

# 14 Case IESA

*Fleury Pissaia\**

- 
- Entre 2011 e 2015, investimento previsto no setor industrial é de R\$ 600 bilhões. Desse montante, indústria do petróleo representa 62%. No mesmo período, R\$ 750 bilhões serão alocados para infraestrutura – 50% dos quais serão destinados ao setor. A Petrobras é responsável por 78% do que é investido em petróleo;
  - Atualmente, o País produz cerca de 2 milhões de barris/dia. O número apresentou queda em função da produtividade dos poços, mas o objetivo da Petrobras é aumentar a produção para 4 milhões de barris/dia até 2020;
  - A cadeia envolve muitos atores, e existem oportunidades em todos os segmentos;
  - A Política de Conteúdo Local para desenvolvimento da indústria nacional foi acertada. Estados Unidos, por exemplo, praticam isso desde 1930;
  - Para os empreendedores, é importante selecionar bem o segmento de atuação, fazendo comparativos com grau de retorno e a curva de aprendizado;
  - Não é o produto que está à venda, mas sim a sua performance;
  - No RS, é importante enxergar o “DNA” das empresas que já tenham suas expertises. Paralelamente, também é relevante trazer tecnologia e inovação, para que seja possível produzir e se inserir no mercado;
  - O foco principal é suprir a Petrobras, incentivando o mercado interno;
  - Investimentos em transporte, energia e saneamento são fundamentais;
  - O regime Repetro praticamente desonera todos os impostos federais e estaduais. Mesmo assim, o Custo Brasil ainda é grande em função dos encargos da mão de obra;
  - Para buscar oportunidades no exterior, o País necessita saber o que oferecer, desenvolvendo produtos e tecnologias para o setor;
  - As empresas precisam pensar internacionalmente, ainda que gradativamente;
  - A costa da África pode ser um foco da indústria no futuro próximo;

---

\* Diretor da IESA Óleo & Gás

- O mercado de manutenção é um grande negócio, mas exige especialização e demanda;
  - O modelo de consórcio de Sociedades de Propósito Específico (SPE) é solução para parcerias entre empresas, pois equaliza os esforços de cada parte;
  - Para ser produtivo e competitivo, o Brasil tem de investir em engenharia, porque pois já dispõe de bons projetos
- 

O panorama de investimentos em petróleo e gás para os próximos anos justifica o otimismo dessa indústria. Segundo o diretor da IESA Óleo & Gás, Fleury Pissaia, entre 2011 e 2015, R\$ 600 bilhões serão destinados à produção nacional. Desse montante, o setor petrolífero representa 62%. “Serão R\$ 750 bilhões até 2015 na área de infraestrutura – portos, rodovias, ferrovias, telecomunicações – e 50% disso irá para petróleo e gás”, relatou.

Atualmente, o País produz aproximadamente 2 milhões de barris de petróleo por dia. Esse número, de acordo com Pissaia, apresentou queda em relação ao último ano devido à produtividade dos poços. No entanto, o objetivo da Petrobras é aumentar esse número para 4 milhões de barris/dia até 2020.

Um objetivo tão complexo e ousado acaba envolvendo diversos atores, conforme expôs o diretor. “A Petrobras contrata os ‘EPCistas’ [companhias que fornecem os serviços de engenharia, suprimentos e construção] de integração, de módulos, os estaleiros, os grandes equipamentos. Abaixo desses, existem os fabricantes de equipamentos mecânicos, os equipamentos elétricos, de instrumentação, tubulação, estruturas metálicas. Depois vem a parte de componentes, material de consumo, equipamento de proteção individual (EPI), serviço de apoio e gerenciamento. Então, é uma cadeia muito interessante e existem oportunidades de cima a baixo. Temos de aproveitar cada um dos segmentos” disse.

## Conteúdo local como fator de desenvolvimento

Na opinião de Pissaia, em um cenário com um horizonte tão rico, o desenvolvimento da indústria nacional passa pela política do conteúdo local. “Muitos países têm práticas semelhantes. Os Estados Unidos, por exemplo, fazem isso desde a década de 30. Nós não podemos ficar com vergonha de querer isso. A pergunta que nós fazemos é ‘quanto vale um emprego no Brasil?’. Ou ‘quanto vale um emprego na China, em Cingapura ou na Holanda?’. Se nós não estivermos produzindo nada aqui e importando tudo de lá, o custo vai ser muito grande. É claro que o Brasil tem um custo, mas isso faz parte do processo de desenvolvimento.”

Para que a indústria brasileira possa alcançar um estágio de maior maturidade, o diretor destacou a importância de selecionar bem o segmento de atuação. Segundo ele, os empresários não podem apenas “aproveitar a oportunidade para se aventurar”. Pissaia utilizou o exemplo da própria IESA: “Estamos há praticamente dois anos no Rio Grande do Sul. Nós investimos, buscamos um segmento onde pudéssemos atuar com excelência, fazendo o melhor produto e o melhor negócio. Dentro da cadeia, temos de direcionar os nossos recursos fazendo um comparativo com o investimento, com o retorno e com a curva de aprendizado”, relatou.

De acordo com Pissaia, mais do que ferramentas, os atores da cadeia vendem desempenho. “Hoje, o fabricante de uma broca, que investiu em pesquisa e desenvolvimento em tecnologia, não vende apenas uma broca: ele vende um equipamento que perfura tantos metros. Ele vende performance. Por isso, se uma empresa gaúcha vê que tem potencial para determinada área, ela precisa saber que vai ter uma curva de aprendizado muito pesada, um investimento em pesquisa muito pesado e talvez não tenha retorno. Porque ela vai concorrer com empresas mundiais que estão anos luz à frente e que vão continuar vendendo a performance. Por isso, nós temos de ser muito seletivos nisso”, indicou o diretor.

Moderador do painel, o então presidente da AGDI, Marcus Coester, trouxe à pauta da discussão a necessidade das empresas conhecerem seu “métier” no momento em que ingressam na cadeia de petróleo e gás. “Não adianta fazermos agora um mapeamento de cem empresas procurando entender quais são suas competências no processo”, expôs, ressaltando que o mais correto seria seguir um modelo onde “a experiência externa é combinada com a fabricação local”.

Essa fórmula também foi defendida por Pissaia: “Nós enxergamos o ‘DNA’ das empresas do Rio Grande do Sul e, para nos inserirmos dentro desse mercado, temos de queimar etapas. E, para queimar etapas, é preciso buscar tecnologia. Ou seja, se associar a alguém que já fez pesquisa e desenvolvimento, e ser um parceiro em potencial dessa empresa para transferir tecnologia. Mas nós precisamos trazer a tecnologia e produzir, e não simplesmente trazer o produto e vender a embalagem”, pontuou o diretor.

## **Foco no mercado interno**

Mesmo atentando às oportunidades do mercado internacional, o principal foco da IESA, de acordo com Pissaia, é atender às demandas da Petrobras. Sobre a importância de manter essa linha nas decisões da empresa, o diretor utilizou o exemplo de um produtor rural: “Se eu for um plantador de soja, e em um ano a soja foi mal e o milho teve um bom desempenho, não posso trocar de uma hora para outra. Se eu buscar sempre a oportunidade do momento, vou acabar quebrando a cara, porque estarei atrasado”.

O esforço da indústria, por si só, não é o suficiente para o sucesso dos empreendimentos, segundo Pissaia. “Como contraponto aos investimentos nos próximos anos, o País vai precisar de muita infraestrutura, principalmente na área de transporte, de energia e de saneamento”.

Como uma forma de reduzir as perdas causadas pela falta de infraestrutura, Marcus Coester destacou o regime Repetro, que, segundo ele, “praticamente desonera todos os impostos federais e estaduais para o setor”. “Se existe um segmento onde o Custo Brasil deveria ser menor é esse. Mas nós sabemos que as plataformas ainda custam bem mais caro aqui do que no exterior” lamentou.

## **Oportunidades além-mar**

O âmbito internacional, na opinião de Fleury Pissaia, é um bom parâmetro para trazer diferenciais à indústria brasileira. “As empresas precisam fazer produtos para competir no exterior. É assim que perpetuaremos e desenvolveremos nossa indústria. Precisamos nos preparar para buscar esse contexto. É necessário ver o que podemos fazer, passo a passo, e ver se é possível atingir esse mercado”, pontuou o diretor.

As oportunidades fora do Brasil também foram expostas por Marcus Coester. Ele mencionou a costa africana como um mercado a ser observado: “Ninguém vai pensar em exportar equipamento de óleo e gás tendo um mar de oportunidades aqui, do lado de casa. Mesmo assim, daqui a 15 ou 20 anos, isso pode mudar. E um local possível, que já está sendo muito apontado pelos especialistas, é a África. Ela tem uma situação geológica equivalente à brasileira e certamente pode ser uma base de expansão para a nova indústria”, indicou o presidente da AGDI.

## **Manutenção e engenharia: segmentos em ascensão**

Fleury Pissaia destacou o mercado de manutenção como um berço de grandes oportunidades no setor. A queda da produtividade da Petrobras, segundo ele, é um retrato disso. “A estatal estava com 2,5 milhões de barris produzidos diariamente. Pela deficiên-

cia ou pela falta de condições de fazer processos de manutenção preventiva, ela caiu e agora está abaixo de 2 milhões”, relatou.

No entanto, o diretor frisou a grande exigência de qualificação, além da necessidade de demanda. “É um negócio extremamente especializado, que precisa de uma formação muito forte. Para fazer esses serviços, é preciso embarcar alguém de engenharia e de planejamento para fazer um levantamento do que é necessário e preparar toda a logística. Depois, embarca o resto da equipe”, descreveu, ressaltando também a grande concorrência desse segmento.

Parcerias entre empresas através de um consórcio de Sociedades de Propósito Específico (SPE) também serão soluções cada vez mais utilizadas no futuro, segundo Fleury. “Eu não me associaria a ninguém para assinar e executar um contrato com escopo separado. É tiro n’água, especialmente com empresas internacionais. Isso porque, geralmente, a multinacional traz equipamento, e a empresa daqui fornece mão de obra, instalação, montagem e outras coisas. O risco de perder tudo é muito grande. A solução é SPE, onde os esforços são iguais”, defendeu.

Para Fleury, a indústria oceânica brasileira precisa dar mais ênfase à engenharia. “Para sermos produtivos e competitivos, nós precisamos de um bom estudo de habilidades, um bom projeto de detalhamento e, depois, partir para a construção. Deveríamos ter uma boa engenharia. Um técnico internacional tem uma ótima formação e condição, só que faltaria a ele uma tropicalização”, concluiu.