

Comendador JOÃO FRANCISCO JUSTINO
Presidente de Galucho

“Creo en el desarrollo de la agricultura ibérica y en particular de la española”



Aprovechando que el Presidente del fabricante portugués Galucho estuvo en FIMA, mantuvimos una entrevista en la que nos dejó gratamente sorprendidos por la ilusión y firme convicción de este 'joven' de 79 años que, con una gran confianza, afronta el reto de que 'El Gallo Portugués', deje oír su canto de nuevo, con más fuerza si cabe.

JULIÁN MENDIETA
 Zaragoza

¿Cuál es la realidad actual de Galucho?

Somos una empresa que este año cumplimos 90 desde su creación, manteniendo una trayectoria en continuo crecimiento y contando con una gama de fabricados, tanto en agrícola como en transporte, de reputada cali-

dad y reconocimiento. Ni que decir tiene que los inicios fueron modestos, pero el tesón que se puso por parte de mi padre y fundador hizo que, según la tecnología y las exigencias de los mercados que iban en aumento, fuéramos parejos a ello, incorporamos motores generadores para nuestras necesidades, construimos edificios en instalaciones industriales de acuerdo con las necesidades

y exigencias y así ir tomando una dimensión de gran importancia. Como siempre ocurre en las empresas familiares y los hermanos que estábamos en ello, surgen los problemas que trajeron consigo una serie de cambios en el accionariado, y al fallecer uno de mis hermanos, que era realmente el impulsor de muchas de las políticas que se llevaron a cabo, y no haber una continuidad por las dis-

crepancias entre los socios, fue cuando tomé la decisión de ir comprando participaciones hasta conseguir la mayoría absoluta.



Volviendo a los inicios que usted me preguntaba, comenzamos con la reparación de aperos, importados mayoritariamente de Francia. A partir de ahí observamos una oportunidad de negocio y tomamos la determinación de desarrollar nuestra propia gama de productos.

Los problemas que se tenían en Portugal con las guerras coloniales provocaron una disminución en la mano de obra, y también eso nos incitó a irnos mecanizando cada vez más, sin olvidar también la emigración que experimentó Portugal a países como Francia, Alemania, etc.

En los años '80 tuve la oportunidad de visitar su empresa, en San João Das Lampas, y puede apreciar la gran dimensión que tenía para un mercado doméstico. Ustedes tenían en aquellos tiempos una importante exportación a mercados de Europa, y también con las antiguas colonias como Angola, Mozambique, Guinea Bissau, etc. Con la pérdida de las colonias ese mercado quedó en suspenso, pero ahora se ha reiniciado, ¿qué supone actualmente para Galucho?

No solamente eran esos países a los que exportábamos, teníamos exportaciones antiguas a Nigeria, Marruecos, Venezuela o Arabia Saudí, lo que estaba claro es que teníamos que optimizar nuestras producciones. En el mes de abril de 1974, fecha de la Revolución portuguesa, me encontraba en Angola ultimando los preparativos para la inauguración de la fábrica. No podemos olvidar que Angola era un mercado 14 veces mayor al de Portugal, y fue en parte lo que nos obligó a hacernos más competitivos en los mercados de Europa. Realmente fue mi hijo João, que a pesar de su juventud fue agraciado con *o grau*



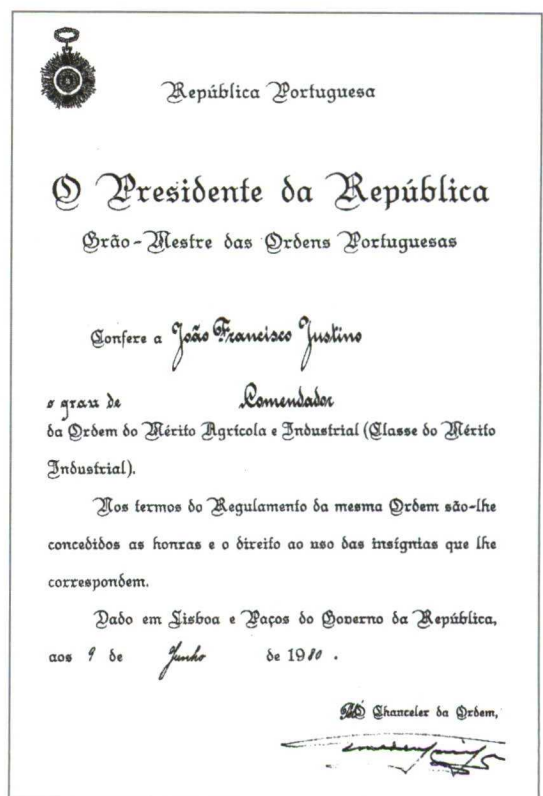
 **A PESAR DE SU JUVENTUD, MI HIJO JOÃO FUE AGRACIADO CON 'O GRAO DE COMENDADOR DA ORDEM DO MÉRITO AGRÍCOLA E INDUSTRIAL'** 

de Comendador da Ordem do Mérito Agrícola e Industrial (Classe do Mérito Industrial), quien empezó a montar todo el entramado comercial de la empresa fuera, pero por desgracia, mi hijo falleció en un fatal accidente de tráfico y eso trajo consigo una serie de situaciones. Esta desaparición me causó un tremendo dolor porque estábamos muy unidos en muchos aspectos.

Después de un paréntesis en el que yo no estuve en la empresa en los últimos 20 años, retomé mi posición en el 2006, y me ha tocado llevar a cabo grandes inversiones a pesar de los momentos difíciles que están sucediendo tanto en máquinas y herramientas, automatizaciones, adecuación de nuevas máqui-

nas... porque en los últimos años antes de mi reentrada en la empresa, se han llevado a cabo actuaciones con máquinas ajenas que no reunían el perfil que el mercado requería.

Ustedes han pasado de tener filiales en distintos países, entre ellos España, y en este caso en concreto al ser tan próxima el punto de fabricación de la Península Ibérica, han tomado el mercado español como un mercado doméstico. ¿Qué piensan hacer para potenciar su presencia?







Respecto a esto quiero que usted conozca la realidad de nuestra empresa hoy en día, y que vea de manera personal la importante reestructuración e inversiones que hemos llevado a cabo. Para el mercado español queremos ir paulatinamente ganando cuotas de mercado en aquellas zonas del país donde ya estuvimos presentes y ahora estamos y estaremos con mucha más fuerza, Andalucía, Extremadura, Castilla, etc., un nuevo plantel de ingenieros y técnicos están dedicándose continuamente a desarrollar y evolucionar nuestra gama de fabricados, y no ya sólo en el tema de maquinaria agrícola, porque usted conoce perfectamente bien nuestra división de remolques y semirremolques para el transporte, que aunque haya sido castigado el pasado año con motivo de la crisis sigue siendo y será un puntal importante para nuestra empresa.

Puedo resumirle que esta reestructuración que he llevado a cabo se basa en desarrollar nuestra creatividad, producir hasta el 90% de nuestros componentes, y todo esto ha llevado a que ten-

gamos que hacer una modernización en todos los niveles de la empresa, el mercado ha sido consciente de ello y pese al impás de los mercados, actualmente hemos tenido en la FIMA -de la que somos expositores pioneros desde la década de los '70- una excelente acogida y unos contactos magníficos.

A tenor de las máquinas que hemos visto en FIMA, de grandes dimensiones para tractores de alta potencia, es como si enfocaran su oferta a empresas de servicios o a mercados donde las dimensiones de las fincas requieren aperos de este tipo como puede ser Europa del Este, que ahora se encuentra también sumida en una importante crisis financiera. ¿Miran ustedes a esta zona y a los mercados centroeuropeos como Alemania, hacia donde enfocan su acción comercial más cercana?

 LA
**REESTRUCTURACIÓN
 QUE HE LLEVADO A
 CABO EN LA EMPRESA
 SE BASA EN
 DESARROLLAR
 NUESTRA CREATIVIDAD**



No, estamos estructurados en la empresa para atender cualquier tipo de demanda en cualquier tipo de mercado, no podemos centrarnos solamente en un nicho de mercado por rentable que aparentemente sea. Debemos de cuidar mucho nuestra relación calidad/precio porque, como podemos observar en la fe-

ria, la competencia es enorme y nosotros contamos con un hándicap, y es que nuestro país está en la parte más alejada del sur de Europa, y los costes de transporte de mercancía son un plus que debemos afrontar. Ahora mismo estamos llevando embarques para Etiopía, Nigeria y Angola y eso nos da un plus de confianza en lo que estamos haciendo. Si hablamos de remolques y semirremolques, en España hay fabricantes de alto nivel y exportamos una gran cantidad de producción y somos suministradores de uno de los grupos más importantes del mundo.

La quiebra de las obras públicas también se siente en esta división, pero en Galucho, al contrario que otros competidores, y al tener una división agrícola, ese freno en las ventas han afectado en menor cantidad, y en nuestro nivel de conjunción en la producción de productos la sinergia de una división con otra es enorme.

Su caso como fabricante en dos sectores distintos es similar al que tiene otro importante fabricante alemán, que comenta que en el conjunto de la empresa en sus resultados finales financieros la caída había sido propiciada por la importante flexión en la venta de los equipos de automoción; caso análogo al que ha podido tener Galucho. Sin embargo, usted, pese a ello, sigue invirtiendo en la empresa. ¿Qué componente es el más importante para esto: coraje empresarial o el deseo de demostrar la capacidad de la empresa tanto a nivel financiero como fabril?

Las inversiones son importantes en este tipo de negocio porque necesitamos tener un inmovilizado de gran volumen de materia prima. A su vez, tenemos que invertir para contar con maquinaria y herramientas en instalaciones que nos permitan mirar de frente a nuestros competidores, y por último es nece-

sario tener stock de productos para poder tener cubierta la demanda.

No crea que yo soy 'nuevo' en los negocios, ya que en otras empresas que son de mi propiedad o en otras que tengo un importante paquete de acciones están basadas en el desarrollo de centros comerciales y grandes superficies sin obviar también en esto mi presencia como inversor en banca de reconocido prestigio.

¿Cómo es que ustedes, siendo una empresa en la que la maquinaria agrícola es una base importante y dada la proximidad idiomática con Brasil no han invertido en este país?

No cabe duda en que es cierto que es un país hermano, pero eso no es condición para que uno pueda instalarse. Conozco bien el país



en todos los niveles, tanto políticos como financieros, pero posiblemente ahora no sean los momentos mejores para iniciar nada en Brasil, porque ya hay muy buenos fabricantes que cubren perfectamente la demanda de su mercado.

¿Qué planes tienen ustedes definidos para el mercado español?

Creo en el desarrollo de la agricultura ibérica y en particular de la española, el hecho de que ahora exista una situación contraria no quiere decir que vaya a ser siempre así.

¿Qué mensaje podríamos dar?

Lo más importante es que los distribuidores españoles, por un lado, y los clientes, por otro, sepan que detrás está la 'casa madre' de manera directa, con personas conexas y que las demandas de producto y de adecuación son atendidas de manera inmediata; y que siempre van a contar con un fuerte apoyo de la 'casa madre'. Tenemos que trabajar conjuntamente porque el resultado irá en beneficio de todos.

Gallo de pelea

En los albores del siglo XX, en 1920, un artesano de nombre José Francisco Justino, se inició en la fabricación de implementos y complementos dedicados a la agricultura y así se derivó con el paso del tiempo y de las necesidades de su país en principio, en la fabricación de maquinaria agrícola de tracción animal y posteriormente mecánica.

La empresa fue creciendo en tamaño, inversiones y mercados, no ya de Europa, sino de África, donde la presencia en países como Angola, Mozambique, Guinea Bissau, es una realidad; pero no acaba aquí la proyección de la empresa, el terreno de los remolques y los semi remolques, también forma parte de su estructura fabril y comercial. La empresa se encuentra ubicada en San João Das Lampas, cerca de Sintra, a 30 km de Lisboa y abarca 60 000 m² cubiertos, dando empleo a casi 300 personas. También tiene otras instalaciones en Oporto.



Como sucede en muchas empresas familiares, los reajustes son imprescindibles entre los distintos accionistas y Galucho ha tenido que experimentar uno importante, hasta que João Francisco Justino —un "joven impetuoso de 79 años"—, una vez convertido en accionista mayoritario ha iniciado una serie de fuertes inversiones destinadas a potenciar la calidad

de la fabricación, dejando de lado a ciertas colaboraciones a nivel de productos que anteriormente se llevaron a cabo y que no daban —a tenor de lo que exige el actual Presidente— el nivel de calidad y componentística tecnológica que ahora da a sus fabricados; no podemos olvidar que la producción es de más de 20 000 equipos anuales, pese a la coyuntura actual en los diferentes mercados.

Si bien es cierto que en tiempos Galucho contó con una filial operativa en España, hoy se plantea un mercado ibérico, con una expansión firme en aquellos mercados españoles donde la marca, por afinidad de productos, está presente, como Extremadura, Andalucía y las dos Castillas. ■