

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA PETROBRAS NA AMÉRICA
DO SUL

Fernanda Garcia Garrido

Nº de Matrícula: 0413084

Professor Orientador: Roberto Magno Iglesias

Novembro de 2008

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA PETROBRAS NA AMÉRICA
DO SUL

**“Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri
para realizá-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando
autorizado pelo professor tutor”**

Fernanda Garcia Garrido

Nº de Matrícula: 0413084

Professor Orientador: Roberto Magno Iglesias

Novembro de 2008

“As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva do autor”

Dedico esta monografia a todos que me ajudaram direta e indiretamente na construção desta.

Agradeço a Deus, que tudo me proporcionou nesta caminhada para o meu crescimento, a meus pais, que sempre acreditaram em mim, e ao professor e orientador Roberto Magno Iglesias.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	5
2	REVISÃO DA LITERATURA: MOTIVAÇÕES DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS PETROLÍFERAS	
2.1	TEORIA ECLÉTICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS FIRMAS.....	6
3	OS INVESTIMENTOS EXTERNOS DA PETROBRAS E AS DIFERENTES VISÕES SOBRE AS MOTIVAÇÕES DE SUA EXPANSÃO NO EXTERIOR	
3.1	DÉCADA DE SETENTA E OITENTA.....	9
3.2	DÉCADA DE NOVENTA.....	12
3.3	DÉCADA ATUAL.....	14
4	ALGUNS PROBLEMAS ENFRENTADOS NA AMÉRICA DO SUL	
4.1	ARGENTINA.....	21
4.2	BOLÍVIA.....	23
5	CONCLUSÃO.....	25
6	REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	28

1 INTRODUÇÃO

A Petrobras é uma empresa de economia mista integrada no setor de petróleo e gás, com atividades nos segmentos de exploração e produção de petróleo, refino, transporte de petróleo e derivados, distribuição, gás natural e energia elétrica.

Na primeira seção, é feito uma revisão teórica acerca da Teoria de Internacionalização das Firmas que ajuda a entender as motivações das empresas petrolíferas em traçar estratégias de inserção no mercado internacional.

Na seção seguinte, discute-se a evolução dos investimentos externos da Petrobras desde os anos 90 até a década atual, enfatizando as estratégias, eventos ocorridos e as razões pelas quais as decisões de expansão para o mercado externo foram tomadas.

Na última seção, são expostos os problemas enfrentados pela Petrobras na América do Sul, descrevendo as últimas aquisições e fusões da empresa na Bolívia e na Argentina, com objetivo de levantar questões relacionadas aos resultados financeiros da Companhia

2 REVISÃO DA LITERATURA: MOTIVAÇÕES DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS PETROLÍFERAS

A revisão teórica preliminar feita a seguir, baseada no artigo sobre internacionalização das firmas (DUNNING, 1988), é fundamental para a estruturação desta monografia, pois tem sido observado, nas últimas quatro décadas, a intensificação do processo de internacionalização da Petrobras, especialmente através de investimento direto no exterior. Hoje, toda área de negócios da Petrobras atinge cerca de 15 países em diferentes continentes, e na América do Sul, a Companhia atua em: Argentina, Bolívia, Colômbia, Peru, Equador e Venezuela.

Há na literatura diferentes abordagens que ajudam a entender os motivos pelas quais as empresas intensivas em recursos naturais traçam estratégias de inserção no mercado externo e seus respectivos mecanismos, sendo que estas estratégias podem ter origem macroeconômica e/ou microeconômica. A corrente teórica defendida por autores como P. J. Buckley, R. Caves, M. Casson, inclusive J. H. Dunning, funde teorias microeconômicas da firma e teorias macroeconômicas do investimento direto externo que visam explicar as multinacionais como oligopólios que procuram explorar suas vantagens específicas (ou competitivas), em um cenário onde a presença de imperfeições de mercado gera custos de transação entre os agentes econômicos, que por sua vez, gera incentivos à internacionalização das firmas, estabelecendo subsidiárias no exterior e transferindo tais vantagens para elas.

2.1 TEORIA ECLÉTICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS FIRMAS

A principal análise econômica acerca da internacionalização das firmas que melhor se aplica à atuação internacional da Petrobras é feita por *Dunning* (1988) que tem como motivação analisar os fatores que influenciam as firmas na decisão de investir ou não na produção em um mercado externo. A Teoria Eclética da Internacionalização das Firms, além de integrar as teorias precedentes sobre expansão produtiva internacional, enfatiza o investimento direto estrangeiro¹ como um dos canais mais

¹ Entende-se investimento direto estrangeiro como a criação de novas empresas ou a incorporação de empresas já existentes no exterior, de acordo com os interesses do país emissor do IDE.

importantes e suscetíveis de expansão produtiva, ao invés de exportação de bens e serviços ou licenciamento da produção desses bens à outras firmas em terceiros mercados, devido não somente à presença de falhas de mercado, tanto de caráter informacional (risco moral e seleção adversa) quanto de caráter transacional (custos de transação), como também, quanto à existência de vantagens diferenciais da firma na produção no exterior. Ao oferecer uma análise geral e de natureza eclética, a teoria de Dunning explica os motivos dos investimentos no exterior e suas diferentes distribuições entre os países estrangeiros, permitindo uma maior aproximação à realidade das Teorias de Internacionalização.

Sendo assim, a principal hipótese da Teoria Eclética, citada por *Dunning*, se resume em três tipos de vantagens específicas – *Ownership Localization and Internalization advantages (OLI advantages)* – que levam as empresas a internacionalizar seus mercados através de IDE:

i. vantagens de localização: são relacionadas com a disponibilidade de recursos naturais (abundantes e de boa qualidade), de recursos humanos, *know-how*, estabilidade macroeconômica, regimes cambiais compatíveis com a política econômica externa do país de origem, isto é, fatores que não podem ser transferidos através do comércio;

ii. vantagens de propriedade ou competitivas: sendo de origem estrutural – relacionada com a posse de ativos intangíveis como patentes, habilidades específicas, marca e etc – e de origem transacional – visando explorar os benefícios transacionais (ou minimizar os custos de transação); e

iii. vantagens de internalização: trata-se de que, quando os custos de aquisição e de incorporação de outras firmas já existentes ou os custos de produção no exterior forem menores que os custos de transação (isto é, da transferência das vantagens específicas a um produtor no exterior), então a firma considera vantajoso investir no mercado externo.

À partir daí, estas vantagens específicas são relacionadas contextualmente, ou seja, a reação de cada firma em resposta à interação das *OLI advantages* depende da conjuntura macroeconômica mundial, e se dividem em quatro principais alvos motivadores do IDE como *resource seeking*; *market seeking*, *efficiency seeking* e

strategic asset seeking. A atividade caracterizada por *resource seeking* tem por objetivo a busca por novos recursos naturais a custos relativamente menores nos países alvos do IDE. A atividade do tipo *market seeking* busca explorar o acesso e as vantagens de outros mercados, reduzindo custos de transação e de informação. *Efficiency seeking* tem por objetivo a racionalização e especialização da produção visando uma maior eficiência de mercado, e integração entre as filiais. Já a atividade do tipo *strategic asset seeking* possui um objetivo estratégico competitivo que busca aumentar as vantagens específicas da firma e adquirir ativos estratégicos.

Há uma tendência, segundo *Dunning*, de que a importância entre cada tipo de atividade descrita acima se alterne ao longo do ciclo de vida de cada empresa e que, ao longo do tempo, na medida em que a busca por novos recursos e novos mercados diminui, a busca por eficiência e ativos estratégicos cresce.

Em suma, a escolha racional entre investir ou não na produção em um mercado externo depende do resultado da comparação dos custos e benefícios entre as diferentes vantagens, que também são influenciadas por falhas de mercado como, por exemplo, assimetria de informação entre o país receptor e emissor gerando riscos e incertezas e concorrência imperfeita. Além disso, o autor aborda outros motivos relevantes que levam a firma a internalizar seus mercados, a saber, obtenção de economias de escala, redução de externalidades negativas, garantia da qualidade dos produtos finais, exploração de políticas tributárias e comerciais externas e, quando a origem do investimento é governamental – característicos de empresas de economia mista como a Petrobras – os interesses políticos, diplomáticos ou militares podem estar acima de qualquer obtenção de retornos de curto prazo.

Apresenta-se a seguir, um quadro resumo que relaciona os eventos internacionais da Petrobras, entre os anos 70 até a década atual, e as respectivas motivações de internacionalização:

3 OS INVESTIMENTOS EXTERNOS DA PETROBRAS E AS DIFERENTES VISÕES SOBRE AS MOTIVAÇÕES DE SUA EXPANSÃO NO EXTERIOR

O objetivo da seguinte discussão acerca da expansão internacional da Petrobras é analisar a evolução de seus investimentos externos, que abrange o início da década de 1970 até a década de 2000, destacando os argumentos pelas quais a Companhia foi motivada a realizá-los. O primeiro passo é descrever o histórico dos investimentos externos, nas últimas quatro décadas, considerando as diferentes estratégias de sua internacionalização, nas respectivas épocas, e o contexto macroeconômico. Destaca-se, desde a criação da Braspetro, no início dos anos 70, até a consolidação estratégica na América do Sul, principalmente no final dos anos 90 e começos da década atual, onde a Petrobras realiza atividades em toda a cadeia petrolífera, além do setor petroquímico e energia elétrica, diversificação esta, condizente com o plano estratégico de liderança na América do Sul.

3.1 DÉCADA DE SETENTA E OITENTA

O período correspondente ao início dos anos 70 caracteriza-se pelo início do avanço das políticas de IDE das empresas brasileiras tendo como destaque a Petrobras. Durante esta primeira fase de expansão do IDE, os investimentos da Petrobras tiveram como principal motivação a segurança energética, isto é, a busca por fontes alternativas para o fornecimento de petróleo para o país e o aumento de sua produção, visando a auto-suficiência (de acordo com a classificação de Dunning, esse tipo de investimento faz parte do *resource seeking*). Dessa maneira, somado ao insucesso da exploração terrestre de petróleo no Brasil, os principais alvos dos investimentos externos da Companhia foram formados basicamente pelo Oriente Médio e Norte da África, áreas consideradas desenvolvidas e abundantes em petróleo em terra (ou no segmento *upstream*). Vale ressaltar que, neste momento, a opção da Petrobras pela internacionalização levou a criação, em 1972, da subsidiária internacional, a Braspetro, para atuar exclusivamente no exterior onde exerceria atividades relacionadas aos vários segmentos da indústria do petróleo como *upstream*, relacionados à exploração e produção, e em segundo plano, *downstream*, relacionado à refino, distribuição,

comercialização e transporte. Com os choques do petróleo em 1973 e 1979, quando a cotação da *commodity* no mercado internacional sofreu altas significativas, o objetivo de buscar novas fontes de recursos para suprir o mercado doméstico e aumentar as reservas nacionais de petróleo e seus derivados se intensifica.

A Tabela 1, a seguir, resume a evolução da atuação internacional da Petrobras nos anos 70.

Tabela 1:
Atuação internacional da Petrobras nos anos 70

1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
		BRASPETRO Colômbia Iraqe	Egito Irã Madagascar	Argélia Líbia	Filipinas Madagascar			Filipinas Egito Irã	Guatemala China Iraqe Colômbia

Legenda: países que a Petrobras se inseriu; países que a Petrobras se retirou

Fonte: Petrobras

Características e motivações:

- Internacionalização impulsionada por: busca por novas fontes de recursos no exterior (garantir segurança energética); ausência de descobertas de petróleo em terra no Brasil; forte crescimento econômico doméstico (“Milagre Econômico”); crises internacionais relacionadas aos choques do petróleo
- Foco no Oriente Médio e Norte da África, e Colômbia

As descobertas das jazidas de petróleo na Bacia de Campos em 1974, no litoral do Rio de Janeiro, possibilitaram a diminuição ou adiamento dos projetos de investimento

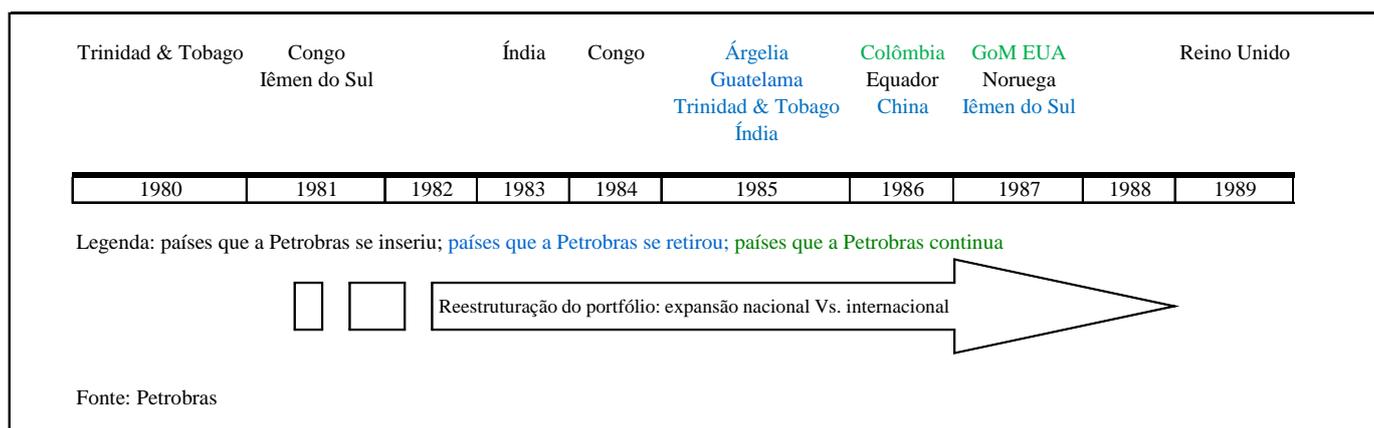
da Petrobras no exterior, priorizando assim as atividades de exploração e produção (E&P) de petróleo no país, visando à auto-suficiência nacional. Apesar da década de 80 ter levado a economia brasileira a sofrer restrições no mercado internacional, devido aos altos índices de inflação e instabilidade econômica, o objetivo estratégico de exploração da Bacia de Campos – caracterizada por reservas acumuladas em águas profundas e óleo pesado – se consolidou nesta época; e deu início ao investimento na área de pesquisa e desenvolvimento (P&D) a fim de desenvolver tecnologias para a extração de petróleo em águas profundas.

A necessidade de capturar as novidades existentes em ambientes semelhantes ao da Bacia de Campos, levou a Companhia em direção ao Mar do Norte (Noruega e Reino Unido) e ao Golfo do México (EUA) principalmente, com objetivos de aprender com modelos já existentes a fim de desenvolver economicamente as recentes descobertas.

A Tabela 2, a seguir, traz um panorama geral das estratégias da empresa durante os anos 80:

Tabela 2:

Atuação internacional da Petrobras nos anos 80



Características e motivações:

- Descobertas de jazidas de petróleo na Bacia de Campos; postergação dos planos de investimento da Petrobras no exterior
- Exportação de petróleo pesado e importação de petróleo leve, principalmente no Oriente Médio

3.2 DÉCADA DE NOVENTA

A partir dos anos 90, inicia-se a segunda fase de expansão internacional da Petrobras marcada pela abertura econômica. A quebra do monopólio no setor de petróleo brasileiro e seus derivados no final da década de 90, forçou ainda mais a ida da Companhia ao mercado externo, especialmente onde havia possibilidades de explorar as vantagens competitivas e também fortaleceu a produção dentro do país, em detrimento da intensificação da concorrência (neste momento, fica claro a importância das vantagens competitivas para a empresa).

As duas características extremas citadas acima – de um lado, o fortalecimento da exploração e produção de petróleo no país, e do outro, a retomada dos investimentos externos em razão da quebra do monopólio estatal no setor de petróleo – podem ser observadas por algumas evidências ocorridas ao longo dos anos 90 até início dos anos 2000.

A primeira evidência se refere a decisão da Petrobras, no início da década de 90, de intensificar a atuação na Bacia de Campos e na Bacia de Santos, onde a Companhia desenvolveu uma forte competência tecnológica no setor de E&P de petróleo em águas profundas, gerando uma importante vantagem específica para a empresa.

A segunda evidência ocorreu no final dos anos 90 durante o Governo de Fernando Henrique Cardoso, após o fim do monopólio sobre a exploração de petróleo no país (1997), que diz respeito a retomada do investimento externo da Petrobras para se fortalecer frente à concorrência internacional, que por sua vez preparou as bases para sua posterior privatização parcial com a abertura do capital aos investidores privados a partir do ano 2000. Outras decisões importantes foram realizadas no final dos anos 90 e início dos anos 2000: a criação da Área de Negócios Internacionais (ANI), com o

- Início da década: atuação da Companhia com foco na exploração da Bacia de Campos e da Bacia de Santos
- 1997: fim do monopólio estatal sobre a indústria do petróleo, impulsionando o reinício dos investimentos externos da Companhia para fortalecer a concorrência (ou as vantagens competitivas)
- A partir do final da década de 90 e ao longo da década de 2000: estratégias de internacionalização relacionadas às políticas de integração econômica na América do Sul

Outras atuações importantes ocorreram na América do Sul ao longo da década de 90 que ratificam as estratégias de expansão da Petrobras naquele momento. Temos como exemplo a criação, em 1993, da Unidade de Negócios Argentina com objetivo de atuar nas diversas atividades ligadas a cadeia petrolífera.

Em 1995 foi criada a Unidade de Negócios Bolívia e após 2 anos foi iniciada a construção do que viria a ser um dos projetos mais importantes de integração dos mercados do Cone Sul² – o gasoduto Bolívia-Brasil (Gasbol) – que representou um grande aumento da produção de gás natural e uma importante fonte energética. Ocorreu também nesta época, a iniciação da Petrobras no exterior no segmento de refino, tendo como exemplo a associação ao Grupo Perez Companc (Pecom) na Argentina na compra de refinarias na Bolívia e na criação da Empresa Boliviana Refinación (EBR). Com a posterior aquisição da Perez Companc, em 2002, a Petrobras passa a ter o controle total sobre a EBR, operando a maior refinaria do país através da Petrobras Bolívia Refinación, e também participando da distribuição de derivados por meio da Petrobras Bolívia Distribución S.A.

3.3 DÉCADA ATUAL

Dando continuidade à trajetória da Petrobras nos anos 90, os primeiros anos da década de 2000 foram marcados por uma série de aquisições e, retomada e ampliação da diversificação de atividades petrolíferas, confirmando as estratégias de internacionalização da Companhia em manter sinergias no Cone Sul e, alavancar suas

² Cone Sul engloba o Chile, a Argentina, o Uruguai, o Paraguai e a Bolívia

vantagens competitivas no segmento de exploração e produção de petróleo em águas profundas, principalmente no Golfo do México e na África.

Em 2001, após processos de troca de ativos com a empresa espanhola Repsol-YPF, a Petrobras passou a ser responsável por 99,5% da empresa de petróleo argentina EG3. Em seguida, em 2002, houve a compra do Grupo Perez Companc na Argentina e a aquisição da petroleira Santa Fé, filial Argentina da Devon Energy Corporation, permitindo a ampliação da carteira de ativos da Companhia na área de E&P no exterior, passando a operar em países como a Venezuela, Peru e Equador (mais recentemente, no Uruguai, associada à estatal Ancap, atuando na distribuição de gás). Com isso, a Petrobras se tornou um dos maiores grupos do setor energético argentino, por meio da Petrobras Energia e, na Bolívia, se tornou uma das maiores operadoras de refinaria, com a criação da Empresa Boliviana de Refinación (EBR).

Com as descobertas de petróleo na região do Golfo do México (EUA), em 2003, a Petrobras pode explorar consideravelmente suas vantagens competitivas na exploração de petróleo em águas profundas, consolidando as respectivas estratégias.

O investimento no setor de refino nos Estados Unidos foi determinante para agregar valor ao petróleo brasileiro, visto que o Brasil é um grande produtor de petróleo pesado – caracterizado por qualidade inferior ao leve e custos maiores – e os EUA grande importador de petróleo pesado brasileiro.

Outros eventos importantes relativos à atuação internacional da Petrobras, que ocorreram entre 2004 e 2005, foram a assinatura de contratos exploratórios para operar em novas áreas do Mar da Tanzânia, do Leste e Norte da África, do Mar do Caribe (Colômbia), no Oriente Médio e do Mar Mediterrâneo. Além disso, houve a abertura de um escritório de representação na China e assinatura de um Memorando de Entendimento com a maior das estatais de petróleo chinesas, a Corporação Nacional de Petróleo da China (CNPC) para identificar e desenvolver oportunidades de parcerias e atividades integradas nas áreas de E&P de recursos petrolíferos, de refino e no transporte por dutos (PETROBRAS).

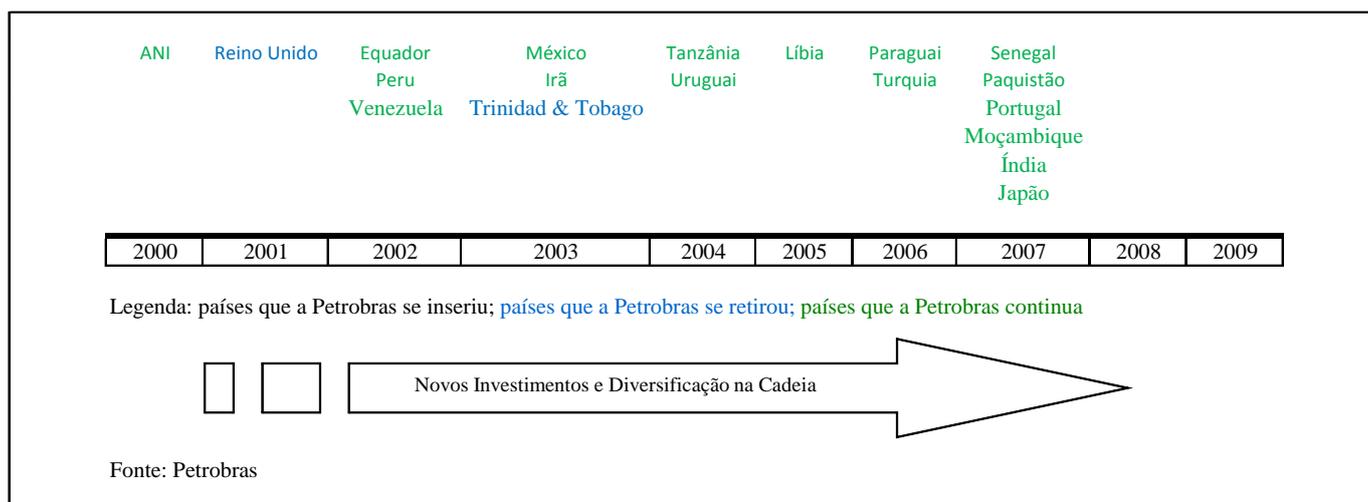
Atualmente, a Petrobras está presente nas atividades de E&P em Angola, Argentina, Bolívia, Colômbia, Estados Unidos, Nigéria, México, Peru e Trinidad &

Tobago. Depois da aquisição da Pecom, passou a operar também em outras áreas no Equador, no Peru e na Venezuela. Na Argentina e na Bolívia, a Petrobras também atua nas atividades de refino, logística, comercialização, distribuição e gás e energia, setor em que acaba de assinar contratos de produção com o México. Na Argentina, em particular, a Petrobras está presente no setor petroquímico. No Uruguai, Paraguai e Chile, a Companhia comercializa lubrificantes. Além disso, vem mantendo negociações com estatais petrolíferas da China e de Cuba. As atividades no exterior se completam com escritórios de negócio em Nova Iorque e em Tóquio, e escritórios de comércio exterior em Londres, Buenos Aires, Cingapura e Houston. Por meio dessas representações, a Petrobras se faz presente no mercado internacional de petróleo e derivados, diretamente ou por intermédio de suas subsidiárias no exterior, inclusive nos negócios das principais bolsas de energia mundiais e na realização de operações diretas com outras empresas (PETROBRAS).

A tabela 4, a seguir, traz em perspectiva a trajetória da Companhia na década de 2000.

Tabela 4:

Atuação internacional da Petrobras nos anos 2000



Características e motivações:

- Criação da Área de Negócios Internacional (ANI); incorporação da Braspetro à Petrobras
- Ampliação das áreas de Refino, Transporte e Distribuição, além do E&P e gás natural
- Aquisição da EG3 (refino e distribuição) e da Perez Companc (maior empresa independente de petróleo da América do Sul) na Argentina
- Foco no GoM (*offshore*, mercado, estabilidade regulatória), Oeste da África (reservas e vantagem competitiva em águas profundas) e prioridade para América Latina (integração regional, acordos comerciais e proximidade ao mercado brasileiro – logística e integração na cadeia)
- Novos contratos exploratórios

De acordo com o Plano Estratégico (2004-2010) divulgado pela Petrobras em 2004, a estratégia da Companhia é de liderar os mercados de petróleo e derivados, e gás natural na América Latina, atuando de forma à: consolidar e ampliar as vantagens competitivas no mercado brasileiro e sul-americano de petróleo e derivados; desenvolver e liderar o mercado brasileiro de gás natural e atuar de forma intensiva e integrada no setor de gás e energia elétrica no Cone Sul. Além das metas de expandir a atuação internacional da empresa de acordo com suas estratégias, de agregar valor à produção de petróleo pesado, meios estes, de internacionalizar e valorizar a marca Petrobras.

Os diagramas abaixo mostram algumas perspectivas de investimentos por localização (mercado interno ou externo) e por atividades (E&P, gás e energia, áreas corporativas, *downstream*, distribuição e petroquímico).

Diagrama 1:

Distribuição de Investimentos por Localização (2004-2010)

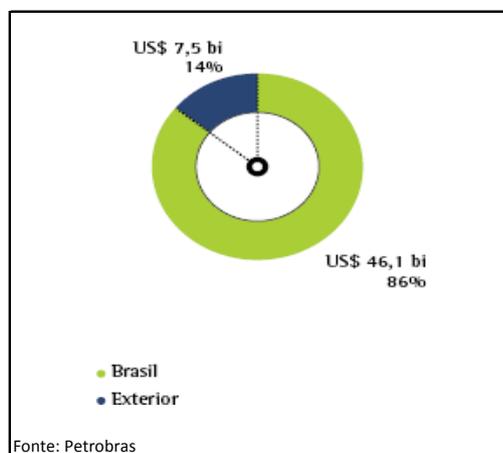
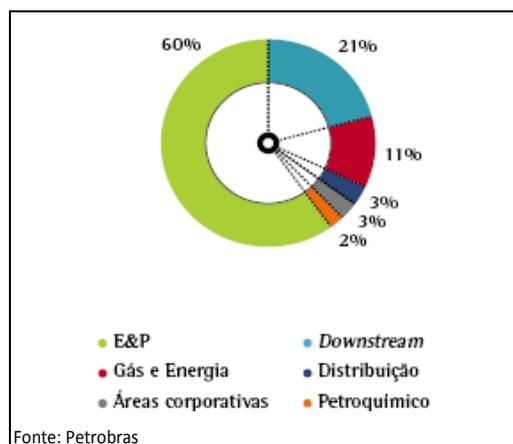


Diagrama 2:

Distribuição de Investimentos por Negócios (2004-2010)



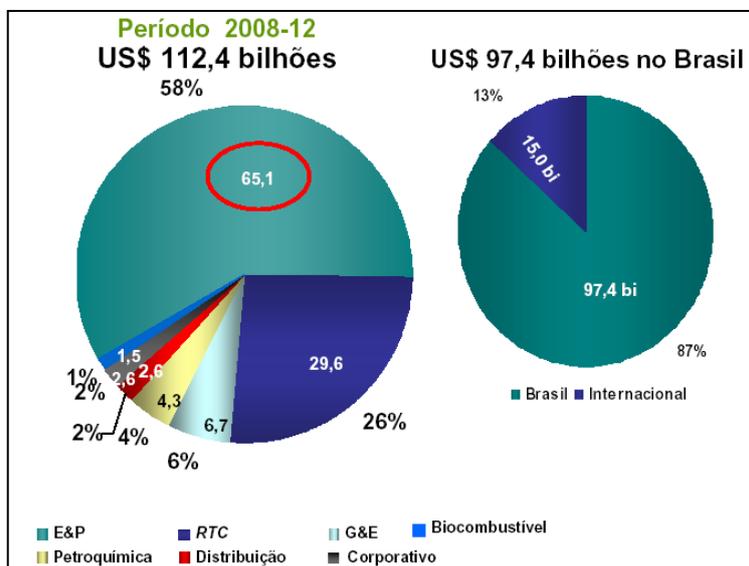
Mais recentemente, o Plano Estratégico (2008-2012), comparado com o anterior, traz mudanças em relação às expectativas dos investimentos da Companhia tanto em direção ao mercado interno quanto ao mercado externo, em razão dos impactos

econômicos e políticos enfrentados pela Petrobras nos últimos anos, especialmente na Argentina e na Bolívia.

O Diagrama 3 abaixo, demonstra que houve um aumento da perspectiva de investimento no próprio país, e uma diminuição e realocação dos investimentos externos esperados. O Diagrama 4 resume as metas corporativas internacionais divulgadas no último Plano de Negócios (2007-2011) da Petrobras, tendo como foco o crescimento da produção no Golfo do México e na Nigéria.

Diagrama 3

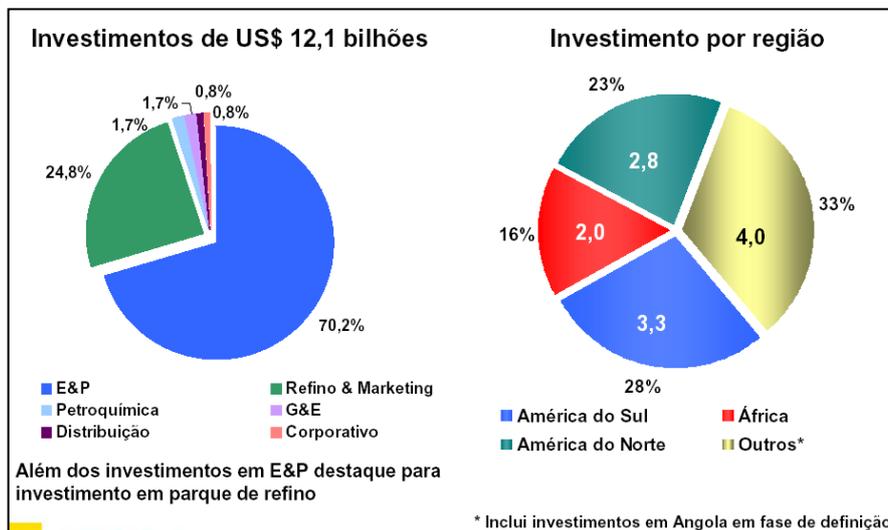
Plano de Investimentos (2008-2012)



Fonte: Plano de Investimento 2008-2012 (PETROBRAS)

Diagrama 4

Plano de Negócios (2007-2011)



Fonte: Plano de Negócios 2007-2011 (PETROBRAS)

4 ALGUNS PROBLEMAS ENFRENTADOS NA AMÉRICA DO SUL

As últimas operações internacionais da Petrobras e os recentes desdobramentos políticos na Argentina e na Bolívia, colocaram em evidência o duplo papel da empresa brasileira de petróleo e derivados ao ser uma empresa de economia mista. De um lado, é uma empresa estatal na medida em que o Estado possui a maioria absoluta das ações ordinárias da Companhia, nas quais dão direito a voto nas decisões da empresa, sendo o Presidente da República quem nomeia os principais dirigentes e, por outro lado, é empresa privada onde grande parte do seu capital, representado por cerca de 60% das ações preferenciais, é controlada por investidores privados. Por esta razão, o dilema entre ser uma empresa transnacional e competidora no mercado externo e, ao mesmo tempo, servir como um mecanismo de política externa em favor dos interesses nacionais, pode se transformar em possíveis contradições e conflitos no processo de internacionalização de modo a comprometer os objetivos de maximização de lucros em prol de jogos de interesses políticos como a busca por integração regional.

A Petrobras sofreu grandes tensões relacionadas aos problemas de regulamentação, causadas por medidas nacionalistas, na América do Sul. Com a crise na Argentina em 2002 e a implementação da Lei de Emergência Pública, foi autorizada a mudança das regras de ajuste e fixação das tarifas das empresas públicas e do regime cambial, afetando, por sua vez, as contas econômicas e financeiras da subsidiária brasileira. Na Bolívia, a decisão em 2006 de nacionalizar as reservas de petróleo e gás natural, junto com a proposta de renegociação do preço do gás com o Brasil, afetaram diretamente os contratos firmados com o país, reduzindo assim a margem de lucro da Companhia.

4.1 ARGENTINA

Os investimentos da Petrobras nos últimos anos, especialmente na região do Cone Sul, foi fundamental para o crescimento de seus negócios e para sua atuação internacional. As aquisições e fusões de diversas empresas como estratégia de entrada nos mercados internacionais, a transformou na terceira maior indústria do setor energético argentino, em 2003.

A operação que trouxe mais repercussão pós compra, foi a aquisição, em 2002, da Perez Companc na Argentina, que naquele momento, surgiu como oportunidade devido à crise argentina e à desvalorização cambial do peso, além de representar um elemento chave de planejamento estratégico no processo de internacionalização da empresa no Cone Sul.

Atualmente, a Companhia atua na Argentina por meio da Petrobras Energia S.A (PESA), resultado da fusão de três empresas, a EG3, a Petrobras Argentina S.A e Petrolera Santa Fé, e opera nos segmentos de E&P de petróleo e gás, refino, comercialização de derivados, redes de gasodutos e, geração, transmissão e distribuição de energia. Os objetivos iniciais da atuação na Argentina por meio da PESA, na qual controla diretamente e possui participação acionária em mais de vinte empresas no setor energético, traduzem a complementação e expansão dos negócios da Companhia na América do Sul através de novas fontes de energia e abastecimento.

A crise cambial argentina em 2002 e o estabelecimento da Lei de Emergência Pública (pelo receio do aumento da inflação), que anularam as cláusulas anteriores de indexação (ao dólar) sobre as tarifas de serviços públicos convertendo tais tarifas em moeda doméstica (peso) à taxa de câmbio anterior a desvalorização, fez com que grande parte do custo da depreciação cambial caísse sobre as empresas de serviços públicos. Esta medida alterou a situação patrimonial e financeira das empresas, provocou o aumento do endividamento e adiaram os planos de investimento e, conseqüentemente, impactaram os contratos financeiros com seus credores pela falta de definição da renegociação.

A Petrobras Energia S.A foi uma das empresas afetadas pela renegociação dos preços e dos contratos. Em relação ao segmento de gás, a PESA teve que renegociar os prazos e as condições dos contratos de venda do gás adequando-os ao novo cenário econômico, reflexos da desvalorização do peso.

Algumas medidas feitas pelo governo argentino para desestimular as exportações e garantir o abastecimento interno (como o aumento dos impostos de exportação) atingindo diretamente os preços de petróleo e derivados para exportação, afetaram a rentabilidade das operações no setor de *upstream* da Petrobras Energia S.A. Para

minimizar o efeito dessas novas regulamentações, a PESA optou pelo refino do petróleo para então sua posterior venda no mercado interno e externo, a fim de auferir melhores retornos. As margens de lucro no negócio de distribuição no setor de *downstream* também caíram, desde o estabelecimento da Lei de Emergência Pública.

No setor de geração de energia, as mudanças regulatórias que suspenderam a variação dos preços para cima, fizeram com que os preços da eletricidade não refletissem o real custo de sua geração, comprometendo a remuneração da energia.

A Petrobras considerava os investimentos na Argentina, por meio da PESA, estratégicos, pois permitiu diversificar a carteira de ativos da Companhia e assegurar fontes de recursos. Assim, a empresa continuava otimista e acreditava que o governo argentino não teve alternativas naquele momento, porém, tinham a convicção de que a fixação dos preços dos combustíveis abaixo do preço internacional traria problemas quando a demanda interna aumentasse e o país necessitasse importar à custos internacionais, e então, a partir daí, o governo teria que buscar outras formas de suprir o mercado argentino, expandindo a capacidade produtiva do país para recuperar a rentabilidade do setor.

4.2 BOLÍVIA

Os problemas enfrentados pela Petrobras na Bolívia tiveram início em 2006, quando o governo boliviano tomou certas decisões em relação as suas reservas de petróleo e gás. Em primeiro lugar, foi solicitado um reajuste para cima do preço do gás vendido para o Brasil, cuja importância para a oferta de gás do país é indispensável em razão da dificuldade de substituí-lo no curto prazo. Também foi realizada a nacionalização das reservas de petróleo e gás, fazendo com que todas as etapas da produção de derivados do petróleo fossem controladas pelo governo boliviano. Desse modo, a Petrobras teve que renegociar seus contratos de exploração e produção de petróleo e gás na Bolívia e obrigada a deixar de realizar as operações de distribuição de derivados, com a possibilidade também de perder o controle das refinarias.

Pelo fato do Brasil não ter alternativas no curto prazo para substituir o gás vindo da Bolívia, que é essencial para as indústrias e consumidores como oferta de energia elétrica, o governo boliviano passou a ter uma posição monopolista sobre o gás e o

controle de seu preço. Até que a renegociação não seja concluída, a Petrobras decidiu suspender todos os novos planos de investimentos no gasoduto Bolívia-Brasil (GASBOL) e iniciou estudos para a construção de unidades de exploração e produção de gás no Brasil.

Em suma, as ações do governo boliviano criaram um impasse para o Brasil: adotar uma posição coercitiva visando os mesmos fins de qualquer empresa capitalista e por em risco os objetivos estratégicos associados à integração regional ou, assumir uma postura que reforçasse a direção da política externa brasileira, de criar sinergias com os países da América do Sul – ponto que foi, de fato, priorizado pelo Governo Lula.

5 CONCLUSÃO

A experiência da Petrobras nos últimos anos na Argentina e na Bolívia, na qual o presente trabalho se refere, envolve diversos dilemas e impasses que por sua vez implicam em tomadas de decisões conflitantes no que diz respeito à lógica empresarial privada – maximização de lucros – e, os interesses nacionais aliados à política externa, problemas estes tipicamente característicos de empresas de economia mista como a Petrobras.

As recentes tensões no setor petrolífero entre os receptores e emissores de IDE através das subsidiárias localizadas no exterior, também são comuns em países com freqüentes instabilidades econômicas e políticas, cujo Estado Nacional é soberano no que se refere à definição e implementação de novas regras para a exploração dos recursos naturais, influenciando, por conseguinte, as decisões das empresas multinacionais em razão das incertezas quanto à rentabilidade dos negócios.

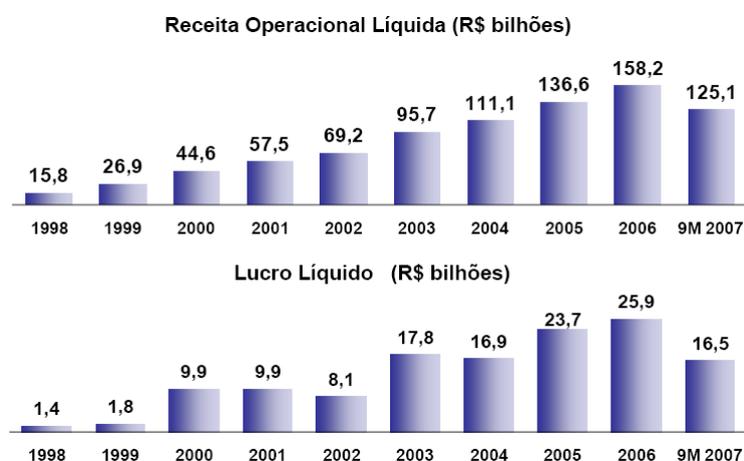
Os fatores determinados acima são característicos dos dois países em questão, Argentina e Bolívia, que ao longo dos anos passaram a defender plataformas políticas e econômicas menos liberais à partir de três eventos especialmente:

- i. A crise argentina em 2002, que fez crescer as pressões de setores nacionalistas que defendem o controle estatal sobre a exploração e produção de petróleo e gás natural.
- ii. A alta dos preços do petróleo à partir do início do ano 2000, que intensificou o poder de barganha dos países produtores, inclusive dos países citados.
- iii. A crescente demanda por petróleo e seus derivados e a escassez de oferta de novas fontes de recursos energéticos, que reforça o surgimento do chamado “nacionalismo de recursos”

Sendo assim, a internacionalização da Petrobras no final dos anos 90 e início dos anos 2000 em direção à Argentina e Bolívia, ocorreu em um contexto favorável em detrimento da abertura comercial e da política mais liberal, que por sua vez, proporcionou um ambiente propício para os investimentos da Companhia. Entretanto, conforme cresce os movimentos nacionalistas em defesa do protecionismo econômico

na América do Sul, mais arriscado e incerto se tornam as operações internacionais da Petrobras quanto à rentabilidade.

Podemos observar no Gráfico abaixo alguns resultados financeiros da Petrobras no final dos anos 90, com uma tendência ascendente e positiva até o ano de 2007 e começando a apresentar declínio à partir do ano de 2006.



Fonte: PETROBRAS

A discussão outra vez remete ao fato da Petrobras ser uma empresa de economia mista tendo que conciliar jogos de interesses políticos e diplomáticos com o propósito da empresa capitalista, que geralmente são conflitantes. A queda da receita líquida da Companhia de 2006 para 2007 reflete os problemas enfrentados na Bolívia, com a decisão em 2006 da nacionalização das reservas de hidrocarbonetos e a transferência do controle das duas refinarias da Petrobras para o Estado e, conflitos também na Argentina relacionados ao monopólio da exploração e produção de petróleo e gás, e, uma desaceleração da produção nacional de petróleo e gás de 3% e 1,5% respectivamente neste ano, de acordo com os dados extraídos da *Reseña Informativa y Estados Contables al 30 de septiembre de 2008* (PETROBRAS ENERGIA S.A).

Estes pontos levantam uma questão importante: a política conciliatória da Petrobras com seus vizinhos sul-americanos teria sido adotada se os fins da empresa fosse essencialmente em termos financeiros, ou ainda, teria a Petrobras feito os recentes investimentos sabendo das conseqüências caso houvesse conflitos políticos.

6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- DUNNING, John H. “*Economic Analysis and the Multinational Enterprises*” (1974).
- DUNNING, John H. “*The Eclectic Paradigm of International Enterprises: A Restatement and Some Possible Extensions.*” *Journal of International Business Studies*, vol.19, No 1, pp. 1-31 (1988).
- IGLESIAS, Roberto M., VEIGA, Pedro M. 2002. “Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro”. In: *O desafio das exportações*. Rio de Janeiro. BNDES.
- Internacionalização e conflito: a Petrobras na América do Sul (artigo submetido ao XII Encontro Nacional de Economia Política).
- RIBEIRO, Fernanda C. F., Tese de Mestrado: “Estratégia Internacional da Petrobras: estudo de caso da aquisição da Perez Companc na Argentina” (2006).
- CHEVARRIA, Diego G., II PRÊMIO DEST/MP DE MONOGRAFIAS – ESTATAIS: “O Investimento Externo da Petrobras: uma análise com base em vantagens específicas” (Outubro de 2006).
- RIBEIRO, Fernando J., LIMA, Raquel C. “Investimentos Brasileiros na América do Sul: desempenho, estratégias e políticas.” (FUNCEX Julho 2008).
- TAVARES, Márcia. “Investimento Brasileiro no Exterior: panorama e considerações sobre políticas públicas.” *Serie No172: Desarrollo productivo* (2006).
- CNI., “Os Interesses Empresariais Brasileiros na América do Sul: investimentos direto no exterior.” Brasília, 2007.
- IGLESIAS, Roberto M. “*El papel de la infraestructura en la integración en América del Sur: elementos para caracterizar la visión y los intereses brasileños*”.
- GOUVÊA, Raul., SANTOS, Tharcisio., “Uma estratégia de internacionalização: as multinacionais brasileiras” (*Revista de Economia e Relações Internacionais*) vol.3, No 5, pp. 75-96 (Julho 2004).
- ROVAI, Ricardo L., CAMPANÁRIO, Milton de A., COSTA, Tiago R., “Multinacionais brasileiras – evolução e perspectivas teóricas: caracterização de

uma tipologia” (XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Florianópolis 2004).

- TAVARES, Márcia., FERRAZ, João C. “Translatinas: quem são, por onde avançam e que desafios enfrentam?” (2006)
- RIOS, Sandra P., IGLESIAS Roberto M. “Investimentos Brasileiros na América do Sul: as perspectivas dos países andinos” (FUNCEX 2008)
- Site da Petrobras: atuação internacional, relações com investidores
<http://www.petrobras.com.br/>
- Plano Estratégico 2008-2012 (PETROBRAS)
- Plano de Investimento 2008-2012 (PETROBRAS)
- Plano de Negócios 2007-2011 (PETROBRAS)
- *Reseña Informativa y Estados Contables al 30 de septiembre de 2008* (PETROBRAS ENERGIA S.A)
- *Clipping* de notícias do site do Ministério do Planejamento e Orçamento
<http://clipping.planejamento.gov.br/>