



# Um ciclo que (se) alimenta





## A economia circular pode ser aplicada a diversas áreas de negócio e a indústria agro-alimentar não fica de fora. A **Soja de Portugal** está presente, com as participadas, em toda a cadeia, desde a alimentação das aves até à reintrodução dos subprodutos de origem animal no processo

**Soja de Portugal.** O nome pode não lhe dizer nada, mas é bem provável que na sua mais recente visita ao supermercado tenha comprado produtos que saem das unidades de produção da **Avicasal** ou da **Savinor**, duas das empresas que fazem parte do grupo. E se tiver em sua casa um animal de estimação, também não se espante se descobrir que os alimentos que lhe dá foram produzidos em Portugal e, mais especificamente, numa das duas unidades da **Sorgal**, a empresa de pet food do grupo.

O Grupo **Soja de Portugal**, no mercado desde 1943, está hoje em três grandes áreas: nutrição animal, carne de aves e recolha, tratamento e valorização de subprodutos de origem animal. Nasceu com um grupo de industriais que, em plena II Guerra Mundial, tinha necessidade de produzir e colocar no mercado português derivados de soja, nomeadamente para a alimentação humana. «Com o fim da guerra deixa de haver a necessidade para a qual tinha sido criada. É quando a Soja de Portugal entra na nutrição animal», conta António Isidoro, presidente do Conselho de Administração, ainda que, durante alguns anos (até aos anos 80), tenha existido em simultâneo a parte dos óleos e a área das rações.

Com a entrada em Bolsa, a Soja de Portugal torna-se uma holding de empresas que, na década de 90, se congregaram naquilo que é a **Sorgal**, que passou a ser a cabeça de cartaz do grupo e a acoplar aquela que é hoje a área de nutrição animal. Hoje, a **Soja de Portugal** é uma holding que gere as participações de 10 empresas. Depois de ter tido negócios dedicados à suinicultura, à avicultura e aos óleos

alimentares, finalmente deu-se uma recetragem e, actualmente, as rações e a carne de aves são o core. «São sempre negócios que estejam relacionados, numa lógica de sinergias de grupo», explica António Isidoro. «Temos a **Aquasoja** (unidade de alimentos para aquacultura) que pode utilizar gordura de aves, óleo de peixe, farinha de aves e farinha de peixe. O pet food pode ter tudo o que são farinhas e gorduras animais», explica. Ou seja, este ciclo é a base da economia circular do grupo pelas sinergias na economia de produção. «É o nosso modelo de negócio.» (veja esquema na página seguinte)

### Exportação é a grande aposta

162 milhões de euros foi o volume de negócios de 2018, dos quais 77 milhões oriundos da área de nutrição animal, 73 da carne de aves e 12 dos subprodutos. Do global, a exportação corresponde a mais de 25%, estando o grupo em 20 países (entre os quais Arménia, Chipre, Ilhas Maurícias, Polónia, Reino Unido, Itália, Turquia, França, Luxemburgo, Suíça, Bulgária, Grécia). No último ano, o crescimento esteve nos quatro milhões de euros. «Crescemos 15% a nível das exportações.»

No entanto, olhando para trás, em 2012, o volume de exportações estava abaixo dos 10% e concentrado em Espanha, na Grécia e no Chipre. «Foram momentos difíceis, mas houve uma estratégia definida pelo conselho de administração, que foi posta em prática, chegando aos actuais números», sublinha. E se, sim, é verdade que os países mais importantes são hoje Espanha e Grécia (em particular no negócio da aquacultura e em crescimento no pet food), também não se pode esquecer a importância da logística. Quanto maior é a distância, maior o esforço de colocar os pro-



António Isidoro, CEO do Grupo **Soja de Portugal**

### Trocado por miúdos

**Soja de Portugal** é a holding das marcas operacionais. Trata-se de um grupo com três áreas funcionais (nutrição animal, carne de aves e recolha, tratamento e valorização de subprodutos) e cinco áreas de negócio (alimentos compostos para avicultura e pecuária; alimentos compostos para aquacultura; alimentos secos para cães e gatos; carne de aves; e recolha, tratamento e valorização de subprodutos de origem animal). As três grandes empresas são a **Sorgal**, a **Avicasal** e a **Savinor** e são estas que se apresentam ao mercado. «As marcas são activos muito importantes e são-no cada vez mais. Em sectores como o nosso, em que estamos a falar muitas vezes de commodities, se perdemos a ligação à marca ainda estamos a comoditizar mais o produto. As pessoas identificam-se com as marcas», comenta António Isidoro, presidente do Conselho de Administração do Grupo Soja de Portugal.



## SINERGIAS NO CICLO DE PRODUÇÃO



«Queremos crescer nos países onde já estamos e identificar aquilo que são as necessidades do mercado. Não vale a pena fazer esforço e investir recursos para exportar carne de aves para a Polónia, por exemplo, porque eles são os maiores produtores na Europa», assegura. Daí que tenham estado a desenvolver produtos que se adaptem às necessidades do cliente e da área geográfica, nomeadamente no que respeita à aquacultura. «O que nos tem aberto portas é a capacidade e vontade de adequar o produto às necessidades», sublinha. Para isso, tem-se analisado o mercado da saúde e respectivos operadores. «Temos bem definido no plano de marketing onde queremos estar ao nível de feiras ou eventos», garante, enumerando que estiveram presentes na Seafood – a maior feira de peixes (Bruxelas) –, vão estar na Aquaculture Europe, na feira da Trofa – âmbito nacional –, em feiras de pet food em Espanha e até já estiveram numa feira no Dubai, com todas as áreas de negócio.

Hoje, 15% do que é produzido pela **Sorgal** (área de pet food) vai para exportação. Mas o CEO sabe que há muito por onde crescer e é por isso que balanceiam a produção em fun-

ção das necessidades das espécies. «Temos capacidade ociosa para crescer. Por isso estamos a criar novas marcas, com novas formulações e imagens.» Seja qual das áreas for, António Isidoro não tem dúvidas da estratégia a seguir: «Quando identificamos um mercado apetecível, vemos qual o evento ou feira que melhor se adapta e vamos.»

### Inovação e parcerias

Há, no modelo da **Soja de Portugal**, desafios que se colocam a outras áreas de negócio. «Temos um departamento de inovação que congrega tudo o que são as actividades de Investigação e Desenvolvimento», conta. A estrutura de I&D é pequena e, quando não tem recursos e meios que permitam investigação própria em casa, recorre a «algo que Portugal tem de bom que são institutos e centros. Se existe quem faça, só tenho que me coordenar e, em conjunto, descobrir as soluções».

Numa primeira fase o que querem é encontrar novos produtos ou acrescentar valor aos que já têm e que vão de encontro a necessidades que encontraram junto dos clientes. Ou podem surgir novas unidades de negócio, como aconteceu com a aquacultura, que surgiu através de um protocolo em 1989 com o Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar. Nos últimos cinco anos, investiram cerca de seis milhões de euros em I&D, tendo parte deste valor sido financiado por fundos e outras entidades. «É a forma de otimizar os nossos recursos, que são escassos e, ao mesmo tempo, potenciar os que existem no País.»

Já a mais recente área de negócio começou com a aquisição da **Savinor**, em 2006, tendo sido feito «um grande investimento para valorizar as matérias-primas que depois de lá saem». Desde então, além dos investimentos na Savinor na capacidade de produção, reconversão da fábrica para pet food, fizeram uma nova linha de produção de aquacultura. «Todo o nosso crescimento passou a ser orgânico. Não vislumbramos aquisições, embora não fechemos a porta a eventuais negócios que possam surgir», remata. No foco do grupo, todos os dias, está o conhecimento do consumidor final de maneira a conseguirem adaptar os produtos, ainda que a venda seja B2B e que a venda directa não faça parte dos planos. Os próximos investimentos, num prazo de três a quatro anos, são essencialmente ao nível da produção avícola, para aumentar a capacidade própria de produção avícola e ao nível do abate e desmancha de carne de aves. ■

#### Nota:

A **Avicasal**, em São Pedro do Sul, é o maior empregador privado do concelho. Além da Avicasal, em São Pedro do Sul, tem mais duas empresas: a Sociedade Agrícola do Freixo e a Granja Avícola de S. Tiago. Ou seja, a **Soja de Portugal**, através das suas participadas em São Pedro do Sul, representa 40% do volume de negócios das 100 maiores empresas do concelho.