

Avelino Gaspar, Presidente do Grupo Lusiaves, comemora 25 anos de actividade na liderança do mercado português, mas aponta meta ambiciosa

A longo prazo queremos liderar em toda a Península Ibérica

No próximo dia 14 de Abril, a Lusiaves comemora 25 anos de actividade, marcada pela liderança na comercialização de carnes de aves no mercado português. Precursor e rosto dessa caminhada na liderança da empresa está Avelino Gaspar, Presidente do Conselho de Administração da Lusiaves, SGPS, a holding que agrupa as participações nas diversas empresas que compõem o Grupo Lusiaves. Mas, o responsável máximo da empresa, além de transmitir as fases mais marcantes de um percurso rico em acontecimentos e em investimentos, e até ao próximo ano estarão em curso um conjunto de projectos que atingem um montante global de 127 milhões de euros, também apontou à PaísEconómico os elevados objectivos do grupo, que passam naturalmente pela consolidação da presença em Portugal, mas enfocam no aumento da exportação, particularmente para a vizinha Espanha, prometendo Avelino Gaspar, quando olha prospectivamente para os próximos 25 anos a vontade de «estender essa liderança a toda a Península Ibérica, além de ter um palavra relevante no mercado europeu das carnes».

ENTREVISTA › JORGE ALEGRIA | FOTOGRAFIA › RUI ROCHA REIS

A Lusiaves está quase a completar 25 anos (n.d.r. a 14 de Abril) de actividade. Como avalia o percurso ao longo deste período?

Constituíram 25 anos muito arrojados e positivos, com muito trabalho e com o registo de resultados bastante assinaláveis. Foram, pois, 25 anos dedicados à actividade avícola, onde começámos a produzir frangos de forma tradicional até 1996, quando adquirimos um pequeno matadouro na Marinha das Ondas, que na altura detinha apenas 20 trabalhadores e abatia 300 frangos por hora, abate feito de forma manual e direccionado apenas para os mercados locais da Figueira da Foz, Marinha Grande e Pombal.

Entretanto, a Lusiaves foi realizando novos investimentos e caminhando para

constituir um autêntico grupo económico. Com efeito, concretizámos investimentos na modernização do matadouro acima referido, com linhas automáticas de abate e de refrigeração, avançámos igualmente na produção de frangos, pelo que o Grupo Lusiaves possui um número assinalável de quintas onde produzimos muitos frangos, galinhas e perus, pelo que o caminho foi o da verticalização do negócio, e em 1997 realizámos uma parceria com a Caixa de Crédito Agrícola e uma cooperativa local e adquirimos uma fábrica de rações (Racentro). Posteriormente, estas duas entidades saíram do projecto e ficámos apenas nós com essa fábrica de rações.

Depois fomos adquirindo outras empresas do sector, diversificando para a área do frango do campo, mais tarde para o

segmento dos perus. Enquanto essa diversificação sucedia fomos igualmente alargando o raio de distribuição dos nossos produtos a todo o território nacional, pelo que começámos a construir entrepostos em vários pontos do país para assim estarmos mais próximos e respondermos às solicitações do mercado, sempre com uma elevadíssima qualidade, como é apanágio da Lusiaves.

Saliento que os nossos entrepostos estão localizados em Corroios (Seixal), Grijó (Vila Nova de Gaia), Santarém, Mirandela, Famalicão, Loures, Estremoz e Guia (Albufeira).

Por último, é ainda de destacar que no que respeita aos matadouros, além do da Marinha das Ondas, temos também um em Estarreja.





Pelo cenário evolutivo que nos acaba de descrever, a Lusivaves evoluiu para um grupo empresarial diversificado. Quais as principais empresas que constituem presentemente o grupo?

A Lusivaves, SGPS, constitui presentemente a holding do grupo, embora a Lusivaves, SA, continue individualmente a principal empresa. Destaco sobretudo a Racentro, enquanto empresa de rações, a Campoaves (Oliveira de Frades), empresa especializada nas aves do campo, o já mencionado matadouro de Estarreja que mantém o nome dos antigos proprietários (Hilário & Filhos), a Triperu, na Lourinhã, dedicada à criação de perus, além de várias outras empresas que actuam na área da produção de frangos e de actividades específicas, algumas das quais estamos em

parceria com outras empresas exteriores ao grupo.

A arte de transformar um custo em receita

Chegamos então à importante data de 1 de Setembro de 2009, quando procederam à inauguração de um novo centro de incubação e à primeira fase de uma unidade de transformação de sub-produtos. Estes investimentos foram realizados no âmbito de um projecto mais amplo de modernização e desenvolvimento que contempla investimentos globais de 127 milhões de euros a realizar até ao próximo ano. Em que fase se encontra a concretização desse projecto global?

Em 2006 realizámos um diagnóstico sobre o Grupo Lusivaves, e identificámos as necessidades e os sectores onde deveria-

mos investir para criar sinergias dentro do grupo, além de identificar determinadas actividades complementares.

Dessa reflexão resultou a elaboração de um projecto de investimento que foi depois apresentado às diversas entidades competentes para licenciatura e obtenção de apoio financeiro, que foi aprovado no âmbito de uma candidatura ao PRODER e que totalizou 127 milhões de euros.

Gostaria de responder directamente à sua pergunta sublinhando que neste momento estão concretizados investimentos entre 60 a 70% do montante global, ou seja, já realizamos mais de 80 milhões de euros, valor que deverá ultrapassar este ano os 100 milhões de euros, ficando o restante para concretizar no próximo ano, chegando então ao valor referido de 127 milhões de euros. Sublinho, igualmente, que até ao momento todos os projectos têm sido concretizados de acordo com o cronograma inicialmente definido.

Em termos de projectos concretos, des-se plano de investimento, o que é que já está concretizado?

Concretizámos a UTS Unidade de Transformação de Sub-Produtos, que se localiza na Zona Industrial da Gala, unidade inaugurada justamente a 1 de Setembro de 2009 na presença do Senhor Ministro da Agricultura. É a unidade que recebe todos os sub-produtos gerados nos matadouros do grupo, e que até à data da sua construção representavam um grande custo nas nossas contas.

Presentemente, não só deixámos de continuar com esse custo, como conseguimos valorizar com a produção de matérias-primas de valor acrescentado e que são totalmente exportadas.

Dessa unidade exportam que produtos?

Exportamos gorduras, farinhas de carne, farinhas de penas e farinhas de sangue, que são vendidas para vários clientes internacionais, de que destaco a Royal Canin e a Nestlé.

Ou seja, em lugar de um custo como tínhamos anteriormente, passámos a possuir uma interessante receita, além de contribuímos positivamente para a balança de pagamentos do país.



Gostaria também de destacar que na mesma zona industrial, construímos uma moderníssima unidade de produção de pintos do dia, que não possuíamos até então no grupo, pois comprávamos os pintos a terceiros e não possuíamos assim um controlo sobre a sua qualidade. Este é um projecto que considero fabuloso, tendo sido muito elogiado na altura e recebeu mesmo um prémio a nível mundial do sector da incubação de ovos.

Por outro lado, para termos pintos temos de ter galinhas pelo que adquirimos várias quintas onde construímos muitos pavilhões, uns de recria, outros de postura, mais pavilhões de engorda de frangos e de perus, que por sua vez permitem alimentar os nossos entrepostos e estes as superfícies comerciais. É toda uma cadeia que construímos, alimentamos e desenvolvemos.

Em Portugal, onde se podem comprar os produtos da Lusivaves?

Estamos presentes em todas as grandes superfícies, nos mercados tradicionais,

mas também na restauração e nas churrascarias.

Na liderança do mercado em Portugal

Qual é o lugar do Grupo Lusivaves no ranking nacional do sector?

Somos os líderes de mercado desde há dois anos.

Qual foi o volume de negócios em 2010?

O volume de negócios consolidado do Grupo Lusivaves em 2010 ultrapassou os 200 milhões de euros, com uma subida face a 2009 de cerca de 20%.

A crise económica que tem assolado Portugal não teve um efeito de retracção nas vossas vendas?

Não temos sentido retracção no consumo. Estamos num sector muito competitivo, quer a nível nacional, quer europeu, além de que o sector das carnes de aves nos últimos anos teve de ganhar escala e dimensão, pelo que no presente consegue produzir com custos controlados e bastante competitivos, além de oferecer ao mer-

cado produtos de qualidade a todos os níveis e a preços baixos. Repare, 100 gramas de carne de aves, em termos energéticos, vale o mesmo que 100 gramas de carne de suíno ou de bovino, mas possui um custo bastante inferior.

Portanto, não houve diminuição de consumo no sector, o que não significa que tenha registado aumento, o que se registou sim é que o Grupo Lusivaves tem ganho quota de mercado face à nossa concorrência, sobretudo devido à entrada em novos nichos de mercado e pela obtenção de novos clientes.

Ganhar quota de mercado não se faz sem se obterem elevados padrões de qualidade, questão muito pertinente para um grupo que coloca no mercado produtos alimentares. Como está a Lusivaves no que respeita a certificações?

É preciso sublinhar que nas áreas da qualidade e ambiente, a Lusivaves tem sido pioneira em Portugal. A Lusivaves foi a primeira empresa do sector certificada em Portugal com todas as mais exigentes





normas aplicáveis, com todas as empresas certificadas, bem como todos os produtos certificados. No nosso grupo a qualidade não é uma palavra vã ou de menor significado, muito pelo contrário, está no topo das nossas preocupações e prioridades. A qualidade dos produtos que colocamos no mercado é de um rigor máximo. E o mercado tem validado essa qualidade dos nossos produtos.

De igual forma, destacamo-nos também a nível ambiental. A Lusivaves teve o primeiro centro de abate com licença ambiental, assim como fomos a primeira empresa com produção de aves com licença ambiental. Quase nem vale a pena dizer que no que respeita à nossa fábrica de rações seguimos o mesmo padrão e a mesma linha de actuação.

Formação para sustentar crescimento

Mas, para conseguir e manter a qualificação, qualquer empresa precisa de possuir colaboradores qualificados e devidamente formados. Esta área também constitui uma prioridade no Grupo Lusivaves?

Sem dúvida, pois constitui uma preocupação já com muitos anos no grupo. Lembro que recrutámos muitas pessoas licenciadas, que atingem no presente cerca de 20% dos colaboradores de um grupo que já atingiu uma dimensão superior a 1.500 empregos directos (além de cerca de 3.000 indirectos). Outro aspecto que considero

da maior relevância prende-se com a substituição de prémios internos dirigidos aos colaboradores que vão aumentando a sua formação académica, onde as empresas do grupo disponibilizam horas para que os colaboradores que o desejem possam aumentar os seus graus académicos.

O Grupo Lusivaves tem criado postos de trabalho nos últimos anos?

Muitos, particularmente em 2009 e 2010, criámos bastantes postos de trabalho, mas devo confessar que em vários períodos não têm sido muito fácil encontrar o número de pessoas de que necessitamos, sobretudo ao nível dos indiferenciados. Mas registamos que é um processo com tendência para a normalização nos tempos mais recentes.

No âmbito do projecto de desenvolvimento iniciado há alguns anos e com

previsão de conclusão em 2012, quantos empregos criaram ou ainda estão previstos criarem?

Nesse projecto estão contemplados a criação de 405 postos de trabalho dos quais cerca de 100 com nível de formação superior.

A longo prazo, objectivo é liderar na Península Ibérica

Mencionou numa resposta anterior à exportação de vários produtos resultantes da actividade da vossa UTS. Qual é a percentagem de exportações do Grupo no total da sua produção?

As nossas exportações atingem cerca de 10% da nossa produção actual. Além dos produtos resultantes da UTS que mencionei anteriormente, o grupo também exporta os nossos produtos avícolas para os mercados mais próximos de Espanha, França, Luxemburgo e Inglaterra, além de Angola.

A diáspora portuguesa tem importância na vossa aposta quanto aos mercados que referiu?

No que respeita aos mercados francês, luxemburguês e inglês, sem dúvida que sim. Já quanto ao mercado espanhol, trata-se de uma situação diferente, para nós trata-se de mercado interno, onde pretendemos crescer muito nos próximos anos. Para o mercado espanhol realizamos uma distribuição directa a partir dos nossos entrepostos de Mirandela, Estremoz e da Guia, mas é nosso objectivo posterior es-



tar directamente presentes no território espanhol com empresas nossas.

Esse objectivo está próximo de se concretizar?

É um objectivo para se concretizar em 2013, visto que até ao final do próximo ano, estaremos focalizados na concretização dos investimentos do plano estratégico de desenvolvimento que está em curso.

Mencionou que também estão exportando para Angola. Quando começou esse processo?

Iniciou-se há cerca de cinco ou seis anos. Exportamos os nossos produtos para o entreposto que possuímos em Benguela, numa parceria com um empresário português, seguindo depois esses produtos para outras partes do território angolano, nomeadamente para a zona de Luanda.

Pondera internacionalizar a produção para Angola?

Não, fora de Portugal, e em Angola também, os nossos objectivos são apenas de natureza comercial, onde estamos presentes e onde pretendemos crescer.

Inovação permanente

Manter um forte ritmo de crescimento

como tem acontecido na história do Grupo Lusivaves, implica forte aposta na inovação e criação de novos produtos. Esse continuará a ser o caminho a seguir na Lusivaves?

A criação de novos produtos tem constituído o desafio permanente de toda a estrutura da Lusivaves. O nosso grupo possui uma gama alargadíssima de produtos em que praticamente abrangemos todas as possibilidades e variedades de produtos. O nosso crescimento no mercado tem sido obtido essencialmente pelo lançamento de novos produtos.

Por outro lado, refiro que no que respeita à produção vamos continuar apenas concentrados nas aves, mas no que respeita à comercialização, desde os primórdios do grupo que vendemos uma gama alargada de produtos, eu costumo dizer que não vendemos carnes de aves, vendemos uma solução completa de carnes, pois vendemos carnes de aves, de suínos, bovinos, cabritos, coelhos, codornizes, ou seja, quando vendemos aos nossos clientes disponibilizando-lhes vários tipos de carnes, mas também os vegetais, batatas frescas e congeladas, ervilhas, enfim, uma gama

muito completa e equilibrada de produtos para uma alimentação saudável.

O Grupo Lusivaves está a perfazer 25 anos de existência. Como projecta os próximos 25 anos, com particular destaque para os anos mais próximos?

Estou muito confiante no futuro, acredito no enorme potencial do grupo e nas empresas que o compõe.

O grupo de gestão que formámos é de excepcional qualidade, possuímos um conjunto de colaboradores de grande nível e muito empenhados, no fundo, neste grupo empresarial, são as pessoas os nossos melhores activos e são a chave do nosso sucesso.

Quanto aos próximos anos serão certamente de crescimento e o volume de negócios correspondente continuará a multiplicar-se por múltiplos maiores do que os registados até ao presente. E repare que nos últimos 25 anos crescemos a dois dígitos, pelo que no futuro, esta liderança de mercado que conseguimos em Portugal, seja também estendida a toda a Península Ibérica, além de pretendemos ter uma palavra relevante no mercado europeu das carnes. ◀