

Pipeway – Uma empresa incubada que deu certo*

O crescimento do número de incubadoras no país tem-se refletido na criação de empresas incubadas de sucesso, como é o caso da Pipeway, da incubadora PUC-Rio, no Rio de Janeiro. A empresa foi criada em 1998 e rapidamente começou a crescer e ganhar prêmios pelas suas inovações.

A Pipeway surgiu nos laboratórios da universidade, onde José Augusto Pereira da Silva trabalhava com pesquisas e desenvolvimento de produtos para a inspeção de dutos, em conjunto com a Petrobras. Guto, como é conhecido pelos amigos, é engenheiro de telecomunicações, formado pela PUC, com pós-graduação na mesma área. Durante a década de 1990, ele fez parte de um grupo de pesquisa da universidade, no qual acabou conhecendo seu atual sócio e orientador, o Prof. Jean Pierre von der Weid. Foi nesse ambiente que Guto aprendeu a trabalhar em equipe, fator que ele considera fundamental para montar uma empresa e um time de gestão de primeira categoria, com sócios comprometidos com o negócio.

Como havia muita demanda por parte da Petrobras, Guto, seu orientador Jean e o engenheiro Nelson resolveram criar a empresa, vislumbrando a oportunidade de negócio que tinham em mãos. Apesar das dificuldades, conseguiram construir uma empresa que praticamente se autofinanciou desde o início. O único aporte que tiveram de capital foram as economias pessoais, que somavam cerca de R\$40 mil, e um investimento de R\$60 mil do PADCT (Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, da Finep). Usaram o dinheiro para construir um acessório para a ferramenta utilizada nas inspeções de dutos de óleo e gás.

A empresa levou quase um ano para fechar o primeiro contrato. Um detalhe interessante do serviço prestado pela Pipeway é que a ferramenta utilizada para inspecionar o duto só pode ser construída após o contrato fechado, pois cada duto tem diâmetro diferente, necessitando-se de ferramentas diferentes e específicas para cada caso. Foi nessa época que surgiu o primeiro desafio da empresa: construir uma ferramenta em tempo recorde...

Guto considera que o principal ponto forte de sua empresa é o comprometimento com os clientes, e sempre diz: “*Não temos clientes, temos parceiros.*” E a confiança e competência demonstradas pela Pipeway têm feito com que seus clientes os procurem diretamente, sem recorrer à concorrência e à análise de propostas de outros competidores.

O negócio da Pipeway é muito específico e com poucos clientes no mercado, mas não deixa de ser atraente em termos financeiros. O desempenho financeiro da Pipeway confirma essa colocação. O faturamento da empresa foi praticamente zero em 1998, cerca de US\$200 mil em 1999 e US\$1 milhão em 2000, e não parou de crescer mais, sempre superando as metas estipuladas em seu plano de negócios. É um desempenho espetacular, digno de elogios e por isso tem recebido vários prêmios ao longo dos anos. Começou com o prêmio de empresa incubada do ano 2000, da Anprotec, quando ainda era uma empresa incubada. Outros prêmios na galeria de troféus da Pipeway: Prêmio Empreendedores do Novo Brasil, concedido ao seu diretor-presidente pelo Instituto Empreender Endeavor e Editora Abril em 2002; Prêmio Finep de Inovação Tecnológica 2003; Prêmio Empreendedor do Ano 2003 – categoria Emerg-ing, concedido ao seu diretor-presidente pela Ernst & Young.

O momento mais difícil pelo qual a empresa passou também pode ser considerado a maior vitória e exemplo de superação de desafios. A Pipeway participou da concorrência para a inspeção do gasoduto Bolívia-Brasil, em 1999, com cinco trechos em concorrência entre São Paulo e Porto Alegre. A Pipeway tinha como meta conseguir apenas um trecho, devido às suas limitações de pessoal (apenas quatro funcionários técnicos na época) e do tamanho do projeto.

*Este estudo de caso foi desenvolvido em 2001, atualizado em 2005 e 2008 e publicado no livro Empreendedorismo, transformando ideias em negócios, de José Dornelas. É permitida a reprodução, desde que citada a fonte: www.josedornelas.com.br

Para a surpresa de todos, a empresa ganhou a concorrência para os cinco trechos. Eram quatro técnicos para trabalhar em cinco lugares ao mesmo tempo. Para complicar ainda mais a situação, a Pipeway tinha acabado de fechar um contrato com uma empresa americana para a inspeção de 1.900 quilômetros de dutos, tendo que fabricar 14 ferramentas diferentes, tudo ao mesmo tempo. Tiveram que, em quatro meses, cumprir todos os compromissos firmados, contratar novos funcionários e treiná-los, em jornadas ininterruptas de trabalho. Guto faz questão de dizer que isso só foi possível devido ao comprometimento dos funcionários e de toda a equipe da empresa.

Os concorrentes da Pipeway são empresas estrangeiras, e o grande diferencial da empresa brasileira é a tecnologia totalmente nacional, a preços muito competitivos. Isso fez os preços praticados no mercado doméstico caírem a patamares abaixo da metade dos valores praticados pelas empresas estrangeiras antes da entrada da Pipeway no mercado. A grande estratégia da Pipeway foi convencer os clientes a usarem a tecnologia nacional, tão boa quanto as similares dos concorrentes, usando a tática de preços convidativos e o fato de estarem instalados na incubadora de empresas, o que lhes dava respaldo e uma respeitável imagem institucional. Resultado: em 1999 já detinham 90% do mercado nacional. Daí para o mercado externo foi um pulo.

A expansão internacional se deu de forma gradativa, aumentando a cada ano o número de países nos quais atua. Atualmente, a empresa conta com uma filial no Nordeste do Brasil, uma na Argentina e está abrindo outra na Colômbia. Seguindo no caminho da internacionalização, o último passo foi a abertura de uma empresa nos Estados Unidos com o objetivo de atuar fortemente lá no Canadá e no México. Esses três países juntos detêm praticamente 65% dos dutos do mundo.

Os planos futuros incluem competir no mercado que mais atrai a atenção de empresários do mundo todo ultimamente: a China. Será que vai conseguir? Quem duvida?

Perfil do Empreendedor José Augusto

Características pessoais

Guto se considera detalhista, gosta de planejar e não deixa de ser pragmático por isso. A criatividade e a inovação foram a chave do surgimento da Pipeway, o que Guto considera fundamental aos empreendedores de sucesso. É visionário, líder e gosta de superar as expectativas, o que considera gratificante.

Lazer

Nas horas de lazer, gosta de praticar mergulho, caça submarina, ir à praia e surfar. Gosta também de ler biografias e histórias de empreendedores de sucesso. Não pensa em aposentadoria ou em viver de renda. Não faz seu estilo parar de trabalhar.

O que pensa sobre sociedade nos negócios

Guto acredita que isso seja fundamental para se criar uma empresa de sucesso, pois a experiência e as competências somadas de cada sócio proporcionarão melhor desempenho à empresa.

Empreendedor versus gerente

Hoje em dia ele gasta mais tempo dedicando-se à empresa do que no início, quando apenas era o responsável técnico. Hoje é diretor-presidente da Pipeway, mas já acumulou, além da responsabilidade técnica, a diretoria de marketing da empresa. Ele considera que nunca deixou de ser empreendedor, mas suas atribuições atuais são de caráter mais gerencial. E como gosta de trabalhar muito, ainda está ligado ao laboratório da universidade, onde continua fazendo suas pesquisas.

Lições de vida

Guto acredita que se aprende muito mais com os fracassos que com os sucessos, e diz sempre isso aos funcionários, estimulando-os a melhorar e corrigir os erros. “*O sucesso é consequência do que se aprende com os erros, ao corrigi-los.*”

Aspectos-chave na criação de uma empresa

Formar um time campeão, que vista a camisa da empresa. Guto diz que houve um momento no início do negócio em que ele achava que só ele podia fazer as ferramentas para a prestação dos serviços. Mas com isso viu que a empresa jamais cresceria, pois estaria sempre dependendo dele. Foi quando percebeu a importância de formar uma equipe e treiná-la adequadamente. Hoje, Guto gasta boa parte de seu tempo à procura de pessoas talentosas para integrar à equipe.

Paixão pelo trabalho, estresse, família

Paixão pelo que faz é fundamental para se atingir o sucesso. Nos momentos de estresse, o apoio da família também tem um grande peso, pois é nela que o empreendedor busca amparo e incentivo nos momentos difíceis. O estresse tem também o seu lado positivo, pois Guto acha que ele ajuda no estímulo à criatividade.

Questões referentes ao Estudo de Caso

1. Quais fatores provavelmente levaram a Pipeway a ganhar tantos prêmios nos últimos anos? Qual é a característica mais marcante de Guto como gestor da empresa?
2. O caso da Pipeway mostra que é possível empresas iniciantes brasileiras concorrerem com multinacionais. Recorrendo mais uma vez ao processo empreendedor, qual das etapas deste processo foi a mais importante para a Pipeway (inovação, plano de negócios, equipe, capitalização)? Por quê?
3. Qual o papel que a incubadora de empresas da PUC-Rio teve para o sucesso da Pipeway? Se você tivesse uma grande idéia de negócio, recorreria a uma incubadora para iniciar sua empresa ou tentaria sozinho? Por quê?
4. Quando se fala em inovação, remete-se naturalmente à discussão sobre patentes de produtos. Como você acha que a patente da inovação da Pipeway pôde ou poderia ajudar no crescimento da empresa? Caso a empresa não possua/possuísse patente de suas invenções, quais seriam seus riscos perante os concorrentes internacionais? Quão burocrático e difícil é o processo de patentear uma invenção no Brasil? Debata o assunto com os colegas.