um contraponto para realçar a singularidade da estratégia do objeto de estudo. Elas não serão analisadas com o mesmo nível de profundidade ou detalhe que a PRIO.

Finalmente, a delimitação geográfica da pesquisa está circunscrita ao contexto brasileiro. A análise aborda uma empresa brasileira, que atua em campos de petróleo no Brasil e se comunica com o público e os *stakeholders* brasileiros, competindo em um ecossistema de negócios moldado pelas particularidades do mercado nacional de óleo e gás.

1.5.Relevância do estudo

A relevância desta pesquisa se manifesta em múltiplas dimensões, oferecendo contribuições tanto para o campo acadêmico quanto para a prática gerencial em diversos setores da indústria. O valor do trabalho reside, primordialmente, em sua natureza como um estudo de caso que ilumina um fenômeno corporativo contemporâneo e singular.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para preencher uma lacuna na literatura de marketing e estratégia. Enquanto existem extensas pesquisas sobre *branding* para empresas B2C e sobre marketing de relacionamento em contextos B2B, são menos comuns as análises que se debruçam sobre a construção de marca para o público massivo por parte de uma produtora de *commodity* de um setor de base. O caso da PRIO desafia convenções teóricas e oferece um campo fértil para se discutir a expansão do papel da marca como ativo estratégico, mesmo em cenários onde a diferenciação de produto é, por natureza, inexistente. A pesquisa serve, portanto, como material para futuras investigações sobre a evolução do papel da reputação corporativa e do capital de marca em indústrias pesadas.

Do ponto de vista gerencial e de mercado, a relevância é ainda mais direta. Primeiramente, para gestores e estrategistas do setor de energia e de outras indústrias de commodities (como mineração, siderurgia e agronegócio), este trabalho oferece uma análise detalhada de uma estratégia inovadora. Os resultados podem servir de inspiração e exemplo prático de como a comunicação e o *branding* podem ser alavancados para atingir objetivos que transcendem as vendas diretas, como a atração de talentos, a valorização no mercado de capitais e a gestão da licença social para operar. A investigação fornece um roteiro de possíveis motivações e benefícios que podem justificar investimentos similares em outras organizações que operam sob lógicas de negócio B2B.

Em segundo lugar, para profissionais de comunicação, marketing e relações com investidores, o caso da PRIO é um exemplo emblemático da integração entre essas áreas. A análise de como uma estratégia de marca pode, simultaneamente, dialogar com a sociedade, com o mercado de trabalho e com o mercado financeiro, ilustra a necessidade de uma visão holística da comunicação corporativa. Os *insights* gerados podem orientar o desenvolvimento de estratégias de comunicação e os objetivos de negócio em sua totalidade.

Em suma, ao descrever e analisar um fenômeno recente e disruptivo, este estudo tem o potencial de informar, orientar e provocar reflexão em um público-alvo diversificado, justificando sua pertinência e estabelecendo as bases para que, em sua conclusão, possam ser oferecidas tanto sugestões para trabalhos futuros quanto recomendações gerenciais práticas.

2 Descrição da Empresa Focal

Para compreender a estratégia de *branding* da PRIO, é essencial conhecer a trajetória da organização, suas transformações e o modelo de negócios que a tornou um dos casos de maior destaque no mercado de capitais brasileiro na última década. A história da empresa é marcada por uma reestruturação e uma mudança de investimentos, elementos que contextualizam sua cultura e suas decisões estratégicas atuais.

2.1. Origem e história da PRIO

A história da PRIO tem início em 2008, no Rio de Janeiro, quando foi fundada sob o nome BN 16 Participações Ltda. Inicialmente, o objetivo da empresa era atuar no segmento de energia, mas sua estrutura ainda era modesta e sem foco definido na exploração e produção de petróleo.

No ano seguinte, em 2009, a companhia passou por sua primeira grande transformação, alterando sua razão social para HRT Participações em Petróleo S.A. e assumindo a forma de sociedade anônima de capital fechado. Essa mudança marcou o início de um novo posicionamento estratégico, voltado para o setor de exploração e produção (E&P) de petróleo e gás natural, em um contexto de alta nos preços internacionais do barril e expansão das atividades de exploração no Brasil.

Em 2010, a empresa abriu seu capital na então BM&FBovespa (atual B3), sob o código HRTP3, e captou recursos para financiar projetos de prospecção em áreas de alto potencial, como a Bacia do Solimões, na Amazônia, e blocos *offshore* na Namíbia, na costa africana. Apesar do otimismo inicial, os resultados dessas iniciativas ficaram aquém das expectativas: os altos custos de exploração, a ausência de descobertas relevantes e as dificuldades logísticas levaram a prejuízos consideráveis e a uma perda de valor de mercado.

A partir de 2013, a HRT enfrentou uma grave crise financeira e de governança, o que resultou em uma reestruturação. Foi nesse contexto que o grupo liderado pelo empresário Nelson Tanure assumiu o controle da companhia, com o objetivo de reorientar sua atuação e torná-la mais eficiente e rentável. Em 2014, o foco da empresa foi completamente redesenhado: em vez

de investir em novas fronteiras exploratórias de alto risco, a companhia passou a buscar campos maduros já em produção, com potencial de revitalização e ganho de eficiência operacional.

2.2. Nova estratégia: foco em campos maduros e revitalização

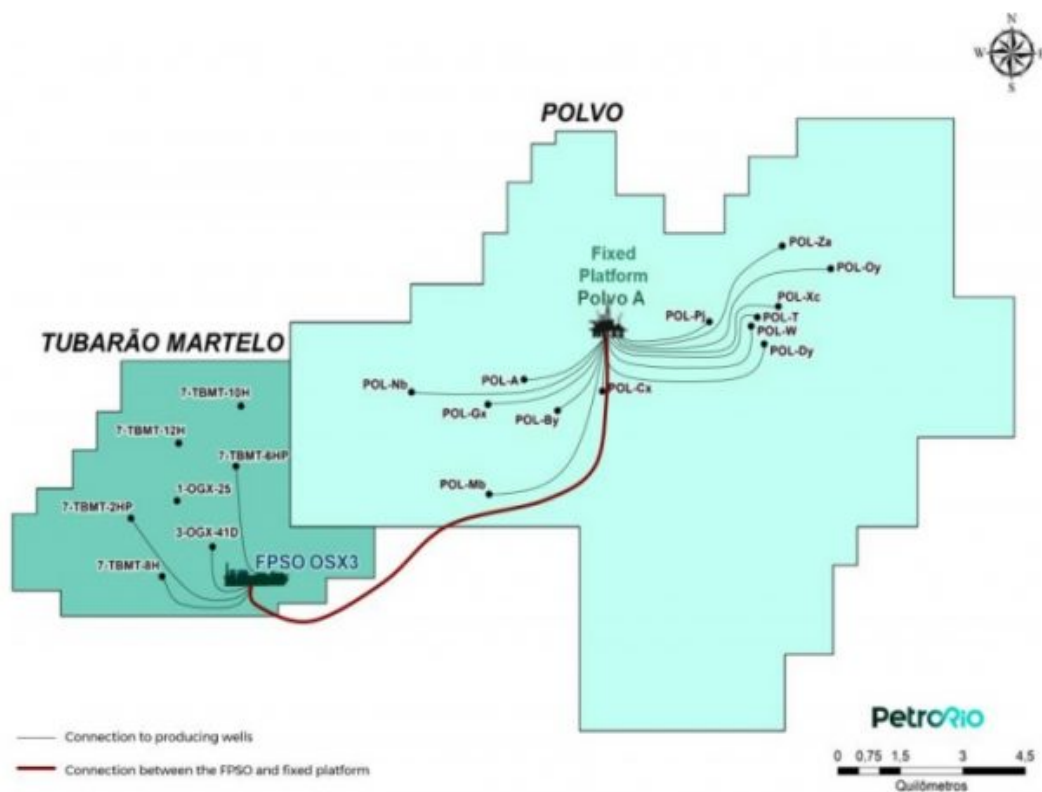
A virada decisiva na história da PRIO ocorreu a partir de 2014, com a entrada de novos gestores e a adoção de uma estratégia voltada para aquisição de ativos já em produção (campos maduros) e sua revitalização. Em janeiro de 2014, ao assumir a operação do Campo de Polvo, localizado na Bacia de Campos (RJ), e todo este ativo como núcleo, a empresa iniciou projetos de reativação, perfuração de novos poços e otimização operacional.

Em 2015, a HRT adotou o nome PetroRio. Nesse mesmo ano, consolidou a operação no Campo de Polvo ao adquirir os 40% restantes que ainda não detinha. A partir daí, passou a realizar intervenções de revitalização com novas perfurações e melhorias que aumentaram a produção e prolongaram a vida útil do campo.

Após consolidar o Campo de Polvo, outro crescimento se deu por meio de aquisições estratégicas de campos já em operação. Em 2017, adquiriu a Brasoil, que lhe conferiu 10% de participação no Campo de Manati (BA) e blocos na Bacia da Foz do Amazonas. Em 2018, adquiriu participações na Frade Japan Petroleum e, posteriormente, 100% do Campo de Frade.

A PRIO também assumiu o papel de operadora no Campo de Tubarão Martelo, com 80% de participação, adquirindo o FPSO OSX-3 (atual FPSO Bravo). Em 2021, foi concluída a conexão entre Polvo e Tubarão Martelo, formando um *cluster* produtivo integrado.

Figura 1 - Cluster Polvo Tubarão Martelo



Fonte: Brazil Energy Insight (2020).

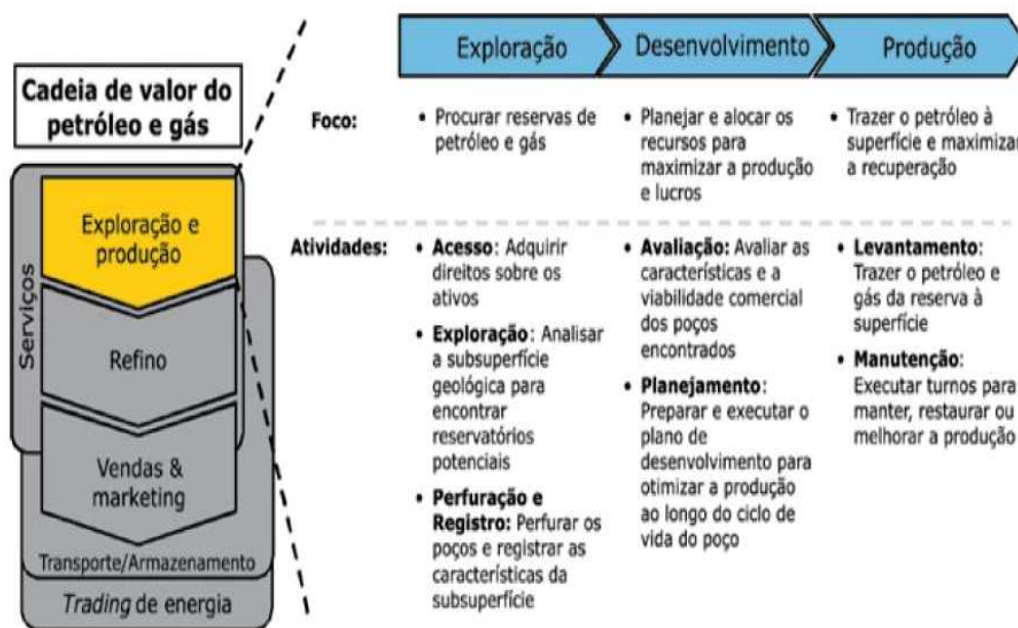
Em 2022, a PetroRio passou a adotar o nome PRIO, consolidando sua identidade e reforçando seu posicionamento no mercado. No mesmo ano, incorporou a Dommo Energia (antiga OGX), ampliando seu controle sobre o Campo de Tubarão Martelo e outros ativos.

Mais recentemente, em 2024 e 2025, a PRIO adquiriu participações no Campo de Peregrino, fortalecendo seu portfólio e reafirmando sua estratégia de expansão por meio da compra de ativos maduros.

2.3. O *Branding* em Indústrias B2B: PRIO como um caso atípico

No mundo do petróleo e gás, especialmente no segmento de exploração e produção (E&P), a comunicação sempre seguiu um roteiro previsível. Por natureza, é um negócio entre empresas (B2B), onde o petróleo cru é vendido para um público restrito de refinarias e grandes indústrias, não para o consumidor final. Isso criou um estilo de comunicação tipicamente fechado, técnico e focado em um pequeno círculo de *stakeholders*. A conversa gira em torno de investidores, reguladores e parceiros comerciais.

Figura 2 - Cadeia de valor do setor petrolífero.



Fonte: Bain &Company; Tozzini, Freire advogados, 2009

É possível perceber que a comunicação de marketing tradicional neste segmento B2B se concentraria em demonstrar essa competência técnica para um público restrito de investidores e parceiros. No entanto, no mercado brasileiro, a PRIO surge como um ponto fora da curva. A empresa decidiu ir além das convenções do setor e apostar pesado em uma estratégia de marca voltada para o grande público. Essa abordagem é tão incomum que merece uma análise aprofundada para entender o que realmente motiva essa decisão estratégica, que vai muito além de simples ações de marketing. Em julho de 2024, a cidade do Rio de Janeiro recebeu o "I Love PRIO Festival de Inverno", realizado na Marina da Glória, sendo esse um dos exemplos dessa diferenciação.

Figura 3 - PRIO Festival de Inverno



Fonte: Festival de Inverno Rio (2024).

Já para a maioria das empresas do setor, o público-alvo é um círculo fechado. A comunicação é desenhada para atender às necessidades de investidores, analistas de mercado, agências reguladoras, como a ANP, e parceiros de negócios. Os canais são igualmente formais: relatórios para investidores (RI), teleconferências de resultados e comunicados oficiais. A linguagem é dominada por dados operacionais (produção de barris, custos de extração) e métricas financeiras (EBITDA, lucro). A mídia especializada repercute esses números, focando em flutuações de produção e análises de mercado.

Nesse contexto, investir em marketing de massa é frequentemente visto como um desperdício de dinheiro. A construção de marca, quando ocorre, visa apenas reforçar uma reputação de eficiência operacional e disciplina financeira dentro do próprio setor. O contato com o público geral se limita, na maioria das vezes, a relatórios de responsabilidade social ou ações comunitárias pontuais, não a grandes campanhas nacionais de *branding*. Afinal, neste negócio, o valor é gerado pela competência técnica, não pelo apelo popular.

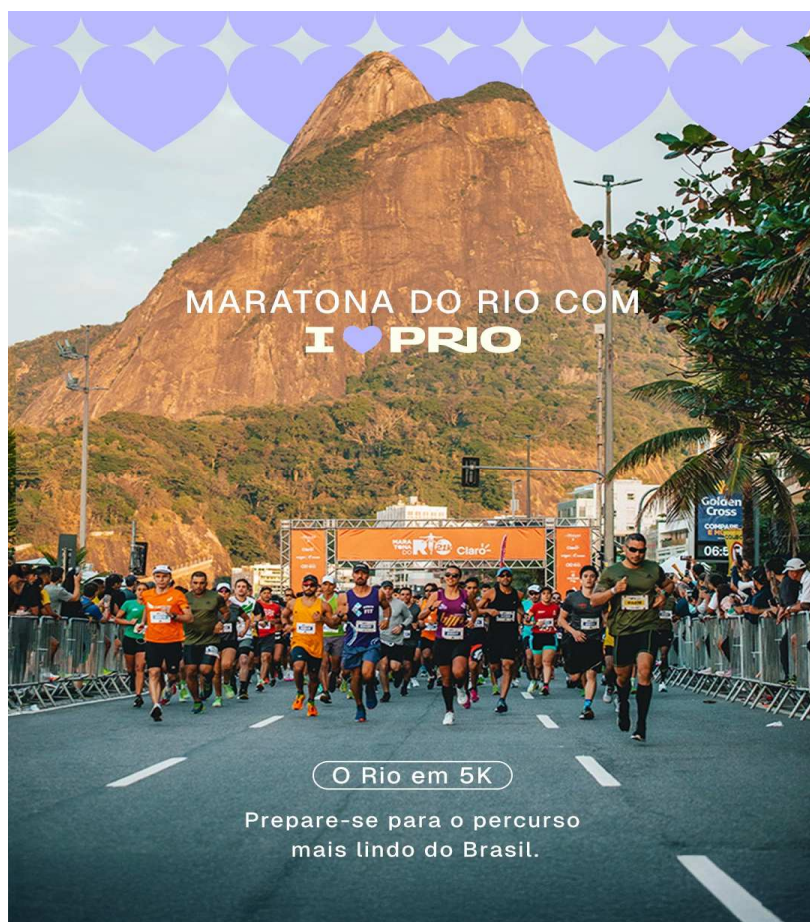
A PRIO rompe drasticamente com esse padrão. Embora mantenha uma comunicação formal e robusta com o mercado financeiro, a empresa executa, em paralelo, uma campanha de *branding* massiva e visível para o público em

geral. É essa dualidade que a torna um caso único. Uma produtora de petróleo, cujo cliente direto é outra empresa, está construindo ativamente uma identidade de marca popular através de patrocínios e investimentos.

A estratégia de marca da PRIO parece ser parte de uma premissa de que seu negócio principal, a exploração de óleo e gás, deve estar em constante diálogo com a sociedade. Para isso, a companhia busca ativamente alinhar sua realidade corporativa às iniciativas sociais, esportivas e culturais da cidade onde está inserida. Essas frentes são utilizadas como uma ponte para se conectar de forma autêntica com a comunidade, fazendo com que a identidade da empresa “converse” diretamente com o dia a dia e os valores da população.

O pilar central dessa estratégia é a expansão da plataforma "I Love PRIO", por meio da qual a empresa investiu R\$ 100 milhões em mais de 70 projetos. Esta abordagem materializa a filosofia da empresa de ser "Business to Human" (B2H), buscando criar conexões reais através de grandes eventos de massa, como pode ser observado em seu patrocínio à Maratona do Rio, que leva a marca para as ruas da cidade.

Figura 4 - Maratona do Rio



Fonte: Maratona do Rio Oficial (2025).

Além da visibilidade em eventos esportivos de larga escala, a estratégia da PRIO aprofunda-se em parcerias de grande impacto social e educacional. Um exemplo central desse pilar é o apoio ao Instituto Vini Jr., que utiliza a tecnologia e o esporte para transformar a educação pública, associando a marca PRIO a valores de desenvolvimento e futuro.

Figura 5 - Instituto Vini Jr



Fonte: Meio & Mensagem (2024).

Isso nos leva à pergunta central: quais objetivos estratégicos justificam um investimento tão significativo e visível na comunicação da marca PRIO para o público em geral?

3 Referencial teórico

Neste capítulo são apresentados e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema em investigação, que servirão de base para a análise realizada.

3.1. O Desafio da Diferenciação em Mercados de *Commodities* B2B

O cenário competitivo de setores industriais, como o de petróleo e gás, é frequentemente dominado pela percepção de que, em mercados onde os produtos parecem idênticos, a competição se resume ao preço. Essa visão econômica tradicional de uma *commodity*, um produto padronizado, postula um mercado onde a lealdade do cliente é fraca e a distinção entre ofertas é, por definição, quase impossível. No entanto, diversos teóricos desafiam essa premissa, argumentando que a comoditização não é uma condição de mercado, mas uma falha de visão gerencial.

A busca por uma "distinção significativa" é a essência do esforço de marketing. Theodore Levitt (1980) foi um dos pioneiros a confrontar este paradoxo, propondo que, com a imaginação correta, qualquer produto ou serviço pode ser diferenciado. Em sua visão, a afirmação de que "não há nada como uma *commodity*" não nega a padronização de bens básicos, mas redefine o campo competitivo. Levitt argumenta que, embora o produto físico possa ser padronizado, a oferta total que o cliente adquire nunca é, pois está inserida em um ecossistema de serviços, processos e percepções que são, por sua natureza, diferenciáveis.

No contexto de negócios business-to-business, essa perspectiva é particularmente relevante. A decisão de compra corporativa raramente se baseia apenas no produto físico. Fatores como a confiabilidade da entrega, a precisão do faturamento, o suporte técnico, a reputação da empresa e a confiança no fornecedor são componentes da oferta total que o cliente avalia. Portanto, a diferenciação não se trata de alterar a composição química do produto, mas de enriquecer a experiência do cliente em torno dele. Esta filosofia obriga as

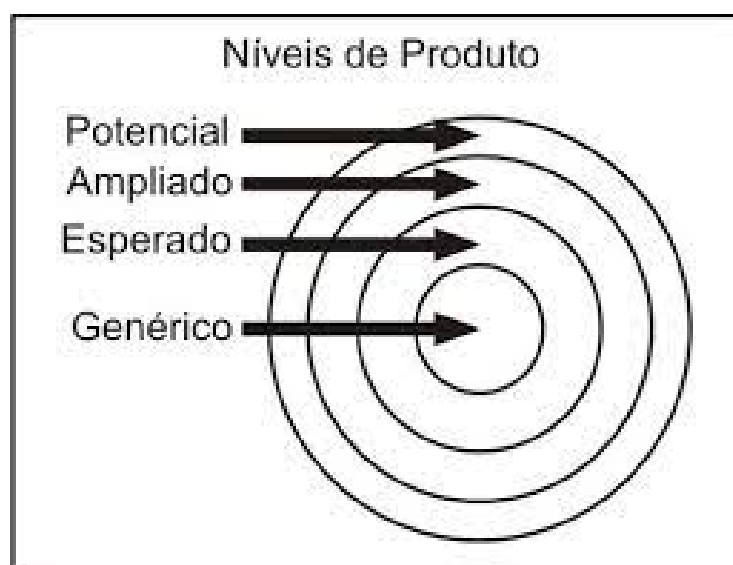
empresas a direcionarem o foco de seus processos internos para se aprofundarem na realidade operacional e nas necessidades de seus clientes.

A incapacidade de uma empresa em diferenciar seus produtos muitas vezes deriva de uma condição que Levitt (1960) diagnosticou como "Miopia de Marketing". Este conceito descreve o erro de definir o negócio em termos do produto que se vende, em vez do benefício que o cliente busca. Uma empresa que acredita vender "petróleo" está focada na extração e logística do produto físico. Em contraste, uma empresa que se define como provedora de "soluções de energia" ou "parceira em eficiência operacional" adota uma visão ampla que abre inúmeros caminhos para a diferenciação. A miopia de marketing leva à comoditização, enquanto uma definição de negócio orientada para o cliente é o primeiro passo para a diferenciação.

3.2. O Conceito de Produto Total de Theodore Levitt

Para operacionalizar sua filosofia de diferenciação, Theodore Levitt (1986) desenvolveu o "Conceito de Produto Total", um modelo que desagrega a oferta de uma empresa em quatro camadas. Este modelo de análise permite que os gestores visualizem onde o valor é criado e como a diferenciação pode ser sistematicamente construída, mesmo para os produtos mais básicos. O modelo transforma a ideia abstrata de "diferenciação" em um conjunto de estratégias tangíveis, movendo a análise do produto físico para a experiência completa do cliente.

Figura 6 - Conceito de Produto Total



Fonte: Martins (2011).

A primeira camada, no centro do modelo, é o produto genérico. Levitt (1986) o define como a "coisa" fundamental que está sendo transacionada, o produto físico ou o serviço em sua forma mais rudimentar. No setor de petróleo e gás, o produto genérico é o barril de petróleo bruto com especificações técnicas definidas ou o gás natural. Neste nível, os produtos são frequentemente padronizados e, de fato, pouco diferenciados. É a camada onde a comparação de preços parece mais lógica, mas representa apenas o ponto de partida da análise.

A segunda camada é o produto esperado, que engloba o conjunto mínimo de atributos e serviços que os clientes assumem que acompanharão a compra. Não são extras, mas as condições de entrada para competir em um determinado mercado. No contexto B2B do setor de óleo e gás, o produto esperado inclui entrega confiável e dentro do prazo, faturamento preciso, conformidade com normas de segurança (SMS) e regulatórias (ANP, IBAMA). Levitt (1986) argumenta que atender a essas expectativas não gera uma vantagem competitiva, pois todos os concorrentes sérios também o fazem. Cumprir as expectativas do produto esperado é simplesmente o "preço de admissão" no mercado.

É na terceira camada, a do produto aumentado, que a verdadeira diferenciação competitiva ocorre. O produto aumentado consiste em tudo o que é oferecido ao cliente que vai além de suas expectativas mínimas. É aqui que um fornecedor se distingue de forma significativa. No setor de petróleo e gás, as argumentações podem incluir soluções logísticas customizadas, consultoria técnica especializada, termos de financiamento inovadores, uma forte reputação de marca que confere segurança ao comprador e um relacionamento de confiança. O comprador B2B não está apenas adquirindo um insumo; está comprando a tranquilidade de que o fornecedor é um parceiro estratégico comprometido com o seu sucesso. O objetivo do produto aumentado é exceder sistematicamente as expectativas do comprador, criando uma experiência valiosa.

A camada mais externa e visionária do modelo é o produto potencial. Ela abrange "tudo o que o produto ou a oferta pode vir a ser" — todas as argumentações e transformações concebíveis que o produto pode sofrer no futuro. Esta camada não se refere ao que já existe, mas ao que é possível. Para uma empresa de energia, o produto potencial pode ser a transição de um fornecedor de hidrocarbonetos para um gestor de um portfólio diversificado, incluindo biocombustíveis e soluções de captura de carbono. O produto potencial

é o motor da relevância futura da empresa, forçando-a a antecipar a evolução das necessidades dos clientes. É importante notar que as camadas do modelo são dinâmicas: o que hoje é uma característica inovadora do produto aumentado, amanhã pode se tornar um componente padrão do produto esperado. Esse processo contínuo exige que as empresas inovem constantemente para manter sua vantagem competitiva.

3.3. A Reputação Corporativa como Ferramenta de Diferenciação

Em mercados B2B, onde as transações envolvem alto risco e valor, a confiança é um fator decisivo. Neste cenário, a reputação corporativa emerge como um ativo intangível de imenso valor estratégico, funcionando como uma poderosa ferramenta de aumento do produto, conforme o modelo de Levitt (1986). A reputação sinaliza aos diversos públicos como são os produtos, as estratégias e as perspectivas de uma empresa em comparação com seus concorrentes.

Autores como Fombrun e Shanley (1990) e Dowling (1986) relacionam a reputação com a gestão e a construção da percepção dos *stakeholders*. Segundo Fombrun e Shanley (1990), a reputação é construída a partir de sinais que a empresa emite ao mercado, informando sobre a qualidade de seus produtos, sua solidez financeira e suas estratégias. Uma boa reputação, portanto, permite à empresa praticar preços *premium*, atrair e reter melhores talentos, e aumentar seu acesso ao mercado de capitais, atraindo investidores. Gotsi e Wilson (2001) complementam esta visão ao definir a reputação corporativa como a avaliação que os *stakeholders* fazem da empresa ao longo do tempo, com base em suas experiências diretas e indiretas.

No contexto do setor de petróleo e gás, onde os riscos operacionais, ambientais e financeiros são elevados, a confiança é uma moeda de valor incalculável. Uma marca forte, sustentada por uma reputação sólida, funciona como uma promessa de confiabilidade, segurança e excelência operacional. Ela atua como um atalho mental para o comprador B2B, sinalizando que um fornecedor é um parceiro de baixo risco. A construção dessa reputação é um processo deliberado que envolve a comunicação consistente de valores corporativos, como o compromisso com a segurança, a sustentabilidade e a inovação.

Por exemplo, a importância das práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança) exemplifica a relevância da reputação. A divulgação pública do

desempenho da empresa nessas áreas, por meio de relatórios de sustentabilidade, fortalece a reputação corporativa ao alinhar a empresa com as demandas de investidores, reguladores e da sociedade. Uma boa reputação, portanto, não é apenas algo desejável de uma imagem, mas um ativo estratégico que aumenta o valor da oferta total e cria uma barreira competitiva robusta. A associação entre identidade, comunicação e reputação é apontada por diversos autores como uma potencial fonte de vantagem competitiva sustentável.

4 Métodos

Este capítulo detalha, de forma rigorosa e transparente, todos os passos e procedimentos metodológicos adotados para a consecução dos objetivos listados no Capítulo 1. A finalidade deste trabalho é investigar os direcionadores estratégicos por trás de um fenômeno corporativo específico e contraintuitivo: o investimento maciço da PRIO em branding para o público geral, apesar de sua atuação num setor de commodities B2B.

4.1. Delineamento da Pesquisa e Abordagem Epistemológica

Dada a natureza da questão de pesquisa, que busca desvendar o "porquê" estratégico, as intenções e a lógica de negócios, uma abordagem puramente quantitativa se mostraria inadequada. Métodos quantitativos poderiam correlacionar gastos com publicidade e o preço das ações, mas falhariam em capturar a intenção gerencial e a lógica subjacente que justifica tais investimentos. Por esta razão, a pesquisa adota um paradigma qualitativo de natureza interpretativa. Esse paradigma pressupõe que a estratégia corporativa não é um conjunto de fatos objetivos e mensuráveis, mas sim uma construção social, produto das intenções e interpretações dos atores envolvidos. O objetivo do pesquisador não é medir, mas sim compreender em profundidade o fenômeno.

Dentro deste paradigma, o desenho metodológico escolhido é o Estudo de Caso. Esta é a estratégia de investigação ideal para compreender fenômenos complexos e contemporâneos em seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros. A PRIO é aqui definida como um caso "singular" ou "disruptivo", pois sua estratégia destoa das práticas normativas de seu setor. Este estudo de caso é, portanto, explanatório, buscando explicar como e por que a PRIO adota essa estratégia de comunicação divergente. Para garantir a robustez dos achados, o estudo emprega a triangulação metodológica, utilizando múltiplas fontes de dados (documentos públicos e entrevista interna), múltiplos métodos (análise documental e análise de conteúdo) e a triangulação teórica (cruzando os dados

com o referencial do capítulo 2). Esta abordagem multifacetada confere maior credibilidade e profundidade à análise.

4.2. Definição e Coleta de Dados

Para construir uma compreensão holística do caso, a coleta de dados foi estruturada em duas fases distintas e complementares. A primeira etapa consistiu na coleta de dados secundários, por meio de um levantamento de fontes públicas, conforme proposto na delimitação do estudo. O objetivo desta fase foi duplo: primeiro, estabelecer a base empírica do fenômeno, mapeando as ações de comunicação visíveis da PRIO; segundo, validar a premissa da singularidade de sua estratégia. Foram analisados criticamente os Relatórios Anuais e de Sustentabilidade da PRIO, focando na narrativa oficial da empresa. Também foram examinadas as Apresentações para Investidores (RI) e Comunicados ao Mercado, buscando conexões entre a construção de marca e a geração de valor intangível para o acionista. Paralelamente, realizou-se um mapeamento das ações de marketing e patrocínios (como a Maratona do Rio), decifrando as narrativas que a PRIO busca associar à sua marca. Finalmente, a documentação pública de concorrentes diretos (Brava Energia, Enauta, PetroReconcavo) foi usada como um contraponto para realçar a dissonância da estratégia da PRIO. Esta fase documental permitiu uma visão clara do "o que" a PRIO faz publicamente, mas permaneceu limitada para explicar o "porquê" estratégico interno.

Para preencher esta lacuna e acessar os direcionadores estratégicos subjacentes, a segunda fase da pesquisa focou na coleta de dados primários. Os dados secundários, por definição, representam a comunicação pública e filtrada da empresa, revelando a estratégia, mas não necessariamente a lógica subjacente. Tornou-se, portanto, imperativa a coleta de dados qualitativos por meio de uma entrevista em profundidade, desenhada especificamente para testar as três hipóteses centrais levantadas no Capítulo 1.

4.3. Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento principal para a coleta de dados primários foi um roteiro de entrevista estruturado. A decisão por esta modalidade foi deliberada, visando equilibrar dois objetivos essenciais: rigor e flexibilidade. O rigor foi garantido pela estrutura do roteiro, que assegura que todos os tópicos de interesse da

pesquisa, derivados diretamente dos objetivos e do referencial teórico, fossem sistematicamente abordados. A flexibilidade foi proporcionada pelo uso de perguntas abertas, permitindo ao entrevistado discorrer livremente, usar sua própria linguagem e, crucialmente, trazer insights e conexões que não foram antecipadas pelo pesquisador.

A construção deste roteiro não foi aleatória; ele foi metodicamente desenhado para espelhar a estrutura lógica do próprio trabalho. O roteiro foi dividido em quatro blocos temáticos. O primeiro bloco buscou validar a premissa da pesquisa, conectando o problema de pesquisa (Cap. 1) ao conceito central de "Miopia de Marketing" (Cap. 2). O segundo bloco foi o núcleo investigativo, desenhado para testar diretamente as três hipóteses centrais: da atração de talentos, a do Mercado de Capitais (valorização das ações) e a da "Licença Social para Operar" (gestão de stakeholders e riscos). O terceiro bloco aplicou o "Conceito de Produto Total" de Theodore Levitt como um arcabouço analítico, investigando como a PRIO utiliza o branding para construir seu "produto aumentado" em uma indústria de commodities. Por fim, o quarto bloco sintetizou a discussão, focando na Reputação Corporativa como o ativo intangível central que unifica a estratégia.

O procedimento de aplicação da entrevista seguiu um protocolo rigoroso. O respondente foi contatado previamente, informado sobre os objetivos acadêmicos da pesquisa e teve sua identidade mantida em sigilo. A entrevista foi realizada de forma presencial, com consentimento prévio e explícito, e anotada pelo autor. As anotações foram essenciais para garantir a fidedignidade da análise.

4.4. Definição da Amostra

O universo desta pesquisa é a estratégia de branding da PRIO. Em um estudo de caso qualitativo, a seleção da amostra é intencional. Para este estudo, foram selecionados cinco (5) colaboradores que atuam em áreas chaves da companhia. A seleção buscou cobrir tanto o espectro técnico (Engenharia, Geologia) quanto o corporativo (Administrativo, Financeiro, Marketing), permitindo triangular a visão de quem desenha a estratégia com a visão de quem é atraído e retido por ela. A amostra, embora reduzida, oferece densidade analítica suficiente para compreender a percepção interna sobre os fenômenos de *Employer Branding* e Reputação Corporativa.

4.5. Procedimentos de Análise de Dados

Após a coleta, os dados (documentais e da entrevista) foram submetidos a procedimentos de análise sistemáticos. Primeiramente, os dados secundários da Fase 1 passaram por uma análise documental comparativa. As ações, narrativas e a postura pública da PRIO foram organizadas e contrastadas com as dos concorrentes, validando empiricamente a singularidade da PRIO e fornecendo o contexto para a triangulação com os dados da entrevista. O método central de análise dos dados primários (a transcrição da entrevista) foi a análise de conteúdo categorial. Este processo visa, por procedimentos sistemáticos, extrair inferências válidas do conteúdo da comunicação.

A análise de conteúdo seguiu rigorosamente três etapas. A primeira foi a pré-análise, que envolveu a organização do material, começando pela transcrição literal da entrevista. O passo crítico foi a formulação de um sistema misto de categorias de análise. Foram definidas seis categorias a priori, deduzidas diretamente dos objetivos da pesquisa e do referencial teórico: (C-1) Justificativa da Quebra de Paradigma B2B; (C-2) Direcionador – Employer Branding; (C-3) Direcionador – Mercado de Capitais (RI); (C-4) Direcionador – Licença Social e Risco Reputacional; (C-5) Aplicação – Diferenciação e Produto Aumentado (Levitt); e (C-6) Ativo Central – Reputação Corporativa e ESG. A segunda etapa, a exploração do material, consistiu na codificação sistemática da transcrição, "etiquetando" trechos de texto conforme as categorias definidas e agrupando-os tematicamente.

A terceira e última etapa foi o tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Nesta fase, foi realizada uma síntese do conteúdo de cada categoria, analisando a ênfase e os argumentos do entrevistado. O passo crucial foi a triangulação, cruzando os achados da entrevista (o "discurso interno") com os dados documentais (a "prática externa") e com o referencial teórico (Cap. 2). Por exemplo, a afirmação do entrevistado sobre atração de talentos (C-2) foi checada contra as narrativas dos relatórios anuais. Somente após esta triangulação, o pesquisador pôde fazer inferências robustas, validando ou refutando as hipóteses do trabalho, cujos resultados são discutidos no capítulo seguinte.

4.6. Limitações do Método

A transparência acadêmica exige o reconhecimento das limitações inerentes às escolhas metodológicas. A primeira limitação deste estudo é a validade externa (generalização). Sendo um estudo de caso único, os resultados e conclusões não podem ser generalizados estatisticamente para outras empresas do setor. O objetivo do estudo, contudo, não é a generalização, mas sim a transferibilidade analítica: oferecer uma descrição densa e uma análise profunda que possa servir como referência para a avaliação de outros contextos. A segunda limitação é o potencial Viés do Informante. A coleta de dados com um único colaborador interno apresenta o risco de o respondente, consciente ou inconscientemente, apresentar a narrativa oficial polida da empresa. Este risco foi a principal razão para a adoção da triangulação metodológica, não tratando a entrevista como "verdade absoluta", mas como uma evidência a ser checada contra os dados públicos.

A terceira limitação é o Viés do Pesquisador, pois na pesquisa qualitativa, o pesquisador é o principal instrumento de análise, e o processo de categorização envolve interpretação. A mitigação deste viés foi buscada pela transparência na descrição do processo e pelo uso de um sistema de categorias misto (dedutivo e indutivo). Finalmente, reitera-se a limitação de Escopo da Análise. Conforme delimitado, esta metodologia não se destina a medir a eficácia quantitativa ou o Retorno Sobre o investimento da estratégia de branding. O foco deste trabalho é a intenção estratégica (o "porquê"), e não a mensuração de resultados financeiros, o que demandaria um desenho de pesquisa quantitativo, fugindo ao escopo aqui proposto.

5 Apresentação e análise dos resultados

Este capítulo dedica-se à exposição detalhada, tratamento e análise crítica dos dados coletados durante a fase de campo desta investigação, triangulando com a base documental e bibliográfica levantada. O objetivo central desta etapa é confrontar a realidade empírica, manifestada tanto através da percepção subjetiva dos colaboradores da PRIO quanto pelos indicadores objetivos de mercado e relatórios de analistas, com o referencial teórico estabelecido nos capítulos anteriores. A análise busca validar como a estratégia de branding "Business-to-Human" (B2H) da PRIO opera como um mecanismo de criação de valor, desafiando as convenções do setor *upstream* de petróleo e gás.

A estrutura analítica aqui adotada vai além da mera descrição. Ela faz a integração entre a teoria de Theodore Levitt sobre a diferenciação de commodities e as modernas teorias de stakeholder management e reputação corporativa de Fombrun e Shanley. Cada seção dissecou uma dimensão da estratégia da empresa, desde a gestão de talentos em um cenário de escassez laboral até a engenharia financeira sustentada pela confiança da marca.

5.1. Descrição da Amostra e Perfil dos Entrevistados

A pesquisa de campo, de natureza qualitativa e exploratória, foi conduzida mediante a aplicação de entrevistas com colaboradores estratégicos da PRIO. A seleção da amostra obedeceu a critérios de intencionalidade e conveniência, visando capturar uma pluralidade de visões dentro da organização. Foram selecionados profissionais que ocupam posições em diferentes setores da companhia, permitindo uma visão privilegiada tanto da operação técnica quanto da estrutura corporativa.

A amostra final é composta por cinco respondentes (N=5). Embora numericamente reduzida, a qualificação dos participantes confere alta capacidade analítica aos dados. A divisão equitativa entre perfis técnicos e corporativos é fundamental para verificar a uniformidade da cultura organizacional e a penetração da estratégia de marca em diferentes níveis hierárquicos e funcionais.

A caracterização dos respondentes, com a preservação do anonimato ético, é detalhada a seguir:

Tabela 1: Perfil Demográfico e Funcional dos Entrevistados

Identificação	Tempo de Casa	Área de Atuação	Perfil e Relevância para a pesquisa
Entrevistado A	Menos de 1 ano	Técnico (Engenharia)	Novos Talentos: Representa a visão de quem foi recentemente atraído pela marca, validando a eficácia do recrutamento.
Entrevistado B	Menos de 1 ano	Técnico (Engenharia)	Novos Talentos: Oferece a perspectiva da "promessa de marca" versus a realidade operacional inicial.
Entrevistado C	Entre 1 e 3 anos	Técnico (Engenharia)	Core Business: Profissional consolidado na operação, essencial para entender a aplicação técnica da cultura.
Entrevistado D	Entre 1 e 3 anos	Corporativo (Marketing)	Gestão e Suporte: Visão sistêmica sobre como a marca apoia funções administrativas e

			financeiras.
Entrevistado E	Entre 1 e 3 anos	Corporativo (Jurídico)	Estratégia: Demonstra alta articulação sobre a conexão entre marca, regulação e mercado de capitais.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados primários da pesquisa.

A presença de colaboradores com tempo de casa inferior a um ano é particularmente estratégica para este estudo, pois estes profissionais ingressaram na companhia durante o pico de visibilidade da marca PRIO e durante a intensificação dos patrocínios a grandes eventos, servindo como termômetro direto da atratividade da marca empregadora.

5.2.Descrição da Amostra e Perfil dos Entrevistados

Nesta seção, os resultados são apresentados seguindo a lógica investigativa do instrumento de coleta, mas enriquecidos com dados de mercado, relatórios financeiros e análises setoriais para fornecer um contexto robusto.

5.2.1.A Quebra do Paradigma B2B: Justificativa para o Investimento em Visibilidade

Contexto e Pergunta: O setor *upstream* é historicamente avesso à publicidade de massa, operando em uma lógica B2B restrita. A PRIO, contudo, investe em plataformas como "I Love PRIO" e patrocínios esportivos. Aos entrevistados, foi perguntado o que justifica essa prática dissonante.

Análise dos Dados Primários:

Houve unanimidade entre os respondentes: o investimento não é um custo, mas uma alavanca estratégica. A análise de conteúdo das respostas permitiu categorizar as justificativas em três vetores principais:

Atração de Capital Humano: Citada por 80% dos respondentes, a visibilidade é percebida como ferramenta essencial para competir por talentos.

Legitimidade e Licença Social: A marca é vista como um ativo que gera "confiança, transparência e legitimidade" perante a sociedade e órgãos reguladores.

Sinalização Financeira: A marca forte influencia "fatores econômicos" e a percepção de higidez financeira da companhia de capital aberto.

Análise Cruzada com Dados de Mercado e Literatura:

A percepção interna dos colaboradores encontra forte respaldo na teoria de Fombrun e Shanley (1990), que argumentam que a reputação é construída através de sinais de mercado e institucionais. No caso da PRIO, o "investimento em visibilidade" atua como um sinal de solidez financeira. Em um setor onde empresas independentes frequentemente enfrentam problemas de liquidez, a capacidade de patrocinar um evento como a Maratona do Rio ou o Festival de Inverno sinaliza ao mercado que a empresa possui fluxo de caixa robusto e gestão eficiente.

Este sinal é capturado pelos analistas de mercado. Relatórios do BTG Pactual e da XP Investimentos frequentemente destacam a PRIO como *top pick* (escolha principal), citando não apenas seus números, mas sua "capacidade de execução" e gestão diferenciada. A marca B2C, portanto, funciona como uma vitrine que amplia a visibilidade desses atributos técnicos para uma base de investidores pessoa física e institucional, sustentando a liquidez e o valor da ação PRIO3 na B3, que historicamente negocia com um prêmio em relação a pares como a Petrobras.

A "fuga da miopia de marketing" de Levitt é evidente. A PRIO não se define como uma extratora de óleo, mas como uma gestora de ativos energéticos de alta eficiência. A comunicação massiva é o veículo que transporta essa nova definição de negócio para fora dos muros da empresa, criando um *mindshare* que suas concorrentes, focadas estritamente em relatórios técnicos, não possuem.

5.2.2.A Fuga da Comoditização: O Produto Aumentado na Prática

Contexto e Pergunta: Em mercados de commodities, o preço é ditador. Foi questionado se a PRIO usa o *branding* para escapar dessa armadilha e onde reside a diferenciação, dado que o óleo cru é padronizado globalmente (*Brent*).

Análise dos Dados Primários:

Os colaboradores demonstraram sofisticação ao dissociar o produto físico da oferta corporativa. O Entrevistado E foi categórico: "O investimento na marca

não influencia em nada na comercialização [do óleo]... quem compra não liga para a marca". No entanto, os entrevistados técnicos (A e B) identificaram a diferenciação no "processo de entrega", na "otimização" e no "fazer a mais".

Interpretação e Contextualização:

Essa aparente dicotomia revela a essência da estratégia da PRIO. A empresa não busca um *premium* de preço no barril vendido para seus clientes B2B, mas busca um *premium* de avaliação na sua empresa.

A aplicação do "Conceito de Produto Total" de Levitt é aqui observável:

Produto Genérico: O petróleo extraído de campos como Frade e Albacora Leste.

Produto Esperado: A entrega segura, sem acidentes ambientais e dentro das normas da ANP.

Produto Aumentado: É aqui que a PRIO vence. O "produto aumentado" é a sua eficiência operacional extrema. Enquanto a média do setor luta com custos crescentes, a PRIO foca na redução do *lifting cost* (custo de extração).

A marca PRIO serve para embalar essa eficiência. Ela transforma uma métrica contábil árida (*lifting cost*) em uma narrativa de "paixão", "rebeldia" e "eficiência" que atrai investidores. Diferente da PetroReconcavo, que foca sua marca na especialização *onshore* e na revitalização regional, ou da Brava Energia (fusão 3R/Enauta), que ainda busca consolidar uma identidade pós-fusão, a PRIO já estabeleceu uma identidade clara de "máquina de eficiência". O branding não muda o preço do óleo, mas muda o múltiplo de EBITDA que o mercado paga pela empresa.

5.2.3.A Guerra por Talentos: O Branding como Ferramenta de Recrutamento

Contexto e Pergunta: A terceira dimensão investigada foi o impacto da marca na atração de capital humano, questionando se existe uma carência real de profissionais que justifique tal investimento.

Análise dos Dados Primários:

A resposta foi enfática: a visibilidade é crítica. O Entrevistado E confirmou que "há, sim, escassez de engenheiros, geólogos e profissionais experientes". Outros destacaram que a marca atrai perfis com "*match* cultural" específico, ou seja, profissionais dispostos a trabalhar no ritmo acelerado e meritocrático da empresa.

Análise Cruzada com Dados Setoriais:

A percepção dos colaboradores é corroborada por dados alarmantes do mercado de trabalho brasileiro. A Associação Brasileira das Empresas de Bens e Serviços de Petróleo (Abespetro) aponta um déficit imediato de mais de 5.100 técnicos no setor. Projeções mais amplas indicam que o Brasil pode enfrentar um "apagão" de até 75.000 profissionais de engenharia até 2025/2030 devido à retomada dos investimentos em infraestrutura e energia.

Neste cenário de "guerra por talentos", o *Employer Branding* deixa de ser "RH" e vira estratégia de sobrevivência operacional. A PRIO concorre pelos mesmos engenheiros navais e geofísicos que a Petrobras (que realiza concursos massivos) e multinacionais como a Equinor.

A estratégia da PRIO tem gerado resultados mensuráveis. A empresa figura consistentemente em rankings de prestígio, como o "LinkedIn Top Companies", que lista as melhores empresas para crescimento de carreira no Brasil, e possui certificação *Great Place to Work* (GPTW). Esses selos, combinados com a visibilidade em eventos jovens e culturais, rejuvenescem a imagem do setor de petróleo, atraindo uma nova geração que, de outra forma, poderia preferir setores de tecnologia ou renováveis.

A narrativa de "tribo de rebeldes" serve como um filtro: afasta quem busca a estabilidade burocrática de uma estatal e atrai quem busca bônus agressivos e autonomia, reduzindo o turnover funcional e os custos de contratação errada.

5.2.4.O Mecanismo Fiscal e a Responsabilidade Social Estratégica

Contexto e Pergunta: Investigou-se o peso dos incentivos fiscais nas decisões de patrocínio, uma dúvida comum sobre a real motivação por trás da filantropia corporativa.

Análise dos Dados Primários:

Os colaboradores desmistificaram a ideia de que o incentivo fiscal é o único motor. O Entrevistado E esclareceu que os incentivos (Lei Rouanet, Lei de Incentivo ao Esporte) funcionam como "facilitadores financeiros", mas que a PRIO também realiza investimentos diretos (sem renúncia fiscal) quando o alinhamento estratégico justifica.

Interpretação e Dados Financeiros:

A PRIO utiliza as leis de incentivo de forma tática. Dados do Ministério da Cultura e do Esporte mostram que o mecanismo permite abater parte do Imposto de Renda devido (até 4% para cultura e 2% para esporte). Para uma empresa

lucrativa como a PRIO, que reportou lucro líquido de US\$1,07 bilhão em 2023 e US\$92 milhões no 3T25, a verba disponível para incentivo é volumosa.

Ao direcionar esses recursos para projetos de alta visibilidade como o Instituto Vini Jr. e o Teatro PRIO, a empresa maximiza o retorno sobre um dinheiro que, de qualquer forma, sairia do caixa (seja como imposto ou como patrocínio). O "pulo do gato" estratégico é a integração desses projetos na narrativa ESG da empresa. O Relatório de Sustentabilidade da PRIO destaca esses investimentos não como caridade, mas como pilares de seu relacionamento com a sociedade, gerando valor reputacional que excede em muito a economia fiscal.

5.2.5.Reputação como "Defesa Prévia" e a Licença Social para Operar

Contexto e Pergunta: O setor de petróleo opera sob risco constante de desastres ambientais e crises de imagem. A pesquisa indagou se o branding atua como uma gestão proativa desse risco.

Análise dos Dados Primários:

A concordância foi total. Os entrevistados veem a marca como uma forma de "defesa prévia", construindo um "banco de confiança" junto à opinião pública e reguladores (ANP, IBAMA) antes que crises ocorram.

Análise de Casos Reais (Wahoo e Ibama):

A teoria da "Licença Social para Operar" nunca foi tão pertinente para a PRIO quanto no atual ciclo de desenvolvimento do Campo de Wahoo. A empresa enfrentou atrasos significativos na obtenção de licenças ambientais do Ibama para a perfuração e interligação (tie-back) deste campo ao FPSO de Frade, exacerbados por greves no órgão ambiental em 2024/2025.

A demora no licenciamento chegou a motivar intervenção do Ministério Público Federal cobrando explicações do Ibama. Neste contexto tenso, a estratégia de *branding* B2H mostra seu valor oculto. Ao ser uma marca "conhecida e querida" no Rio de Janeiro (base das operações e do Ibama local), associada a projetos sociais e culturais que beneficiam a população, a PRIO evita a estigmatização de "poluidora anônima". A reputação positiva cria um ambiente de diálogo mais favorável, onde a empresa é vista como um agente de desenvolvimento econômico (geração de royalties e empregos), facilitando a pressão política e social legítima para o destravamento de licenças essenciais para o crescimento da produção. A licença de instalação de Wahoo, finalmente

obtida ou em vias de, é um marco que libera valor represado, e a "boa vontade" acumulada pela marca é um lubrificante nesse processo friccional.

5.2.6.A Conversão de Valor: Do Branding ao Preço da Ação

Contexto e Pergunta: Finalmente, como o *branding* B2C vira dinheiro no bolso do acionista?

Análise Integrada:

Os colaboradores percebem que a reputação atrai investidores. O mercado financeiro confirma isso. Analistas do BTG Pactual e da Genial Investimentos reiteradamente recomendam a compra de PRIO3 baseados em um "prêmio de execução" e "*track record*".

A PRIO realizou movimentos ousados de *M&A* (Fusões e Aquisições), como a recente compra de 40% do Campo de Peregrino da Sinochem (tornando-se operadora com 80% após acordo com Equinor) por valores bilionários (aproximadamente US\$ 1,9 bilhão na totalidade da transação). Para financiar essas aquisições, a empresa precisa de acesso a dívida barata e confiança dos investidores. Uma marca forte reduz o custo de capital. A Fitch Ratings, por exemplo, elevou ou manteve ratings positivos para a PRIO citando a escala e resiliência do negócio.

A visibilidade da marca PRIO, que "fura a bolha" do setor e atinge o investidor pessoa física, garante liquidez ao papel e sustenta múltiplos de *valuation* superiores aos de seus pares. Enquanto a Enauta e a 3R (agora Brava) enfrentaram volatilidade devido a problemas operacionais e fusões complexas, a PRIO manteve uma trajetória de valorização mais consistente no longo prazo, ancorada na promessa de marca de que "a PRIO entrega".

5.3.Síntese dos resultados

Os dados confirmam que a estratégia da PRIO é um caso clássico de Inovação de Valor aplicada ao marketing B2B. A empresa não compete nas mesmas variáveis que seus concorrentes (apenas preço e volume). Ela introduziu novas variáveis competitivas: Cultura, Marca e Conexão Social.

A tabela abaixo sintetiza como os dados coletados validam as premissas teóricas do estudo:

Tabela 2: Síntese da Aplicação Teórica e Evidências Empíricas no Caso PRIO

Conceito Teórico	Aplicação Prática na PRIO	Evidência Empírica
Miopia de Marketing (Levitt)	Redefinição do negócio: de "extração de óleo" para "gestão de eficiência e energia".	Posicionamento "Muito mais que óleo e gás"; Expansão para projetos sociais (Vini Jr).
Produto Aumentado (Levitt)	Agregação de "capacidade de execução" e "segurança" ao produto físico.	<i>Lifting cost</i> competitivo (\$17.4/bbl); Revitalização de Frade e Wahoo; Diferenciação de Brava/Enauta.
Sinalização de Reputação (Fombrun)	Patrocínios (Rio, Esportes) como sinais de solidez financeira para reduzir assimetria	Relatórios de analistas (BTG, XP) citando "track record" e gestão; Rating Fitch AAA(bra).
Licença Social para Operar	Criação de <i>goodwill</i> para mitigar riscos regulatórios e ambientais.	Gestão da crise de licenciamento de Wahoo junto ao Ibama; Apoio do MPF.
<i>Employer Branding</i>	Posicionamento "Rebeldes com Propósito" para atrair elite técnica.	Déficit setorial de 5.100 técnicos; Prêmios GPTW e <i>LinkedIn Top Companies</i> .

Fonte: Elaborado pelo autor.

6 Conclusões e recomendações

A presente pesquisa investigou a aparente dissonância estratégica da PRIO no setor de *upstream* brasileiro: a adoção de uma comunicação massiva e voltada ao grande público (B2H), em contraste com a natureza técnica e restrita deste segmento industrial. A análise integrada de dados documentais, financeiros e de campo permitiu desvendar que tal estratégia não é um luxo, mas uma ferramenta de vantagem competitiva sustentável.

6.1. Conclusões Gerais

Conclui-se que a PRIO transcendeu a condição de produtora de commodities ao converter sua marca em um ativo financeiro e operacional. As conclusões podem ser estruturadas em três pilares:

A Marca como Motor de Eficiência Operacional: Em um cenário de "apagão de mão de obra" na engenharia brasileira, a marca PRIO atua como um ímã de talentos, reduzindo o custo e o tempo de recrutamento de profissionais de alta performance necessários para operar ativos complexos como Wahoo e Peregrino. A certificação GPTW e a presença em rankings do LinkedIn não são apenas prêmios de RH, são garantias de continuidade operacional.

A Reputação como Escudo Regulatório e Financeiro: A estratégia "I Love PRIO" cria um colchão de legitimidade social que protege a empresa em momentos de inspeção regulatória (como os atrasos do Ibama) e facilita o acesso a capital para M&A. A confiança depositada na marca pelos investidores se traduz em múltiplos de *valuation* que embutem um "prêmio de qualidade", diferenciando a PRIO de concorrentes como Brava Energia e PetroReconcavo.

A Inovação do Conceito de Produto: A PRIO validou a tese de Levitt de que não existem commodities. Ao "aumentar" seu produto com camadas de eficiência, tecnologia e cultura, a empresa deixou de vender apenas petróleo para vender performance. Isso a blindou parcialmente da volatilidade do preço do *Brent*, pois o mercado confia na sua capacidade de gerar caixa mesmo em cenários adversos.

6.2.Recomendações Gerenciais

À luz dos resultados, recomenda-se à gestão da PRIO:

Monitoramento da Promessa de Marca: A narrativa de "eficiência" e "rebeldia" cria expectativas altíssimas. É crucial que a realidade operacional (especialmente a integração do novo ativo Peregrino) corresponda a essa promessa. Falhas operacionais recorrentes poderiam causar um dano reputacional amplificado pela alta visibilidade da marca.

Evolução da Narrativa ESG: Com a aquisição de ativos maiores e a pressão global por descarbonização, a marca precisará transitar de "apoio social" (patrocínios) para "responsabilidade climática" estrutural, comunicando de forma mais agressiva suas iniciativas de redução de emissões em campos maduros para manter a atratividade perante investidores institucionais globais.

Gestão de Expectativas no B2C: Manter a clareza de que, apesar da comunicação B2C, o foco de negócio permanece no B2B, evitando dispersão de recursos em aventuras comerciais fora do core business de exploração e produção.

6.3.Sugestões para novos estudos

Para expandir o conhecimento sobre este fenômeno, sugerem-se as seguintes linhas de pesquisa:

Modelagem Econométrica do *Brand Equity*: Realizar um estudo quantitativo correlacionando os investimentos em marketing da PRIO com a variação do spread entre o valor de sua ação e o preço do petróleo, isolando o valor financeiro atribuível à marca.

Estudo Comparativo de Fusões: Analisar o impacto do *branding* na fusão 3R Petroleum/Enauta (Brava Energia) em comparação com a estratégia de crescimento orgânico e via aquisições da PRIO, verificando qual modelo preservou mais valor ao acionista e à cultura organizacional.

Percepção das Comunidades: Realizar uma pesquisa de campo nas comunidades impactadas (Rio de Janeiro e Espírito Santo) para medir a eficácia real dos programas sociais (como o Instituto Vini Jr.) na concessão da Licença Social para Operar, indo além da visão corporativa interna.

A PRIO demonstra que, no século XXI, até o petróleo precisa ser "humano" para ser rentável. A marca é a energia que impulsiona a máquina.

7 Referências Bibliográficas

- VANAUKEN, Brad. **Branding Commodities**. Branding Strategy Insider, 2007. Disponível em: https://brandingstrategyinsider.com/branding_commod/. Acesso em: 17 nov. 2025.
- LEVITT, Theodore. **Marketing success through differentiation of anything**. Harvard Business Review, v. 58, n. 1, p. 83-91, jan./feb. 1980.
- DOWLING, Grahame R. **Managing your corporate images**. Industrial Marketing Management, v. 15, n. 2, p. 109-115, 1986.
- FOMBRUN, Charles; SHANLEY, Mark. **What's in a name? Reputation building and corporate strategy**. Academy of Management Journal, v. 33, n. 2, p. 233-258, 1990.
- GOTSI, Manto; WILSON, Alan M. **Corporate reputation: seeking a definition**. Corporate Communications: An International Journal, v. 6, n. 1, p. 24-30, 2001.
- LEVITT, Theodore. **Marketing myopia**. Harvard Business Review, v. 38, n. 4, p. 45-56, 1960.
- LEVITT, Theodore. **Marketing success through differentiation of anything**. Harvard Business Review, v. 58, n. 1, p. 83-91, jan./feb. 1980.
- LEVITT, Theodore. **The marketing imagination**. New York: Free Press, 1986.
- PRIO. Home. Rio de Janeiro, [2025?]. Disponível em: <https://prio3.com.br/>. Acesso em: 17 nov. 2025.
- FOMBRUN, Charles; SHANLEY, Mark. What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 2, p. 233-258, jun. 1990.
- BTG PACTUAL. **PetroRio (PRIO3): Foco na execução**. Relatório de Análise de Equity Research. Rio de Janeiro: BTG Pactual, 2025.
- XP INVESTIMENTOS. **XP reduz projeções para Prio (PRIO3), Brava (BRAV3) e PetroReconcavo (RECV3) às vésperas dos resultados do 3T25**. Money Times, 03 nov. 2025. Disponível em: <https://www.moneytimes.com.br>. Acesso em: nov. 2025.
- INVESTIDOR10. **Prio (PRIO3) elevará produção total para 150 mil barris diários; veja como**. 2025. Disponível em: <https://investidor10.com.br/noticias/>. Acesso em: nov. 2025.
- LEVITT, Theodore. Marketing Myopia. **Harvard Business Review**, v. 38, n. 4, p. 45-56, jul./ago. 1960.
- INVESTING.COM. **Earnings Call Transcript: Prio SA Beats Q3 2025 Earnings Expectations**. 2025. Disponível em: <https://www.investing.com/news/transcripts/>. Acesso em: nov. 2025.
- PRIO. **Release de Resultados do 3º Trimestre de 2025 (3T25)**. Rio de Janeiro: PRIO Relações com Investidores, 05 nov. 2025.
- VASCONCELOS, Gabriel. Setor de óleo e gás no Brasil tem déficit de ao menos 5,1 mil técnicos, diz Abespetro. **O Estado de S. Paulo**, São Paulo, 16 abr. 2025. Economia. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/economia>. Acesso em: nov. 2025.
- FICHER, Alisson. “Apagão” de mão de obra qualificada preocupa empresas brasileiras. **Click Petróleo e Gás**, 15 nov. 2025. Disponível em: <https://clickpetroleoegas.com.br>. Acesso em: nov. 2025.
- CONCURSEIRO ZERO1. **Vagas para Engenheiros na Petrobras: O que**

esperar em 2025. 2025. Disponível em: <https://concurseirozero1.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

LINKEDIN NOTÍCIAS. **Top Companies 2024: As 25 melhores empresas para desenvolver sua carreira no Brasil.** 16 abr. 2024. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/top-companies-2024>. Acesso em: nov. 2025.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Ranking Melhores Empresas para Trabalhar 2024.** 2024. Disponível em: <https://gptw.com.br/ranking/>. Acesso em: nov. 2025.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Lei de Incentivo ao Esporte bate recorde de projetos apresentados em 2024.** Brasília: Agência Gov, 30 dez. 2024. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

CNN BRASIL. **Prio tem lucro líquido de US\$ 1,074 bi no 4º tri, alta anual de 231%.** CNN Brasil Business, 06 mar. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia>. Acesso em: nov. 2025.

INSTITUTO VINI JR. **Sobre Nós: Tecnologia e Esporte para Transformar a Educação.** 2024. Disponível em: <https://institutovinijr.org.br>. Acesso em: nov. 2025.

PRIO. **Relatório de Sustentabilidade 2023.** Rio de Janeiro: PRIO, 2024. Disponível em: <https://prio3.com.br/sustentabilidade/>. Acesso em: nov. 2025.

FARIA, M. C. S.; NETO, J. V.; QUELHAS, A. D. Social license to operate – the perspective of professionals from Brazilian extractive companies. **Brazilian Journal of Operations & Production Management**, v. 16, n. 3, p. 448-461, 2019.

REUTERS. **Prio diz que obteve licença prévia do Ibama para projeto Wahoo.** Antena 1, 18 jul. 2025. Disponível em: <https://www.antena1.com.br/noticias>. Acesso em: nov. 2025.

INFOMONEY. **Paralisação do Ibama pode atrasar planos da Prio (PRIO3); qual o impacto para as ações?.** InfoMoney Mercados, 2024. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

GRIZENTI, Jansen. Urgente: Ibama se torna alvo do MPF por demora na concessão de licença da Prio. **Guia do Investidor**, 31 jan. 2025. Disponível em: <https://guiadoinvestidor.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

MARQUES, Gabriele. **Prio (PRIO3) sem surpresas nos resultados do 3T25: ainda vale a pena investir? Confira análise do BTG Pactual.** Seu Dinheiro, 10 nov. 2025. Disponível em: <https://www.seudinheiro.com>. Acesso em: nov. 2025.

PRIO. **Fato Relevante: Conclusão da aquisição de participação de 40% e operação do Campo de Peregrino.** Rio de Janeiro, 11 nov. 2025. Disponível em: <https://ri.prio3.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

FITCH RATINGS. **Fitch Eleva Rating Nacional da Prio para 'AAA(bra)'; Perspectiva Estável.** 2025. Disponível em: <https://www.fitchratings.com>. Acesso em: nov. 2025.

MONEY TIMES. **Por que a XP reduziu as projeções para Prio (PRIO3), Brava (BRAV3) e PetroReconcavo (RECV3).** 03 nov. 2025. Disponível em: <https://www.moneytimes.com.br>. Acesso em: nov. 2025.

MARTINS, Francis. **Apostila metodologia II.** [S.l.: s.n.], 2011. Disponível em: https://francismartinsdesign.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/06/apostila_metodologia_ii.pdf. Acesso em: 21 nov. 2025.