

## ZYRCULAR FOODS: CONSTRUIR UM NEGÓCIO NO MERCADO DE PROTEÍNAS ALTERNATIVAS E FOOD TECH<sup>1, 2</sup>

«Da primeira vez, comprarás o produto pela sua novidade. Depois voltarás se o sabor for bom e houver benefícios para a nutrição ou a sustentabilidade. E a longo prazo, continuarás a comprar se o valor for adequado.»

Nick Halla

Vice-presidente Internacional Sénior, Impossible Foods.

Santi Aliaga, CEO da Zyrcular Foods, nunca imaginou que se encarregaria de impulsionar uma empresa de produtos substitutos da carne depois de quase 15 anos como *controller* do grupo agroalimentar Vall Companys (GVC). Mas em junho de 2021, a pedido expresso da família proprietária da GVC, era precisamente isso que estava a fazer. Tratava-se de um projeto tão apaixonante quanto incerto, com o qual pretendiam aproveitar o auge do veganismo e as expectativas sobre os produtos produzidos a partir de proteínas alternativas de origem não-animal, e as novas tecnologias de produção de alimentos (*food tech*), em linha com os valores de consumo emergentes de sustentabilidade e saúde. As possibilidades, *a priori*, eram imensas, mas qual seria o verdadeiro potencial do mercado? Como construir uma posição competitiva rentável e sustentável? Qual deveria ser o modelo de negócio? Como somar, e não subtrair, valor ao negócio familiar?

### GRUPO VALL COMPANYS: UNO DE LOS MAYORES PRODUCTORES CÁRNICOS EUROPEOS

O Grupo agroalimentar Vall Companys, fundado em 1956, é uma empresa familiar que opera no setor das farinhas e da carne, com diversas áreas de atividade:

- **Produção pecuária:** no setor suíno (65% - 75% das vendas), aviário (20% das vendas) e bovino. Não tem quintas próprias (com exceção das incubadoras de frangos e de três centros de reprodução para suínos), trabalhando com mais de 2100 explorações associadas, às quais proporciona as crias, a ração e os cuidados veterinários.

---

<sup>1</sup> Cenário da Divisão de Investigação de Uni EUR. Preparado pelo professor José Antonio Boccherini Bogert da San Telmo Business School, com a colaboração do assistente de investigação D. Gabriel Ochoa de Zabalegui para ser utilizado em aula e não como ilustração da gestão, adequada ou inadequada, de uma determinada situação.

Copyright © agosto 2021, San Telmo Business School. Espanha.

Não é permitida a reprodução, total ou parcial, deste documento, nem o seu arquivo e/ou transmissão por qualquer forma ou por qualquer meio, seja eletrónico ou mecânico, por fotocópia ou registo por outros procedimentos, sem a autorização expressa e escrita de San Telmo Business School. Para solicitar cópias ou autorização para utilizar este estudo, é favor contactar o departamento de Edição de Cenários em +34 954 975 004 ou por correio eletrónico em [casos@santelmo.org](mailto:casos@santelmo.org).

<sup>2</sup> Fontes da Internet citadas foram consultadas entre 8 de Março e 20 de Junho de 2021.

- **Indústria da carne:** possui três matadouros e quatro salas de desmanche de suínos, cinco matadouros e cinco salas de desmancha de aves e dois matadouros e uma empresa de desmancha e distribuição de gado bovino.
- **Carnes processadas:** hambúrgueres, assados, panados, marinados, pré-cozinhados, etc. sob as marcas BonChef (para restauração), Saborea e marcas de distribuição.
- **Rações e medicamentos veterinários:** que se destinam, acima de tudo, aos produtores associados, embora também sejam comercializados a terceiros.

Além disso, a empresa fabrica farinhas panificadoras, com quatro fábricas de produção. Conta com uma sociedade dedicada à logística e à aquisição de matérias-primas e onze unidades comerciais. Vende a clientes industriais, grossistas, distribuidores, retalhistas e restaurantes. As suas marcas não são muito relevantes. Nos anexos 1 e 2 são apresentados os principais valores financeiros e de produção do Grupo.

O sistema de produção integrado desde a genética (os animais comercializados provêm das incubadoras do grupo, sendo as fases posteriores desenvolvidas em explorações associadas) à embalagem garante a total rastreabilidade, a segurança alimentar e a qualidade homogénea e constante dos seus produtos.

O Grupo, formado por 42 sociedades, tem instalações produtivas em 32 localidades de toda a Espanha. É o principal produtor nacional de carne de porco (10% do mercado) e um dos principais produtores europeus, é o líder do setor aviário em Espanha (20% de quota de mercado) e o segundo produtor nacional de farinha, com uma quota aproximada de 10%.

No setor da carne suína comercializa, principalmente, carne fresca, embora também produza produtos curados e embalados em pedaços ou fatias. As vendas internacionais são, acima de tudo, de suínos, sendo a China o seu principal destino (229,5 milhões de euros em 2019). A carne de aves é vendida maioritariamente em Espanha.

Segundo Albert Morera, Diretor-geral da divisão de suínos da Vall Companys, «*a chave deste negócio é ser muito eficiente na cadeia, em termos de custos e rendimentos, e levar a cada mercado o produto e as peças de porco que são mais consumidas. Os principais riscos são as doenças animais, os regulamentos sanitários que afetam o comércio internacional e as flutuações de preços. O veganismo está a ganhar adeptos, acima de tudo entre os jovens. Além disso, a sociedade exige que os animais sejam bem cuidados e que se continue a melhorar as condições de criação, transporte e abate, o que implica custos crescentes. Por outro lado, é evidente que a capacidade de criação de animais para alimentação é finita. A carne será mais cara no futuro e tal potenciará o crescimento de proteínas alternativas. No entanto, a carne biológica não triunfou: produzi-la custa 2,5 vezes mais e na ultrapassa os 0,1% do consumo.*»

## A PRODUÇÃO DE CARNE, O DESAFIO DA SUSTENTABILIDADE E O MOVIMENTO DE LIBERTAÇÃO ANIMAL<sup>3</sup>

A FAO estimou em 2011 que a procura mundial de produtos de origem animal aumentaria cerca de 73%<sup>4</sup> até 2050 devido ao crescimento demográfico, ao crescimento da riqueza e à urbanização. Este prognóstico fez disparar a preocupação quanto à disponibilidade de recursos para responder a esta procura e sobre os possíveis efeitos negativos:

- *Alterações climáticas:* segundo a FAO, a agricultura, a silvicultura e outras utilizações do solo contribuem para as emissões de gases de efeito de estufa induzidos pelo homem em cerca de 24% (as da pecuária ascendem a 14,5%), ainda que os valores variem dependendo da fonte e dos métodos e não estejam isentos de controvérsia.
- *Utilização de recursos naturais:* o setor pecuário utiliza cerca de 70% do terreno agrícola para pasto e culturas agrícolas utilizadas na alimentação animal. Cerca de um terço das culturas agrícolas a nível mundial são utilizadas para alimentar o gado. Os sistemas pecuários também utilizam mais recursos hídricos do que as culturas vegetais, por quilo, por caloria e por proteína.
- *Baixos níveis de conversão do alimento em carne:* os animais são pouco eficientes no que diz respeito a transformar os recursos naturais em produtos comestíveis. Para produzir 1 kg de alimento humano, os frangos necessitam de entre 1,5 e 2 kg de ração, os suínos 2,5 kg e o gado bovino entre 5 e 7 kg. Estes índices têm melhorado com o tempo e continuam a melhorar, em resultado da melhoria genética dos animais.
- *Doenças dos animais, zoonoses<sup>5</sup> e utilização de antibióticos:* as doenças animais provocam perdas económicas e fortes flutuações nos preços da carne. Além disso, algumas podem ser transmitidas através do consumo da carne. A contaminação alimentar com bactérias fecais também é motivo de preocupação. A criação intensiva em condições de confinamento fomenta a utilização de antibióticos para tratar infeções, prevenir doenças e estimular o crescimento, gerando riscos de resistência aos antibióticos na medicina humana.

Perante estes debates, os críticos afirmam que não faz sentido alimentar os animais para produzir carne e defendem o desenvolvimento de produtos alternativos. Não obstante, a FAO argumenta que a alimentação e os rendimentos de mil milhões de pobres dependem da pecuária e que em áreas marginais o contributo líquido da pecuária para o equilíbrio proteico é positivo. Por outro lado, os ativistas dos direitos dos animais queixavam-se de que «os animais criados em explorações industriais, vivem, frequentemente, em espaços sobrelotados e sujos, sujeitos a um maneio brutal e são espancados de forma desumana», fazendo despontar o movimento de libertação animal ou animalista, impulsionado por ativistas, académicos, artistas e grupos organizados que

<sup>3</sup> A maior parte desta secção foi adaptada do cenário “JUST EAT: Food Tech y carne cultivada para un nuevo sistema alimentario” (José Antonio Boccherini Bogert, San Telmo Business School, 2021).

<sup>4</sup> FAO (2011).

<sup>5</sup> Zoonose: doença ou infeção que se desenvolve nos animais e é transmitida às pessoas.