

# Capital

por Cassiano Viana

## é fundamental

Ainda que seja uma empresa *entrante* no setor de óleo e gás, a brasileira Lupatech pretende atuar com a mesma energia que a levou a fazer nada menos que 15 aquisições em apenas dois anos e investimentos da ordem de R\$ 250 milhões. Na realidade, com ânimo redobrado pela aprovação, em maio, de uma linha de financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) no valor de R\$ 441 milhões.

ESTES RECURSOS SERÃO utilizados na otimização da estrutura de dívidas da empresa, na ampliação da capacidade produtiva e na modernização de unidades. “O acesso ao capital faz sim uma grande diferença e é, na maioria das vezes, o calcanhar-de-aquiles da empresa nacional”, afiança o presidente da Lupatech, Nestor Perini. Nesta entrevista exclusiva à **TN Petróleo**, na qual fala dos planos da empresa, que hoje tem 21 unidades industriais (15 no Brasil e seis na Argentina) e fechou 2008 com uma receita líquida de mais de R\$ 700 milhões. E afirma que o aumento da participação no capital da empresa por parte da Petros – fundo de pensão dos funcionários da Petrobras –, que agora é de 10,03%, demonstra que a Lupatech é um ativo de alto potencial de retorno.

**TN Petróleo – Qual o segredo do sucesso da Lupatech, com 29 anos de atuação e alcançando, nos dois últimos anos, forte expansão?**

**Nestor Perini** – A Lupatech é uma empresa relativamente jovem, mas para a média das companhias brasileiras já é ‘de certa idade’. Pensando no setor, somos praticamente uma *entrante*, uma empresa relativamente nova no mercado de petróleo e gás. Com o processo de abertura de capital e a possibilidade que se abriu com a captação de recursos, pós IPO (Initial Public Offering que significa a abertura do capital de uma empresa no mercado acionário) nos mercados internacionais, isso nos deu a condição de implementarmos nosso plano estratégico de uma forma mais rápida, fazendo um número de aquisições importantes.

**Quantas aquisições, no total?**

De 2006 a 2008 fizemos 15 aquisições e, ao mesmo tempo, nesse período, o nosso Capex (Capital Expenditure, capital utilizado para adquirir ou melhorar os bens físicos de uma empresa, tais como equipamentos, propriedades e imóveis) chegou a R\$ 250 milhões. O que possibilitou à empresa ganhar maior porte e dispor de um portfólio de produtos e de serviços que nos coloca como um importante *player* nacional, de capital 100% brasileiro. Obviamente temos ainda uma expectativa de crescimento muito forte e muito acelerada.

**Chamou a atenção o número de aquisições dos últimos anos. Qual foi o critério para a aquisição das empresas?**

Temos dois focos bem definidos: sermos, no mercado de válvulas in-



DE 2006 A 2008 FIZEMOS 15  
AQUISIÇÕES E O NOSSO CAPEX  
- CAPITAL EXPENDITURE, RE-  
CURSOS UTILIZADO PARA AD-  
QUIRIR OU MELHORAR OS BENS  
FÍSICOS DE UMA EMPRESA -  
CHEGOU A R\$ 250 MILHÕES.





dustriais, uma empresa líder no Brasil e na Argentina, e sermos uma empresa brasileira com produtos e serviços focados em petróleo e gás, não apenas válvulas. Sabíamos claramente por onde tínhamos de começar, quais eram os *targets* e as empresas que nos interessavam para manter essa estratégia. Nenhuma empresa foi comprada aleatoriamente e sim dentro de um critério de seguirmos uma linha muito disciplinada, sobretudo do ponto de vista do tipo da aquisição, do perfil, da tecnologia e dos talentos das empresas e que estavam vindo para a companhia. Nada foi casuístico. Temos um projeto para a Lupatech e que está apenas no começo, concluindo uma primeira fase com essas aquisições. E que vai continuar tendo aquisições cada vez mais focadas, importantes e sinérgicas.

#### Como é administrar as aquisições de tecnologias, países, culturas e processos diferentes?

Temos como regra básica manter os gestores, trazê-los, obviamente, para um processo de integração e para isso estamos desenvolvendo um trabalho multidisciplinar que envolve gestores e diretores de todas as unidades, organizando, em oito frentes (manufatura, mercado, inovação,

NOSSOS CLIENTES SÃO AS *OIL MAJORS* E OS EPECISTAS. SABEMOS ONDE ESTÃO AS OPORTUNIDADES QUE PODEM SURGIR NO CURTO E MÉDIO PRAZO E AQUILO QUE PODE SER INCORPORADO À EMPRESA.

controladoria etc.), nossa atuação. Temos certeza de que, no futuro, essa estratégia irá render excelentes resultados para a companhia.

#### A empresa pretende ampliar ainda mais seu portfólio?

Nossos clientes são as *oil majors* e os epecistas. Sabemos onde estão as oportunidades que podem surgir no curto e médio prazo e aquilo que pode ser incorporado à empresa. Mas estamos sempre focando o setor de óleo e gás e as grandes demandas futuras do Brasil e do mercado internacional. As empresas estão orientadas para a produção de petróleo e o desenvolvimento dos ativos da área de E&P. Sabemos qual o leque de tecnologias, de produtos e serviços que temos e quais devemos buscar. Este é um setor que tem um espectro enorme, mas a Lupatech sabe o que quer, sabe os limites de sua atuação.

#### Qual a meta/previsão para este ou para os próximos cinco anos em termos de faturamento?

Encerramos 2008 com mais de três mil colaboradores, considerando as 21 unidades industriais (15 no Brasil e seis na Argentina). E com uma receita líquida de mais de R\$ 700 milhões. E com uma margem de EBTDA com uma média superior, se considerarmos os *players* do mercado em que atuamos. Olhando historicamente a empresa, fizemos um trabalho importante. Criamos uma base de produtos e operações industriais, modernas, preparadas para uma demanda, especialmente do setor de petróleo e gás, para os próximos anos. E com capacidade para, daqui para a frente, avançar e crescer em percentuais muito agressivos. E em linha com aquilo que nós imaginamos que o setor irá demandar em termos de produtos e serviços.

#### Quais os grandes diferenciais das soluções Lupatech em relação aos concorrentes, tanto nacionais como estrangeiros? São soluções de ponta?

O principal diferencial competitivo da Lupatech é o *management*. Temos uma equipe com experiência tanto de manufatura, de tecnologia, quanto de mercado, e isso é um grande diferencial. Em segundo lugar, temos, fruto das aquisições e do Capex, plantas industriais e de bases de serviços absolutamente modernas, preparadas para uma demanda forte nos próximos anos. Terceiro, temos uma boa *expertise*, uma experiência de sucesso, e relativa competência em aquisições e formação de parcerias e *joint ventures*. E em quarto lugar, temos acesso a capital. São referenciais importantes que podem ser melhores ou piores, dependendo de com quem nos comparamos... mas para uma empresa brasileira, são diferenciais extremamente competitivos. E, como companhia brasileira, temos o grande diferencial que é o Centro de Tecnologia em Caxias, que, his-

toricamente tem sido apoiado pela Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e que conta com um grupo de engenheiros focados em melhorar os atuais produtos e processos industriais e inovar.

#### O centro foi criado quando?

O conceito de tecnologia vem sendo trabalhado individualmente pelas unidades há bastante tempo, mas ele se construiu como um centro há três anos. E abrange as atividades da Lupatech como um todo, em um trabalho sinérgico com todas as unidades.

#### Em sua opinião, qual o calcanhar-de-aquiles das empresas brasileiras dentro do setor de óleo e gás?

O ponto mais sensível e crítico é o acesso ao capital, porque petróleo e gás é um negócio que exige estrutura de capital e de investimentos. Não só para o Capex, mas

para o capital de giro. Sem isso não se sai do chão. Até mesmo para competir com as empresas estrangeiras que estão aqui.

#### Mão-de-obra é um problema?

As empresas que compramos, todas elas eram compostas de equipes muito experientes, já testadas e com uma história importante e bem desenvolvidas. Com a exceção de alguns poucos negócios que eram *start-ups* ou quase, especialmente aqueles que compramos no Rio e em Macaé. Mas embora fossem *start-ups*, as pessoas que estavam nesses negócios já tinham grande experiência e vinham de outras empresas. A experiência das pessoas é sempre um fator crítico, mas temos equipes bem experientes para tocar os negócios.

#### Qual o volume de exportações e os principais produtos/serviços expor-

#### tados? Qual o peso das exportações no faturamento?

Ainda somos, no mercado internacional, um *player* muito pequeno, de participação pequena das exportações no conjunto do faturamento da companhia – cerca de 15%. Mas o mercado internacional é estratégico para nós e a companhia quer se internacionalizar e está se preparando, buscando parcerias e se estruturando para ser um importante fornecedor para o setor de petróleo e gás no Brasil, mas também ser um importante *player* no mercado internacional. Exportamos especialmente peças e partes de fundição de precisão para a Europa e válvulas para petróleo para os EUA. As exportações representam quase 15% do faturamento.

O que representou, para a Lupatech, a linha de financiamento do BNDES no valor de R\$ 441 milhões?

## caderno de

Compromisso em divulgar e disseminar iniciativas nas áreas de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável no setor de Petróleo, Gás e Energias Alternativas.

Mais informações:  
(21) 3221-7500

# sustentabilidade

## TUBOS e CONEXÕES PVC / C-PVC SCHEDULE 80

ISO 9001






- Certificação Naval: Bureau Veritas "Type Approval"  
- Vários fornecimentos já efetuados para Petrobrás

Linha completa de conexões:  
Joelhos, Tês, Luvas, Adaptadores, Flanges, Uniãos, etc. De 1/2" a 10".

**GRANDE ESTOQUE PARA ATENDIMENTO IMEDIATO**

**Consulte-nos: VÁLVULAS TERMOPLÁSTICAS INDUSTRIAIS**

www.AERODINAMICA.com

Equipamentos Industriais

Fone: (11) 3718-1818 vendas@aerodinamica.com



O BNDES tem uma participação relevante na companhia desde 2001, como debendurista, e a partir de 2003, como sócio. Agora aprovou a operação de R\$ 441 milhões, dos quais R\$ 121 milhões, para pagamento em até cinco anos, são para repor o Capex do ano passado e R\$ 320, de debêntures conversíveis com vencimento final em 2018, para a otimização da estrutura de dívidas da empresa e a ampliação da capacidade produtiva e modernização de unidades. A conclusão dessas duas transações irá melhorar a posição de liquidez da Lupatech, com custos e prazos que aprimoram a estrutura de capital da empresa. Além das operações normais de finanças e de uma primeira operação de debêntures em 2001, de R\$ 7 milhões, que foi convertida em ações em 2003, essa é a primeira grande operação com o BNDES.

**A Petros, em janeiro, aumentou para 10,003% a participação no capital da Lupatech. O que isso representa para a empresa?**

É importante, porque é um investidor com uma visão de longo prazo e com um profundo conhecimento do setor de óleo e gás, e, portanto, demonstra, para o mercado, que eles veem a Lupatech como um ativo de alto potencial de retorno.



SABEMOS QUE EXISTEM OUTROS MERCADOS QUE ESTÃO CRESCENDO, MAS HOJE O BRASIL SE DESTACA PELO SEU POTENCIAL DE NEGÓCIOS E RESERVAS DE PETRÓLEO E GÁS. QUE BOM QUE ESTAMOS NO BRASIL E TEMOS NOSSAS BASES INDUSTRIAIS PRÓXIMAS ÀS DEMANDAS.

O NOSSO DIFERENCIAL COMPETITIVO É O *MANAGEMENT*. TEMOS AINDA *EXPERTISE*, PLANTAS INDUSTRIAIS E DE BASES DE SERVIÇOS MODERNAS, PREPARADAS PARA UMA DEMANDA FORTE NOS PRÓXIMOS ANOS.



**A Lupatech informou, em maio, um prejuízo R\$ 12,159 milhões no primeiro trimestre de 2009, ante uma perda de R\$ 4,421 milhões no mesmo período do ano anterior. Qual a causa disso?**

A Lupatech foi precificada pelo mercado. Com a crise, tivemos uma queda nos padrões. Mas estamos em um trabalho de recuperação desse preço como também os bons ativos, ou seja, aqueles que têm fundamento.

**Qual a sua avaliação do cenário de óleo e gás no Brasil e no mundo hoje? Com o pré-sal o panorama é mais positivo?**

Brasil, Golfo do México e Costa da África são os três mercados em que a companhia vê o maior potencial de negócios, associado às maiores reservas de petróleo e gás. O Brasil é um grande mercado em petróleo e gás e tem um programa sólido de investimentos pela Petrobras e pelas demais *oil majors* que estão aqui e, portanto, temos um cenário diferenciado se comparado com o resto do mundo. Sabemos que existem outros mercados que estão crescendo, como Costa da África e Golfo do México, mas hoje o Brasil se destaca. Que bom que estamos no Brasil e que bom que temos nossas bases industriais próximas às demandas.

**Será que a crise financeira terá impacto no setor de óleo e gás, o qual, até agora, não tem dado sinais de recessão?**

O Brasil tem um papel diferenciado e está sofrendo um pouco com a crise. Todos os negócios no Brasil de alguma forma estão sendo impactados pela crise internacional, mas acho que no ano que vem certamente o país vai ter um ano muito melhor. Passei por muitos planos e muitas crises, e sei que todas elas têm um comportamento, um período de recuperação sempre leva algum tempo. Nenhuma crise deixa reflexos por menos de um ano, entre seu início e sua retomada. Em 2010, certamente vamos retomar o ritmo dos últimos anos.

# EM EXPANSÃO

Com aquisições no Brasil e na Argentina, empresa brasileira ganha musculatura para atuar no mercado de óleo e gás

COM SEDE EM CAXIAS do Sul (RS), as operações da Lupatech tiveram início em 1980, com a Microinox Microfusão de Aços Ltda, produtora de peças para o setor de válvulas.

Em 1984, foi criada, para produzir válvulas de esfera com operação manual, a Valmicro Indústria e Comércio de Válvulas Ltda. Em 1993, as duas empresas foram incorporadas como divisões na denominação social Lupatech S/A. No mesmo ano, foi criada a divisão Steelinject – pioneira na América Latina na introdução do processo de moldagem por injeção de pós metálicos e cerâmicos.

Em 2000, a Lupatech adquiriu o controle da Metalúrgica Nova Americana Ltda. (MNA), tradicional fabricante de válvulas industriais direcionadas para os setores de petróleo e gás, químico, petroquímico, papel e celulose.

Em 2002, foi constituída a Lupatech North America, com sede em Houston (EUA), que opera comercialmente com todas as linhas de válvulas produzidas pela Valmicro e pela MNA.

Em 2005, a empresa obteve o controle acionário da Carbonox Fundação de Precisão Ltda., fabricante de peças microfundidas em aço carbono e aço inox, localizada em Veranópolis (RS).

Em 2006, as ações da empresa passaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) sob o código LUPA3. A oferta pública teve valor total de R\$ 429,3 milhões. Em 26 de agosto, a ação Lupatech ON fechou o pregão da Bovespa a R\$ 54,50, uma valorização de quase 150% em pouco mais de dois anos.

No mesmo ano, a Lupatech obteve o controle da Metalúrgica Ipê Ltda (Mipel), fabricante de válvulas localizada em Jacareí (SP). A Itasa/Industria y Tecnologia en Aceros S/A, localizada em Paraná-Entre Rios (Argentina), também foi adquirida através da MNA.

Ainda em 2006, a Lupatech inaugurou, em Veranópolis, a Mipel/Indústria



Leandro Haach, Erick Schmidt e Eduardo Costa, presentes na OTC 2009, em Houston. Abaixo: estande da Lupatech na Brasil Offshore, Macaé.

e Comércio de Válvulas Ltda (Mipel Sul) e adquiriu mais duas empresas: a Válvulas Worcester de Argentina S/A e a Esferomatic S/A, ambas na Argentina.

A empresa seguiu com seu programa de aquisições de novas empresas e, em abril de 2007, anunciou a aquisição da Petroíma Equipamentos para Petróleo Ltda, ativos da Zmach Tecnologia Ltda. Juntamente com e empresa, ad-

quiriu *know-how* para a fabricação de ferramentas para petróleo e gás, que deram início a uma nova atividade denominada Lupatech Oil Tools, com unidades industriais em Simões Filho (BA), e em Caxias do Sul (RS).

No mesmo mês, foi concluída a transação de compra da Cordoaria São Leopoldo S/A (CSL Offshore). Com a fabricação de cabos para ancoragem de plataformas, ampliou-se a linha de produtos voltados para aplicações em águas profundas. Em julho, mais duas empresas, ambas com sede em Macaé (RJ), foram adquiridas: a Gasoil e a K&S.

Em 2007, a companhia concluiu a compra da Jefferson Sudamericana S/A, localizada em Buenos Aires (Argentina), entrando, assim, no mercado de válvulas solenóide (equipamentos para bloqueio de fluidos ativados eletromagneticamente). A última aquisição do ano foi a Aspro, líder mundial em equipamentos e sistemas para compressão de Gás Natural Veicular (GNV), sediada em Buenos Aires, com unidades também no Brasil. ■

