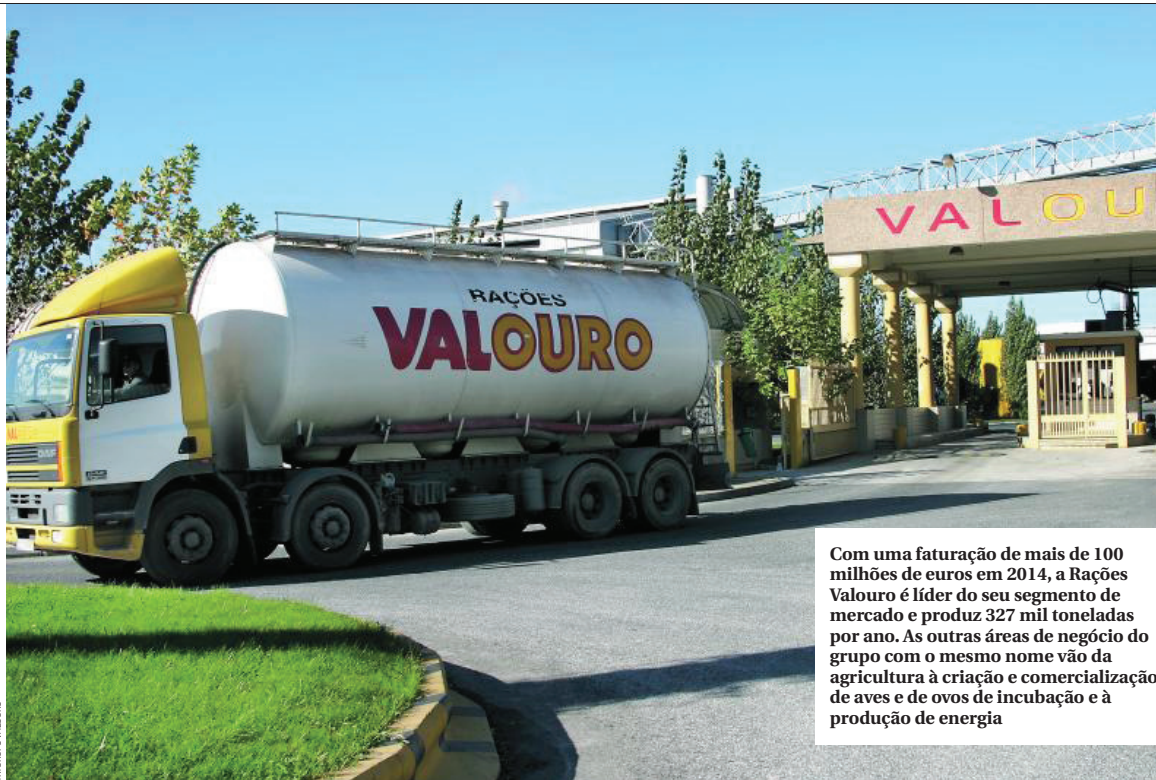


## Especial Empresas e negócios internacionais

**ECONOMIA  
IBÉRICA 2015**  
DN TSF  
**Popular**  
O banco que é para si

O mercado ibérico é um território de atração mútua para empresários portugueses e espanhóis, quer pela proximidade e afinidade quer pelo seu potencial económico. O *Diário de Notícias* e a TSF irão dar conta dessa realidade fazendo até ao fim do ano o retrato aprofundado de 11 empresas portuguesas de sucesso, com dimensão internacional e ibérica, e também de um banco, o Popular, que desempenha um papel central no financiamento dos negócios que se fazem entre empresas portuguesas e empresas espanholas



Com uma faturação de mais de 100 milhões de euros em 2014, a Rações Valouro é líder do seu segmento de mercado e produz 327 mil toneladas por ano. As outras áreas de negócio do grupo com o mesmo nome vão da agricultura à criação e comercialização de aves e de ovos de incubação e à produção de energia

D.R. GRUPO VALOURO

# O líder agroalimentar do país é o 7.º maior produtor de aves da Europa

**Grupo Valouro.** Tem um volume de negócios de 275 milhões de euros mas continua a ter cariz familiar. Hoje, conta com mais de 36 empresas, unidades de produção na Europa e em África e recorreu à exportação para superar a crise económica

ADELAIDE CABRAL

A crise não toldou o seu crescimento, antes fez os seus administradores procurar outras soluções que se traduziram pela expansão internacional da produção e procura de novos mercados de exportação. Detentor de marcas de referência como a Avibom, Kilom ou a Rações Valouro, o Grupo Valouro é

hoje o líder do setor agroalimentar português, o 7.º maior produtor avícola da Europa e a empresa que mais fatura no negócio de rações em Portugal.

Quando em 1875 Manuel dos Santos criou a sua empresa de comercialização de aves não podia imaginar que tinha dado o primeiro passo para a criação de um império que seria conduzido durante mais de meio século pelos

seus sobrinhos-netos, José António e António José dos Santos, os gémeos que aos 15 anos começaram a ajudar no seu negócio.

O início da expansão e modernização começou logo a partir de 1958, quando os gémeos assumiram a gestão da Casa Manuel dos Santos. Em 1966 criaram um matadouro de aves próprio – o segundo de cariz privado do país. Cerca de uma década depois foi o salto para

as rações e daí, pela aquisição de aviários e criação de novas empresas, passou para o negócio de multiplicação de aves. Em 1990, a conglomeração das várias empresas deu origem ao Grupo Valouro e a expansão continuou para incluir a produção de cereais, carnes de aves transformadas, pintos e ovos de incubação e, até, energia.

Espanha foi o primeiro passo da internacionalização mas a

aposta tornou-se mais forte a partir do ano 2000. Hoje o grupo tem unidades também em Angola e Bulgária, exporta para três continentes e conta com grandes clientes como a Rússia.

Apostando sempre na atualização tecnológica e de infraestruturas da empresa, o Grupo Valouro investiu também na criação de parques eólicos e fotovoltaicos.

## 275 MILHÕES DE EUROS DE VENDAS EM 2014

A faturação consolidada do Grupo Valouro atingiu em 2014 os 275 milhões de euros. Este ano a perspetiva é ainda melhor e o CEO da empresa já fala em mais de 300 milhões de vendas.

## EXPORTAÇÕES VALERAM 34 MILHÕES DE EUROS

Em 2014 as exportações do Grupo Valouro renderam à empresa 34 milhões de euros. Com clientes na Europa, África e Ásia, o grupo recentemente apostou em Angola e na Rússia.

## 332 MILHÕES INVESTIDOS NO GRUPO DESDE 2000

A média de investimento anual nas empresas do Grupo Valouro oscila entre oito e 10 milhões de euros. Nos últimos 15 anos foram investidos 332 milhões em atualizações e melhorias.

## EMPREGO PARA 2800 PESSOAS EM PORTUGAL

Só em Portugal, nas mais de 30 empresas que tem instaladas de norte a sul do país, o Grupo Valouro assegura 2800 postos de trabalho, em áreas que vão da agricultura aos transportes.

## 100 MILHÕES DE EUROS DE RAÇÕES VENDIDAS

No ano passado, a Rações Valouro vendeu mais de 322 mil toneladas de produtos para alimentação animal, o que representou um valor um pouco acima dos 100 milhões de euros.

## Empresas e negócios internacionais



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 na Casa da Música, no Porto

Partiu de uma empresa de comercialização de aves, criada em 1875 pela família Santos, e tornou-se, como Grupo Valouro, o maior do setor agroalimentar do país e um dos grandes da Europa. A estratégia de crescimento passou pela integração vertical da produção – desde as rações à avicultura e comercialização de carnes – e pela internacionalização. No radar do seu CEO está a Rússia, Moçambique e Espanha

# “Queremos ver se crescemos, em média, no próximo decénio cerca de 10% ao ano”

## JOSÉ ANTÓNIO DOS SANTOS

• Presidente do Grupo Valouro

• Sendo presidente do Grupo Valouro desde a sua fundação, em 1990, José António dos Santos aprendeu todos os segredos da gestão empresarial em família, nomeadamente com o tio-avô, criador da Casa Manuel dos Santos, em 1875, e com a experiência no terreno ao longo de mais de 50 anos. Entre 1958 e 1974 geriu esta e as outras empresas da família que viriam a dar origem à Persuínos, depois à Avibom e Rações Valouro e por fim ao Grupo Valouro, hoje o maior grupo económico do setor agroalimentar português e um dos maiores da Europa. Apostando sempre em atividades de âmbito cooperativo e de mecenato, é também presidente da Caixa de Crédito Agrícola da Lourinhã, desde 1988, e fundador da Santa Casa da Misericórdia da Marteleira, de que é provedor desde 1983. Em 2009 recebeu o título honorífico de Grande Oficial da Ordem de Mérito, na classe Mérito Industrial.



ANTÓNIO PERES METELO

José António dos Santos, um empresário que já está há 50 anos à frente das empresas que, há 25 anos, criaram este Grupo Valouro. Fale-nos do salto para fora: da internacionalização do Grupo Valouro. Quando é que se deu, porquê, qual foi a força que os impeliu?

Começámos há cerca de 46, 47 anos as exportações. Naquela altura para as colónias portuguesas, ou seja, Guiné e Angola. Moçambique não. Que, na altura, tecnicamente, não eram exportações.

Exatamente. Mas, de facto, eram.

Eram uma realidade. A partir daí, esse mercado caiu e nós começámos com outras perspetivas...

E era adubos?

Não, não. Era tudo aves. Só aves, carne de aves. Mais concretamente, frangos de exportação. Depois, esse mercado, depois da Independência, ficou... Entretanto, estivemos ali uns anos que não exportámos: o mercado não era muito apetecível para outros países e ficámos sem exportação. Entretanto, o mercado de Angola começou novamente a crescer e nós começámos a exportar novamente para Angola: posso dizer que era quase cerca de um navio por cada mês.

Foi antes ou depois do fim da guerra civil?

Foi antes do fim da guerra civil. Depois, na guerra civil em Angola, quando houve aquele problema

grave em Luanda, nós até mandámos quatro barcos seguidos, de duas em duas semanas, e, porque eles não tinham dinheiro para pagar, mandámos até a crédito. Mas a verdade é que correu bem. A partir daí começámos a exportar não frangos mas outros produtos: pintos para o mercado ibérico, o mercado espanhol, essencialmente. Alguma região em especial ou Espanha em geral?

Aqui a Extremadura. Eu diria desde Valladolid até lá abaixo a Málaga. É uma zona que nós cobrimos. De Castela Velha até à Andaluzia. Exatamente, até à Andaluzia, o que tem corrido muito bem. É difícil de entrar. Não foi fácil porque normalmente Espanha tem de acreditar nos produtos. Mas hoje, felizmente, temos uma posição extraordinária. Eu diria que temos cerca de 6% a 7% do mercado de pintos de Espanha, o que é muito bom. E o que é uma vantagem muito grande para nós porque foi a maneira também de crescermos substancialmente. Entretanto, nasce há cerca de cinco, seis anos um mercado de exportação de ovos para a Europa toda e em especial, também, para fora de portas do mercado comum. Começámos a exportar para a Rússia e para outros dois mercados, que foi a Líbia e o Iraque. Entretanto, dá-se aquela catástrofe nos dois países e viemos embora.

E agora, na Rússia, também estão a sofrer com isso.

Não. Nada.

Não?

Neste momento, não. Neste momento estamos a exportar cada vez mais para a Rússia. E quando digo ovos são ovos de incubação, ovos

para fazer os pintainhos – nós, os ovos para comer, não produzimos. E, entretanto, têm aparecido outros mercados naturais: a Ucrânia, a Polónia... Enfim, há vários mercados! Ou seja, o Leste da Europa.

E na própria França, Bélgica, Holanda, temos lá estado. Isso quer dizer que, nos últimos anos, há um impulso para uma maior fatia internacionalizada da sua produção.

Exatamente. Senão, tínhamos diminuído substancialmente [as exportações] porque em 2009/2010 começou a haver uma quebra de consumo bastante grande e acentuada em Portugal.

Foi a crise mundial de 2009.

A grande recessão.

Em 2011, 2012, 2013 já se começou a subir bastante. 2014 foi muito bom. E 2015 excepcional.

E empresas lá fora, do grupo, existem?

Temos uma fábrica de rações em Espanha. É a única que temos, neste momento.

E qual é o volume de negócios, quantas pessoas emprega, para termos uma noção?

O grupo emprega cerca de 2800 pessoas. O valor de faturação é de cerca de 300 milhões de euros. Passa os 300 – 310, 312 [milhões de euros], por aí.

Eu vi que os resultados do ano passado foram melhores do que os de 2013...

E os deste ano serão, felizmente, muito melhores.

Quais são as expectativas para este e para os próximos anos.

Agente nunca pode falar antes do tempo. Ainda faltam três meses para acabar [o ano] e, às vezes, um

mês é suficiente...

Até porque não é político e não gosta de antecipar as boas notícias, não é?

Não. [Risos]. Mas, por aquilo que vai até ao final do mês de setembro, vai ser um ano excepcional para nós. Graças às exportações. Não direi no mercado interno. Graças às exportações – bons preços, boas quantidades e isso é muito importante para nós.

E com capacidade de produção, com capacidade de resposta.

Nós temos sempre feito um crescimento na ordem...

E tem capacidade instalada para fazer mais?

Já estamos a fazer. Todos os anos começamos logo a fazer [coisas] a pensar no ano que vem. Já fizemos para 2016 e já estamos a pensar para 2017.

Estão sempre a investir.

Sempre. Sempre. A média de investimentos nunca é menos de oito a dez milhões de euros por ano. Mas este ano é mais.

A situação em Portugal está relativamente estagnada, do ponto de vista do mercado interno?

Não. Tem melhorado bastante, agora.

Mas não tem o impulso de lá de fora, pois não?

Não direi que tem o impulso que teve lá fora mas não está mal. 2015 é um ano excepcional, já, no consumo interno.

São conhecidos pela produção de rações, os produtos alimentares – falou dos frangos –, os ovos de incubação, cereais...

Sim, que produzimos.

... para a produção de rações. E agora entraram no negócio dos



REINALDO BORGUES/REUTERS/PAZES

#### aerogeradores, de produção de energia. Porquê?

Eu acho que é bom nunca termos todos os ovos num cesto só [risos], como se diz na nossa atividade. E aí há cerca de 13 anos começámos por pedir umas licenças para fazer energia. “O que é que se vai fazer, o que é que não se vai?” E eu disse: “Eh, pá, o que derem. Não tem problema nenhum. A gente tanto faz 4 MW como fazemos 40, como fazemos 400. Não temos problemas de crédito, felizmente. De maneira que fazemos o que tivermos.” Deram-nos 44 MW – foi o que nos atribuíram, naquela altura – e andámos cinco anos à espera de ter essa licença. Foi-nos concedida em 2006, 2007.

**Foi a aposta do governo anterior...**  
Do governo de Durão Barroso.

#### Ainda foi?

Durão Barroso. Foi ele que desbloqueou isso e foi ele quem atribuiu as licenças.

#### Então foi 2005

2005? Então, pronto. Mas foi em 2006/2007 que começou a construção. Pronto, fizemos o parque. Foi um bom investimento.

**E tiraram partido de toda a licença que tinham? Ou seja, produzem a totalidade.**

Sim, sim. 100%.

**Isso é importante, do ponto de vista de custos da produção de todo o grupo?**

Nós produzimos e vendemos à rede mas tem uma taxa de rentabilidade muito boa.

**E com um bom preço.**

Claro.

**A diversificação de produtos está**

#### no seu horizonte ou quer expandir nestas linhas?

Não. Nós estamos, fundamentalmente, nas linhas que temos do passado, por isso, é a linha de aves. Essa é a que temos. Temos toda a gama de aves: patos, perus, codornizes, frangos, galinhas... Temos a linha toda, completa. E nessa é que vamos continuar a apostar.

**Agora toda a gente fala de ir lá para fora, de países-alvo: por exemplo, fala-se muito da Colômbia e do Peru. Para si, o que é que faz sentido: aprofundar os laços que tem lá fora ou expandir para outros horizontes?**

As duas coisas.

**Estão sempre em prospeção para novas coisas?**

Estamos em prospeção para novas coisas. Uma das que falou foi a Colômbia: nós estivemos para [investir lá]. Veio cá, até, uma delegação e estavam muito interessados. Fomos contactar, a única coisa que podiam dispensar – pela lei da Colômbia – são 40 hectares. “Muito obrigada, mas 40 hectares, para nós, é zero. Não vale nada!” O mínimo que a gente precisava eram 4000 ou 5000 hectares. Para 40 hectares não merece a pena. É um problema de lei.

**Portanto, aí não há resposta.**

Não. Agora aqui, na Península Ibérica, vamos fazer um investimento grande. Salvo erro, de cerca de 25 ou 30 milhões de euros, em 2016.

**Em Espanha?**

Em Espanha, em 2016.

**Pode-se saber onde?**

Na zona de Balmoral. A meio caminho de Lisboa-Madrid. Onde está a central atómica.

**Sim. A Central de Almaraz, não é?**

Exatamente.

**E o mercado europeu: vê sinais de animação?**

Nesta atividade, sim. Bastante. Até porque o per capita, na Europa, é baixo, no consumo de carne de aves. E neste momento está a aumentar. Eu prevejo que a Europa vá crescer, nos próximos anos, a uma média de 6% ao ano.

**O que quer dizer que, nos próximos anos, prevê a expansão da atividade do Grupo Valouro pelo impulso da procura europeia, basicamente?**

Sim. Vai ser isso. Mas também [pelos] de países terceiros.

**Quais são os seus objetivos para os próximos anos?**

Com estes investimentos queremos ver-se crescemos, em média, no próximo decénio cerca de 10% ao ano.

**Um crescimento muito robusto.**

É, mas para um grupo como o nosso, um grupo capitalizado, um grupo que não tem problemas de crédito – nunca teve, felizmente, problemas de crédito...

**Portanto, não precisa de bancos?**

Precisamos sempre. Aliás, quando são investimentos grandes precisamos de bancos. Mas, felizmente, nunca tivemos problema nenhum. Quando se falava muito, nos jornais, que os bancos cortavam os créditos, nós nunca tivemos pro-

blema nenhum de crédito. Nunca.

**Mas porquê?**

É uma empresa antiga, é uma empresa que cumpriu sempre...

**É uma empresa mais que centenária e familiar, não é?**

Exatamente. Conhecem as pessoas e isso é muito importante.

**E a estabilidade dos dirigentes da empresa, dos líderes da empresa...**

Eu costumo dizer que as empresas são ricas e os empresários são pobres. Com isto, penso que resumo [tudo]. Nós não tiramos lucros das empresas: o que geram é para investir.

**É muito interessante porque um dos problemas da subcapitalização das empresas era haver empresários ricos com empresas pobres.**

E nós somos ao contrário.

**Emantem essa linha.**

Enquanto eu for vivo e estiver à frente do grupo, não faço de outra maneira.

**É a terceira geração à frente deste conjunto de empresas.**

Sou a terceira geração, exato.

**E já tem a quarta a ser treinada.**

Já tenho a quarta, já.

**Fale-me só rapidamente disso. São os seus filhos?**

Não. Não são filhos, eu não tenho filhos. O outro meu irmão também não tem. São netos do meu irmão mais velho e da minha irmã. São dois irmãos, por acaso: um formado em Direito e Gestão também e ela formada em Gestão. Andam agora a fazer uma viagemzinha e em janeiro, possivelmente, vão começar.

**Andam lá fora a aprender.**

Andam a aprender. Já andam há dois anos. E agora, em janeiro, vão assentar arraiais no grupo, para se dedicarem, precisamente, ao grupo.

**Portanto, para começar a quarta geração a entrar no negócio de família com essa estabilidade.**

Exatamente.

**Perspetivas de emprego.**

Vai crescer. E tem crescido sempre. São cerca de 2800 pessoas e vai crescer. Eu penso que mais dois anos e passaremos as 3200 pessoas. Estou a falar em Portugal. Já não falo no investimento de Espanha, porque esse vai arranjar aí 400 a 500 pessoas.

**Isso é uma coisa de raiz, nova.**

Exatamente.

**Portanto, a perspetiva é de expansão nos próximos tempos.**

É. Temos também um investimento pensado agora em Moçambique mas não está nada ainda decidido a 100%. Mas, possivelmente, iremos fazer alguma coisa.

**Mas por causa de algum risco de segurança ou não?**

Sempre isso. Sempre isso. Uma das coisas que preservamos são os seres vivos. E como seres vivos que são temos o problema, sempre, de não haver riscos com problemas de guerrilhas e disto e daquilo, porque as aves não podem sofrer: naquele dia e àquela hora e àquele minuto têm de ter a comida. Porque senão ou não crescem ou não põem ovos.

“  
Temos cerca de 6% a 7% do mercado de pintos de Espanha, o que é muito bom”

“  
Precisamos sempre de bancos. Quando são investimentos grandes precisamos de bancos”

## Empresas e negócios internacionais

**ECONOMIA  
IBÉRICA 2015**



**Popular**

O banco que é para si

Próxima entrevista sobre Economia Ibérica Popular no dia 4 de novembro, com Filipe de Botton, CEO da Logoplaste



### criação avícola e produtos alimentares

► Tendo como principal atividade a multiplicação e abate de aves e a comercialização de produtos alimentares, o Grupo Valouro tem na Avibom a sua principal marca. Dotado do mais tecnologicamente avançado matadouro do país, o grupo abate 1,5 milhões de aves por semana e coloca no mercado carne de aves fresca e congelada, produtos de salchicharia e transformados – hambúrgueres, almondegas, croquetes e outros prontos a fritar, carnes desfiadas, espetadas, etc. – num portfólio de dezenas de produtos.

### RAÇÕES QUE VALEM OURO

► As Rações Valouro são uma marca de referência no mercado e outra das mais fortes áreas de negócio do grupo com o mesmo nome. Com uma produção anual da ordem das 320 mil toneladas por ano, a Rações Valouro dedica 93% da sua produção ao mercado interno, exportando os restantes 7%, sobretudo para países da União Europeia. As rações produzidas são, na sua maioria, para aves mas também tem produtos para gado bovino, caprino e suíno.



# Vedetas do Grupo Valouro

**Produtos.** A marca é reconhecida pela criação e comercialização de aves e produção de rações, mas a sua atividade empresarial vai da agricultura à produção de energia elétrica verde

ADELAIDE CABRAL

Ovos, pintos, galinhas, carnes, cereais, rações e até combustíveis e eletricidade. O Grupo Valouro é um exemplo de harmoniosa integração vertical da produção, controlando todos os elos da cadeia de valor do seu produto principal – o comércio avícola –, desde os campos agrícolas ao prato do consumidor.

Sediado na região oeste, nas imediações de Torres Vedras, o

Grupo Valouro abrange toda a fileira de produção avícola, desde os ovos de incubação à multiplicação de aves, abate e comercialização de carnes frescas e transformadas.

Marcas como Avibom, Pinto Valouro, Interaves ou Kilom são referências no mercado nacional. Às carnes frescas juntam-se os produtos alimentares prontos a cozinhar – Avibom, Kilom, por exemplo – que todos os anos tem novas adições.

E para garantir uma maior rentabilidade da sua produção, o gru-

po produz milho, de norte a sul do país, e fabrica rações.

A inovação de produto e aposta nas melhores técnicas tem sido uma constante no Grupo Valouro. Equipado com tecnologia de ponta nas suas várias áreas de negócio, o grupo tem laboratórios próprios nas suas fábricas de rações para desenvolver novos produtos, os seus aviários têm o chão aquecido e outras benesses tecnológicas e na Herdade Daroeira, no Alentejo, tem um centro de abate de aves

que é considerado o melhor da Europa e a maior barragem privada do país.

Desde o início deste século, o grupo tem vindo também a expandir a sua área de negócio. Se antes já produzia biocombustíveis – biodiesel e biogás produzidos a partir dos resíduos dos aviários e fábricas de rações –, o Grupo Valouro tornou-se também, desde 2000, produtor de energia elétrica (eólica e fotovoltaica) que aproveita e ainda vende às redes de distribuição.



FOTOS: GRUPO VALOURO

### PINTOS E OVOS DE INCUBAÇÃO



► A criação de pintos do dia e a produção de ovos de incubação são uma das áreas de negócio do Grupo Valouro que, a partir de 2011, passou a exportar também para países da Europa, África e Médio Oriente. Para isso o grupo tem 1600 milhões de galinhas reprodutoras alojadas nas sete unidades da marca Pinto Valouro, com uma capacidade de produção de mais de três milhões de aves e 4,5 milhões de ovos de incubação por semana.

### SEMEAR E COLHER

► A produção agrícola de cereais destinados às suas fábricas de rações é outra das atividades do Grupo Valouro. Ao todo, 4000 hectares são empregues no cultivo de milho, estando o resto dos seus terrenos dedicados a floresta e olivais, tendo já sido criados os Lagares Valouro. Ligado à atividade agrícola, o grupo Valouro dedica-se, além das rações e do azeite, à produção de fertilizantes.



### ENERGIAS RENOVÁVEIS



► A produção de energia elétrica verde é uma forma de o Grupo Valouro reduzir a sua pegada de carbono. Desde 2006 que tem vindo a apostar na energia eólica, tendo já criado o Parque de São Julião, junto a Torres Vedras. No total, entre os parques de Portugal e Bulgária, o Grupo Valouro tem uma capacidade de produção instalada de energia eólica de 44 MW e de 9 MW de energia fotovoltaica.

### ECONOMIA IBÉRICA

## Oiça e leia as entrevistas

► Na **TSF**, sempre depois das 15.30 e às 20.30, hoje e nos dias 3 e 17 de novembro

► No **Diário de Notícias**, destacáveis de quatro páginas hoje e nos dias 4 e 18 de novembro

► Na **internet** veja também vídeo, textos e fotografias no site do **Diário de Notícias** ou diretamente aqui, em [www.popularemprresas-economiaiberica.pt](http://www.popularemprresas-economiaiberica.pt).

**ECONOMIA IBÉRICA 2015**

**DN TS Popular**