

Baterias Moura: a saga de uma empresa pernambucana

Paulo Sales

16

Baterias Moura – a saga de uma empresa pernambucana

PAULO SALES

RESUMO

A história da Baterias Moura é um case de sucesso bonito de ser ver, ouvir e sentir. É uma história de muita energia que relata a saga do pernambucano Edson Mororó Moura, que, ao lado de sua esposa, Maria da Conceição Moura, desafiou todas as adversidades para realizar um sonho aparentemente enlouquecido: fabricar e vender baterias de qualidade em uma cidadezinha perdida no Agreste Pernambucano. A empresa, fundada em 1957, hoje é composta por seis fábricas – cinco no Brasil e uma na Argentina – que fornecem baterias para as maiores montadoras do mundo. Possui uma rede própria de distribuição, a Rede Baterias Moura (RBM), que é formada por mais de 65 unidades espalhadas pelo Brasil e atende a mais de 23 mil clientes, mensalmente, em todo o território nacional.

ABSTRACT

The story of Baterias Moura (a famous car battery producer) is a case of success that is worth seeing, hearing about and feeling. It is a story full of energy that tells the saga of the Pernambuco-born Edson Mororó Moura, who, along with his wife, Maria da Conceição Moura, took on all the hardships to make a dream come true: to manufacture and sell quality car batteries in a forlorn town in the arid zone of the state of Pernambuco. The company, founded in 1957, currently has six factories – five in Brazil and one in Argentina – that supply batteries for the largest car manufacturers in the world. It has its own distribution network, Moura Batteries Network (RBM), which has more than 65 branches throughout Brazil and serves more than 23,000 clients every month, across the national territory.

Ano de 1957 – a realidade era árida em Belo Jardim. Localizado a 184 km da capital, o município não detinha muita estrutura para os habitantes, muito menos para uma indústria. Sem água encanada nem luz elétrica, os engenheiros químicos Edson e Conceição levavam a vida como qualquer outro casal. Ela era professora de matemática e ele, empregado de uma fábrica de doces. E foi justamente nessa fábrica que surgiu a ideia de montar a Acumuladores Moura. Um dia, uma conversa com um colega de trabalho e uma decisão: fabricar baterias para carro.

Para alguns, um sonho inalcançável, para outros, uma ousadia sem tamanho ou apenas loucura. Afinal, à época, Recife – cidade mais desenvolvida do estado de Pernambuco – tinha menos de quinhentos veículos em circulação e, em Belo Jardim, onde a fábrica foi montada, a frota de carros se resumia a um veículo. Conforme sua metáfora do besouro: “Dizem que o besouro voa porque não conhece as leis da aerodinâmica. Ele tem uma forma totalmente imprópria para voar, tem asas delicadas e um corpo grande para o tamanho delas”, Edson seguiu em frente e deu um passo adiante.

Decisão tomada e, a partir daí, muito estudo, pesquisa, e iniciou-se a produção no quintal da residência do casal. Quando ainda não conseguia produzir uma bateria com qualidade e preço competitivo, o empreendedor investiu em negócios paralelos. Logo, além de produzir baterias, passou também a vender componentes do produto, como caixa de ebonite e separadores de PVC. Também chegou a comercializar chumbo para espingardas de caça, negócio que permitiu a contrapartida necessária a um projeto que fora aprovado pela Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) e pelo Banco do Nordeste do Brasil (BNB) para importar equipamentos e alocar a empresa como fabricante de baterias, que era o sonho e objetivo inicial.

O BNB, por volta de 1961, aprovou o projeto de expansão da velha fábrica de baterias, que tinha sido construída, praticamente, a partir de peças usadas de automóvel e também de toras de madeira dura, como a baraúna. Em 1966, a Sudene e o BNB também consentiram financiamento, que possibilitou ampliação e modernização da fábrica, englobando construção de prédios e aquisição de equipamentos novos.

Com o tempo, a Moura foi galgando seu espaço no cenário nacional. Avançou nos aspectos tecnológicos e em seu processo de produção, amadurecendo assim sua estratégia de mercado,

sua gestão e cultura organizacional, superando as crises e ultrapassando os obstáculos que iam surgindo. Passo a passo, dia a dia, a Moura foi ganhando notoriedade em todo o Brasil.

Apesar do sucesso notório nos dias de hoje, assim como a história de muitas outras empresas de diferentes segmentos, a da Moura também foi marcada por momentos de crise. Em 1974, os negócios não iam bem e os filhos Edson, Sérgio e Pedro e o genro Paulo Sales ingressaram na empresa. Naquela época, a dificuldade centrava-se no seguinte: a praça mais densa economicamente no Nordeste era o Recife, que já estava completamente dominado pelas filiais das empresas de baterias de São Paulo e fechado para novas marcas.

Enquanto isso, a Moura estava localizada em Belo Jardim, longe da capital, com estrutura, tecnologia e mão de obra precárias. Essa realidade e a dificuldade de entrar no mercado recifense impunham obstáculos ao êxito nas operações. Decisão tomada, a segunda geração mudou-se para o interior na tentativa de reverter a fragilidade financeira em que a empresa se encontrava.

No fim da década de 1970, uma inovação no modelo de negócio da companhia modificou a realidade duvidosa. A Moura implantou a RBM, um padrão de distribuição diferenciado, que funcionava agregando sociedade aos gerentes das filiais, que distribuíam os produtos da marca. Com isso, os empresários conseguiram aumentar a motivação e o comprometimento dos gestores dessas unidades. Em apenas dois anos, a companhia estava equilibrada financeiramente. Durante os anos seguintes, a RBM foi crescendo e ampliando a capilaridade da marca Moura pelo Brasil. Nos dias atuais, a RBM ainda é um marco para o negócio. É composta por 68 distribuidores que comercializam 55% das baterias fabricadas para aproximadamente 23 mil clientes ao mês em todo o país. Além disso, a Moura conta com unidades independentes que atendem a alguns países da América do

Sul e da Europa. Com a rede de distribuição própria, a empresa desenvolveu diferenciais competitivos: presença da marca em todo o território nacional e garantia de assistência técnica com agilidade e alta qualidade de serviço a seus consumidores, independentemente da localização geográfica.

Em paralelo à virada comercial, a empresa passou a ingressar no portfólio de fornecedores da Fiat, o que alavancou o nome da marca, fazendo-a ter notoriedade, e abriu outras portas. Deu à Moura um selo notório de qualidade e agregou à cultura organizacional o viés da busca contínua pela inovação e pelo desenvolvimento tecnológico, ressaltando a persistência como estimulante para as conquistas projetadas.

A década de 1980 foi virtuosa para o negócio do ponto de vista financeiro e operacional, mas também foi marcada por equívocos estratégicos que levaram a empresa novamente ao declínio. O grupo se viu diante de uma realidade na qual a empresa era composta, em sua totalidade, por 12 negócios diferentes, com administração independente e ramos de atuação distintos. No início da década de 1990, a segunda geração reinventou o negócio mais uma vez e concentrou a atuação no segmento de baterias, redistribuindo função e atividades do fundador, dos três filhos e do genro.

O foco escolhido parece ter sido certo. Até os dias atuais, a empresa coleciona, com muito orgulho, inúmeros prêmios de melhor fornecedor elétrico concedido pelas montadoras, entre elas, Volkswagen, Ford, Fiat, Mercedes-Benz. Com a Moura bem nas montadoras, no mercado de reposição e com reputação extremamente positiva, a empresa passou a investir na valorização de sua marca com o então piloto Emerson Fittipaldi como garoto propaganda.

Ainda na década de 1980, o fato de a Moura ter sido a empresa pioneira na fabricação de baterias para carro a álcool valorizava a marca. Esses veículos demandavam uma bateria com uma

densidade de carga muito elevada, o que a Moura sabia fazer muito bem, graças à tecnologia obtida por meio de parceiros tecnológicos – parcerias em que a empresa investe até os dias atuais.

A partir desse marco de uniformização de atuação, começou a surgir o sucesso da combinação do livre, criativo, ousado e persistente espírito de empreendedor de Edson com o sensato, focado e competente espírito gestor dos integrantes da segunda geração da família Moura – os filhos e o genro. Uma fórmula indispensável para deixar claro o objetivo comum de todos: manter o negócio funcionando com uma fonte permanente e inesgotável de energia. Iniciou-se, então, o investimento em processos voltados para uma gestão equilibrada. No intuito de galgar desenvolvimento e profissionalizar os gestores, a Moura implementou o Programa de Qualidade Total nas fábricas. Posteriormente, foi implantado o Sistema Moura de Gestão (SMG).

Com o misto dos jeitos empreendedor e gestor, a Moura foi se sobressaindo aos novos paradigmas e aos choques de competitividade e conseguiu notoriedade, liderança nacional e reconhecimento mundial no segmento de baterias automotivas. Mercado estável, a empresa começou então a galgar novos passos. Em 2000, iniciou a produção de baterias industriais. Primeiramente, vieram as tracionárias e, posteriormente, as estacionárias. A ousadia, desejo antigo do fundador Edson Mororó, elevou a Moura ao patamar de oferecer solução de bateria para as mais diversas aplicações: empilhadeiras, uso em telecomunicações, tratores, trens, metrô, barcos, motocicletas, entre outros. Hoje, o mercado de baterias industriais corresponde a 5% do faturamento da empresa e, em um futuro breve, a estimativa é de que essa representatividade cresça para 25%.

A segunda geração, que compartilhava a gestão da empresa desde 2008, assumiu totalmente os negócios no ano seguinte, quando Edson se pôs doente e veio a falecer. Perda inigualável para toda a empresa, que, com a bênção do fundador, passou a

ser gerida por meio de sistema de copresidência: Paulo e Sérgio na presidência e Edson como presidente do Conselho. A gestão estruturada contribuiu para que a empresa continuasse sua trajetória de ascensão.

Com foco contínuo na perenidade dos negócios, a segunda geração formou o Conselho de Administração ainda em 2009. Composto por Conceição Moura, pelos membros da segunda e terceira geração da família, além de um conselheiro externo, o grupo reúne-se mensalmente para estudar oportunidades de diversificação empresarial e os negócios conduzidos pela Moura, levando em consideração as premissas e o objetivo de longevidade do negócio e mantendo os valores éticos e a cultura Moura sempre presentes.

A cultura Moura é um tema prioritário para a alta gestão da empresa. Devidamente formalizada, é composta por crença, missão, valores e princípios que regem os passos da empresa. Para todos, é um guia de gestão e tem entre suas funções nortear atitudes, pensamentos e tomadas de decisões, fomentando um comportamento único e sustentável.

O mercado argentino, já conhecido pela Moura há 16 anos, ganhou mais atenção. Em 2012, a empresa instalou uma fábrica no país, o que possibilitou a fabricação e estimulou a exportação de baterias para os mercados vizinhos, ampliando a presença da marca nos países da América do Sul.

Nesses 56 anos de trajetória, a Moura cresceu muito. Hoje é composta por seis fábricas – quatro em Belo Jardim (PE), uma em Itapetininga (SP) e outra no distrito de Pilar (Argentina). Gera aproximadamente 4 mil empregos diretos, dos quais quase 2 mil em Belo Jardim. Nos últimos cinco anos, a empresa gerou aproximadamente oitocentos empregos, 83% destes na cidade do Agreste Pernambucano. Considerada ainda uma cidade pequena (cerca de 80 mil habitantes), Belo Jardim tem economia representativa para o estado de Pernambuco. De

acordo com a última pesquisa, realizada em 2010 pela Agência Estadual de Planejamento e Pesquisa de Pernambuco (Condepe/Fidem), sobre o Produto Interno Bruto (PIB) dos municípios pernambucanos, o município ocupou a 13ª posição no *ranking*, registrando R\$ 784,64 milhões.

Hoje, a empresa pernambucana tem como carro-chefe as baterias automotivas, produzindo mais de 7 milhões de unidades ao ano, e fornece o produto para as maiores montadoras do mundo, tanto no Brasil como na Argentina. Responde atualmente por cerca de 50% das vendas de baterias para as principais montadoras do país. A cada dez carros produzidos no Brasil, cinco saem com bateria Moura. Na Argentina, esse número também é significativo; de cada dez, quatro saem com Moura. No segmento de reposição, a companhia detém participação de cerca de 30% do mercado nacional.

Eleita duas vezes pelo *Valor Econômico* a empresa de melhor desempenho no Brasil, a Moura vem crescendo a uma taxa média de 10% ao ano. Muito desse resultado é fruto de investimentos estruturais e em tecnologia.

Em 2013, inaugurou a maior fábrica de baterias industriais da América do Sul. Na área de 22.000 m², serão produzidas baterias de grande porte, regulação de frequência da rede elétrica, infraestrutura de telecomunicações, locomotivas e veículos elétricos de carga e logística, tais como empilhadeiras e rebocadores elétricos. O espaço também irá abrigar a linha de produção de baterias para motocicletas. Toda a infraestrutura estimada irá projetar o grupo Moura a fornecer baterias de moto para as maiores montadoras do mundo – assim como já acontece com as baterias automotivas –, além de potencializar a empresa para atender ao mercado de reposição e exportação do segmento.

No tocante à tecnologia, a Moura continua investindo em parcerias com outros fabricantes de baterias de referência mundial, que possibilitam uma inovação pioneira no mercado bra-

sileiro. Em paralelo, vem investindo no Instituto de Tecnologia Edson Mororó Moura (ITEMM). Sem fins lucrativos, o instituto tem o objetivo de exercer, criar e apoiar atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica.

O instituto irá reunir engenheiros e academia, que estarão focados na realização de pesquisas em acumulação de energia, visando a veículos elétricos; fontes sustentáveis de geração de energia; mobilidade urbana e elétrica; baterias avançadas, no intuito de apresentar produtos e soluções ao mercado.

