



Claudia Torres Volpon

**Alinhamento estratégico da responsabilidade
sócio-ambiental corporativa no caso de empresas
que atuam em redes de relacionamento:
Resultados de pesquisa na Petrobras**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. T. Diana L. v. A. de Macedo-Soares

Rio de Janeiro
Março de 2006



Claudia Torres Volpon

**Alinhamento estratégico da responsabilidade
sócio-ambiental corporativa no caso de empresas
que atuam em redes de relacionamento:
Resultados de pesquisa na Petrobras**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof^a. Dra. Teresia Diana Lewe van Aduard de Macedo-Soares
Orientadora
Departamento de Administração, PUC-Rio

Prof. Mário Soares Pinto
Departamento de Administração, PUC-Rio

Prof^a Deborah Moraes Zouain
FGV

Prof. João Pontes Nogueira
Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS, PUC-Rio

Rio de Janeiro, 14 de Março de 2006.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e da orientadora.

Claudia Torres Volpon

Graduou-se em Administração na Universidade Federal Fluminense (UFF) em 2003. Atuou no setor de Telecomunicações durante três anos e, desde 2006, trabalha na Petrobras na área de exploração e produção de petróleo.

Ficha catalográfica

Volpon, Claudia Torres

Alinhamento estratégico da responsabilidade sócio-ambiental corporativa no caso de empresas que atuam em redes de relacionamento: resultados de pesquisa na Petrobras / Claudia Torres Volpon ; orientador: T. Diana L. v. A. de Macedo-Soares. – Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Administração, 2006.

171 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração

Inclui bibliografia

1. Administração - Teses. 2. Estratégia. 3. Alianças. 4. Responsabilidade social e ambiental. 5. Energia. 6. Petrobras. I. Macedo-Soares, T. Diana L. V. A. de. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

À minha família e amigos,
pela compreensão e apoio.

Agradecimentos

Aos meus pais, pelo carinho e apoio incondicional.

Ao meu marido, Leandro, por seu amor e companheirismo, pelas palavras de estímulo e entusiasmo e por sua compreensão.

À minha orientadora Prof^ª. T. Diana L. v. A. de Macedo-Soares, pela paciência, dedicação e confiança com as quais soube ensinar e estimular a importância de melhorarmos constantemente.

Aos meus colegas de mestrado da PUC-Rio que conseguiram transformar momentos de dificuldade e ansiedade em uma das melhores experiências que já tive.

Aos profissionais da Petrobras, em especial do Cenpes, por sua paciência e colaboração, com suas respostas ao questionário, críticas e sugestões, que ajudaram profundamente nesta pesquisa.

Resumo

Volpon, Claudia Torres; Macedo-Soares, Teresia Diana Lewe van Aduard de. **Alinhamento estratégico da responsabilidade sócio-ambiental corporativa no caso de empresas que atuam em redes de relacionamento: Resultados de pesquisa na Petrobras.** Rio de Janeiro, 2006. 171p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

As configurações em redes são cada vez mais importantes para a performance e a conduta das empresas na maioria das indústrias. Entretanto, as suas implicações estratégicas sob a ótica da responsabilidade social e ambiental têm sido não somente pouco investigadas no âmbito acadêmico, como também pouco consideradas no planejamento estratégico das empresas. Neste contexto, a presente pesquisa pretende contribuir ao investigar o impacto das alianças e redes de relacionamento na gestão estratégica da Petrobras, considerando a dimensão sócio-ambiental. O estudo teve como foco a Petrobras, maior empresa de energia do Brasil, devido ao desafio de sustentar sua vantagem competitiva através de uma postura socialmente responsável. De acordo com a metodologia de estudo de caso de Yin, foi adotada a estratégia de triangulação dos métodos. Assim, dados foram coletados por meio de investigação documental /telematizada, formulário estruturado e entrevistas. A interpretação e análise dos dados foram realizadas com base no referencial teórico pertinente a área de estudo e auxílio do modelo genérico integrativo de Macedo-Soares. Os resultados evidenciam que a análise na ótica relacional, que leva em conta as implicações estratégicas das redes nas quais a empresa atua, agrega valor à análise tradicional, contribuindo com novos *insights* para a tomada de decisão estratégica da Petrobras, considerando a sua orientação sócio-ambiental.

Palavras-chave

Estratégia, Alianças, Responsabilidade Social e Ambiental, Petrobras, Energia.

Abstract

Volpon, Claudia Torres; Macedo-Soares, Teresia Diana Lewe van Aduard de (Advisor). **Strategic alignment of social and environmental corporate responsibility in case of firms embedded in alliance networks: Results of research at Petrobras.** Rio de Janeiro, 2006. 171p. MSc. Thesis – Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro, Business Administration Department/IAG.

Network configurations have become increasingly important for the conduct and performance of firms in most industries. However, its strategic implications under the social responsibility perspective have rarely been taken into account in the academic literature as well as in corporate strategic planning. Thus, the present research contributes to this field by investigating the impact of alliances and networks on Petrobras' strategic management, considering both social and environmental view. This study focuses on Petrobras, a major Brazilian energy firm, due to its challenge to sustain a competitive advantage through a social responsible posture. According to Yin's case study method, multiple sources of evidence were adopted, with data converging in triangulation fashion. Therefore, data collection consisted on documental investigation, survey of management's perceptions and open-ended interviews. Data analysis and interpretation were based on theoretical references pertinent to the research area and Macedo-Soares's generic integrative framework. The results highlight that the relational view, which considers the strategic implications from the networks, adds value to traditional analysis and provides new insights for Petrobras's decision-making, considering its social and environmental orientation.

Keywords

Strategy, Alliances, Social and Environmental Responsibility, Petrobras, Energy.

Sumário

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Introdução | 14 |
| 1.1 | Problema | 16 |
| 1.2 | Objetivos | 17 |
| 1.2.1 | Objetivo da pesquisa maior | 17 |
| 1.2.2 | Objetivo desta pesquisa | 17 |
| 1.3 | Relevância do estudo | 18 |
| 1.4 | Delimitação do estudo | 19 |
| 2 | Referencial Teórico | 21 |
| 2.1 | Conceitos Gerais | 21 |
| 2.2 | Alianças Estratégicas | 24 |
| 2.3 | Responsabilidade sócio-ambiental | 25 |
| 2.3.1 | Responsabilidade sócio-ambiental e performance da empresa | 30 |
| 2.3.2 | Responsabilidade sócio-ambiental no contexto empresarial | 32 |
| 2.4 | Alianças estratégicas e Responsabilidade sócio-ambiental | 34 |
| 2.5 | Modelo Macedo-Soares (2002) para Análise da Adequação Estratégica | 39 |
| 2.6 | Modelo Macedo-Soares (2002) para Análise Relacional (SNA) | 45 |
| 3 | Metodologia | 51 |
| 3.1 | Objetivo e delimitação do estudo | 51 |
| 3.2 | Tipo de pesquisa | 52 |
| 3.2.1 | Quanto aos fins | 52 |
| 3.2.2 | Quanto aos meios | 52 |
| 3.3 | Seleção de sujeitos | 54 |
| 3.4 | Fontes para a revisão da literatura | 56 |
| 3.5 | Coleta de dados | 56 |
| 3.5.1 | Pesquisa documental | 57 |
| 3.5.2 | Pesquisa telematizada | 57 |
| 3.5.3 | Levantamento de percepções por meio de questionário | 58 |
| 3.5.4 | Levantamento complementar | 59 |
| 3.5.5 | Levantamento de percepções dos parceiros | 59 |
| 3.6 | Tratamento dos dados | 60 |
| 3.7 | Limitações metodológicas | 64 |
| 4 | Resultados | 65 |
| 4.1 | Contextualização da Pesquisa | 65 |
| 4.1.1 | Histórico da Petrobras | 65 |
| 4.1.2 | Histórico da responsabilidade sócio-ambiental na Petrobras | 68 |
| 4.2 | Resultados | 70 |
| 4.2.1 | Estratégia da Petrobras | 70 |

| | |
|---|-----|
| 4.2.2 Fatores macroambientais e atores-chave | 76 |
| 4.2.3 Fatores organizacionais | 99 |
| 4.2.4 Alianças estratégicas | 116 |
| 4.2.5 Implicações estratégicas da ego-rede | 123 |
| 4.2.6 Levantamento de percepções dos parceiros | 130 |
| | |
| 5 Discussão | 133 |
| 5.1 Análise da adequação estratégica com abordagem relacional | 133 |
| 5.2 Fontes de inconsistências e propostas de mudanças | 141 |
| | |
| 6 Conclusão | 145 |
| | |
| 7 Referências Bibliográficas | 148 |
| | |
| 8 Anexos | 154 |

Lista de Figuras

| | |
|---|-----|
| Figura 1 – Evolução do modelo Macedo-Soares, 2000 | 42 |
| Figura 2 – Representação esquemática de uma ego-rede hipotética | 46 |
| Figura 3 – Metodologia para construção do questionário | 58 |
| Figura 4 – Estrutura organizacional da Petrobras | 68 |
| Figura 5 – Diretrizes estratégicas da Petrobras | 73 |
| Figura 6 – Capital votante da Petrobras | 74 |
| Figura 7 – Capital não-votante da Petrobras | 74 |
| Figura 8 – Capital social da Petrobras | 74 |
| Figura 9 – Esquema simplificado do processo de planejamento estratégico na Petrobras | 75 |
| Figura 10 – Reservas provadas de gás natural | 82 |
| Figura 11 – Consumo de gás natural | 82 |
| Figura 12 – Matriz energética brasileira | 83 |
| Figura 13 – Fontes de energia renováveis | 84 |
| Figura 14 – Texto divulgando a descoberta de reserva de óleo na Bacia de Campos (RJ) | 84 |
| Figura 15 – Rede de gasodutos da Petrobras na América do Sul | 88 |
| Figura 16 – Volume de vazamentos (m ³) de petróleo e derivados da Petrobras | 91 |
| Figura 17 – Atores estratégicos na indústria de energia e suas forças | 92 |
| Figura 18 – Evolução das emissões de SOX (toneladas) da Petrobras | 112 |
| Figura 19 – Pesquisa Omni Marketing | 115 |
| Figura 20 – Pesquisa Institutos Akatu e Ethos | 115 |
| Figura 21 – Participação das alianças como parte da estratégia da Petrobras | 116 |
| Figura 22 – Principais parceiros nas alianças sócio-ambientais da Petrobras | 117 |
| Figura 23 – Critérios de compatibilidade na busca de parceiros sócio-ambientais | 118 |
| Figura 24 – Tipos de alianças sócio-ambientais da Petrobras quanto ao número de parceiros | 118 |
| Figura 25 – Parceiros da Petrobras nas alianças sócio-ambientais múltiplas | 119 |
| Figura 26 – Percepção quanto ao volume dos recursos dos parceiros sócio-ambientais | 120 |
| Figura 27 – Ego-rede da Petrobras destacando suas principais alianças sócio-ambientais | 122 |
| Figura 28 – Impacto das alianças sócio-ambientais no desempenho da Petrobras | 123 |
| Figura 29 – Escopo da rede sócio-ambiental da Petrobras em termos de número de laços | 124 |
| Figura 30 – Escopo geográfico da rede sócio-ambiental da Petrobras | 125 |

| | |
|---|-----|
| Figura 31 – Caracterização da centralidade de uma empresa focal | 126 |
| Figura 32 – Posição da Petrobras nas redes sócio-ambientais | 126 |

Lista de Tabelas

| | |
|--|-----|
| Tabela 1 – Tipos de alianças (estratégicas ou não) conforme os critérios propostos por Tauhata (2002) | 22 |
| Tabela 2 – Tipos de Alianças em Função do Tipo de Relacionamento adaptadas de Macedo-Soares e Tauhata | 23 |
| Tabela 3 – Novo paradigma de alianças estratégicas (Doz & Hamel, 1998) | 24 |
| Tabela 4 – Dimensões das responsabilidades corporativas | 29 |
| Tabela 5 – O contínuo da colaboração intersetorial | 36 |
| Tabela 6 – Dimensões para a adequação estratégica das alianças sociais e ambientais | 36 |
| Tabela 7 – Características estruturais das alianças sociais e ambientais | 38 |
| Tabela 8 – Benefícios gerados por uma aliança social e ambiental | 39 |
| Tabela 9 – Atributos necessários / desejáveis para cada variável principal, no caso da gestão / implementação de estratégia voltada para a responsabilidade sócio-ambiental adaptada de Coutinho & Macedo-Soares(2002) | 43 |
| Tabela 10 – Lista das dimensões fundamentais do modelo relacional | 45 |
| Tabela 11 – Lista de constructos e indicadores no nível da indústria adaptado de Tauhata (2002) | 47 |
| Tabela 12 – Lista de constructos e indicadores no nível da empresa adaptado de Tauhata (2002) | 48 |
| Tabela 13 – Projetos voltados para a responsabilidade sócio-ambiental desenvolvidos no Centro de Pesquisas da Petrobras | 55 |
| Tabela 14 – Fases e métodos da pesquisa | 61 |
| Tabela 15 – Exemplo de componentes da rede de valor da Petrobras | 76 |
| Tabela 16 – Implicações estratégicas dos fatores macro-ambientais externos à indústria de energia, considerando a responsabilidade sócio-ambiental | 77 |
| Tabela 17 – Impactos ambientais significativos dos principais produtos da Petrobras | 85 |
| Tabela 18 – Caracterização das fontes de energia renováveis | 86 |
| Tabela 19 – Principais acidentes com petróleo e derivados no Brasil | 89 |
| Tabela 20 – Atores e papéis na indústria energética, suas caracterizações e as ameaças e oportunidades representadas à empresa, considerando a responsabilidade sócio-ambiental | 97 |
| Tabela 21 – Recursos organizacionais da Petrobras, considerando a responsabilidade sócio-ambiental no caso da gestão / implementação de estratégia voltada para a responsabilidade sócio-ambiental | 100 |
| Tabela 22 – Atributos desejáveis para cada variável, | |

| | |
|--|-----|
| considerando a responsabilidade sócio-ambiental no caso da gestão / implementação de estratégia voltada para a responsabilidade sócio-ambiental | 106 |
| Tabela 23 – Resultados dos indicadores de desempenho financeiro da Petrobras | 112 |
| Tabela 24 – Resultados dos indicadores de desempenho operacional da Petrobras | 113 |
| Tabela 25 – Resultado consolidado por público de interesse da Petrobras | 114 |
| Tabela 26 – Resultados dos indicadores de opinião pública da Petrobras por tema | 114 |
| Tabela 27 – Fatores determinantes na busca de alianças sócio-ambientais pela Petrobras | 117 |
| Tabela 28 – Principais alianças sócio-ambientais da Petrobras e suas características | 121 |
| Tabela 29 – Implicações estratégicas da ego-rede sócio-ambiental da Petrobras, no nível da indústria | 125 |
| Tabela 30 – Implicações estratégicas da ego-rede sócio-ambiental da Petrobras, no nível da empresa | 127 |
| Tabela 31 – Implicações estratégicas da ego-rede sócio-ambiental da Petrobras, no nível da empresa, após o levantamento de percepções dos parceiros | 132 |
| Tabela 32 – Confronto de implicações estratégicas Análise Relacional versus Tradicional, quanto às oportunidades e ameaças constituídas pelos fatores macroambientais e pelos agentes que integram a ego-rede, considerando a responsabilidade sócio-ambiental | 135 |
| Tabela 33 – Contribuições do modelo SNA em relação à análise tradicional (modelo GI), quanto às forças e fraquezas constituídas pelos fatores organizacionais e pela ego-rede, considerando a responsabilidade sócio-ambiental | 139 |