

Empresas e negócios internacionais

ECONOMIA IBÉRICA 2015

DN 15

Popular

O banco que é para si

Não perca a grande conferência sobre Economia Ibérica Popular que o Banco Popular, o *Diário de Notícias* e a TSF organizam no dia 18 de novembro no Centro Cultural de Belém, em Lisboa.

Tem dez centros de transporte e logística em Portugal e 15 em Espanha e, tão depressa, não conta expandir-se para lá da Península Ibérica, mas, em pleno período de crise, o Grupo Luís Simões conseguiu crescer 60 milhões de euros em vendas. José Luís Simões, CEO do grupo e um dos filhos do fundador da casa-mãe, Transportes Luís Simões, defende que ainda há muito para crescer no mercado luso-espanhol

"Para competir com grandes companhias só fazendo muito melhor do que elas"

JOSÉ LUÍS SIMÕES

► CEO do Grupo Luís Simões

► Licenciado em Gestão Estratégica pelo ISCTE, José Luís Simões, filho de Fernando Luís Simões, o fundador da Luís Simões Transportes, completou a sua formação profissional com especializações em Capacidade Profissional de Transportes (DGTE), em Rodoviários Nacional e Internacional e em Alta Direção de Empresa (AESE). Atual administrador executivo do Grupo Luís Simões, José Luís Simões percorreu todas as funções na empresa da família e assumiu a sua gestão em 1973. Desde então, tem contribuído para converter as empresas do grupo numa referência dos setores da logística e dos transportes na Península Ibérica e expandiu a sua atividade para outras áreas de negócio como as reparações automóveis e *rent-a-car*, entre outros. Foi diretor e presidente da Assembleia Regional Antram e diretor da Associação Portuguesa de Logística. Exerceu ainda as funções de diretor da Associação Portuguesa Empresas Familiares.



ANTÓNIO
PEREZ
METELO

Transportes Luís Simões, um grande grupo. Um grupo com um volume de negócio, no ano passado, superior a 200 milhões, 1508, salvo erro, colaboradores. Uma grande empresa com uma grande história, já quase com 70 anos. Fale-nos sobre o ponto de situação desta empresa.

Referiu Transportes Luís Simões. Temos muita honra nesse nome, a designação Transportes Luís Simões, que nos acompanhou durante muitos anos, mas desde 2010 que a designação Transportes é uma área de negócio do grupo. Certo. O grupo é mais do que isso. É um grupo que se chama Luís Simões. A empresa principal, que tem transportes, chama-se Logística Integrada e tem uma empresa em Portugal para essa designação e outra em Espanha. Como estamos hoje na Luís Simões bem preparados para esta nova dinâmica de algum desenvolvimento ou crescimento económico, creio que fizemos o trabalho de casa nos últimos anos de crise. Vivemos a crise intensamente ajudando os clientes a superar as suas dificuldades. Só dois ou três indicadores, que podem ser úteis nesta conversa: de 2008 para cá crescemos 60 milhões de euros em vendas, ajustámos a estrutura de pessoas, especialmente em Espanha; não em Portugal. Chegámos a ter 1800 pessoas, para ter uma ideia. Temos

mais 60 milhões de euros de vendas do que tínhamos na altura. Portanto, mais produtividade e mais valor acrescentado.

Esse recuo foi no início do ciclo de crise. E agora já estão a voltar a empregar mais?

Sim. Já temos mais 100 do que no ano anterior e a proposta é de que vá crescer 100 ou 200 por ano.

Mas esta crise, verdadeiramente, fez-se sentir muito foi em Espanha. Fez-se sentir nos dois países com a mesma dimensão. E há regiões de Espanha... Não há uma Espanha sob o ponto de vista económico. Há várias Espanhas, com várias regiões, com várias dinâmicas. E houve zonas onde se sofreu mais do que noutras. Portanto, o processo teve de sofrer ajustes. Estivemos para fazer isso cá também. Um outro fator que também mudou: reduzimos a dívida para metade neste período, o que também é saudável para fazer o trabalho de casa. Não cortámos em nenhum investimento em investigação, nem em desenvolvimento, nem em inovação, nem em tecnologia, nem na formação. Portanto, achamos que o futuro se constrói com estas coisas e mantivemos aí.

Isso é uma característica de há muitos anos: apostar na formação contínua dos colaboradores da empresa e apostar em superar cientificamente as suas operações e conseguir dar saltos em frente.

É isso que continua a fazer? Certamente. E o tema pode objetivar-se da seguinte forma: para competir com as grandes companhias, que têm todos os recursos do mundo para poder fazer desenvolvimento e para fazer opera-

ções, só fazendo muito melhor do que elas. Onde? Na nossa rua, na nossa cidade, no nosso bairro, no nosso país. E estamos a tentar exatamente isso, que é estudar formas, trabalhar intensa e duramente para criar valor na cadeia e tornar os nossos clientes mais competitivos. Porque é disso que se trata.

E, portanto, baixar custos unitários da vossa exploração. No fundo, o resultado é esse.

Da nossa exploração e da cadeia de abastecimento. Podia dar-lhe um exemplo muito concreto de uma operação de exportação que estamos a introduzir aí, com a Altri, a partir da fábrica da Figueira da Foz para o porto de Aveiro: temos um processo em que introduzimos veículos com outro tipo de capacidade de carga, os célebres Gialiners. Mas a Altri trabalhou duramente connosco neste processo todo. E na cadeia a montante e a jusante do camião introduziram-se vantagens de redução de custos na cadeia de abastecimento, que são muito mais relevantes do que aquelas que nós tínhamos introduzido. Portanto, não é só o veículo ou o frete ou a viagem, mas sim a cadeia de abastecimento. E é aí que é importante tornar [a oferta] flexível, com custos competitivos, para criar valor ao produto e ter o domínio da cadeia de abastecimento.

A partir de quando é que teve noção de que a Península Ibérica devia ser tomada como um todo, nas suas diversas sub-regiões, para dar dimensão, mais modernidade, puxar pela sua empresa?

Fizemos um trabalho no final dos

anos 1980 – depois da saída da crise, da visita do FMI – com alguma estruturação. Já estávamos a trabalhar em Espanha e pensámos: "O que é que vamos fazer em Espanha?" Abrimos em Madrid, o que era óbvio, e desse trabalho ressaltou a seguinte questão – isto já foi em 1988-89 – que é: acabava de passar aquela experiência da mente brilhante (que deu, mais tarde, um Prémio Nobel de Economia), que definia que temos de resolver o problema da periferia para depois assaltarmos a base. E instalámo-nos nas diferentes Espanhas: na Galiza, na Andaluzia, na Catalunha e no País Basco. E só depois, dez anos depois, fomos para Madrid. O que quer dizer que abrindo uma empresa, em 1992, em Madrid, de direito espanhol...

Falou dessas quatro, além de Castela, que é o centro onde já estavam no princípio, não é?

Sim. Viemos para Castela. A gestão de Castela tinha autonomia, mas as outras Espanhas eram geridas a partir de Lisboa. E foi assim durante dez anos.

Agora já não é, claro.

Não. Agora, desde 2001 – e desde 2004, na função definitiva –, toda a Espanha é gerida a partir de uma empresa de direito espanhol e que tem mais de 100 milhões delas.

A sua empresa expande-se para lá da Península Ibérica?

Sim, mas em operações ao serviço de clientes ibéricos.

Portanto, é uma coisa pontual. Porquê?

Porque somos poucos, temos capacidades limitadas e entendemos que está tudo por fazer. Esta atividade está muito dispersa: há



mais de 100 mil operadores, na perspectiva do transporte, e mais de 500 operadores, na perspectiva da logística. Isto está muito disperso.

Na Península Ibérica.

Na Península Ibérica.

Portanto, podem crescer.

Há muito para agregar e há muito valor para acrescentar. A externalização das operações na Península Ibérica é menos do que é na Europa e há muito aqui para crescer ainda. Como tal, porque havemos de ter de nos esforçar a ir para outros sítios se aqui até estamos bem?

Mas a Luís Simões tem demonstrado capacidade de agregar outras empresas ou operações menores para crescer organicamente?

Devo dizer que isso obriga-me a recuar aos anos 1970 e a quando chegámos ao negócio dos transportes. Eramos jovens, eu e os meus irmãos, e o nosso pai teve uma luzidez que eu não sei encontrar noutras pessoas. A gente tem sempre uma admiração muito especial pelos nossos pais mas... um rapaz com 55 anos que tinha passado tudo, inclusive, a Segunda Guerra Mundial, tudo o que eram dificuldades e que, quando as coisas estavam relativamente cómodas, disse: "Vocês querem mais? Façam vocês. Eu já fiz o que tinha a fazer." Aos 55 anos! Cedeu a organização e

a gestão da empresa. Há que lhe ter todo o respeito, eternamente, por esta atitude.

Mas também tinha muita confiança. Sabia os filhos que tinha, não é?

Certamente. Devo dizer que, naquele caso – jovens a chegar à área –, constatámos uma coisa: nós tínhamos um bem que era finito – um veículo, três veículos, 10 veículos ou 20 veículos – e os clientes tinham necessidades que eram variáveis e flexíveis. Isto não era uma coisa que casava. Ou eu tinha uma capacidade excedente suficiente relevante, que permitia um grande desaproveitamento, ou tinha uma capacidade de subcontratação que me permitisse responder a projetos ou clientes estruturais com soluções flexíveis. E isto foi feito e definido nos anos 1970. Esse modelo ainda nos acompanha hoje e dois terços do nosso volume de vendas para umas atividades e três quartos para outras são feitos com recurso a subcontratação. Aqui, no Porto, na Galiza, na Catalunha, no País Basco, em Aragão, em qualquer outra região da Península Ibérica, o modelo é o mesmo e funciona relativamente bem. Acabámos de arrançar com um novo projeto da Coca-Cola em Espanha em que somos o maior subcontratado e trabalha-

mos com outros operadores numa solução estruturada. Portanto, trazer outros operadores connosco é uma coisa que fazemos há 40 anos. Sabemo-lo fazer, temos isso estruturado: formação, tecnologia, todos os recursos para [isso].

Portanto, está a dizer que, sendo a principal empresa no ramo – não no sentido estrito do transporte mas em tudo: o transporte, a logística, toda a cadeia de valor em que trabalham –, [o Grupo Luís Simões] é primeiro em Portugal e, segundo julgo saber, 10.º em Espanha.

Não é 10.º. Está nos 10 primeiros.

“
Vivemos a crise
intensamente ajudando
os clientes a superar
as suas dificuldades”

“
O Banco Popular é um
dos bancos com que
trabalhamos de uma
forma crescente”

Nós não temos o dinheiro! E, às vezes, não percebemos estas questões. Se não somos um capitalista, há que trabalhar com um fornecedor de dinheiro que, neste caso, são os bancos. Há outras formas de o fazer. Mas esta forma sempre a entendemos bem. Mesmo quando os processos foram muito difíceis, ou foram muitíssimo facilitados, nunca entendemos o dinheiro dos bancos que não fosse o estritamente necessário para a nossa atividade. E quando era esse “estritamente necessário para a nossa atividade”? Quando tínhamos negócios com rentabilidade. Porque, se não temos negócios com rentabilidade, o dinheiro é um veneno.

Não podem pagar os empréstimos, não é?

É um veneno que só nos alimenta e nos mata mais à frente.

E era mais para apoiar a tesouraria ou para grandes investimentos?

Não. Os grandes investimentos são sempre feitos com base em ajuda. Quando temos alguns recursos, normalmente apoiamo-nos com recursos próprios, na proporção ou nos mínimos aceitáveis. Há muitíssimo respeito pelo balanço.

Mas a sua empresa está muito desafogada, não está? Reduziu a dívida.

Sim, mas esse é um tema que trabalhamos muito desde os anos de 1980. Apanhámos um susto e o balanço passou a ser sagrado para nós.

Quer dizer, aprenderam com a crise anterior.

Claro. Há que dominar o balanço. Mas os bancos têm sido entidades interessantes. Nos últimos 10 anos, os bancos espanhóis têm tido uma preponderância relevante. O Banco Popular é um dos bancos com que trabalhamos de uma forma crescente e que está a trabalhar bem.

Que perspectivas tem para este ano e para o próximo? E, em termos gerais, como é que vê a possibilidade de as economias dos dois países ibéricos voltarem ao crescimento e à criação de emprego?

Eu creio que muito está feito e que ainda bastante mais se pode vir a fazer. Vamos depender um bocadinho do que vai acontecer no centro da Europa, mas eu creio que [com] a dinâmica que está introduzida é preciso fazerem grandes disparates para travar isto. E, com todo o respeito por todas as outras questões que se colocam, para mim o que era importante é que se criasse emprego. Se criarmos emprego temos mais consumo, e se temos mais consumo temos mais atividade económica e o ciclo autoalimenta-se de uma forma sustentável.

Torna-se virtuoso.

Virtuoso. E eu creio que o importante disto era ganhar confiança para se criar postos de trabalho, e isso é que é relevante neste momento. Creio que essa dinâmica está instalada. Nalgumas regiões da Península Ibérica mais do que noutras. Temos de reconhecer esse fator.