

LOGÍSTICA

300 lojas para concorrer com os CTT

Torrestir reforça a sua posição na distribuição porta a porta, lançando rede de lojas de recolha de encomendas

A distribuição ao domicílio sempre constou da agenda de crescimento da Torrestir. O grupo arcaico agora um conceito novo que conduzirá à abertura de até 300 lojas de recolha de encomendas até 50 kg em todo o país, tornando-se um concorrente direto com a rede dos CTT. A ideia foi testada durante dois anos nos postos-piloto de São João da Madeira e Barcelos e ficou madura para avançar para o terreno, depois de um forte

investimento no sistema informático para viabilizar o acompanhamento em tempo real da viagem da carta ou encomenda. Nesta fase, o projeto corre por conta da Torrestir que terá 15 lojas até ao fim do ano. Em 2013, as lojas vão nascer como coguanelos, admitindo o grupo a abertura de mais cem. Num segundo momento, a expansão pode incluir o recurso ao *franchising* ou beneficiar de uma parceria com um dos gru-

pos de distribuição cliente da Torrestir. Nesse caso, a receção das encomendas poderia ocorrer nos supermercados do grupo da Torrestir. Este programa "representa um posicionamento inédito de uma empresa de logística nacional, visando a comodidade do consumidor", diz o presidente do grupo, Fernando Torres. O empresário nota que este é um novo esforço do grupo para evoluir na cadeia de valor, impon-

Em 2012, entre reforço da frota, investimento no sistema informático e aquisição de empresas, já aplicou €15 milhões

do-se pela oferta de serviços especializados e ofertas globais. A Torrestir "reforça a vocação na distribuição porta a porta e a vertente de negócio *business-*

to-customer, aproximando-se do cliente final". A rede funciona como uma extensão aos 12 centros de distribuição que representam uma área logística equivalente a oito campos de futebol. A Torrestir entrara no negócio do correio aéreo com a compra da subsidiária portuguesa da Skyner que se revela essencial neste projeto da rede de lojas. Com a criação, há duas meses, da Contentorres, o grupo

de Braga acede à carga marítima, um segmento de negócio pujante e próspero, e fecha o ciclo do negócio dos transportes. Por terra, ar e agora água, o grupo que em dezembro festeja meio século de vida quer rolar sem sobressaltos e manter no currículo um crescimento que sempre ficou acima dos dois dígitos — a média anual recente está nos 17%.
ABÍLIO FERREIRA
 alferreira@expresso.imprensa.pt

A ROLAR HÁ 50 ANOS

- Com um camião e uma licença de transporte de uma carroça com um raio de 30 km a partir de Braga, Manuel Torres lançou há 50 anos o embrão da Torrestir. Comprou o segundo camião três anos depois.
- Fernando Torres agarra o leme da empresa em 1972, com 18 anos. Tirou a carta e juntou-se aos três motoristas da casa, fazendo viagens para Lisboa. Passou 10 anos na estrada.
- O momento de viragem ocorre em 1987, com a aquisição da empresa de transportes de Santos da Cunha, o grande empresário de Braga do anterior regime, acedendo ao alvará TIR. As primeiras cargas foram para França.
- Em 2005 abre uma filial na Alemanha. Quatro anos antes, entrara no mercado espanhol, com uma base em Vigo. Opera em Angola através de uma parceria com o grupo Paulo Duarte.
- Os camiões da Torrestir são verdes e ostentam um leão estilizado como logótipo. Qualquer semelhança entre estas escolhas e o facto de Fernando Torres ser adepto do Sporting não é pura coincidência.



Fernando Torres conduz o grupo da família há 40 anos
 FOTO FERNANDO VELLOZO/INFACIOS

Polónia e República Checa no radar

Grupo não tem dívidas à banca e paga camiões a pronto. Após entrar no Brasil, avalia outros voos

Primeiro, uma revelação surpreendente: o grupo Torrestir, de Braga, não tem dívidas à banca e compra os camiões a pronto pagamento.

Nos anos 80, a família Torres recorreu à banca para financiar o primeiro ciclo de expansão e suportou juros que chegaram aos 30%. Na altura, o negócio dos transportes e logística prosperava à boleia de margens operacionais de 30%, uma realidade que contrasta com a rentabilidade atual, na casa dos 3%. Mas, o presidente do grupo, Fernando Torres, 57 anos, que partilha com o irmão Romeu a gestão, ficou vacinado contra a usura dos empréstimos bancários e financia o crescimento do grupo com os lucros acumulados. Este ano, o investimento realizado já vai nos €15 milhões. Dois terços deste valor destinou-se ao reforço da frota, com mais 150 viaturas.

Agora, vamos às novidades. Em 2012, a Torrestir comprou duas transportadoras de Lisboa, lançou uma rede de lojas que concede capilaridade à rede de 12 centros de distribuição, criou uma nova célula de negócio (Contentorres) para a carga marítima e concretizou o sonho de entrar no mercado brasileiro.

Crescer em Brasil

A operação em São Paulo é um exemplo da prudência que a família Torres coloca nas decisões empresariais. O país estava sob escrutínio há vários meses, mas Fernando Torres só avançou quando encontrou o parceiro com perfil e dimensão adequados. Assinou um contrato para ficar com 30% (pagou €2 milhões), com opção de compra de mais 21% dentro de dois anos e do restante numa fase posterior. A empresa, com 165 camiões e 200 funcionários, sofre de divergências familiares que condiciona a sucesso. "Acreditamos que a nossa ex-

periência ajudará a empresa a crescer. O primeiro passo será abrir filiais noutros Estados. Mas, os riscos são reduzidos, tendo em conta o modelo do contrato", diz Fernando Torres. O acordo define o modo de cálculo do preço das transações futuras, levando a operação para um valor final da ordem dos €12 milhões. O Brasil torna-se no quarto mercado externo da Torrestir, que se estreou com uma base em Vigo, subscreveu uma parceria com o grupo Paulo Duarte em Angola que tarda a ganhar velocidade e aventurou-se com sucesso pelo mercado alemão, respondendo ao desafio de um cliente. A Torrestir Deutschland, com base em Frankfurt e uma frota de 60 camiões, gere um armazém de logística de um grupo do ramo automóvel e representa 35% da faturação de todo o grupo. A experiência alemã suporta até a ambição de novas incursões na Europa central, a Polónia e a República Checa estão na mira. A entrada será sempre

CRESCIMENTO VELOZ



funcionários em Portugal (900 motoristas)

pela aquisição ou parceria com um operador local. No mercado doméstico, o que não falta são empresas à venda. No dia em que recebeu o Expresso, Fernando Torres descartara uma proposta de uma transportadora de Braga, com uma frota de 35 camiões. Com uma "divida à banca de €2,5 milhões" e lidando apenas com transitários, "é uma oferta que não interessa". A lógica deste empresário com nome de futebolista espanhol é simples: as aquisições só servem para comprar carteira de clientes. Foi este princípio que justificou que tenha aplicado em 2012 €3 milhões na aquisição da Transcaridade e da Transportes Martinho (TM), reforçando a frota com mais 70 unidades. A Transcaridade detinha um cliente no segmento dos medicamentos que a Torrestir cobrava. Através da Torrestirpharma, o grupo especializou-se na distribuição farmacêutica e hospitalar, dominando o mercado com uma quota de 80%. A absorção

de um concorrente é uma das faces desta ofensiva de crescimento. A outra é a compra de mais 44 camiões de frio para esta subsidiária. Já a TM operava na distribuição da fruta, contando na sua lista de clientes com vários revendedores, em especial de banana. "A prioridade é sempre o crescimento orgânico, mas nunca rejeitamos propostas que acrescentem valor ao grupo" explica. E, por isso, novas aquisições podem surgir. O preço dos combustíveis é o único fator de risco que Fernando Torres deteta no negócio. A evolução dos preços forçou-o, em 2012, a duas revisões no orçamento, por não ter antecipado que o agravamento poderia chegar aos 7% atuais. Uma pequena fração "é transferível para o cliente, mas são as empresas que aguentam a grande parte". As contas da Torrestir são elucidativas. O combustível pesa 30% dos custos dos fretes em Portugal e 47% na viagens de longo curso. A.F.