

António Pires de Lima | Presidente executivo da Unicer

‘Liderar também é **criar emoções**’

Com mandato renovado por mais três anos, Pires de Lima revela como é ser líder de uma empresa que quer ser cada vez mais internacional e **que erros evitar para ter sucesso**



ANA SERAFIM
ana.serafim@sol.pt

VENCEDOR do *Best Leader Awards* na categoria de Líder em Internacionalização, António Pires de Lima, CEO da Unicer – cujo mandato acaba de ser renovado por mais três anos –, garante que o segredo para uma liderança bem sucedida está em dar o exemplo e saber motivar. Além disso, a passagem pela Política ensinou-lhe que, para dirigir pessoas, é preciso criar emoções e ser autêntico.

Perante a crise, quais são os novos desafios de um líder?
É nos momentos difíceis que se vê quem verdadeiramente consegue liderar pessoas e instituições. Agora as empresas têm de focar-se na gestão do *cash flow* e no controlo dos investimentos e dos custos. Por outro lado, é importante agregar as pessoas a um projecto inspirador e saber motivar e premiar os colaboradores mais efectivos. Liderar é, sobretudo, motivar. Isso não é fácil actualmente, mas é fundamental.

Qual o papel de um líder na internacionalização de uma empresa?

Deve dar a devida importância ao processo. Exportar 5% ou 10% é diferente de internacionalizar uma empresa seriamente. Para tal, tem que haver uma mudança na cultura da organização.

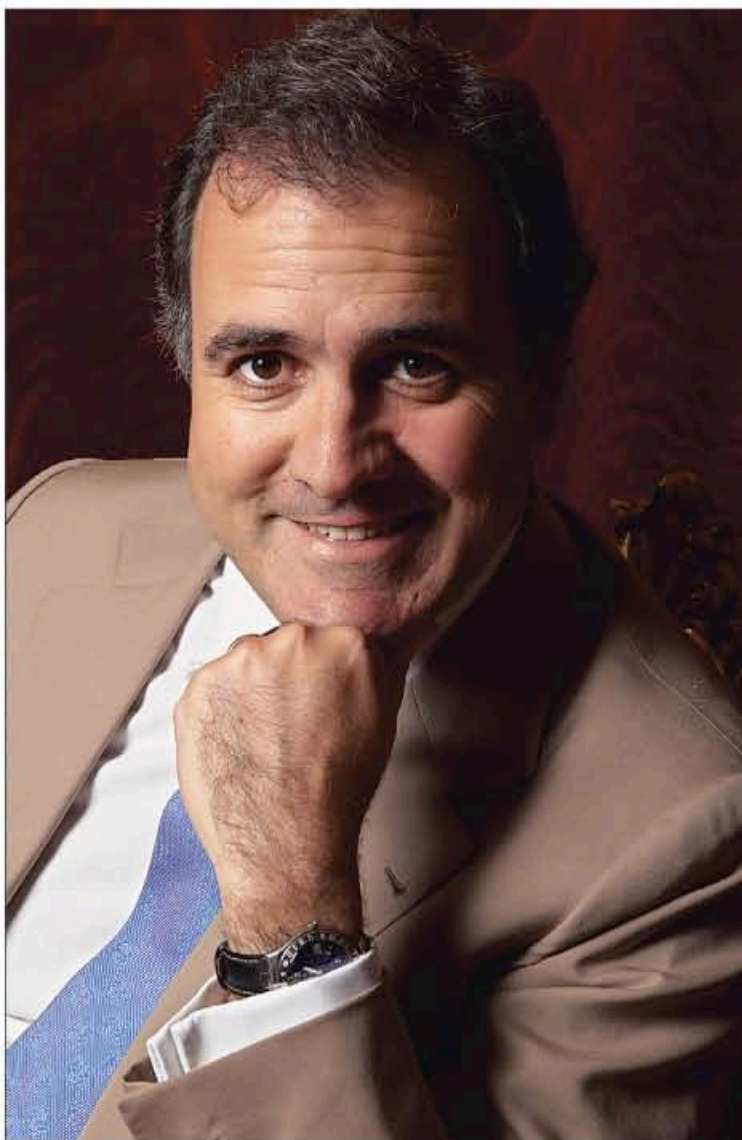
Como deve ser feita essa mudança?

Têm que dar-se prioridade ao mercado internacional, muitas vezes em detrimento do nacional. Na Unicer fizemo-lo a partir de 2006, porque era aí que estava a oportunidade de crescer. É importante saber compor uma equipa

que veja no desafio internacional uma forma de crescimento da empresa. Ou seja, contratar pessoas que gostem de viajar e de se integrar noutras culturas e que tenham flexibilidade mental para trabalharem em parceria em vez de ficarem arrefeadas aos modelos de sucesso que existem em Portugal.

Nesse processo, que erros deve um líder evitar?

Às vezes damos mais importância aos nossos sonhos e ambições do que à realidade. Aconteceu-me na Compal, o que custou algum dinheiro à empresa na altura, e estava a acontecer na Unicer, mas, com a experiência da Compal, corrigi o erro. Estávamos a definir objectivos que não eram exequíveis, nomeadamente para Espanha. Temos grandes oportunidades para desenvolver as nossas marcas nos mercados que têm uma relação afectiva com a cultura portuguesa, como Angola, Cabo Verde, ou Guiné. Pelo contrário, é mais complicado fazer da Superbock uma marca de destaque em paí-



Pires de Lima, CEO da Unicer, faz questão de 'dividir' o prémio com a equipa | ORLANDO TEIXEIRA

ses onde não significa nada. **Como definiria o seu estilo de liderança?**

Sou participativo e procuro construir uma equipa.

Daí que este prémio seja, fundamentalmente, para a Unicer e para a equipa que trabalha os mercados internacionais. Os líderes

saem e é bom perceber que, anos depois, as organizações continuam a ser eficazes e competentes. Isso significa que o sucesso,

Perfil

Depois de 14 anos na Compal, em Junho de 2006 António Pires de Lima, 46 anos, muda-se de armas e bagagens para a presidência da comissão executiva da concorrente Unicer, o que também o obriga a trocar Lisboa pelo Porto, onde a empresa de bebidas tem sede. Entretanto, o gestor, que preferiu a Economia ao Direito, já tinha passado pela Scott Pappel e pela Tetra Pak, ao mesmo tempo que mantinha a sua actividade política. A ligação ao CDS/PP levou-o a porta-voz do partido, a deputado e a membro de duas comissões parlamentares.

mais do que ser egocêntrico, resultou de um trabalho de equipa muito forte.

Há algum líder que o inspire?

Não mistifico ninguém. Recolho mais ensinamentos dos erros do dia-a-dia e do que aprendo com os colaboradores do que com algum guru ou livro. Na política também tenho encontrado figuras que me inspiram, como Churchill ou Obama. Liderar é mais do que gerir e, na política, ganhamos *skills* de liderança, sobretudo quando as organizações estão a tornar-se muito burocráticas ou tecnocráticas. Cresci como pessoa, como comunicador e como gestor e líder na política, porque se aprende a comunicar e a relacionar-se emocionalmente com as pessoas. Para liderar é preciso criar emoções e laços, estabelecer confiança.

Que conselhos deixa a novos líderes?

Para se ser líder é preciso ter capacidade de aprender e só aprende quem está disponível e é humilde. Nunca devem esquecer-se de liderar com autenticidade, ou seja, dando o exemplo. É a melhor forma de liderança. As pessoas estão muito mais atentas ao que fazemos do que ao que dizemos. E só ganha carisma de líder quem lidera pelo exemplo.

Unicer mais internacional justifica prémio

NOTORIEDADE e capacidade de liderança reconhecida pelos pares, resultados financeiros da Unicer e sucesso da transformação da empresa, simplificando a sua estrutura organizacional e vocacionando-a para o mercado internacional. Foram estes os principais aspectos tidos em conta para eleger António Pires de Lima, CEO da empresa de bebidas, como o melhor Líder na Internacionalização, no *Best Leader Awards*.

Segundo os parâmetros em análise no concurso – uma iniciativa do SOL e da consultora Leadership Business Consulting para eleger os melho-

res líderes de Portugal –, o gestor destaca-se, por exemplo, por ter reduzido a estrutura de custos, pela aposta na inovação e pelo aumento das exportações. Marcas como Superbock e Água das Pedras estão hoje em 40 países e a actividade internacional pesa quase 30% na facturação da Unicer, tendo crescido 9,2% em 2008.

Além da forte presença em Angola, onde deverá começar a construir uma fábrica ainda este ano, e em Cabo Verde, Pires de Lima quer ‘conquistar’ a Namíbia, o Congo, Moçambique e a África do Sul. No Oriente, Japão, China e Coreia

do Sul contam, desde há cinco meses, com distribuidores das cervejas portuguesas.

A *performance* da organização em 2008, ano em que lucrou 18 milhões de euros, os prémios – ganhou sete medalhas num conceituado concurso do sector alimentar – e os programas de eficiência energética, com nove milhões para melhorar o desempenho ambiental, também contribuíram para a vitória do gestor, que substituiu Ferreira de Oliveira na liderança da Unicer, em 2006.

O relacionamento mais informal com os colaboradores e o maior rigor na política de

Gestão dos Recursos Humanos, valorizando a criatividade, também explicam o galardão, consideram os membros da Comissão de Avaliação, liderada por Eduardo Catroga.

Nas próximas edições, o SOL anunciará os vencedores nas restantes categorias do *Best Leader Awards*: Líder na Gestão de Empresas, Líder na Administração Pública, Líder nas Novas Tecnologias e Líder Internacional. Os detalhes da iniciativa podem ser consultados em www.bestleaderawards.com. E a entrega dos galardões acontece a 11 de Maio, no Hotel Pestana Palace, em Lisboa.