

# OS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS DA PETROBRÁS

Prof. Dr. Nilson Araújo de Souza

## **Resumo**

O objetivo deste artigo é examinar o processo de internacionalização da Petrobras. A partir da década de 1990, vem ocorrendo um importante incremento da internacionalização de empresas brasileiras. A estatal brasileira do petróleo é uma das empresas brasileiras que mais avançou nesse processo de internacionalização. Por isso, a escolhemos como nosso objeto de estudo. Analisam-se suas formas de internacionalização, a evolução dos seus investimentos diretos no exterior, as razões dessas decisões de investimentos, indicando que o foco dessa internacionalização é a América do Sul. Nossa hipótese é a de que, sendo uma empresa estatal, teria havido razões de Estado na motivação das suas decisões, considerando o significado estratégico que a integração sul-americana passou a assumir na diplomacia brasileira.

Palavras-chave: Petrobras, internacionalização, integração sul-americana, estratégia.

## **Abstract**

The focus on this paper is the internationalization process of Petrobras. There were an important internationalization process of Brazilian companies since the 90's and the state oil is one of Brazilian enterprises that made more progress in this field. This is why it was chosen as our study object. In this paper, we analyse the nature of its internationalization, the rise of its abroad direct investments and the investments decision-making. That indicates its focus on South America. Considering Petrobras as a state company and the strategic meaning that south american integration assumes for Brazilian diplomacy, our hypothesis is that it has been State reasons for its investments decisions

Keywords: Petrobras, internationalization, South american integration, strategy.

## **Introdução**

O objetivo deste artigo é examinar o processo de internacionalização da Petrobras. Por internacionalização de uma empresa, entendemos “como um processo crescente e continuado de atuação desta em outros países que não o de sua origem, de forma que parte de seu faturamento seja proveniente do exterior” (PASSIN, 2003, apud ATSUMI; VILLELA; BRITO E FREITAS, 09-11.5.2007: 1). Dito de outra forma, “a internacionalização pode ser entendida como um processo crescente e continuado de envolvimento de uma organização em operações com outros países, fora de sua base de origem” (CARRINHO; LARA, 2005: 13).

A partir da década de 1990, conforme indicam os registros do Banco Central do Brasil, vem ocorrendo um importante incremento da internacionalização de empresas brasileiras. As empresas industriais, que na sua fase inicial – dita de substituição de importações – voltaram-se basicamente para o mercado interno e que, a partir da segunda metade dos anos de 1960, começaram a demandar também o mercado externo, passaram a montar empreendimentos no exterior desde a década de 1990. A maioria delas ainda se encontra na fase inicial de internacionalização, que se manifesta na exportação de mercadorias, mas muitas já começam a se internacionalizar via investimento direto no exterior (IDE) – a chamada internacionalização produtiva. No entanto, conforme se pode observar mais adiante, esse processo, ainda que crescente, não tem a dimensão que tem sido propagada.

Simultaneamente, acelerou-se, também na década de 1990, a formação de blocos econômicos em várias regiões do planeta. A integração européia atingiu a etapa de união econômica ao criar instituições supranacionais, como o Banco Central Europeu e a moeda única (euro). Na América do Sul, depois de conformado o Mercado Comum do Sul (Mercosul) na primeira metade da década e de consumar-se o processo de criação da Comunidade Andina de Nações (CAN), avançou-se na presente década (2000) para a integração do conjunto da região, mediante a fusão dos dois sub-blocos regionais e mais os três países (Chile, Guiana e Suriname) que não integravam qualquer dos dois sub-blocos. Os acordos já firmados entre os 12 países da região se propõem a criar a Comunidade Sul-Americana de Nações, rebatizada, em 2007, como União das Nações Sul-Americanas (Unasul).

A estatal brasileira do petróleo, Petróleos Brasileiros S.A. (Petrobras), é, ao mesmo tempo, a empresa brasileira que mais avançou nesse processo de internacionalização e a que mais tem participado do processo de integração da América do Sul, não apenas em nível de comércio (compra e venda de petróleo, gás e seus derivados), mas também na internacionalização produtiva (investimento direto no exterior). Por isso, a escolhemos como nosso objeto de estudo. Neste artigo, examina-se a trajetória de internacionalização da Petrobras em nível mundial. Para isso, analisaremos as formas de internacionalização, a evolução dos investimentos diretos no exterior, as razões dessas decisões de investimentos, indicando que o foco dessa internacionalização é a América do Sul.

Nossa hipótese é a de que a busca de internacionalização de empresas brasileiras, no caso das empresas privadas, decorre das pressões que sofreram a partir da política econômica implementada nos anos de 1990. Combinando a abertura da economia – que acirrou a concorrência interna – com a elevação da carga tributária e a prática sistemática de juros reais elevados, essa pressão deixou a muitas empresas a disjuntiva ou de sucumbir ou de buscar o caminho da internacionalização. Num primeiro momento, esse caminho significou a tentativa de colocar seus produtos no exterior para, num segundo momento, em apoio a essa busca do mercado externo, montar empreendimentos no exterior. No caso da Petrobras, sendo uma empresa estatal, ainda que de economia mista, teriam havido, além das pressões indicadas acima, razões de Estado na motivação das suas decisões, considerando o significado estratégico que a integração sul-americana passou a assumir na diplomacia brasileira.

## **1. Internacionalização da economia**

A internacionalização da economia – isto é, a formação e evolução da economia mundial – condiciona, em última instância, a estratégia e o processo de internacionalização das empresas. Portanto, antes de se examinar o processo de internacionalização de empresas brasileira e, em particular, o caso da Petrobras, aborda-se nesta seção o processo macroeconômico de internacionalização econômica.

A formação da economia mundial remonta a meados do século XIX, quando a Inglaterra, depois de proclamar-se a “oficina de todo o mundo”, por haver se convertido

na maior potência industrial, propôs a prática do livre comércio aos demais países do mundo. Buscava, com isso, ocupar com seus produtos industriais os mercados mundiais e abastecer-se das matérias-primas geradas além-fronteira. A partir de então, cresceu de maneira acelerada o comércio internacional. A exportação de mercadorias era o traço essencial daquela fase de internacionalização da economia. Era a época da livre concorrência.

O apogeu daquela etapa de conformação da economia mundial ocorreu entre as décadas de 1860 e 1880, a partir de quando a consolidação de políticas protecionistas nos Estados Unidos, França, Alemanha, Japão, Itália e Rússia – que engendraram neles a segunda geração de países industriais – passou a ser um entrave ao comércio mundial de mercadorias.

Mas, logo a seguir, mudou a natureza do processo de internacionalização: a partir do último quarto do século XIX, cresceu violentamente a exportação de capitais, passando a ser o seu traço predominante já no início do século XX. O volume de capitais aplicados pela Inglaterra no exterior subiu de 15 bilhões de francos em 1872 para cerca de 100 bilhões em 1914; no caso da França, esse montante avançou de 10 bilhões de francos em 1869 para 60 bilhões em 1914. Formara-se, nessa mesma época, o capital financeiro, fusão de grandes corporações industriais e comerciais com grandes bancos. E foi precisamente a ação do capital financeiro que promoveu essa exportação de capitais<sup>1</sup>.

Os capitais começaram a ser exportados de forma crescente porque haviam se formado enormes excedentes de capitais nos países centrais em decorrência da combinação de dois fatores: a tendência à queda da taxa de lucro e a tendência de crescimento da produção a um ritmo superior ao do consumo.

Nessa época, predominava, na exportação de capitais, a forma empréstimos e financiamentos. O objetivo principal dos capitais financeiros ingleses e franceses – e, logo depois, estadunidenses e alemães – não era instalar sucursais em outros países, mas emprestar dinheiro para garantir simultaneamente a aquisição de seus produtos industriais no exterior e o auto-abastecimento de matérias primas. Os investimentos diretos que realizavam, como, por exemplo, na construção de estradas de ferro e portos, estavam também a serviço desse objetivo maior.

---

<sup>1</sup> Os primeiros a estudarem de maneira profunda esse fenômeno foram o economista inglês J. A. Hobson – que, em 1902, publicou em Londres o livro *Imperialismo* – e o economista austríaco Rudolf Hilferding – que em 1910 publicou em Viena o livro *O capital financeiro*.

Após a II Guerra Mundial, houve uma outra mudança importante na economia mundial:

Esse processo intensificou-se depois da segunda grande guerra, com o desenvolvimento de um novo personagem econômico, a grande empresa transnacional, que, como braço produtivo do capital financeiro, passou a estender seus tentáculos por todas as partes de globo (SOUZA, 2001: 35).

Convencionou-se designar esse novo processo como internacionalização produtiva. O capital financeiro dos países centrais não mais apenas emprestava dinheiro para empresas e governos de outros países – sobretudo os da periferia -, mas passou a instalar, crescentemente, plantas industriais em seus territórios, inicialmente com o objetivo de produzir para o mercado interno.

Entre o final dos anos de 1960 e o início dos de 1970, graças à inundação do mercado mundial com eurodólares<sup>2</sup> e depois com petrodólares, a forma empréstimo voltou a ser a mais importante (SOUZA, 2001: 66-67), mas apenas como transição para um novo tipo de internacionalização que passou a predominar, sobretudo da década de 1990 em diante: a exportação de capitais sob a forma pura, líquida, não para investir diretamente na produção ou emprestar dinheiro para a atividade produtiva, mas simplesmente para aplicar na esfera financeira. É a internacionalização do capital puramente especulativo, também designada de financeirização do capital.

Foi, sobretudo, a dívida dos EUA que alavancou a especulação em nível mundial. Os ativos financeiros mundiais – representados por ações, debêntures, títulos públicos e depósitos bancários – evoluíram, segundo levantamento do McKinsey Global Institute, de US\$ 12 trilhões em 1980 para US\$ 90 trilhões em 2000 e US\$ 167 trilhões em 2006, cabendo US\$ 56 trilhões aos EUA. No primeiro ano, esse montante correspondia a 1,2 vezes o PIB mundial e, em 2006, a 3,5 vezes (BARBIERI, 03.02.2008: B4).

Usando um conceito mais amplo de ativos financeiros, que inclui “as gigantescas operações nos mercados de câmbio e de derivativos como opções, futuros e *swaps*”, Rosa Maria Marques e Paulo Nakatani, em artigo de 2007, mostram a verdadeira dimensão dessa especulação global: “no fim de 2006, de acordo com a Associação Internacional de Swaps e Derivativos, o valor de *swaps* de juros, *swaps*

---

<sup>2</sup> “O chamado euromercado experimentou um enorme crescimento no período: as operações cambiais pularam de US\$ 25 bilhões em 1970 para US\$ 100 bilhões em 1973” (SOUZA, 2001: 66).

cambiais e opções de juros no mercado tinha atingido US\$ 286,0 trilhões, aproximadamente seis vezes o Produto Mundial Bruto (...), em comparação com meros US\$ 3,45 trilhões em 1990” (MARQUES; NAKATANI, 13-17.11.2007).

Essa financeirização internacional do capital foi alavancada por um duplo movimento: de um lado, os gigantescos déficits externo e público dos EUA engendraram dívidas<sup>3</sup> que serviram de lastro para a emissão de títulos financeiros de segunda linha (como os derivativos); de outro, as dívidas externas dos países em desenvolvimento, depois das crises financeiras do começo dos anos de 1980, foram securitizadas com base em títulos do governo dos EUA e em um fundo criado especificamente para esse fim e, com nisso, também alavancaram a emissão de derivativos.

## **2. O processo de internacionalização de empresas industriais brasileiras**

As empresas industriais instaladas no Brasil, que na fase inicial se voltaram para o mercado interno, começaram a buscar o mercado externo a partir do processo de crescimento acelerado vivido pela economia brasileira entre fins da década de 1960 e primeira metade da de 1970.

O intenso processo de concentração de renda no período, assentado em forte queda do salário real, acarretou como conseqüência o estreitamento relativo do mercado interno da indústria de bens de consumo popular. A sua expansão passou, pois, a depender, fortemente, do crescimento das exportações, o que foi garantido, tanto pela política de incentivos fiscais e creditícios às exportações, quanto pela política externa brasileira, que, ao diversificar as relações diplomáticas com o exterior, diversificou também o comércio exterior.

Sob o impacto da crise mundial deflagrada em 1974, a economia brasileira reduziu o ritmo de expansão, e a indústria de duráveis – antes alimentada pelo crédito fácil ao consumidor e pela concentração de renda – passou a ter dificuldades no mercado interno, passando, também, a receber incentivos para ocupar o mercado externo (SOUZA, 2004).

---

<sup>3</sup> “De uma dívida pública de US\$ 1,6 trilhão em 1985, já chegara a US\$ 5,2 trilhões em 1996, equivalentes a 72% do PIB do país” (SOUZA, 2001: 176);

Logo depois, o forte impulso recebido pela indústria de base através do II Plano Nacional de Desenvolvimento (1974-79) exigiu, como condição, a ocupação do mercado externo por essa indústria. Sua característica fundamental foi completar a industrialização por substituição de importações, isto é, seu mercado prioritário era o interno. No entanto, dada a grande dimensão das plantas industriais requeridas nesse setor, sua instalação exigia o desbordo do mercado interno (SOUZA, 2004).

Foi assim que, a partir dos anos de 1970, a indústria brasileira passou a ocupar uma fatia crescente – e, a partir de determinado momento, dominante – das exportações brasileiras.

A estagnação econômica que o País viveria desde a década de 1980 teve o condão de paralisar esse processo. O PIB brasileiro, depois de crescer a uma taxa média anual de 7% entre 1930 e 1980, cresceu a uma taxa pouco superior a 2% nos 25 anos seguintes.

Novos fatos surgiram no começo da década de 1990 que determinaram mudança na trajetória da industrialização brasileira. A partir de então, muitas empresas industriais, que já vinham exportando mercadorias, passaram também a exportar capitais, instalando negócios no exterior. Com a exportação de capitais, viveriam um novo momento em seu processo de internacionalização.

Os dados são reveladores: os investimentos diretos no exterior (IDE) que, de 1983 a 1992, só haviam acumulado um estoque de US\$ 2,5 bilhões, atingiram US\$ 114,2 bilhões em 2006. Esses montantes não incluem as outras formas de exportação de capitais, como aplicações em carteira (portfólio), empréstimos, financiamentos, depósitos, etc. O Banco Central só elaborou o primeiro censo sobre capitais brasileiros no exterior em 2001. A tabela a seguir exhibe os dados relativos ao capital brasileiro no exterior, no período 2001-06:

Tabela 1

Capitais brasileiros no exterior – distribuição por modalidade (em US\$ bilhões) no período 2001-06

Ano	2001	2002	2003	2004	2005	2006
No. declarações	11.659	10.164	10.622	11.245	12.366	13.424
Total	68,6	72,3	82,7	93,2	111,7	152,2
IDE	49,7	54,4	54,9	69,2	79,3	114,2

Demais modalidades <sup>(1)</sup>	18,9	17,9	27,8	24,0	32,4	38,0
-----------------------------------	------	------	------	------	------	------

Fonte: Banco Central do Brasil. Disponível em: [www.bcb.gov.br](http://www.bcb.gov.br). Acesso em: 06.11.2008.

(1) Aplicações em carteira, derivativos, financiamentos, empréstimos, leasing, depósitos, outros investimentos.

Apesar da forte aceleração do fluxo de IDE brasileiro, sua participação no conjunto do investimento realizado no País permaneceu pouco significativa no começo desta década de 2000. Segundo estudo da Unctad, o fluxo do IDE brasileiro representava no período 2001-03 a média de apenas 0,2% da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) do País, contra 3,2% do Japão, 4,1% da Alemanha, 6,6% dos EUA, 19% do Reino Unido e 22% da França (ALEM; CAVALCANTI, 2005: 50).

No entanto, no período 2004-06, houve forte aceleração desse fluxo: enquanto em 2002 só havia saído US\$ 4,7 bilhões e em 2003 apenas US\$ 500 milhões, em 2004 o IDE brasileiro atingiu US\$ 14,3 bilhões, em 2005 US\$ 10,1 bilhões e em 2006 o significativo valor de US\$ 34,9 bilhões (ver tabela 1). Em 2007, houve um refluxo dessa tendência: se considerarmos o período janeiro-outubro, os dados do Banco Central indicam uma saída de US\$ 19,4 bilhões, mas um retorno de US\$ 18,6 bilhões – portanto, uma saída líquida de apenas US\$ 800 milhões. Esse refluxo de 2007 pode ser explicado pela combinação de dois fatores: a) a continuidade do crescimento econômico iniciado em 2004 (no período 2004-07, o PIB brasileiro cresceu a uma média anual em torno de 4,5%, o dobro da média de 1981-2003); b) a crise financeira nos EUA e a ameaça de recessão econômica naquele país e, por decorrência, em boa parte da economia mundial.

A importância do IDE brasileiro no exterior deve ser relativizada à medida que, em sua maioria, não se trata de investimento efetivamente produtivo. Veja-se a seguinte constatação de Além e Cavalcanti:

Ainda conforme os dados relativos a 2004, os maiores investidores no exterior continuam sendo as instituições financeiras e empresas que utilizam *holdings* para administração de seus negócios internacionais, com uma parcela minoritária para empresas manufatureiras. Os principais destinos dos recursos são Uruguai, Bahamas, Ilhas Virgens e Ilhas Cayman, revelando que as aplicações continuam tendo nos benefícios fiscais o seu maior pretexto (ALEM; CAVALCANTI, 2005: 62).

Essa constatação foi posteriormente confirmada em estudo da Daniela Corrêa e Gilberto Tadeu Lima:

De modo geral, entretanto, apenas uma pequena parcela do estoque de investimento direto brasileiro no exterior (IDBE) pode ser atribuída à produção internacional das multinacionais brasileiras, dado que mais de 70% desse volume está localizado em paraísos fiscais, e mais da metade em atividade de intermediação financeira (CORRÊA; LIMA, 2007: 1)

É bem verdade que essa participação dos paraísos fiscais no destino do IDE brasileiro vem diminuindo, mas segue muito elevada<sup>4</sup>.

Quanto ao seu destino setorial, o IDE brasileiro tem se concentrado, basicamente, no setor terciário (serviços prestados a empresas, intermediação financeira – excluindo seguros e previdência privada – e atividades auxiliares da intermediação financeira): em 2004, 95,73% tinham essa finalidade. O setor secundário recebia apenas 2,35%, menos do que recebera em 2001 (5,1%) (CORRÊA; LIMA, 2007: 6-7, tabela 2). Em 2005, o IDE brasileiro na indústria permanecia abaixo do montante de 2001 (US\$ 2,4 bilhões contra US\$ 3,4 bilhões). Houve um avanço em 2006 (US\$ 4,3 bilhões), mas sua participação no total seguia abaixo daquela de 2001 (4,4%) (BCB, 06.01.2008, tabela 2).

Esses dados revelam dois fatos:

- que ainda é exíguo o processo de internacionalização produtiva de empresas industriais brasileiras, apesar de o BCB estimar que já existam 300 transnacionais brasileiras em atividade (CORRÊA; LIMA, 2007: 12).
- que a internacionalização dessas empresas, na atual etapa, se limita, em grande medida, a instalar no exterior atividades de apoio a suas exportações (serviços prestados a empresas, que em 2003/4 representavam 38,5% em média do IDE brasileiro no exterior) (CORRÊA; LIMA, 2007: 7, tabela 2).

---

<sup>4</sup> Os dados referentes a paraísos fiscais são os seguintes: 72,3% em 2001, 74,6% em 2002, 67,2% em 2003 e 55,2% em 2004, “sem considerar o Uruguai, que também tem traços de paraíso fiscais (CORRÊA; LIMA, 2007: 3). Em 2005, baixou para 52% e, em 2006, voltou a subir para 56% (BCB, 06.01.2008, tabela 2).

Porém, se for considerado o montante absoluto do estoque do IDE, o Brasil só fica aquém, dentre os países em desenvolvimento, de Hong Kong (China), Cingapura e Taiwan (ALEM; CAVALCANTI, 2005: 53).

No caso brasileiro, não se pode afirmar que esteja havendo sobra de capitais para ser exportada; ao contrário, há insuficiência. A taxa de investimento (FBCF/PIB) tem estado em torno de 20% nos últimos 10 anos (SOUZA, 2007: 316, tabela 13.2)<sup>5</sup>, mal dando para alavancar um crescimento anual do PIB em torno de 2,5%. Estimativas do IPEA indicam que seria necessária uma taxa de 25% para viabilizar um crescimento do PIB de 5%; mesmo que a taxa de poupança seja superior a 20%, esse “excedente” tem sido utilizado para remunerar o passivo externo.

Embora pareça paradoxal, uma explicação para a exportação brasileira de capitais pode residir na abertura econômica ocorrida ao longo da década de 1990<sup>6</sup>, agravada pela sobrevalorização da moeda nacional de 1994 a 1998 e, novamente, de 2003 para cá. Essa é também a hipótese de Atsumi, Villela e Brito e Freitas (9-11.05.2007, 2007: 1).

As empresas industriais brasileiras passaram a ser duplamente penalizadas: de um lado, com a abertura econômica, tinham que disputar o mercado interno com produtos importados; de outro, tinham que arcar com o triplo custo da moeda valorizada, da elevada e crescente carga tributária<sup>7</sup> e dos maiores juros reais do mundo. Desde 1993, os juros reais básicos praticados no Brasil têm-se mantido num patamar bastante elevado, tornando-se os maiores no *ranking* mundial, entre 2004 e 2007 (GLOBAL INVEST)<sup>8</sup>. Como conseqüência, além de disputar o mercado interno em condições desvantajosas com produção importada, as empresas brasileiras passaram a ter dificuldades crescentes em colocar seu produto no exterior. Esses fatores vieram se somar à longa estagnação que a economia brasileira viveu de 1981 a 2003, a qual também tendia a expulsar o investimento brasileiro para o exterior.

Diante desse quadro, grandes empresas brasileiras buscaram compensar essa perda de mercado interno e esses custos elevados e crescentes com mecanismos que favorecessem suas vendas no exterior, quer através de ações que viabilizassem suas

---

<sup>5</sup> Estes dados foram calculados com base na metodologia antiga do IBGE.

<sup>6</sup> A tarifa média de importação, que fora de 51,3% em 1988-89, desabou para 13,1% em 1995, praticando-se, então, uma tarifa efetiva média de 7%, sem contar a extinção das medidas de proteção não-tarifárias verificada no período.

<sup>7</sup> A carga tributária subiu de 25,72% do PIB em 1993 para 37,37% em 2005. Cálculos feitos com base na metodologia antiga do IBGE (SOUZA: 2007, 271, tabela 11.4).

<sup>8</sup> No segundo semestre de 2007, passaram para segundo lugar, ficando atrás da Turquia.

exportações, quer mediante a instalação de empreendimentos no exterior, muitos deles em apoio a suas exportações.

Os próprios bancos brasileiros que estão se internacionalizando têm tido como um dos seus objetivos apoiar as empresas exportadoras em seus investimentos no exterior. Isso vem ocorrendo com os três maiores bancos privados nacionais. Segundo Cintra (2006), os três maiores bancos privados nacionais (Bradesco, Itaú e Unibanco) ampliaram seus níveis de internacionalização, passando a ter mais de 20% dos seus ativos totais no mercado internacional no final de setembro de 2002.

Segundo o referido autor, “a expansão externa tem três objetivos básicos: expandir suas fontes de captação, ofertar instrumentos para as empresas exportadoras e ampliar o espectro de investimento dos seus principais clientes no exterior” (CINTRA, 2006: 330).

Outro fator que contribuiu para a internacionalização de empresas brasileiras foi o avanço do processo de integração econômica sul-americana a partir dos anos de 1990, com a constituição do Mercado Comum do Sul (Mercosul). Empresas brasileiras passaram a instalar-se em outros países da região como forma de garantir um maior acesso não apenas a seus mercados, mas também a mercados fora da região. Segundo Além e Cavalcanti: “Contudo, o processo de integração regional a partir da segunda metade dos anos 1990 permitiu uma concentração de investimentos nos países vizinhos do Mercosul” (ALÉM; CAVALCANTI, 2005: 61).

Nossa hipótese é a de que o processo de internacionalização de uma empresa estatal, como a Petrobras, é motivado não apenas por esses fatores de ordem econômica, mas também por decisões relacionadas à estratégia política do governo. Por exemplo, a ida da Petrobras nos anos de 1970 para o Iraque – onde descobriu o maior poço de petróleo daquele país – decorreu de decisão mais geral do governo brasileiro, que implicava em intensificar as relações econômicas com aquele país. O mesmo pode-se afirmar da intensificação recente das ações da empresa em países da América do Sul. Estão relacionadas à decisão do governo de considerar o processo de integração econômica da região como um dos principais objetivos estratégicos do País.

### **3. O processo de internacionalização da Petrobras**

Segundo o ranking global publicado pela revista estadunidense *Fortune*, a Petrobras, que é a líder entre as empresas brasileiras (com faturamento de US\$ 72,3 bilhões e lucro de US\$ 12,8 bilhões em 2007) (PETROBRAS, 16.07.2007a), atingiu a 65a. posição entre as 500 maiores do mundo. Entre as empresas de petróleo, a Petrobras ocupava, no começo de 2007, a 12a. posição no mundo (PETROBRAS, 11.07.2007), estando entre as dez maiores empresas de petróleo e energia de capital aberto.

A 21 de abril de 2006, ao ser acionada a plataforma P-50, no Campo de Albacora Leste, na Bacia de Campos, a companhia garantiu a auto-suficiência de petróleo ao País.

Essa posição da empresa experimentou um salto qualitativo quando, no dia 8 de novembro de 2007, o seu presidente, José Sérgio Gabrielli, anunciou a descoberta de novas reservas de petróleo e gás no campo de Tupi, na bacia de Santos. Comprovou-se ali a existência de reserva recuperável de 5 a 8 bilhões de barris de petróleo de boa qualidade (REUTERS, 25.11.2007).

Se considerarmos as reservas de petróleo e gás, as novas descobertas promoveram o Brasil do 24º para o 9º lugar na lista dos países com maiores reservas mundiais, passando a Petrobrás a ocupar também a 9a. posição na lista das maiores empresas petrolíferas do mundo. Isso sem considerar a hipótese, avançada pela empresa, de existência de 80 bilhões de barris em toda a bacia pesquisada, que se estende de Santa Catarina ao Espírito Santo (CLEMENTE; AMARAL, 12.11.2007: 40). Por sua vez, a consultoria PFC, que todos os anos calcula o *ranking* das empresas petrolíferas no mundo e que havia situado a Petrobras em 11º lugar em 2006, reposicionou a empresa em 6º lugar ao final de 2007, atrás da Petrochina, da ExxonMobil, das Gazprom, da Royal Dutch Shell e da Sinopec (CHADE, 24.01.2008: B10).

Essa descoberta é resultado de um importante avanço tecnológico dos engenheiros da Petrobras, que permitiu a prospecção numa profundidade entre 5 e 7 mil metros a partir da superfície marinha e que se situa abaixo de uma camada de sal de cerca de 2 mil metros de espessura – por isso mesmo, essa região geológica é chamada pelos técnicos de pré-sal (CLEMENTE; AMARAL, 12.11.2007: 39).

A valorização das ações da companhia, depois do anúncio da descoberta, elevou seu valor de mercado, segundo a empresa de consultoria Econômica, para US\$ 221,9 bilhões, alcançando-a “à condição de quinto maior valor de mercado entre as empresas de capital aberto de toda a América, e primeiro da América Latina” (EFE, 09.11.2007). Em dezembro de 2007, segundo a mesma consultoria, esse valor subira para US\$ 242,72

bilhões, numa valorização de 125,3% ao longo do ano (Folha de São Paulo, 11.01.2008: B11).

Depois de haver garantido, em 2006, a auto-suficiência de petróleo ao País, a Petrobrás tem a possibilidade de assumir, com a descoberta de 2007, a condição de exportadora líquida de petróleo<sup>9</sup>. Esse fato levou o Presidente Lula a declarar que o Brasil poderia, no futuro, ingressar na Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

Criada por Getúlio Vargas em outubro de 1953, com base na Lei 2.004, com a missão de prospectar e extrair petróleo em território nacional, a Petrobras estendeu-se posteriormente para o refino e a distribuição do produto, avançando mais recentemente para os setores de energia e gás, e também engajou-se mais ativamente na esfera internacional.

Sua experiência internacional inicialmente se limitava aos negócios de aquisição de petróleo no mercado mundial. Mas, a partir dos anos de 1970, iniciou a prospecção de petróleo fora do País. Para cuidar dos negócios internacionais, a empresa criou, em 1972, a subsidiária Braspetro, que em 2002 foi incorporada à sua estrutura. A década de 1970 foi um período de grande atividade da companhia fora do País.

Ampliando seus negócios no exterior, a Petrobras criou, em 1976, duas subsidiárias: a Petrobras Comércio Internacional S.A (Interbras) e a Braspetro Oil Services (Brasoil), “que eram encarregadas das atividades de comércio de exportação e importação de bens e serviços e dar maior flexibilidade e rapidez às ações da Braspetro no exterior” (BORINI; RIBEIRO, 2007: 8). Com a expansão dos negócios internacionais a partir da década de 1990, a Petrobras decidiu criar a Área Internacional em 2000. Como uma das Diretorias da área de Negócios, assumiu a gestão dos ativos e atividades fora do Brasil (PETROBRAS, 16.07.2007B).

A Colômbia foi o primeiro país em que Petrobras, em associação com uma empresa local, começou a operar fora do Brasil, no ano de 1972. Ainda naquela década, passou a operar no Oriente Médio, no Iraque e no Irã e no norte da África. Na época, descobriu, no Iraque, na região da Basrah, os campos gigantes de Majnoon (7 bilhões de barris, 1976) e de Nhrumr (30 bilhões, 1978), este último considerado a maior descoberta de petróleo no mundo da década de 1970 (BORINI; RIBEIRO, 2007: 8).

---

<sup>9</sup> Antes dessa descoberta, a empresa já exportava petróleo, mas apenas como forma de garantir a importação de um tipo mais apropriado às refinarias brasileiras.

Segundo Borini e Ribeiro, “a principal motivação na época para a criação dessa subsidiária [Braspetro] era buscar no exterior formas de suprimento de petróleo para o Brasil em meio às crises econômicas mundiais e do preço do petróleo” (BORINI; RIBEIRO, 2007: 9).

Nas últimas duas décadas, a Petrobras tem realizado parcerias com grandes empresas do ramo petrolífero para exploração e produção de petróleo e gás natural, como a experiência em águas profundas no setor estadunidense do Golfo do México e na Nigéria. A empresa, por sua vez, descobriu o campo petrolífero de Guando, uma das maiores descobertas nos últimos 12 anos, na Colômbia, e os campos gigantes de gás natural de San Alberto e San Antonio, no sul da Bolívia. A construção do gasoduto Bolívia-Brasil, importante instrumento da integração energética regional, é outra importante realização da empresa. Numa outra experiência integracionista, começou a construir em 2007 a Refinaria Abreu e Lima, em Recife (PE), em parceria com a Petróleos da Venezuela S.A. (PDVSA).

De acordo com a empresa,

as atividades internacionais da Petrobras tiveram expansão sem precedentes nos últimos anos (...). A atuação no exterior já abrange toda a cadeia de operações da indústria de petróleo e energia: desde a Exploração e Produção de óleo e gás natural, Refino, Processamento de gás, Distribuição de Derivados, Comercialização e Transporte por Dutos, até a Produção de produtos Petroquímicos e a Geração, Distribuição e Transmissão de energia elétrica (PETROBRAS, 16.07.2007a).

Além disso, seus ativos, operações e negócios no exterior já se estendem a 27 países, de três continentes. São seis Unidades de Negócio, que atuam como empresas, na Argentina, Angola, Bolívia, Colômbia, Estados Unidos e Nigéria. Agregam-se atividades em outros 21 países: Venezuela, México, Equador, Peru, Uruguai, Paraguai, Chile, Tanzânia, Irã, Índia, Líbia, Guiné Equatorial, Turquia, China, Paquistão, Portugal, Senegal, Moçambique, Japão, Cingapura, Inglaterra (PETROBRAS, 16.07.2007a).

Os dados da série histórica de investimentos da Petrobras, com valores ajustados pelo dólar de 2004 (ver tabela constante do anexo a este capítulo), indicam essa aceleração da atuação internacional da companhia no período recente. Os valores de investimento no exterior, que só começam a aparecer em 1990, crescem rapidamente na segunda metade dos anos de 1990 e voltam a mudar de patamar de 2002 em diante. De 1990 a 2006, em valores corrigidos para 2004, o montante acumulado é de US\$ 14,8

bilhões. Ainda é um percentual irrisório do estoque total de investimentos da empresa (7,43% dos US\$ 199,6 bilhões), mas representa uma parcela razoável (13,89%) do conjunto dos investimentos da empresa realizados no período (US\$ 106,8 bilhões).

Da receita líquida da empresa em 2006, de um montante de R\$ 158,2 bilhões, R\$ 14,1 bilhões provinham das suas atividades na Área Internacional, num percentual de 8,9%; das suas atividades na área de distribuição de petróleo, 10,5% situavam-se no exterior; na produção, 10,6% (243 mil barris de óleo equivalente por dia, de um total de 2,3 milhões); e no refino, 6,7% (PETROBRAS, 2007: 13).

Indicando que visa continuar seu processo de engajamento internacional, a empresa, em seu Plano de Negócios 2008-2012, integrante do Plano Estratégico Petrobras 2020, de um montante previsto de investimentos da ordem de US\$ 112,4 bilhões, pretende destinar ao exterior o valor de US\$ 15 bilhões, equivalente a 13% do total, principalmente na América Latina, oeste da África e Golfo do México (PETROBRAS, 14.11.2007: 11).

Há autores que explicam essa aceleração da internacionalização da Petrobras a partir da segunda metade dos anos de 1990 como resultado do acirramento da concorrência que decorreria da quebra do domínio público sobre o setor petrolífero no Brasil:

No caso do setor petróleo, a Lei no. 9.478 (1997), que dispõe sobre a política energética nacional e as atividades relativas ao monopólio do petróleo, em seu artigo 10, destaca como objetivos: *'promover a livre concorrência, atrair investimentos na produção de energia e ampliar a competitividade do País no mercado internacional'*. Pretendia-se, assim, atrair novos concorrentes para o setor, trazendo como consequência a redução da participação da Petrobras no mercado nacional de insumos energéticos. Com tal cenário, a alternativa de crescimento encontrada pela empresa foi a de aumentar sua participação em mercados internacionais (CARRINHO; LARA, 2005: 2).

É possível que a perspectiva de concorrência interna tenha motivado a empresa a engajar-se mais no mercado internacional. Mas tudo indica que sua principal reação não foi essa. Ao contrário, consistiu em preparar-se para disputar os leilões para a pesquisa e produção de petróleo dentro do país<sup>10</sup>. E tem sido bem sucedida nessa disputa: nos cinco primeiros leilões realizados, a empresa ganhou 77% dos blocos, sendo que os 23%

---

<sup>10</sup> De acordo com a lei 9.478/97, que quebrou o domínio público sobre o petróleo, a única forma de participar da pesquisa e produção de petróleo no Brasil passou a ser através de licitação pública. Essa responsabilidade de realizar os leilões foi entregue à Agência Nacional do Petróleo (ANP).

restantes couberam a empresas brasileiras e estrangeiras em sociedade com a própria Petrobras. Na VI Rodada, a Petrobrás ganhou 71% dos blocos licitados (LIMA, 12.12.2007: 3).

O resultado é que, 10 anos depois da quebra do domínio público sobre o petróleo, a empresa seguia em 2007 controlando 90% do total das reservas descobertas (MARINGONI, 12.12.2007). Essa *performance* poderia, no entanto, ser comprometida se mantida a decisão da Agência Nacional de Petróleo de limitar, a partir da VII Rodada, em 35% a participação da empresa nos leilões.

Não se pode, portanto, diagnosticar que a abertura para a entrada de novas empresas no setor petrolífero, decorrente da quebra do domínio público sobre o petróleo, tenha sido o fator preponderante entre os motivos que provocaram a intensificação da internacionalização da Petrobras.

Outros autores procuraram explicar o comportamento da companhia com base nas “Teorias da Internacionalização”, principalmente no Paradigma Eclético e no Modelo de Uppsala. É o caso, por exemplo, de Fernanda Cecília Ferreira Ribeiro (RIBEIRO, 09-11.05.2007).

No entanto, a própria autora constata que o processo de internacionalização da Petrobras não se encaixa no Modelo de Uppsala, principal teoria comportamental da internacionalização. Para ela,

a teoria de Uppsala foi a precursora a tratar as influências da distância cultural na escolha de mercados internacionais (...). O conceito de distância cultural foi desenvolvido e expandido por outros autores na linha dos teóricos de Uppsala e passou a ser chamado de distância psíquica (...) A distância psíquica é mais ampla, por incluir, além da distância cultural, elementos estruturais de cada país como os modelos gerenciais, os sistemas legais e as diferenças de linguagem (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 5).

Por isso, uma empresa em processo de internacionalização tenderia a se engajar prioritariamente em países com menor distância psíquica em relação a seu país de origem ou, no caso de áreas com maior distância psíquica, buscaria se engajar de forma paulatina a partir da experiência que fosse adquirindo:

De acordo com os teóricos de Uppsala (Johanson e Vahlne, 1977), quanto mais a firma investe em determinado mercado, adquire conhecimento sobre este, e então é maior sua aptidão para investir novamente no mercado, alocar recursos e assim sucessivamente. Em

um primeiro momento, a empresa decide exportar, em seguida estabelece uma subsidiária de venda e finalmente uma subsidiária de produção. Com esta seqüência, pretende-se que a empresa obtenha o conhecimento suficiente para reduzir os riscos do investimento direto externo (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 13).

Mas a pesquisa da autora constatou “que a internacionalização da Petrobras parece não seguir o gradualismo em termos de etapas seqüenciais de entrada no mercado estrangeiro” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 13).

Mais:

observamos na Petrobras muito mais uma descontinuidade nos modos de entrada, ao estilo de ‘queimar etapas’, aliado a uma orientação para o mercado petrolífero, isto é, a empresa atua onde há possibilidade de exploração de reservas, independente se o país é parecido ou não com o Brasil (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 13).

Essa constatação foi, aliás, reafirmada por um dos executivos da empresa entrevistados pela autora. Declarou ele:

...a Petrobras vai para os países que oferecem boas oportunidades. Foi para a Argentina e Bolívia não porque era mais fácil, nem porque a ‘distância psíquica’ era pequena, mas porque existia uma forte sinergia dos recursos e potencialidades da empresas nesses países (Apud RIBEIRO, 09-11.05.2007: 14).

Além disso, cabe registrar que o modelo de Uppsala, ao estabelecer a menor distância psíquica como critério de internacionalização da empresa, privilegia a menor ou maior dificuldade que a mesma enfrenta em sua entrada no exterior, sem explicar as causas que provocaram essa decisão.

Quanto ao Paradigma Eclético, a mais difundida das teorias econômicas (na verdade, microeconômicas) da internacionalização, a autora Fernanda Cecília Ribeiro acredita ser “interessante para explicar a internacionalização via IDE da Petrobras, pois percebemos claramente as vantagens (da firma, de localização e de internalização) da empresa como meio de impulsionar sua atuação internacional” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 11).

Esse modelo, elaborado por J.H. Dunning (1980, 1981, 1988), atribui o engajamento mais profundo de uma empresa no exterior, através de operações diretas ou parcerias, à obtenção de três vantagens:

- as vantagens próprias da firma, como, por exemplo, propriedade de tecnologia (como o caso da prospecção em águas profundas da Petrobras), dotações específicas e competências essenciais;

- as vantagens de localização, como, por exemplo, a abundância de recursos naturais no país de destino ou a possibilidade de ultrapassar as barreiras protecionistas;

- as vantagens de internalização, que permitiriam que “os recursos e conhecimentos compartilhados no exterior sejam de propriedade exclusiva da empresa” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 3).

Segundo Ribeiro, a ida da Petrobras para a África e o Golfo do México se deve à tentativa de aproveitar sua vantagem em termos de propriedade de tecnologias em exploração de petróleo em águas profundas. Mas o mesmo não se aplica ao caso do Cone Sul, onde o petróleo não se localiza em águas profundas e a empresa explora outras atividades energéticas além das petrolíferas. Neste caso, segundo a autoria, o que predominaria seriam as vantagens de localização, já que “os investimentos diretos da Petrobrás no Cone Sul, sobretudo na Argentina, garantem sinergias de recursos” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 11).

Como vantagem de internalização, Ribeiro cita também o caso argentino:

Assim, em relação à proximidade do mercado argentino, uma vantagem de internalização da Petrobras em ter adquirido a Pecom são as economias de transação de recursos do Brasil para a Argentina e vice-versa. Com a aquisição da Pecom, além da vantagem de presença de recursos complementares, há vantagem de menos custos de transporte e comunicação por serem mercados geograficamente próximos, pois, se comparado à atividade exportadora, a implantação de uma subsidiária possibilita maior integração, assimilação e adaptação ao mercado estrangeiro (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 12).

A limitação desse tipo de explicação é que tende a revelar – se é que revela – apenas a motivação e as vantagens auferidas pela empresa, conforme percebidas por seus dirigentes e executivos, para seu engajamento no exterior, desconsiderando as razões mais de fundo, as causas, que determinam esse comportamento.

É evidente que a Petrobras, ao explorar petróleo no Golfo do México, aproveitou-se de sua tecnologia de prospecção e exploração de petróleo em águas

profundas e, ao ingressar no Cone Sul, garante sinergias de recursos e menores custos de transporte e comunicação, graças à proximidade geográfica com o Brasil.

Mas a questão básica é: qual fator ou quais fatores provocaram esse processo de internacionalização? Ao se internacionalizar, a empresa aproveitou-se de determinadas vantagens. Mas... por que se internacionalizou? A explicação científica de um fenômeno só se completa quando se descobre sua essência e esta reside, sobretudo, nas suas causas. E as causas mais de fundo das decisões empresariais, sobretudo as que se relacionam ao investimento direto no exterior, são encontradas, sobretudo, em nível macroeconômico.

Na seção 1 deste capítulo, vimos que a exportação de capital que se desenvolveu a partir do final do século XIX no mundo foi originada na formação de enormes excedentes de capitais nos países centrais após o surgimento do capital financeiro. Para compensar a queda da taxa de lucro e superar os limites do mercado interno, as grandes corporações que foram surgindo buscaram outras regiões ou países para vender seus produtos, abastecer-se de matérias primas baratas e, mais tarde, aproveitar-se de força de trabalho barata.

No caso brasileiro, como examinamos na seção 3, não há excedentes de capitais, mas, ao longo da década de 1990, criaram-se condições macroeconômicas que empurraram muitas empresas para atuar produtivamente no exterior. Combinaram-se, a partir de então, a abertura da economia (que acirrou a concorrência interna) com juros altos, carga tributária elevada e moeda supervalorizada (que diminuem a capacidade de competir das empresas nacionais). Foram esses fatores que pressionaram muitas empresas privadas nacionais a realizar investimento direto no exterior. Inclusive, como vimos na seção 2, seus investimentos iniciais fora do país tinham como objetivo central viabilizar suas vendas no exterior, dificultadas pela perda de competitividade provocada pela moeda supervalorizada e os juros e a carga tributária elevados.

No entanto, veremos adiante que, mesmo que esses fatores tenham pressionado a Petrobras, não foram eles que, prioritariamente, provocaram a aceleração de seu processo de internacionalização. Isso porque, sendo uma empresa estatal, não se move, predominantemente, pelo critério da busca do lucro, mas, sim, por decisão de seu acionista controlador, ou seja, o Estado brasileiro.

Diferentemente das empresas privadas que se internacionalizaram, sua ação inicial no exterior, em nível de investimento direto, visava abastecer o mercado interno com petróleo, depois das crises dos anos de 1970. Para isso, respondendo a decisão

governamental, buscou países, como a Colômbia e o Iraque, que, além de possuírem petróleo em abundância, aceitaram acordos que poderiam viabilizar esse abastecimento. Mais recentemente, a estratégia governamental, em nível de política externa, colocou no centro a questão da integração econômica regional, com ênfase na América do Sul. Como veremos, a Petrobrás implementou essa estratégia.

Aliás, como afirma R. Nurkse, entre os principais determinantes para o investimento direto estrangeiro, está “integrar-se às forças de blocos econômicos regionais” (apud ATSUMI et alii, 09-11.05.2007: 4).

Essa prioridade latino-americana é parte fundamental da estratégia da empresa. Segundo Alem e Cavalcanti,

as estratégias de atuação no exterior abrangem o posicionamento vantajoso em áreas-foco da América do Sul e a atuação seletiva, como operadora ou em parceria, para a exploração e produção de petróleo em águas profundas e ultraprofundas. No continente sul-americano, a Petrobras conduz o processo de integração energética regional, uma das metas de sua estratégia (ALEM; CAVALCANTI, dez. 2005: 53).

Esse objetivo de ter uma posição estratégica no processo de integração da América do Sul, aliás, faz parte da própria “Visão” da empresa projetada para o futuro (2015): “A Petrobras será uma empresa integrada de energia com forte presença internacional, sobretudo na América Latina, atuando com foco na rentabilidade e na responsabilidade social e ambiental” (PETROBRAS, 02.08.2007a).

Essa definição foi reafirmada no Plano Estratégico Petrobras 2020 e no Plano de Negócios 2008-2012 da empresa. Na estratégia corporativa constante do Plano Estratégico, declara:

Desenvolver e liderar o mercado brasileiro de gás natural e atuar de forma integrada nos mercados de gás e energia elétrica com foco na América do Sul;  
Ampliar a atuação em petroquímica no Brasil e na América do Sul, de forma integrada com os demais negócios do Sistema PETROBRAS (PETROBRAS, 14.11.2007).

Por outro lado, dentre os principais projetos de exploração e produção de petróleo (E&P) da empresa, constantes do Plano Estratégico, destaca-se “o desenvolvimento da Produção na Argentina, Nigéria (Akpo, Agbami), Angola, Venezuela, Colômbia e Turquia” (PETROBRAS, 14.11.2007). Estão na lista os três

principais países da América do Sul em que a companhia opera. Assim, cerca de 30% dos investimentos previstos no exterior para o período 2008-2012 se concentra na América do Sul (PETROBRAS, 2007: 23).

Essa definição estratégica expressa a importância que a América do Sul já representa na atuação internacional da empresa. Das reservas provadas internacionais pertencentes à Petrobras (1.270 milhões de barris de óleo e equivalente), 75% se encontram na Bolívia, Argentina, Peru, Venezuela, Equador e Colômbia (PETROBRAS, 2007: 7).

Quanto à produção, 96% dos 243 mil barris de óleo equivalente por dia (boed) produzidos no exterior pela companhia se concentravam em 2007 na Argentina, Bolívia, Venezuela, Colômbia, Peru e Equador (PETROBRAS, 2007: 34). Em consequência, depois da aquisição da empresa Perez Companc (Pecom), em 2002, na Argentina, que permitiu à empresa estender seus negócios para o Equador, Peru e Venezuela, “cerca de 80% da receita da área de negócios internacionais provém do Cone Sul” (CONDE, 2005, apud RIBEIRO; OLIVEIRA JUNIOR, 09-11.05.2007: 7).

Por outro lado,

A Petrobras, com a aquisição da Perez Companc, já é líder na América Latina. O conceito de líder nos países representa estar, preferencialmente, entre os 3 primeiros nos países em que atua. Por exemplo, no Brasil e Bolívia, somos o 1º, na Argentina somos o 2º e na Colômbia, o 3º (CARRINHO, 2004: 134, apud RIBEIRO, 09-11.05.2007: 9).

Por fim, “é também nessa região [América do Sul], além do Brasil, que a empresa realiza atividades em toda a cadeia petrolífera (*upstream e downstream*), além da petroquímica e energia elétrica” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 9).

Alguns autores, baseados nessa constatação e em documentos da própria companhia, atribuem essa preferência pela América do Sul à busca de sinergias. É o caso de Fernanda Ribeiro: “A empresa estabeleceu como foco de atuação o Cone Sul para aproveitar as sinergias de recursos” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 1).

É evidente que o fato de a empresa atuar na região em toda a cadeia petrolífera, além da petroquímica e energia elétrica, permite o aproveitamento de sinergias de recursos, favorecendo o aumento da eficiência produtiva e, por conseguinte, da rentabilidade empresarial. No entanto, como veremos adiante, sendo uma empresa

estatal, apesar de capital aberto, que não se move apenas pela busca do lucro, a Petrobras responde a decisões estratégicas do governo.

Neste caso, responde à decisão do governo brasileiro de intensificar o processo de integração econômica da América do Sul. Não é à toa que, conforme indica a própria autora, “a entrada da Petrobras nos países do Cone Sul dera-se principalmente no final da década de 1990 e primeira metade dos anos 2000” (RIBEIRO, 09-11.05.2007: 9), ou seja, precisamente quando a questão da integração regional passou a assumir significado estratégico na política externa do governo brasileiro. O próprio aproveitamento de sinergias favorece esse processo de integração regional. Não é à toa que a integração energética passou a se constituir num dos principais instrumentos desse processo integracionista.

Esse compromisso com a integração energética foi reafirmado pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva por ocasião da assinatura de novos acordos com a Bolívia, em 17.12.2007:

Eu acredito na integração energética de toda a América do Sul. Este é o sonho e o objetivo – alcançar uma verdadeira segurança energética na região (...) O aproveitamento, de modo mais inteligente, dos recursos disponíveis para o desenvolvimento de nossos países. Não é possível que a América do Sul, que tem as maiores reservas energéticas do mundo, sofra apagões e crises de abastecimento (INVERTIA, 17.12.2007).

## **Conclusão**

Os dados da nossa pesquisa revelam que, havendo iniciado sua internacionalização ainda na década de 1970, a Petrobras acelerou esse processo no período recente. Além disso, seu Plano Estratégico estabelece que a empresa pretende aumentar ainda mais seu engajamento no exterior.

Verificamos que, ao iniciar sua participação externa no longínquo Iraque, o comportamento da empresa não obedeceu aos critérios do Modelo de Uppsala, que, partindo do conceito de distância psíquica, prevêem um engajamento externo de forma progressiva, começando por países ou regiões mais próximos culturalmente.

Por outro lado, por mais que, ao atuar no Golfo do México ou na vizinha Argentina, a empresa possa ter levado em consideração, respectivamente, suas

vantagens de propriedade (tecnologia de prospecção em águas profundas) ou de localização (sinergias pela proximidade geográfica), características do Paradigma Eclético, avaliamos que não foram esses fatores que determinaram a internacionalização da empresa.

Igualmente, não foi uma eventual queda de sua taxa de lucro - ou, dito de outra forma, a criação de excedentes de capitais -, conforme teorizara Rudolf Hilferding, que determinou a exportação de capitais por parte da empresa. .

Por fim, as dificuldades experimentadas pelas empresas brasileiras, provocadas pelo processo de abertura econômica implementado na década de 1990 e que podem ajudar a explicar a internacionalização de muitas empresas brasileiras, não parecem também estar na origem ou na ampliação do engajamento internacional da estatal do petróleo.

Nossa conclusão é a de que, sendo uma empresa estatal, a Petrobrás implementa, em sua estratégia, as diretrizes governamentais. Assim como, depois dos dois choques do petróleo ocorridos na década de 1970, a empresa passou a atuar no exterior com vistas a garantir o suprimento de petróleo ao país, no período mais recente intensificou sua ação em nível da América do Sul obedecendo à estratégia governamental de favorecer o processo de integração econômica da região.

## Referências

- ALEM, Ana Claudia; CAVALCANTI, Carlos Eduardo. “O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras: algumas reflexões”. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, V.12, n. 24, dez. 2005.
- ATSUMI, Shirley Yurica Kanamori; VILLELA, Lamounier Erthal; BRITO e FREITAS, Jorge Augusto de Sá. “Estratégias de internacionalização de empresas brasileiras: o processo de investimento externo direto”. ANPAD. 3Es. III Encontro de Estudos em Estratégia, São Paulo, 09-11.05.2007.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. “Capitais brasileiros no exterior – resultados – 2001 a 2006”. Disponível em: <http://www4.bcb.gov.br>. Acesso em: 06.01.2008.
- BARBIERI, Cristiane. “Ativos financeiros crescem bem mais que ‘economia real’”. *Folha de S.Paulo*, 03.02.2008.
- BATISTA JR, Paulo Nogueira. “Os mitos da ‘globalização’”. Estudos Avançados, v. 12, no. 32, jan.-abr. 1998.
- BATISTA JR., Paulo Nogueira. *O Brasil e a economia internacional; recuperação e defesa da autonomia nacional*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BORINI, Felipe Mendes; RIBEIRO, Fernando Cecília Ferreira. “Desinvestimento nos processos de internacionalização: caso Petrobrás”. 2007, Semead.
- CARRINHO, José Augusto; LARA, José Edson. “Estratégias de internacionalização: o caso da Petrobras, segmento Abastecimento (Downstream)”. V Workshop em Internacionalização de Empresas. COPPEAD/UFRJ, 2005. Disponível em: <http://www.coppead.ufrj.br/workshop/#>. Acesso em: 19.04.2008.
- CLEMENTE, Isabel; AMARAL, Ricardo. “De comprador a vendedor”. Revista *Época*, 12.11.2007.
- CHADE, Jamil. “Petrobras é a 6ª maior empresa do setor”. *O Estado de S. Paulo*, 24.01.2008.
- CORRÊA, Daniela; LIMA, Gilberto Tadeu. “A internacionalização produtiva das empresas brasileiras: breve descrição e análise geral”. Workshop sobre Internacionalização de Empresas.
- EFE. “Reserva deixa Petrobrás em 5º. lugar em valor de mercado na América”.
- FOLHA DE S.PAULO. “Petrobras e Vale lideram na América Latina, aponta ranking”, 11.01.2008.

INVERTIA. “Lula: integração energética na região evitará ‘apagões’”. Disponível em: <http://br.invertia.com/noticias/noticia.aspx>. Acesso em: 17.12.2007.

LIMA, Haroldo. “Caminhos do petróleo no Brasil – a VII rodada”. *Vermelho*. Disponível em: <http://www.vermelho.org.br/museu/principios/anteriores.asp>. Acesso em: 12.12.2007 (na época em que escrever esse artigo, Haroldo Lima era presidente da Agência Nacional de Petróleo).

MARINGONI, Gilberto. “Polêmica leva a suspensão de leilão de petróleo”. Entrevista com Haroldo Lima. Disponível em <http://titaferreira.multiply.com/market/item/434>. Acesso em: 12.12.2007.

MARQUES, Rosa Maria; NAKATANI, Paulo. “O papel da finança no capitalismo contemporâneo”. Caracas, II Colóquio da Sociedade Latino-Americana de Economia Política e Pensamento Crítico, 13-17.11.2007.

PETROBRAS. Datos. Área Internacional. 2007.

PETROBRAS. Disponível em: E:/Petrobras – pesquisa/Petrobras – historia da conquista.htm. Acesso em: 16.07.2007b.

PETROBRAS. Disponível em:  
em:<http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2007>. Acesso em:  
11.07.2007.

PETROBRAS. Disponível em:  
<http://www2.petrobras.com.br/AtuacaoInternacional/portugues/ondeestamos/equador.asp>. Acesso em: 02.08.2007f.

PETROBRAS. Disponível em:  
[http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/visão/vis\\_index.htm](http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/visão/vis_index.htm). Acesso:  
02.08.2007a.

PETROBRAS. Disponível em: Petrobras – pesquisa/Petrobras – 65º. empresa mundial.htm. Acesso em: 16.07.2007a.

PETROBRAS. Disponível em:  
em: [http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/visão/vis\\_index.htm](http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/visão/vis_index.htm). Acesso em: 02.08.2007a.

PETROBRAS. Plano *Estratégico Petrobrás 2020*; Plano de Negócios 2008-2012. Rio de Janeiro, 14.11.2007.

PETROBRAS. “Presencia en Bolívia”. Disponível em:  
<http://www2.petrobras.com.br/bolivia/espanhol/empresa>. Acesso em:  
17.12.2007.

- REUTERS. “Petrobrás anuncia reserva de até 8 bilhões de barris na bacia de Santos”. Disponível em: <http://br.invertia.com/noticias/noticia>. Acesso em: 25.11.2007.
- RIBEIRO, Fernanda Cecília Ferreira. *A atuação internacional da Petrobras: trajetória inicial e consolidação estratégica no Cone Sul*. São Paulo: III Encontro de Estudos em Estratégia, 09-11.05.2007.
- RIBEIRO, Fernanda Cecília Ferreira; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. *Transferência e transferência reversa de conhecimento em aquisições: o caso da aquisição da Perez Companc pela Petrobras na Argentina*. São Paulo: III Encontro de Estudos em Estratégia, 09-11.05.2007.
- SOUZA, Nilson Araújo de. *Ascensão e queda do império americano*. São Paulo: CPC-UMES/Mandacaru, 2001.
- SOUZA, Nilson Araújo de. *Ascensão e queda do império americano*. São Paulo: CPC-Umes/Mandacaru, 2001.
- SOUZA, Nilson Araújo de. *A longa agonia da dependência – economia brasileira contemporânea (JK-FH)*. São Paulo: CPC-UMES/Mandacaru, 2004.
- SOUZA, Nilson Araújo de. *Economia brasileira contemporânea – de Getúlio a Lula*. São Paulo: Atlas, 2007.
- SOUZA, Nilson Araújo de. *O colapso do neoliberalismo*. São Paulo: Global, 1995.
- UOL. “Lula vai à Bolívia anunciar investimentos de US\$ 750 mi no gás”. Disponível em: <http://noticias.uol.com.br/bbc/repórter>. Acesso em: 16.12.2007.

## Anexo

### Série Histórica de Investimentos da Petrobras

Ajustado pelo dólar 2004 - Milhões de US\$

	E&P	Abastecimento	Gás & Energia	Internacional	Distribuição	Outros	Total
1954	17,3	77,8	-	-	-	9,9	104,9
1955	55,2	50,2	-	-	-	23,1	128,6
1956	114,7	44,9	-	-	-	52,9	212,5
1957	247,4	72,0	-	-	-	33,2	352,6
1958	233,6	125,7	-	-	-	16,7	376,0
1959	203,6	270,5	-	-	-	23,0	497,1
1960	219,4	538,5	-	-	-	54,2	812,1
1961	279,3	373,6	-	-	-	104,5	757,4
1962	351,9	396,4	-	-	-	74,0	822,3
1963	448,2	404,3	-	-	-	114,9	967,3
1964	396,6	384,6	-	-	-	86,6	867,8
1965	605,1	529,2	-	-	-	124,1	1.258,4
1966	699,6	568,5	-	-	-	217,9	1.485,9
1967	737,8	479,1	-	-	-	186,4	1.403,2
1968	665,4	440,5	-	-	-	163,2	1.269,1
1969	689,3	574,9	-	-	-	113,1	1.377,3
1970	815,9	975,1	-	-	-	224,8	2.015,8

1971	700,3	1.844,4	-	-	-	175,1	2.719,9
1972	844,3	1.457,7	-	-	-	344,3	2.646,4
1973	1.059,6	1.739,1	-	-	-	300,4	3.099,1
1974	1.328,1	2.914,9	-	-	-	144,4	4.387,4
1975	1.538,9	3.511,9	-	-	-	171,4	5.222,2
1976	1.862,8	2.723,0	-	-	-	277,9	4.863,7
1977	2.077,1	2.578,4	-	-	-	175,9	4.831,3
1978	2.586,6	1.999,2	-	-	-	265,8	4.851,6
1979	2.719,2	1.587,7	-	-	-	200,7	4.507,7
1980	2.982,2	747,5	-	-	-	121,4	3.851,1
1981	4.764,0	506,0	-	-	-	74,7	5.344,7
1982	6.084,8	652,4	-	-	-	78,6	6.815,7
1983	4.161,8	305,5	-	-	-	17,5	4.484,8
1984	2.713,5	195,3	-	-	-	23,3	2.932,1
1985	2.687,8	274,8	-	-	-	23,0	2.985,5
1986	3.173,3	414,4	-	-	-	28,1	3.615,9
1987	3.539,4	856,3	-	-	-	31,1	4.426,8
1988	2.415,5	1.066,4	-	-	-	57,0	3.538,9
1989	1.902,6	1.027,2	-	-	-	38,7	2.968,5
1990	2.115,1	659,1	-	139,3	110,1	239,7	3.263,3
1991	2.159,5	764,1	-	159,0	114,2	134,3	3.331,1
1992	2.419,2	978,1	-	453,7	64,6	216,9	4.132,5
1993	2.329,3	732,3	-	222,3	47,2	232,9	3.563,9

1994	2.257,9	856,2	-	91,2	91,2	307,8	3.604,3
1995	2.344,6	1.651,9	-	378,8	116,7	390,3	4.882,2
1996	2.296,0	1.488,8	16,6	662,3	66,2	467,8	4.997,7
1997	2.484,6	1.283,3	104,8	1.029,3	108,8	376,3	5.387,1
1998	3.372,3	1.091,6	682,6	1.120,6	90,8	192,0	6.549,9
1999	3.023,4	694,5	654,0	612,3	82,2	125,3	5.191,8
2000	3.731,5	767,4	180,8	413,6	-	304,3	5.397,6
2001	3.346,9	643,1	198,9	625,6	111,4	362,8	5.288,8
2002	3.563,0	1.065,9	337,9	2.495,9	186,4	347,9	7.996,9
2003	3.709,3	1.879,0	446,5	785,6	132,6	429,3	7.382,3
2004	5.121,1	1.586,7	253,8	946,7	496,7	437,8	8.842,8
2005	6.292,7	1.474,8	685,3	1.415,1	222,2	1.448,7	11.538,8
2006	7.041,2	1.922,1	719,9	3.292,1	295,1	2.215,9	15.486,4
<b>TOTAL</b>	<b>113.529,8</b>	<b>52.247,1</b>	<b>4.281,2</b>	<b>14.843,1</b>	<b>2.336,3</b>	<b>12.401,6</b>	<b>199.639,1</b>

Fonte: PETROBRAS. Disponível em: [www.petrobras.com.br](http://www.petrobras.com.br). Acesso em: 18 set 2007.

Notas:

- a) Até 1989, investimentos da Controladora;
  - b) A partir de 1990, investimentos do Sistema Petrobras;
  - c) Números em milhões de dólares correntes, ajustado pelo dólar de 2004 (PPI Index), segundo os princípios contábeis geralmente aceitos no Brasil (BR GAAP);
  - d) A partir de 2005, os investimentos incluem SPCs
- Atualização anual