

ENTREVISTA Enilson Moreira, fundador de A Geradora

COM TODA A ENERGIA

PAULA JANAY

Com experiência no mercado por trabalhar em uma fábrica de geradores, os sócios Enilson Moreira e Celso Reis perceberam uma oportunidade ao oferecer geradores para aluguel em Salvador. “Você tem que saber identificar oportunidades. Elas passam provavelmente todo dia na nossa frente”, diz Enilson Moreira, um dos fundadores de A Geradora. Nesta entrevista da série com empresários de sucesso, Moreira conta como ele e Celso transformaram a empresa que tinha um gerador disponível, em 1989, em uma rede líder de mercado, com 19 filiais no Brasil e faturamento de R\$ 250 milhões.

Qual foi a maior dificuldade que vocês encontraram no início da empresa?

Existia o mercado, existia a demanda e as pessoas interessadas. Muitos nem sabiam o que queriam. Às vezes você tem que criar a demanda. Muita gente não pensava na possibilidade de aluguel porque não sabia que existia a possibilidade e queria comprar. Ainda mais o aluguel para efeito contábil é um custo, então você diminui o imposto a pagar. Mas muitos queriam alugar porque eram empresas maiores que estavam no Brasil inteiro e conheciam essa modalidade lá no Sudeste. Então, nossa dificuldade não foi com relação a demanda, muito pelo contrário, a demanda era muito forte. A nossa dificuldade era recurso, que nós não tínhamos nenhum, ou tínhamos muito pouco. Nós começamos a empresa com um gerador usado. Mas a demanda era muito grande para uma empresa tão pequena. E aí foram surgindo fatos novos e oportunidades grandes, como a Linha Verde que estava sendo construída na época. E nós passamos a investir mais, até acima da capacidade de investimento que tínhamos naquela época. E as coisas foram dando certo.

Hoje vocês são líderes do mercado nacional e estão listados entre as 100 maiores empresas de locação do mundo. Como vocês conseguiram chegar a esse estágio em 25 anos?

Se eu tivesse que definir em duas coisas a primeira é a seriedade no que a gente faz. A segunda coisa é “menos inspiração e mais transpiração”. É muito trabalho. Você precisa ter foco no que você faz e se associar às pessoas certas. Quando eu digo pessoas certas eu falo do grupo de colaboradores, dos fornecedores, enfim, a gama de oportunidades que você tem quando faz as escolhas certas aumenta bastante. O que nos fez impulsionar é principalmente a seriedade e o trabalho.

Desde 2003 a 2011, a empresa cresceu 47% ao ano. Como vocês conseguiram crescer nessa velocidade? Nos últimos anos, a economia passou por algumas mudanças. Esse fator de crescimento se manteve?

Nenhuma empresa consegue crescer 47% ao ano permanentemente. A gente cresce durante dez anos. É como ter duas empresas a cada dois anos. A empresa dobra de tamanho a cada dois anos. Realmente a gente conseguiu ter esse crescimento, mas obviamente quanto maior a empresa fica mais difícil manter o crescimento. Até porque você não consegue dar



Mila Cordeiro/Ag. A TARDE

conta de abertura de filiais e de contratação de pessoas. Em 2011, começou uma crise que fez com que o país e o mundo mudassem. No final de 2010, nós começamos a profissionalizar a empresa. Profissionalizar é pensar que a gente pode crescer um pouco menos com uma velocidade um pouco menor, mas de uma forma mais consistente. Nós tivemos no final de 2010 a entrada de um fundo de investimentos que tem foco muito maior na reestruturação da empresa. Hoje nós temos um crescimento consolidado, um crescimento menor do que isso aí porque não dá para sustentar um crescimento desse em nenhuma atividade. Só empresas de internet em algum momento é que crescem dessa forma. A gente mantém um crescimento consistente e tivemos durante esse período a aquisição de mais uma empresa, que é de locação de equipamentos também, mas voltada ao segmento de eventos.

Qual a principal diferença de quando vocês começaram para agora?

Muito grande. Naquela época não existiam concorrentes. Existia uma demanda e a nossa dificuldade de atendimento a essa demanda. E agora nós temos muito concorrentes. Hoje você tem que ter uma eficiência e uma eficácia muito maior na operação da sua empresa. Em um primeiro momento, o desafio era o atendimento ao mercado que existia. Hoje é você se sobressair aos concorrentes num mercado que existe, mas que é muito disputado. Essa é a principal diferença. Nós temos concorrentes internacionais. Nós temos muitos concorrentes locais, empresas menores de todos os portes. O mercado de locação é muito pulverizado. Você tem muitas empresas e empresas pequenas. Nos

Estados Unidos, as três maiores empresas de locação do país tem 20% do mercado. Eu suponho que no Brasil os três, quatro ou cinco maiores têm menos do que isso. Não temos um estudo que mostre isso, é apenas um sentimento.

Qual é o desafio da empresa para os próximos anos?

Primeiro enfrentar as dificuldades de um país que tem um crescimento muito pequeno, o que atrapalha os empresários. Hoje nós estávamos reunidos aqui (na sede da empresa) discutindo as dificuldades que você tem para abrir uma filial e atender as exigências legais. Você só começa o processo de abertura de uma filial quando já tem um imóvel disponível. Ou seja, você passa seis meses pagando aluguel para poder funcionar. Por isso que os empresários de fora do país chegam aqui e ficam alarmados. As maiores dificuldades estão relacionadas ao crescimento do país, o que é um problema estrutural e conjuntural, à medida que o governo não tem mostrado forças para mudar essa realidade. Internamente, acho que um dos nossos maiores desafios é sermos competitivos e nos apresentarmos para o mercado como uma empresa diferenciada, que tem boa prestação de serviço e que tem um preço competitivo. É preciso conciliar a pressão de custos do Brasil com o preço que você oferece a um mercado competitivo.

Qual é a perspectiva para 2015? O ano será tão ruim quanto os economistas e os demais empresários estão prevendo? Essa projeção se repete para A Geradora?

Acho que para o Brasil todo será mais difícil do que 2014 porque o governo tem que tomar medidas saneadoras na economia que não tomou antes. Isso vai fazer com que o país cresça muito pouco. A gente está oti-

A nossa dificuldade era recurso, que nós não tínhamos nenhum, ou tínhamos pouco

É preciso conciliar a pressão de custos do Brasil com o preço que você oferece

O que nos fez crescer muito foi, principalmente, a seriedade e o trabalho

É muito trabalho. Você precisa ter foco no que você faz e se associar às pessoas certas

mista porque nós temos alguns diferenciais em relação ao mercado. Atuamos mais fortemente no mercado industrial, porque nossa empresa é muito focada no mercado de infraestrutura. A indústria do Brasil não está em um bom momento, mas a nossa participação no mercado industrial pode crescer muito mais. Nós temos outra oportunidade que é a marca Poliserice, que é da área de eventos, e nós estamos trazendo para o Brasil inteiro. Com essa marca atuamos mais fortemente no Rio de Janeiro e São Paulo e pontualmente estamos trazendo essa marca para o resto do Brasil. E estamos participando de uma processo de escolha de fornecedores para as Olimpíadas. Nós estamos nesse processo junto com outras empresas. É uma coisa monstruosa, muito maior do que a Copa do Mundo. E já ocorrerão grandes eventos preparatórios em 2015. Nós estamos otimistas por essas razões.

A Geradora se beneficiou nos últimos anos com os grandes projetos de infraestrutura do PAC? Já em 2015 espera-se menos investimentos. Como vocês estão lidando com essa questão?

Essa é a maior dificuldade. É um país que não cresce. Durante algum tempo nós fomos, sim, muito favorecidos com o crescimento do país, com obras como a Transnordestina, a transposição do Rio São Francisco e tudo o mais, mas muito dessas obras já estão paradas ou quase paradas há muito tempo. O que a gente imagina é esse primeiro momento será de arrocho na economia. E que o segundo momento seja de aceleração. O país precisa de investimento. Tem que diminuir é em outras áreas do governo e de custeio, mas não de investimento.

Quais são os planos de expansão? Há intenção de in-

ternacionalização?

Temos, mas ainda há muitas oportunidades no Brasil. O mundo não está em um momento muito bom para você pensar em grandes investimentos. A gente tem que pensar nas oportunidades do Brasil como eu falei, aproveitando a própria estrutura que nós temos na empresa, que tem 19 unidades de negócios em 15 estados. Nós temos a oportunidade na área industrial muito fortemente, e de levar eventos para todo o Brasil. Nós temos uma região do país que não estamos, que é o sul do país, e pretendemos chegar lá também. Além de focar muito na eficácia na nossa operação. E sempre pensando também em bolsa, em ir para a fora do país, apesar de ainda não ser o momento adequado. E tem a área de óleo e gás. Nós temos uma unidade em Macaé (RJ) que é voltada para a Petrobras. Nós temos uma unidade que está voltada às atividades relacionadas aos grandes negócios da Petrobras. Nós temos grandes contratos nacionais com a Vale, assinados recentemente, e grandes contratos assinados com a Petrobras, que está passando recentemente por um momento difícil, mas o tipo de locação que nós fazemos é essencial para o negócio dela. Nós temos fornecimento de compressor de ar, e de grupo gerador que ela não consegue trabalhar sem esse tipo de coisa.

Mas o senhor considera que as denúncias de corrupção na Petrobras podem influenciar negativamente na indústria e, por tabela, nos segmentos dependentes?

As grandes construtoras já estão sofrendo isso, que são nossos clientes, mas a gente não sabe o tamanho disso. Pode ser que o Brasil tenha um ano muito mais difícil do que se imagina porque não se sabe a repercussão disso ainda.