

Entrevista com Raporal – Rações de Portugal SA

Cristina de Sousa

Presidente

Mário Guarda / Pedro Lagoa de Sousa / Nuno Lagoa Ramalho

Administradores

Com quality media press para Expresso / El Economista

Quality Media Press – Fale-nos um pouco da empresa.

Cristina. – A Raporal é uma das empresas que melhor representa, naquilo que nós entendemos que é o futuro deste sector, de uma forma integrada com as varias áreas de negocio com a produção de suínos ou a produção de rações, com um matadouro e centro de transformação e comercialização de carne. O grosso do nosso grupo de negócio é os suínos em cerca de 80% e o restante a produção de bovinos. A empresa foi fundada pelos nossos pais e avos há 34 anos atrás.

Q. – Como se encontrava a empresa quando tomaram posse? Quais os pontos fortes da empresa?

Cristina. – Há um ano e meio quando chegamos a empresa vivia momentos menos bons da sua história. Fomos eleitos com um mandato de 3 anos e apresentamos aos nossos accionistas uma estratégia para a empresa.

R. – (Mário) estou mais ligado ao sector das carnes. Quando entramos tínhamos pouca experiência nesta área mas tínhamos a certeza e a convicção que o mercado teria que ser mudado e que a empresa tinha um potencial que era capaz de tomar o mercado, não só o nacional mas também alem fronteiras. O que propusemos aos accionistas é que ao fim de 1 ano termos mais de 100% de produção pecuária, ter mais 40% de produção de rações e garantir o escoamento de todo o produto por nós produzido. 1 ano depois tínhamos mais 500% de produção própria, tínhamos mais 100% de produção de rações face aos 40% que nos propusemos e estávamos com um aumento de 600% na ordem do abate. Acreditamos que o sector só faz sentido diversificado. Tivemos uma política mais agressiva nos clientes. No mercado das carnes entramos no mercado da grande distribuição com as marcas Sonae e Jerónimo Martins. Fizemos os nossos negócios, primeiro com o Jerónimo Martins que é o nosso parceiro mais importante, estendemos o negócio com a Sonae, também crescemos para outros mercados. Fugimos um pouco ao mercado de retalho que é pequeno e sem expressão de difícil cobrança de difícil custo logístico tentando maximizar os produtos. A Raporal com este crescimento procurou também os serviços e consolidava no abate a prestar serviços e hoje somos líderes de abate de bovinos.

Q. – Qual o volume de facturação da empresa em 2007?

Cristina. – A facturação situava-se entre os 28 a 30 milhões de euros. Actualmente facturamos 60 milhões de euros.

Q. – Com a dimensão que a empresa tem hoje faz sentido olhar para o mercado espanhol?

Cristina. – Com certeza que sim. No passado a Raporal esteve numa zona de Espanha na tentativa de fazer um negócio de aquisição de produção pecuária. No mercado da carne temos ocasionalmente alguns negócios. Exportamos para Espanha, França, Alemanha.

R. – (Mário) Portugal é deficitário na produção de suínos, enquanto que Espanha é excedentário, é mais fácil virem produtos de Espanha para Portugal do que ao contrário.

Q. – O mercado angolano faz parte dos vossos horizontes?

Cristina. – Temos feito alguns contentores para Angola, Cabo Verde, São Tome.

R. – (Mário) Iniciamos esta semana a prestação de serviços para a Alemanha abate de carnes.

Q. – Como está este sector em Portugal? Também atravessa por um período de crise?

R. – (Pedro Lagoa) O início da nossa vinda passa um pouco por isso, é um sector que estava em crise e tínhamos uma forma de ver o sector diferente da que tinha a Raporal. Um dos pontos que ainda não foi focada e que tínhamos como primordial era a alteração desta fábrica de rações, nós fizemos um projecto de uma fábrica nova dentro desta fábrica para que nos permitisse produzir ração. A fábrica ficou acabada a cerca de 3 meses, foi um grande investimento que neste momento está concluído. A segunda fase foi a exploração. As explorações que existiam eram de pequena e media dimensão, a Raporal tentou fazer, alugando ou integrando ou comprando as explorações, foi transformando-as aquilo que acha que é a melhor forma de produzir, alterou as formas de produção de forma a ganhar dimensão, que os processos fossem montados de formas uniformes, procurar que as explorações se situassem perto da própria fabrica de rações e do matadouro. Nós passamos de 2 explorações para 27 explorações num ano. De facto o sector tem sido fustigado, esperamos que chegue o revês da medalha porque são muitos anos, temos alguns bons indícios.

R. – (Mário) Identifico dois ou três problemas significativos a que haja uma crise profunda no sector pecuário. Ponto um que é político, os governos europeus falam em inflações não superiores em 10%, com temos a energia em 8%, o gás em 8%, se os nossos políticos entendessem que este é um sector a salvar. Em Portugal não temos governo de peso, existem alguns apoios regionais mas o governo não apoia de

maneira nenhuma. Portugal há 15 anos atrás tinha uma auto-suficiência de 95% da sua produção, neste momento está abaixo de 50%, isto é uma questão política, é uma questão de produção. Outro factor para que o preço esteja em baixa tem haver com a reestruturação do sector, neste momento todos querem uma quota significativa no mercado. Neste momento estamos no mercado ibérico que está receptível comprador, Espanha ou França tem um mercado excedentário, então coloca-o cá. Portugal não tem capacidade de reagir, não tem dimensão e cada vez é menos operadores. É necessário na minha opinião passar por medidas políticas.

Q. – Quando terminar o mandato quais os objectivos que gostariam de apresentar como concluídos?

Cristina. – Eu acho que tudo aquilo que prometemos conseguimos. Falta-nos valorizar o nosso produto final que nos permita resultados na nossa empresa que nos satisfaçam a nós e aos nossos accionistas. Temos feito um esforço enorme, organizamo-nos, estamos no caminho certo, criamos dimensão, estamos com uma eficiência nunca esperada. O que está ao nosso alcance tem sido feito, diluímos custos fixos, custos variáveis, aproveitamos ao máximo a mão-de-obra que temos disponível, tentamos negociar o melhor possível os contratos que temos, mas não tem sido o suficiente. Tem-nos permitido em 2007 fechar com resultados positivos. O que nós podemos fazer acho que o temos feito bem, agora não temos conseguido introduzir-nos no mercado com um produto que seja valorizado.

R. (Mário)– Não é um problema nosso, é a conjuntura mundial. Em 2008 foi um ano de especulação dos fundos de cereais e isso não há volta a dar, não temos contorno estamos no rescaldo. Vamos apostar forte com parcerias para quem tem o consumo. Estamos sempre disponíveis com novos produtos para novas parcerias. Estamos no mercado nacional e procuramos no mercado internacional para garantir que a nossa produção seja escoada. Pretendemos com isto ter uma maior quota no mercado, queremos crescer.

Q. – Que espera para o anos de 2009?

Cristina. – Penso que é um ano em que vamos crescer na facturação entre a 10 a 15%, falamos de 75 milhões de euros. Esta na nossa mente continuar a crescer na produção. Naturalmente também vamos ter que ter mais ração. Há um dado curioso nós somos um grupo verticalizado que entre si não factura, se a considerássemos teríamos mais de 100 milhões de euros.

R. – (Mário)O nosso objectivo é durante o ano de 2009 aumentar o número de explorações. Há uns anos atrás não conseguíamos estar no mercado sem a matéria-prima e hoje já a temos. Para o ano de 2009/2010 vamos apostar mais nas explorações de suínos.

R. (Cristina)– Apostamos nos nossos produtos, apostamos diariamente naquilo que o consumidor pretende com qualidade e garantia.

Q. – Como gostariam de ver a empresa dentro de 5 anos?

R. – (Cristina)Gostaria mesmo de poder remunerar o capital investido convenientemente a cada um dos accionistas, gostaria no final de cada ano poder entregar a cada accionista um determinado rendimento para poder fazer face ao investimento que tem vindo a fazer ao longo destes anos.

R. – (Mário) A Raporal dentro de 5 anos forçosamente e não têm outra saída porque é o nosso caminho é a internacionalização. Pretendemos estar em Espanha, França, entre outros, seja na produção, nas carnes. Temos criar dimensão, temos apetência para estar no mercado. É nossa intenção continuar à conquista de novos mercados que nos dêem dimensão. A nossa empresa tem capacidade para ser líder de mercado.

R. – (Pedro)Eu desejo para a Raporal que seja uma empresa sólida.

R. – (Nuno) O meu sonho para a Raporal dentro de 5 anos é que seja líder em Portugal e que bem posicionada a nível ibérico.