



“Ser um  
**player**  
de referência  
em Portugal e no Mundo”

Chega em 2011 a nova adega da Adega Cooperativa de Borba (ACB). Representativa de um investimento de 11,6 milhões/€, o novo centro de vinificação irá permitir à marca alentejana duplicar a sua capacidade produtiva, assim como elevar a qualidade média dos seus vinhos. De olhos postos na exportação, onde almeja duplicar os volumes transaccionados, a ACB projecta o seu futuro com metas bem definidas: ser um player de referência, em Portugal e no Mundo. Manuel Rocha, CEO da Adega Cooperativa de Borba, explica em entrevista o projecto e a actualidade desta adega cooperativa cinquentenária.

**TEXTO**  
Bruno Farias

**FOTOS**  
Sara Matos

ID: 32052272

01-09-2010

Tiragem: 5000

País: Portugal

Period.: Bimestral

Âmbito: Economia, Negócios e

Pág: 25

Cores: Cor

Área: 21,55 x 27,16 cm<sup>2</sup>

Corte: 2 de 6



**Grande Consumo – Que diferenças apresenta a Adegas Cooperativa de Borba face à Companhia das Quintas, sabendo-se, de antemão, que em termos estruturais estamos perante dois projectos necessariamente diferentes?**

**Manuel Rocha** – Do meu ponto de vista, entre esta adega cooperativa e qualquer outra empresa do sector, em termos de gestão quotidiana diria que a diferença é nenhuma. A ACB tem, no seu dia-a-dia, uma gestão tão ou mais profissional que a média das empresas privadas do sector. A grande diferença é na sua denominação jurídica, uma vez que se trata de uma adega cooperativa e não de uma sociedade anónima, ou limitada. Pela sua dimensão e capacidade instalada, quer pelo facto de ter sempre contado com profissionais competentes, a adega tem tudo para reforçar a sua posição nos vários mercados onde se faz representar.

**GC – A gestão profissional de uma estrutura cooperativista é, portanto, um desafio para qualquer gestor?**

**MR** – Acredito que qualquer projecto que venha a assumir seja um desafio e este em concreto não tenho dúvidas de que é tão desafiante, ou mais, do que se fosse uma empresa privada. E o desafio não está na entidade jurídica mas no potencial que encerra. O projecto da Adega Cooperativa de Borba é um projecto de elevado potencial e, obviamente, que os projectos dessa natureza são altamente estimulantes. Quer para mim, como para toda a equipa.

**GC – Que balanço pode fazer dos – curtos - meses que leva como líder deste projecto?**

**MR** – Encontrei uma empresa fantástica, que nos últimos anos evoluiu de forma bastante significativa, sempre com crescimentos muito sustentados ao longo do tempo e que hoje se apresenta como um dos principais operadores a nível nacional e, como tal, vai-se afirmar nos próximos 35 anos como uma referência do sector a nível nacional. Uma projecção que, naturalmente, gostaria que também se reflectisse nos mercados internacionais, visto acreditar estarem reunidas condições para se afirmar como um player de referência nesses dois canais.

**GC – A internacionalização da marca continua a ser uma forte aposta desta casa. O que está feito e, acima, de tudo o que falta fazer?**

**MR** – Naturalmente que já foi feita muita coisa, mas a evolução nos mercados internacionais é um caminho que demora bastante tempo a trilhar. Temos investido arduamente num conjunto de países, no sentido de fazer construção de marca, conquistar aumentos de distribuição, desenvolver acções de experimentação, de modo a que a nossa penetração seja mais cada vez mais vasta e sólida.

**GC – O que só é possível com uma produção consistente e de qualidade reconhecida...**

**MR** – Felizmente temos tido vinhos com qualidade muito elevada e não sou eu que o digo. O ano passado obtivemos 30 medalhas em concursos internacionais, o que atesta a qualidade dos nossos vinhos. As revistas da especialidade costumam, igualmente, fazer avaliações muito agradáveis dos nossos produtos,



**“A construção da nova adega enquadra-se dentro aquilo que é a estratégia de crescimento em termos de dimensão no sentido de dotar a adega com apetrechos que lhe permita enfrentar os desafios futuros, assim como aumentar significativamente a qualidade média da sua produção. Ou seja, maior capacidade de produção e vinificação com recurso a tecnologia de ponta, o que, em conjunto com os nossos recursos humanos, permite-nos abraçar o futuro com franco optimismo”**

mas, acima de tudo, os consumidores gostam das nossas propostas, pelo que estamos muito confortáveis nesta intenção de alargar presença nos mercados de exportação.

**GC – A nova adega é o impulso que a ACB necessita para reforçar essa posição?**

**MR** – Obviamente que sim. A construção da nova adega enquadra-se dentro aquilo que é a estratégia de crescimento em termos de dimensão no sentido de dotar a adega com apetrechos que lhe permita enfrentar os desafios futuros, assim como aumentar significativamente a qualidade média da sua produção. Ou seja, maior capacidade de produção e vinificação com recurso a tecnologia de ponta, o que, em conjunto com os nossos recursos humanos, permite-nos abraçar o futuro com franco optimismo.

**GC – A ACB contribuiu para que o consumidor superasse o estigma do vinho de cooperativa?**

**MR** – Essa questão tem que ser analisada sobre dois prismas. Na década de 50, quando se registou a criação das principais coo-

perativas do Alentejo, o que, então, foi um marco significativo para subir a qualidade média dos vinhos produzidos nesta região, os vinhos de cooperativa passaram a ser encarados com vinhos de qualidade face aos que eram produzidos pelos privados. Desde há cerca de 15 anos, com o aparecimento de novos produtores individuais, houve alguns nomes que conseguiram afirmar-se pela qualidade dos seus vinhos e ter o seu mercado e respectivos consumidores. Todavia, os vinhos mais consumidos em Portugal são os vinhos das adegas cooperativas e se os consumidores preferem os nossos vinhos quer dizer que reconhecem esses produtos como sinónimo de qualidade.

**GC – Ou seja, essa notoriedade e respectiva tradução em vendas não é somente fruto dos volumes anualmente produzidos?**

**MR** – A questão dos volumes não se coloca tanto, pois cada privado pode vinificar o volume que quiser. Ao contrário de uma adega cooperativa que está limitada a um conjunto de associados aos quais fazemos a aquisição das uvas.



**GC - Em termos de volumes que incremento trará à nova adega à actual capacidade produtiva?**

**MR** – Em termos de processamento de quantidade diária iremos passar das actuais 700 toneladas para 1.500 toneladas.

**GC - A criação da nova adega irá reforçar ainda mais o papel de principal empregador da região, o que não deixa de ser encarado como uma responsabilidade acrescida...**

**MR** – Sem dúvida, até porque estamos no interior do país, as oportunidades de trabalho são escassas face às regiões do litoral, pelo que há aqui uma perspectiva social da adega em criar e manter o maior número de postos de trabalho possíveis.

**GC - Toda esta aposta na modernização da adega decorrente ao longo dos últimos anos tem-se reflectido também a nível da gama disponível, apresentando a**

**“A aposta numa estratégia de portfólio deve-se a um profundo conhecimento do mercado, onde existem diversos canais de comercialização, distintos tipos de consumidores e diversificadas ocasiões de consumo que, naturalmente, decorrem em contextos totalmente diferentes. Ao ter em conta estes factores estamos a criar uma gama de vinhos, com base num conjunto reduzido de marcas, de modo a oferecer aos nossos consumidores os vinhos mais adequados às suas exigências”**

**ACB um portfólio já bastante completo, agora reforçado com um vinho Premium. O que falta a este portfólio uma vez que tem presentemente vinhos para todos os canais de mercado?**

**MR** – A aposta numa estratégia de portfólio deve-se a um profundo conhecimento do mercado, onde existem diversos canais de comercialização, distintos tipos de consumidores e diversificadas ocasiões de consumo que, naturalmente, decorrem em contextos totalmente diferentes. Ao ter em conta estes factores estamos a criar uma gama de vinhos, com base num conjunto reduzido de marcas, de modo a oferecer aos nossos consumidores os vinhos mais adequados às suas exigências.

**GC - Como é que a gestão desse portfólio é feita nos diversos canais onde estão representados e que peso têm respectivamente?**

**MR** – Os hipermercados valem 35%, cash&carries 15% e os distribuidores Horeca representam outros 35%. Canal último para o qual dirigimos os nossos produtos mais Premium, que são produtos mais de nicho, caso das monocastas, por exemplo, sendo que para os restantes canais de distribuição optámos por posicionar aquelas que são as nossas marcas mais “mainstream”.

**GC - E as marcas que se apresentam mais vocacionadas para esse canal são Adega de Borba e Montes Claros?**

**MR** - Duas grandes marcas nas quais incide a nossa estratégia de crescimento, sobretudo Adega de Borba que é um dos nossos ex-libris, apresentando as duas marcas elevadas taxas de crescimento e que se encontram disponíveis transversalmente em todos os canais de venda. Dentro desta gama foi lançada uma referência Premium, uma proposta dirigida ao mesmo perfil de consumidor mas mais vocacionada para ocasiões de consumo mais requintadas ou festivas. À qual se junta o vinho que é a nossa bandeira, o Adega de Borba rótulo de cortiça, e que é, provavelmente, o vinho mais vendido no segmento em que se insere. Paralelamente, a gama Montes Claros posiciona-se como uma proposta mais Premium, composta por um Colheita (branco e tinto), um Reserva (também branco e tinto) e, agora, um Garrafeira, que nos permite estar em todos os segmentos de mercado com um marca alternativa e com grandes pergaminhos no Alentejo que ainda hoje preserva.

**GC - Esse é um dos segredos desta casa, a força das suas marcas, hoje associadas a um selo de qualidade?**

**MR** – Devemos aos consumidores e à qualidade dos produtos aquilo que as nossas marcas são hoje, uma vez que são preferidas por um conjunto muito diversificado de pessoas o que faz com que as nossas marcas usufruam de uma elevada notoriedade que se traduz numa elevada experimentação e significativa fidelização, o que torna as nossas marcas fortes. Uma relação que procuramos reforçar sempre que possível.

### Raio-x

Fundação: 1955

Processamento actual diário de uvas: 700 toneladas diárias

Capacidade futura: 1.500 toneladas diárias

Capacidade actual de fermentação: 4,8 milhões de litros

Capacidade futura: 7,8 milhões de litros

Capacidade de armazenamento: 21,5 milhões de litros

Capacidade futura: 29,5 milhões de litros

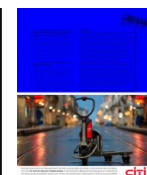
280 associados

62 colaboradores

Área de vinha: 2.200 hectares (75% uvas tintas e 25% brancas)

Facturação em 2009: 20 milhões/€ e a venda anual de 1 milhão de caixas de 9 litros





**GC - Que significado tem o facto de ter sido a primeira adega cooperativa portuguesa a vender para um mercado da reconhecida importância como a China?**

**MR** – A adega tem no seu ADN uma dose muito grande de inovação e várias vezes fomos os primeiros a fazer algumas coisas. Vender para a China, ter alguns equipamentos inovadores em termos de tecnologia de vinificação, adoptar algumas práticas de gestão, por isso somos os primeiros e é quase uma obrigação nossa para estarmos na vanguarda. Algo que encaramos como perfeitamente normal e que não nos traz nenhuma satisfação adicional, pelo contrário, sermos os primeiros e estar na frente é algo que faz parte da filosofia da adega.

**GC – Em que mercados de exportação se fazem, actualmente, representados?**

**MR** – Estamos presentes em cerca de 30 mercados de exportação, ainda que haja um conjunto nuclear onde estamos mais focados. A nossa estratégia de penetração e de divulgação passa essencialmente por um “cluster” de três países onde a nossa presença está perfeitamente estabilizada. O “cluster” de Angola e do Brasil que, por razões históricas e linguísticas, são os únicos dois países onde o vinho português tem uma imagem muito positiva, além de serem dois canais prioritários ao serem, simultaneamente, dois mercados emergentes. Além destes países, Alemanha, EUA e Reino Unido são os destinos para os quais

### Grapescan

Uma das particularidades da produção da Adega Cooperativa de Borba (ACB) prende-se com o facto de recorrer a tecnologia de ponta na sua actividade, desde o acompanhamento aos associados na vinha ao acto de vinificação. Uma preocupação de longa data e que, acima de tudo, visa “proporcionar à equipa e aos nossos associados o acesso a melhores procedimentos, assim como a tornar mais célere todo o processo de decisão. Felizmente, temos ao nosso dispor alguns dos mais avançados recursos tecnológicos, o que nos permite avaliar e analisar com todo rigor e objectividade as uvas que temos, assim como as possibilidades que nos oferece. Como somos uma adega cooperativa não podemos recusar a recepção da uva aos nossos associados, mas podemos, sim, é proporcionar-lhes o melhor acompanhamento e aconselhamento possível, de modo a que percebam o porquê de, eventualmente, as suas uvas não serem cotadas como esperariam”, explica Óscar Gato, enólogo da ACB.

Segurança trazida pela ciência e pela tecnologia que permite, logo na recepção, avaliar determinadas características das uvas, assim como encaminhá-las para os respectivos locais de armazenamento, em função das suas especificidades ou possibilidades que oferece. Uma implementação tecnológica apenas ao dispor de algumas entidades de ensino superior e de um conjunto reduzido de operadores vitivinícolas de referência no país, que, mediante o recurso à tecnologia, conseguem rastrear e acompanhar todo o ciclo da uva, desde a sua recepção ao engarrafamento. Uma mais-valia na optimização de procedimentos para o operador – que assim sabe, com base científica e exactidão, como os seus vinhos são feitos, aliando o lado emocional do negócio à sua face mais racional -, assim como o consumidor, que auferir da consistência dos produtos, ao mesmo tempo está defendido de qualquer risco de segurança alimentar.



qualquer produtor a nível mundial quer exportar e dar a conhecer os seus vinhos. Paralelamente, estamos a tentar reforçar a nossa presença no "cluster" do mercado asiático, no sentido de sermos um "player" de referência.

**GC – Nessa lógica, a criação da marca "Wines of Portugal" pode ser uma mais-valia para as exportações de vinho português?**

**MR –** Penso que o conceito por detrás do "Wines of Portugal" merece todo o crédito, portanto como conceito considero estar muito bem feito. Todavia, importa agora perceber em termos de implementação como é que isso poderá ser feito e quais os benefícios que poderá trazer. Estou convencido que poderá ser uma grande mais-valia para os vinhos de Portugal.

**GC – Concorda com aqueles que defendem que o "boom" dos vinhos portugueses ainda está para acontecer?**

**MR –** Penso que o "boom" dos vinhos portugueses deve-se, essencialmente, aquilo que os portugueses fizerem pelos seus

**"A ideia por detrás do "Wines of Portugal" merece todo o crédito, portanto como conceito considero estar muito bem feito. Todavia, importa agora perceber em termos de implementação como é que isso poderá ser feito e quais os benefícios que poderá trazer. Estou convencido que poderá ser uma grande mais-valia para os vinhos de Portugal"**

## Obras já arrancaram

A nova adega ficará concluída a tempo de entrar em funcionamento na vindima de 2011, num investimento de 11,6 milhões/€. O novo edifício irá ocupar uma área total de 14 hectares e estará localizado a cerca de 200 metros das actuais instalações, às quais será interligado por recurso a uma caleira subterrânea.

Com a exportação a valer, actualmente, 15% da facturação da ACB, a meta da equipa de gestão é duplicar esse valor num período estimado de três a cinco anos, com a elevação da qualidade média dos néctares a permitir ao operador alentejano ombrear com os países do Novo Mundo, assim como os principais produtores do sector à escala internacional.



O recurso a tecnologia de ponta para a produção de vinho e processamento da uva são, alguns, dos destaques deste empreendimento financiado em 60% por capitais próprios, com o restante montante a ser suportado pelo Programa de Desenvolvimento Rural (PRODER). Assinado pelo arquitecto Rogério Cavaca, a nova adega da ACB apresenta ainda diversas soluções inovadoras em termos ambientais, como são exemplo o recurso a uma cobertura ajardinada em todo o edifício o que trará poupanças energéticas significativas à sua actividade. A infra-estrutura actualmente em construção irá, igualmente, ser aproveitada para funções de enoturismo, ao ser instalado na cobertura um espelho de água e uma esplanada.

vinhos. Portugal tem que trabalhar mais, tem que trabalhar melhor, com mais eficácia, para que os seus vinhos possam vingar. Era muito bom que fossem vários produtores juntos a terem esse sucesso na internacionalização, uma vez que seria benéfico para o sector que os produtores beneficiassem do sucesso uns dos outros.

**GC – A ACB é hoje uma estrutura preparada para o futuro?**

**MR –** A minha recente chegada ao projecto apenas me permite constatar todo o bom trabalho feito ao longo dos últimos anos, onde houve, sem dúvida, um enfoque em dotar a Adega de Borba com todos os recursos para que médio/longo prazo possa ser um operador de referência em Portugal e no Mundo. E a construção da nova adega é uma das vertentes da dotação desses recursos para que continue a ter uma elevada competitividade e uma oferta de qualidade.

## Adega Borba Premium

O Adega Borba Premium é a mais recente proposta da ACB. Trata-se, como o próprio nome indica, de um proposta Premium que vem completar a oferta da gama Adega Borba, já composta por branco, tinto e rosé. Com um PVP no retalho de 7€, o novo

Adega Borba Premium procura disponibilizar uma relação preço/qualidade insuperável, reforçando, deste modo a proposta de valor dos vinhos da adega alentejana.

Composto pelas castas Trincadeira, Alicante Bouschet e Cabernet Sauvignon, o Adega Borba Premium foi elaborado com recurso a uvas seleccionadas provenientes das vinhas velhas da região e fermentação maloláctica em cuba de inox de pequeno volume. Um estágio de 12 meses em barricas novas de carvalho francês, americano e castanho, antecedeu o engarrafamento e o estágio final em cave de 12 meses em garrafa.







# Grande Consumo

A REVISTA DOS NEGÓCIOS DA DISTRIBUIÇÃO



ADEGA  
COOP.  
BORBA



# 11,6

milhões/€ em  
investimento  
estratégico

Manuel Rocha, CEO ADEGA  
Cooperativa Borba