

GRUPO LUIS SIMÕES ¹

INTRODUCCIÓN

Desde el ventanal de su despacho, D. José Luis Simões, presidente del Grupo Luis Simões, contemplaba las suaves y verdes colinas que constituyen la zona alta de la ciudad de Loures, en los alrededores de Lisboa, ya convertida en campo salpicado por sencillas y agradables residencias unifamiliares; justo a sus pies estaba la austera casa donde habían vivido sus padres cuando crearon la empresa familiar.

José Luis era consciente de que la historia empresarial de su familia era semejante a la de muchos otros transportistas que, a partir de la compra de un camión, habían creado pequeñas sociedades y progresado durante una serie de años; en cualquier caso, bastantes de ellos se habían quedado en el camino, al no lograr la rentabilidad imprescindible o al haberse agotado la capacidad de riesgo en un sector que sufría fuertes vaivenes y en el que era difícil la profesionalización de la gestión.

José Luis pensaba que el gran cambio que se había producido en estos años era el aumento de poder de los clientes. Especialmente la gran distribución y las multinacionales querían siempre servicios diferentes y bien ajustados a sus necesidades; no era fácil seguirles y, de hecho, muchos colegas se cansaron de los problemas y prefirieron venderse a otros o dejarse consumir. Cuando los hermanos Simões decidieron trabajar con los grandes clientes del país, José Luis pensaba que habían elegido el camino del no retorno; de ahí que el sector de la logística resultara imprescindible, con todo lo que llevaba en términos de inversiones en instalaciones y sistemas de información. Ahora, de hecho, Simões era un grupo logístico con servicios de transporte.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España y de la AESE, Portugal. Preparado por los profesores Mario Bella Pimentel de AESE y José Luis Lucas de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © Mayo 2016, San Telmo Business School. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita de San Telmo Business School. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

La gran satisfacción que José Luis sentía era que la empresa fuese una entidad respetada por el mercado, entendiendo por tal los proveedores, los clientes, las entidades financieras y los especialistas del sector; no tenía dudas al respecto en Portugal y consideraba que en poco tiempo esa sería también la situación en España. Era consciente de que el mercado español exigía una dimensión superior y ese era el reto inmediato de la empresa.

También recordaba con cierta nostalgia algunos de los acontecimientos vividos a lo largo de su trayectoria empresarial, como la Revolución de los Claveles de 1975, el ingreso de Portugal en la Unión Europea en 1986, la entrada en circulación del Euro en 2002 -sustituyendo al escudo y la peseta-, el drama del “rescate” de Portugal por parte de la Unión Europea en 2011 y de la ayuda financiera prestada a España en 2012 por el Banco Central Europeo... con las tribulaciones consiguientes.

Por otra parte, José Luis era consciente del largo periodo de paz y prosperidad que le había tocado vivir. Añoraba a sus padres, ya fallecidos, y tenía fundadas esperanzas de que los tres hermanos Simões iban a acertar en la operación de traspaso de la empresa a los miembros de la tercera generación familiar.

UN POCO DE HISTORIA

En la década de los años treinta del siglo XX, D. Fernando Luis Simões, todavía adolescente, se dedicaba al transporte de frutas y hortalizas desde Val Casal a los mercados de la ciudad de Lisboa, utilizando un carro de tracción animal. En 1948, ya junto a su esposa Dña. Delfina Rosa Soares, pudieron adquirir una camioneta, iniciando así un negocio de transportes. En los años cincuenta hubo un fuerte auge de la construcción civil en el área de Lisboa (construcción del hospital de Santa María, nuevos barrios de Alvalade y Queluz) y D. Fernando comenzó a trabajar con su camión para una fábrica de prefabricados, pudiendo así comprar un segundo vehículo; y poco después un tercero, que dedicó al transporte de cereales para el suministro a las fábricas de piensos compuestos que estaban surgiendo en el país. En 1968 se constituyó la empresa Transportes Luis Simões (TLS).

En el año 1973, D. Fernando reunió a sus tres hijos, que ya trabajaban con él, y les manifestó: “Esto es lo que sé hacer. Si queréis más camiones, el problema es vuestro; con tres vehículos yo lidero la organización, pero si queréis crecer, os apoyo, pero no dirijo la empresa”. Los tres hermanos decidieron hacerse cargo del desarrollo de la entidad. Ese mismo año compraron en subasta 14 vehículos de una empresa de obras públicas en quiebra, de los que se pudieron aprovechar cuatro camiones y el resto se vendió como chatarra. En 1977 se compraron nuevos vehículos para realizar transportes especiales para las empresas que estaban construyendo la refinería de Sines. En 1978 se dejó de trabajar con la empresa de prefabricados, que venía mostrando dificultades en sus pagos, por lo que se perdió el ochenta por ciento de la facturación, lo que obligó a buscar nuevos clientes y a abrir una delegación en Oporto.

A mitad de los años ochenta la crisis del sector de la construcción –que todavía representaba un porcentaje significativo de las ventas de la empresa- llevó a TLS a vivir una fuerte crisis, que se salvó por el apoyo de D. Fernando y Dña. Delfina, que tuvieron que hipotecar todo su patrimonio.

Para salir de la crisis se decidió que ningún cliente y ningún sector serían en el futuro los únicos motores del negocio; se solicitaron ampliaciones de pago a los proveedores y congelación de sueldos a los empleados y se obtuvo un crédito bancario para adquirir nuevos camiones. También se decidió iniciar actividades en España. Los resultados, sin embargo, fueron negativos durante varios ejercicios.

En 1988 los tres hermanos consideraron que las demandas que exigían las empresas multinacionales supondrían la desaparición de bastantes transportistas tradicionales, dado que probablemente solicitarían servicios integrados de distribución física y no solamente transporte. En consecuencia, en 1990 constituyeron la empresa Distribuição Luís Simões (DLS) con el objetivo de desarrollar la logística de distribución, principalmente mediante el almacenaje de mercancías, el control de stocks y el picking; con esta finalidad se alquilaron dos almacenes (de 4.000 y 1.000 m²) en los alrededores de Lisboa y Oporto. Al año siguiente se realizó una alianza con una empresa francesa, France Distribution System, que participó en DLS con el 40 por ciento del capital, pero dos años más tarde se vieron forzados a recomprar la participación al no ser fluida la colaboración técnica con los nuevos socios.

En 1989 se creó la empresa Socar con el objetivo de introducir en el mercado portugués las nuevas tecnologías en carrocerías de camiones, específicamente las cortinas deslizantes. Ese mismo año se constituyó también Lusiseg-Mediadora de Seguros, con una cartera de clientes originarios de la época de D. Fernando Luís Simões, para ofrecer servicios en el área de seguros, tanto para las empresas del grupo, transportadores y empleados, como al resto del mercado. En 1990 se creó en Madrid Luís Simões España, S.A. que, utilizando la flota de TLS, comenzó a trabajar en la zona centro; posteriormente se abrieron delegaciones en Barcelona, Sevilla, Lugo y Valladolid.

En 1992 se constituyó la empresa Reta-Locação e Gestão de Frotas S.A., dedicada al alquiler de semiremolques. También ese año se creó Imóveis Luís Simões-Gestão Imobiliária, S.A. (ILS) para gestionar el patrimonio del grupo y responsabilizarse de la construcción de todas las instalaciones; posteriormente, se alteró la denominación por LSG-Gestão Empresarial e Imobiliária por haber iniciado esta empresa actividades como la compraventa de inmuebles y la prestación de servicios compartidos al Grupo. El holding del Grupo, como detentador de los capitales sociales de cada una de las sociedades constituidas, estaba formado por cuatro holdings familiares correspondientes a Fernando Luis Simões y a sus tres hijos, Leonel, José Luis y Jorge (tras el fallecimiento de los padres, quedaron tres holdings familiares).