

Un grand capitaine de l'industrie



« Un chef d'entreprise entreprenant, déterminé, persévérant et très souvent visionnaire (...), qui a constamment marqué des secteurs de la vie économique comme celui du liège, et dont le parcours professionnel a atteint son apogée avec un poste décisif dans le secteur pétrolier », Marcelo Rebelo de Sousa, Président de la République

« Il est l'une des figures de l'industrie portugaise post-Révolution du 25 avril. Avec lui, nous perdons un esprit d'entreprise et une capacité dynamisante hors du commun que nous regrettons tous, dont le Portugal a besoin et que d'autres devraient avoir pour contribuer à la croissance du pays. Le Portugal perd l'un des capitaines de l'industrie », António Saraiva, président de la CIP [Confédération des entreprises portugaises]

« Je me suis habitué à le respecter en tant que grand chef d'entreprise portugais doté d'une vision stratégique fabuleuse et d'une objectivité extraordinaire », Mira Amaral, ancien ministre du Travail, de l'Industrie et de l'Énergie, actuel président de la banque BIC

Nous sommes ce que nous faisons chaque jour. L'excellence n'est donc pas un acte mais une habitude.

Américo Amorim

Le self made man qui a bâti l'un des plus importants empires industriels du Portugal

Américo Amorim restera dans l'histoire du Portugal comme l'une de ses plus importantes personnalités en tant qu'industriel entreprenant, créateur de richesses. Homme d'une rigueur, d'une éthique et d'une moralité exemplaires. Il a réussi à voir au-delà de l'immédiat, il a su être un homme à l'avance sur son temps, qui n'a cessé de jeter des ponts vers l'avenir.

Américo Amorim controls the world's cork industry. Now he's branching out. Is he overreaching?

The king of cork

By Manjeet Kripalani

EVER WONDER WHERE the cork in the wine bottle you opened for dinner last night came from?

Chances are it came from Portugal, probably from a company run by Américo Ferreira de Amorim. His \$220 million (annual revenue) Corticeira Amorim, based in Oporto, Portugal, controls 35% of the world cork market. "Amorim is number one, two, three, four and five in the cork industry," griped the president of a medium size rival Portuguese cork concern recently.

Amorim, 58, is also one of Portugal's wealthiest and most important businessmen. Through his holding company, Amorim Investimentos e Participações, he controls not only the cork company but companies in financial services, real estate and tourism as well. Amorim's net worth: around \$400 million.

Cork is invaluable to the world's \$90 billion wine and champagne industry. Demand for champagne stoppers alone is growing at 4% per year. Other cork products such as floor

tiling and insulation material made from cork composite board constitute a \$350 million industry that is growing at 7% to 8% a year. Cork stoppers provide 50% of the revenues of Corticeira Amorim. The balance of the company's sales come from composite board products.

How did Amorim come to dominate the market? The story begins in 1870, when Américo's grandfather started a factory to make stoppers for port wine in the small northern town of Santa Maria de Lamas. (Cork comes from the bark of the cork oak tree, native to Portugal, Spain and Italy.) Américo grew up in Santa Maria de Lamas and in 1952, at the age of 18, went to work in the family business with his brothers António and Joaquim.

But Américo was the curious brother. At the time, Portugal was a backward autarky under the authoritarian rule of Antonio Salazar, who



Américo Amorim amid piles of cork bark for wine stoppers. The curious brother who made good.

230

Forbes • October 26, 1992



Les frères et sœurs Isaura, Joaquim, Luzia, Américo, Albertina, António, Margarida et José Ferreira de Amorim en 1954

Né le 21 juillet 1934, il est décédé le 13 juillet dernier, à quelques jours seulement de son 83^e anniversaire. Connu comme le « roi du liège » pour avoir hissé son entreprise, Corticeira Amorim, à la position de leader mondial du secteur, il laisse un héritage qui perdurera dans l'imaginaire portugais, bien au-delà du monde limité des affaires.

Né à Mozelos, dans la commune de Santa Maria da Feira, Américo Ferreira de Amorim est le cinquième des huit enfants d'Américo Alves de Amorim et d'Albertina Ferreira, des gens humbles qui ont su transmettre à leur progéniture les vertus du travail, de l'honneur et de la parole donnée.

Il passe son enfance dans une ferme. Les conditions sont, comme cela arrivera souvent au long de sa vie, modestes et austères, ce qui forge son caractère et sa manière de voir la vie et les affaires. Il ne reçoit sa première paire de chaussures qu'à 9 ans, lorsqu'il achève l'enseignement primaire. Toutefois, il ne les utilise que le dimanche pour aller à la messe.

Dès son plus jeune âge, il participe aux activités agricoles familiales en apportant son aide dans l'usine de fabrication de bouchons en liège de son grand-père pendant les vacances. Le mode de vie et de subsistance de la famille est lié à l'industrie du liège depuis le XIX^e siècle, autrement dit depuis la fondation de l'entreprise en 1870 par António Alves de Amorim, son grand-père.

À 19 ans, déjà orphelin de père et de mère, décédée deux ans plus tôt, il hérite de 2,5 % du capital d'Amorim & Irmãos (ses frères et sœurs reçoivent chacun la même part), d'une somme d'argent (que les frères offrent à leurs sœurs) et de quelques terrains (que la famille Américo Amorim possède encore aujourd'hui). À la demande de son oncle, Henrique Amorim, il abandonne le cours commercial à Porto et commence à travailler dans l'usine familiale. Son premier salaire mensuel ne dépasse pas la modeste somme de 500 escudos.

Passionné par la géographie et les voyages, il évolue rapidement pour devenir un entrepreneur avant-gardiste, capable d'anticiper la mondialisation de l'économie et de s'assumer comme l'un des principaux acteurs du Portugal euphorique qui adhère à la CEE en 1986.

L'empire Amorim

Le liège est le berceau symbolique et sentimental d'un groupe d'envergure mondiale. L'univers de Corticeira Amorim, dirigé par son neveu António Rios de Amorim depuis 2001, est axé autour de cinq unités d'affaires (Matières premières, Bouchons, Revêtements, Agglomérés composés et Isolation) et opère sur les cinq continents.

Le groupe possède 75 entreprises, dont 28 unités industrielles, et ses produits sont vendus dans plus de 100 pays. En plus de la filière du liège, il intervient également dans divers secteurs : forêt, énergie, finances, immobilier et luxe. Ses activités dans les secteurs de la forêt et de l'agriculture sont concentrées dans deux régions : le Douro, avec les vignes, les oliveraies et deux domaines agricoles (300 hectares) et l'Alentejo, avec un million de chênes-lièges et une intense production agricole, l'oléiculture, l'élevage de bétail et la chasse.

Ses intérêts à l'étranger sont nombreux. Au Mozambique, il est l'actionnaire de la banque Banco Único. Ces dernières années, son engagement dans l'agriculture s'est renforcé avec la participation dans un consortium visant à développer un important projet agricole dans la province de Zambézie pour la culture de soja, de riz et de haricots.

Au Brésil, il occupe une position au sein de la banque Banco Luso-Brasileiro. Il a également réalisé des investissements dans les secteurs résidentiel et touristique, tant au Portugal qu'au Brésil. Amorim possède quelques-uns des plus importants investissements touristiques et immobiliers dans la région Nordeste du Brésil, en particulier à Praia do Forte et à Maraú dans l'état de Bahia.



« Américo Amorim sera toujours une référence et un leader unique, qui s'est personnellement impliqué pour garantir une vision et un avenir meilleur au projet de Galp ». La compagnie pétrolière souligne ses qualités de leader et d'« homme d'exception », Galp

Américo Amorim « constitue un exemple indiscutable d'esprit d'entreprise au niveau national et international ; il est devenu le plus grand producteur et exportateur de liège au monde (...) l'AEP rend un vibrant hommage à une figure incontournable du monde des affaires portugais », AEP (Association des entreprises portugaises)

« Il était un homme honnête, d'une grande bonté et exceptionnellement intelligent », Frère Bernardo Domingues

J'ai compris depuis toujours que les ouvrages se construisent avec la participation et le respect de tous ceux qui nous entourent.

Américo Amorim

Les origines d'Américo Amorim

Pour mieux comprendre le profil d'Américo Amorim, un homme qui n'a jamais eu besoin de fréquenter des universités pour bâtir un empire économique vaste et prospère, il faut connaître ses origines, savoir d'où viennent sa personnalité et sa grande volonté.



Américo Amorim et ses frères António (à gauche) et José, en 1962

En 1870, le grand-père, António Alves Amorim, alors âgé de 48 ans, ouvre un petit atelier de fabrication de bouchons pour les barriques de porto à Gaia, dans la Rua dos Marinheiros, près du Largo Sandeman, en plein cœur du commerce vinicole.

Après le succès mitigé de ce premier négoce, il décide de s'installer au début du XX^e siècle, à Santa Maria de Lamas, lieu d'origine de son épouse Ana Pinto Alves Amorim. Là, il crée une petite usine de fabrication de bouchons, à un moment où le marché traverse une période faste...

C'est ainsi que naît, le 11 mars 1922, la société Amorim & Irmãos, Lda., dont les associés sont les neuf enfants encore vivants d'António Alves Amorim. Quelques mois après, le 11 octobre, ce dernier décède à l'âge de 90 ans.

Au début des années 30, Amorim & Irmãos est déjà « la plus grande usine de bouchons du nord du Portugal », ayant établi des contacts commerciaux avec le Japon, l'Allemagne, les États-Unis, le Brésil et l'Angleterre. Toutefois, le 21 mars 1944, un incendie détruit l'usine. La famille envisage un moment d'abandonner l'activité, mais l'usine se remet à fonctionner partiellement au bout d'un an grâce à l'aide des 350 ouvriers.

Ce n'est qu'au cours de la décennie suivante que l'entreprise commence à obtenir des résultats qui lui permettent de rembourser toutes les dettes contractées après l'incendie de 1944.



Hangar où a débuté l'activité de la famille Amorim à Santa Maria de Lamas



Discours d'Américo Amorim lors de la commémoration du 60^e anniversaire d'Amorim & Irmãos

Le liège encore et toujours, le premier amour

Le liège est à la base de tout ce que la famille Amorim a construit au long de ces dernières décennies. Corticeira est au cœur de la stratégie imaginée par Américo Amorim.

L'élargissement vers l'Est se fait par l'intermédiaire du liège, avec l'implantation de Hungarokork-Amorim dans les environs de Budapest. Fondée en 1984, cette usine de transformation de bouchons vise à positionner Amorim sur les marchés de l'ex-COMECON.

Quatre ans plus tard, les quatre principales entreprises de Corticeira Amorim (Amorim & Irmãos, S.A., Corticeira Amorim Indústria, S.A., Ipocork - Indústria de Pavimentos e Decoração, S.A. et Champcork - Rolhas de Champanhe, S.A.) lancent une offre publique sur les actions représentatives de leur capital social à la Bourse de Lisbonne, une décision cruciale qui leur permet de devenir des entreprises de référence dans le pays.

Américo Amorim a toujours misé sur une stratégie de diversification géographique et des activités. En témoigne l'acquisition, avant la fin des années 80, de Wicanders, une entreprise qui possédait un vaste réseau de distribution de revêtements de revêtements de sol, en particulier en liège, notamment dans les pays du nord et du centre de l'Europe. En 1992, on peut affirmer que les activités du groupe dans les secteurs des revêtements et des solutions d'isolation à base de liège sont consolidées. De ces opérations naîtra l'entreprise Amorim Isolamentos. L'incorporation de l'entreprise belge CDM et le partenariat établi avec la holding hollandaise Kies Kurk viennent renforcer le réseau de distribution existant. Et la politique d'expansion et de verticalisation ne se limite pas à l'Europe. Les États-Unis et le Canada sont également la cible des ambitions de la famille Amorim.

Résultat de cette stratégie : le Portugal devient le premier exportateur et importateur mondial de liège, 80 % des exportations étant liées à sa transformation. Le groupe Amorim se positionne comme la grande référence du secteur.

« Le Portugal a perdu l'une des principales références du monde des affaires de ces dernières décennies (...) Du secteur du liège au secteur financier en passant par le tourisme, le textile, les télécommunications, l'immobilier, la production de vins et l'énergie, Américo Amorim a investi, créé et développé des entreprises et généré des emplois, contribuant ainsi au développement du Portugal », António Costa, Premier ministre portugais

« Nos plus sincères condoléances pour la mort du chef d'entreprise Américo Amorim, une personnalité qui a incontestablement marqué le secteur du liège au Portugal et dans le monde, et qui laisse en héritage une culture d'innovation et d'expansion du secteur »

« La principale référence de l'industrie du liège nous a quittés, (...) un esprit visionnaire et audacieux qui permet à Américo Amorim, entrepreneur et ex-président de l'APCOR (Association portugaise du liège), d'occuper une place à part dans l'histoire de la filière », João Rui Ferreira, président de l'APCOR

Ne pas se cantonner
à un seul marché,
un seul client,
une seule monnaie,
un seul produit.

Américo Amorim

L'entrée d'Américo Amorim dans les affaires familiales

C'est en 1953, après la mort du père, que Henrique Amorim propose à son neveu Américo de travailler dans l'entreprise, une invitation qu'il accepte immédiatement. Son entrée se produit en septembre alors qu'il n'a pas encore terminé le cours général commercial. Le début de six décennies qui vont changer le modèle d'entreprise portugais.



Américo Tomás, président de la République, lors d'une visite aux entreprises Amorim en 1970

La vie et les voyages sont son université. Bien qu'il reconnaisse l'importance des études, il avoue ne pas regretter spécialement l'école. Il préfère le contact avec le monde, découvrir la diversité des continents, visiter des pays, comprendre les cultures des peuples, leurs modes de vie, leurs valeurs et leurs us et coutumes.

En mai 1955, Henrique Amorim entreprend un voyage en voiture avec ses neveux, qui les mènera en Espagne, France, Italie, Suisse, Pays-Bas et Allemagne.

Aussitôt après, Américo Amorim prend le train Sud Express, direction Bordeaux. Il suit un cours de français à Biarritz, voyage à travers la France puis l'Europe. Jusqu'en 1967, il visite des pays européens et sud-américains. Il soutient que l'espace naturel du Portugal, c'est l'Europe, et qu'un jour, le pays sera membre du marché commun européen. Ce qu'il observe dans toute l'Europe le rapproche encore plus de cette dynamique - élargissement du marché, amélioration des conditions de travail et de la rentabilité de la production, notion que tout est en évolution permanente.

Américo Amorim est comme une sorte de ministre des Affaires étrangères d'Amorim & Irmãos, en quête de contrats à travers le monde.

Lors de ses voyages, il découvre aux États-Unis que de nouveaux produits apportent une valeur ajoutée au liège. En 1958, il fait une première incursion dans le COMECON en se rendant en Roumanie puis en Union soviétique. Il s'aperçoit qu'en Allemagne, aux États-Unis, en France, au Royaume-Uni ou au Japon, le liège est, à l'exception des bouchons, importé brut puis transformé en produits (agglomérés pour l'isolation, revêtements muraux, revêtements de sol ou joints pour les moteurs de différentes industries).

C'est à ce moment-là qu'il commence à concevoir une nouvelle usine dans le but d'utiliser les 70 % de déchets générés par Amorim & Irmãos lors du processus de fabrication des bouchons. Ainsi naît Corticeira Amorim Indústria en janvier 1963. Le nouveau complexe industriel est situé Quinta de Meladas, à Mozelos. La stratégie de verticalisation des activités est ainsi mise en œuvre, autrement dit le liège n'est plus seulement exporté en tant que matière première, il est aussi transformé au Portugal. Son exportation en tant que produit fini permet d'augmenter les marges bénéficiaires.



Le groupe alors dirigé par Américo Amorim entre en vitesse de croisière, s'agrandit et se distingue au sein du panorama industriel et entrepreneurial portugais, avec Américo Amorim comme principal promoteur de la stratégie visant à installer le Portugal dans le rôle de leader industriel du liège.



Sa personnalité

Américo Amorim a toujours préféré l'action aux paroles. Il est intervenu dans un nombre impressionnant d'affaires et de projets, mais n'a accordé que très peu d'entretiens. C'est pourquoi rares sont ceux qui ont réellement connu le grand chef d'entreprise de Mozelos, un père de famille rassembleur, peu enclin à ouvrir les portes de son intimité.

Malgré tout, son intransigeance dans les négociations est notoire. Il était un gestionnaire à la fois redouté et admiré. D'une énergie débordante, il estimait que la journée de travail dure 24 heures et qu'« il y a encore la nuit ». Il n'était pratiquement jamais en retard car il détestait perdre du temps. Par ailleurs, pendant toutes les années où il a été à la tête de l'entreprise, il a toujours fait preuve de beaucoup d'attention et de respect envers ses collaborateurs.

Inébranlable, totalement focalisé même sur l'atteinte des objectifs qu'il se fixait, Américo Amorim a toujours parfaitement géré son temps et les priorités de manière rigoureuse.



Wanj Te lan, président de la Banque de Chine, visite le Labcork en 1984



1983. Première visite du président de la République Ramalho Eanes



1986. Visite de Sa Majesté la reine Sílvia de Suède aux caves Real Companhia Velha



1989. Accueil au palais de Queluz du président uruguayen Júlio Mará Sanguinetti durant une visite au Portugal



1984. Visite du président autrichien Rudolf Kirschlager et du président de la République Ramalho Eanes



1990. Visite de Sa Majesté la reine Béatrice de Hollande



1995, réunions de l'European Round Table, Paris



1998. Visite du président hongrois, Árpád Göncz



Accueil de Sa Majesté le roi Juan Carlos d'Espagne au Palais de la Bourse de Porto



Visite de Sa Majesté le prince marocain Fouad Filali



2000. Visite de Fidel Castro, président de la République de Cuba



Américo et Maria Fernanda Amorim lors d'une réception au Palais de la Bourse à l'occasion d'une visite officielle de Sa Majesté la reine Élisabeth II d'Angleterre



2011. Visite du président de la République, Cavaco Silva, à la fondation Albertina Ferreira de Amorim

« *Américo Amorim restera dans l'histoire de l'économie portugaise (...). Il a fait rayonner le nom du Portugal dans le monde entier par l'intermédiaire des bouchons et de l'industrie du liège* », Cavaco Silva, ex-Président de la République et ex-Premier ministre

« *La contribution d'Américo Amorim au développement de l'initiative privée au Portugal (...) est un exemple pour tous les chefs d'entreprise portugais* », Nuno Botelho, président de l'ACP (Association commerciale de Porto)

« *Américo Amorim continuera à vivre dans nos mémoires pendant de nombreux siècles car il a été une figure unique et un modèle d'entrepreneur et de citoyen exemplaire (...). Il a su placer ses qualités au service de la communauté et a révolutionné l'industrie portugaise du liège pour en faire une référence au niveau mondial* », Emídio Sousa, maire de Santa Maria da Feira

Très souvent,
il faut du courage
pour rompre
avec l'Histoire.

Américo Amorim

La période révolutionnaire

C'est en 1972 qu'Américo Amorim commence à acheter des domaines en Alentejo. Après la Révolution d'avril, et avec la création d'une zone d'intervention de la réforme agraire par le gouvernement provisoire de Vasco Gonçalves, 3 000 hectares de terres lui sont expropriés pour être remis aux unités collectives de production. L'année suivante, il recommence à acheter des terres dans la région à des propriétaires effrayés par la tournure que prenaient les événements.



Toujours durant cette période, l'État essaie de mettre en œuvre un plan destiné à contrôler le commerce extérieur du liège. À cet effet, il compte sur l'aide d'une délégation soviétique dont le principal responsable est un bureaucrate moscovite nommé Zamiatin. Toutefois, et encore une fois, l'expérience internationale d'Américo Amorim en Europe de l'Est et ses qualités diplomatiques aident à dénouer la situation. Il entre en contact avec Zamiatin par deux fois et le convainc à abandonner l'intention de concentrer les commandes de liège des pays de l'Europe de l'Est dans les mains de l'État portugais.

L'habileté diplomatique avec laquelle Américo Amorim fait face à la période d'instabilité que le Portugal connaît entre 1974 et 1976 engendre d'autres actions à la fois très spécifiques et capables de servir ses objectifs commerciaux.

Discours lors de l'investiture comme consul de la République hongroise en 1989



Ainsi, des services d'appui logistique sont créés à l'intention des diplomates des ambassades de l'Est qui s'installent au Portugal immédiatement après la révolution afin de les aider pendant leur séjour sur le territoire portugais. Et même les dirigeants des unités collectives de production ont l'occasion de découvrir les usines de Mozelos et leur fonctionnement, loin des pratiques spéculatives qu'Amorim est alors souvent accusé d'appliquer. Ces efforts diplomatiques permettent de maintenir les achats réguliers de liège auprès de ces unités.



Visite de Li Xian Nian, président de la République populaire de Chine, en 1984

Curiosités d'une vie professionnelle bien remplie

Fier de ses origines humbles, il a toujours demandé à ce qu'on l'appelle Monsieur Américo. Titulaire d'aucun diplôme supérieur, son profil de dirigeant visionnaire était celui de quelqu'un qui estime que miser sur l'innovation et des ressources humaines hautement qualifiées est la bonne formule pour améliorer la compétitivité.

Habitué pendant très longtemps à déjeuner à la cantine avec ses employés, il connaissait le nom de chacun d'eux. En mars 2015, lors d'une visite de Cavaco Silva, alors Président de la République, à l'une de ses usines située à Ponte de Sor, Américo joua le rôle de guide et présenta le chef d'État aux travailleurs.

Il garda toujours l'habitude de se promener dans les couloirs de ses entreprises pour vérifier si tout allait bien. Toute situation qui exigeait une attention particulière ou un changement était dûment notée dans un cahier qu'il emmenait avec lui à cet effet.

Pendant des décennies, il rencontra à diverses reprises les frères Castro, au Portugal et à Cuba. En 1998, il profita du déplacement à Porto du leader historique cubain Fidel Castro à l'occasion du Sommet ibéro-américain pour discuter avec lui des investissements du groupe dans le tourisme à Cuba.

Peu enclin aux trop longues conversations, il n'admettait aucune intrusion de sa vie professionnelle dans sa vie privée. Il semblerait que, pour une fois, il créa un précédent en 2005 lorsqu'il répondit à un appel lors d'un voyage en Patagonie, qui lui permit de devenir l'un des actionnaires de Galp.



Cantine d'Amorim & Irmãos en 1950

« Américo Amorim a été l'un des principaux actionnaires fondateurs de Telecel en 1991, créant les conditions nécessaires pour l'attribution de la licence au second opérateur mobile qui allait rapidement révolutionner la façon de communiquer des Portugais. Les grandes compétences dont il a fait preuve en tant que premier président du conseil général de Telecel ont également démontré son engagement (...) une contribution fondamentale pour le développement du pays, et en particulier pour l'essor incontestable du secteur des télécommunications », Vodafone Portugal

« Lorsqu'on écrira l'histoire économique du Portugal du XX^e - début du XXI^e siècle, Américo Amorim figurera dans les premières pages des principaux chapitres comme l'un des plus importants chefs d'entreprise », Miguel Cadilhe, ex-ministre des Finances

Les occasions
surgissent tous
les jours. Et nous
devons être mentale-
ment prêts à les saisir.

Internationaliser,
ce n'est pas exporter,
c'est occuper des
positions stratégiques
à l'étranger.

Américo Amorim

L'expansion

En 1977, avec l'aide de l'oncle Henrique, qui mourra un an plus tard sans laisser de descendants, les frères Amorim deviennent les uniques propriétaires de Corticeira. Commencent alors de profonds changements dans la structure organisationnelle de l'entreprise. En 1978 est créée Ipocork, une entreprise dédiée à la fabrication de revêtements de sol en liège, domaine encore peu développé au Portugal. Un investissement stratégique dans un secteur en constante évolution.



Visite au Maroc avec le président Mário Soares

Quatre ans plus tard est créée une nouvelle entreprise, Champcork, exclusivement dédiée à la fabrication de bouchons de champagne et vins mousseux. En 1984, Corticeira est récompensée par le Trophée international de la qualité pour l'ensemble des investissements réalisés entre la fin des années 70 et le début des années 80.

Mais pour mieux comprendre ce qui a fait avancer Américo Amorim tout au long des intenses années 80 au Portugal, il nous faut revenir un peu en arrière, et plus précisément en 1977, année de la promulgation du décret qui autorise les particuliers à créer des sociétés financières non bancaires. Le groupe Amorim participe à la création de la Sociedade Portuguesa de Investimentos (qui deviendra plus tard la banque BPI), avec laquelle il réalise le premier investissement dans le liège à l'étranger.

Moins d'une décennie après le 25 avril 1974, et des nationalisations qui suivirent dans des secteurs clés de l'économie portugaise, l'initiative privée est autorisée à intervenir dans le secteur bancaire et les assurances en 1983.



Américo Amorim avec Ferreira do Amaral, ministre des Travaux publics, des Transports et des Communications, lors de l'inauguration de Telecel

Acte de fondation de la banque BCP en 1984



L'année suivante, Américo Amorim fonde la banque BCP avec d'autres partenaires. Le 4 septembre 1984, un groupe d'hommes d'affaires se réunit à l'hôtel Buçaco. L'objectif est simple : présenter à Ernâni Lopes, ministre des Finances et du Plan, une stratégie solide qui permettra au monde financier national de changer totalement de cap.

Autre incursion dans le secteur financier : la création de la banque Banco Nacional de Crédito Imobiliário (BNC), premier établissement financier privé opérant dans le domaine du crédit immobilier. Inlassable, il participe à la fondation de la SPR (Sociedade Portuguesa de Capital de Risco) et de la compagnie d'assurance Ocidental Seguros, et lance une joint-venture avec le groupe français Accor pour la construction d'hôtels au Portugal, entre autres activités.

La communauté

Les questions sociales ont toujours été au cœur des préoccupations des entreprises Amorim. Après l'incendie de 1944, les travailleurs eux-mêmes aidèrent à reconstruire l'usine, une manière de rétribuer l'affection que leur portait la famille. Véritables pionnières dans le Portugal des années 40, elles installèrent des cantines et mirent en place une assistance médicale pour les ouvriers. Dans les années 50, l'entreprise Amorim fut la première à offrir à Noël une morue à chaque ouvrier en reconnaissance de sa participation aux efforts collectifs.

Soucieux d'appliquer les principes de bonne citoyenneté, Américo créa des logements sociaux, à Mozelos et à Silves, pour accueillir les travailleurs de Corticeira Amorim. Patron bon payeur, en 1967 toute la population dans l'entourage des Amorim savait que la famille payait 10 % de plus que ce qui était stipulé dans les conventions collectives.

Ces attentions envers la communauté furent introduites par les premières générations. L'oncle Henrique Amorim lui-même obtint le titre de commandeur en avril 1952 en récompense du travail réalisé à Santa Maria de Lamas, où il avait offert des infrastructures et des équipements sociaux, éducatifs, culturels et sportifs.

Les dernières années, il fit don d'une somme d'un million d'euros à la *Junta de Freguesia de Mozelos* pour la construction d'une maison de retraite.



Commémoration des 60 ans d'Amorim Cork Composites avec António Rios de Amorim et Eduardo Correia

« *L'esprit d'entreprise, la capacité de gestion, le risque, la solidité du groupe qu'il a créé, sa manière discrète de se positionner dans la vie professionnelle, constituent autant de valeurs qui doivent être louées et reconnues par tous* », AIP (Association industrielle portugaise – Chambre du commerce et de l'industrie)

« *L'un des rares grands dirigeants et visionnaires de l'industrie portugaise. Le premier à penser que miser sur l'innovation et des ressources humaines qualifiées est la solution qui permet de garantir la compétitivité* » Sebastião Feyo de Azevedo, recteur de l'Université de Porto

« *L'une des principales références du monde des affaires de ces derniers temps* », Rui Moreira, maire de Porto

Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas. C'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles.

Américo Amorim

Les nouveaux enjeux

L'entrée du Portugal dans la CEE apporte de grands changements dans de nombreux secteurs de la société, et l'immobilier n'est pas une exception : la construction connaît un véritable boom et le secteur dégage de fortes marges bénéficiaires. En 1989, le groupe Amorim crée la société Inogi avec le groupe immobilier ISM. Elle sera associée à quelques grands projets immobiliers à Lisbonne, comme les *Torres de Lisboa*, le complexe résidentiel Nova Campolide ou la reconversion de l'ancien *Éden Teatro*.



1992 est l'année du lancement de l'entreprise Amorim Empreendimentos Imobiliários, qui sera chargée de construire le centre commercial Arrábida Shopping, le Sintra Business Park ou des clubs de vacances, de Porto à l'Algarve.

Américo Amorim a également marqué de son empreinte les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme. En 1997, il constitue une joint-venture avec Accor, alors le plus grand groupe hôtelier du monde. En 1987, il avait déjà créé Portotel, qui installa la chaîne Novotel, ainsi que Portis, pour les hôtels Ibis. Et Amorim Turismo détient une participation dans le casino d'Estoril. Le groupe Amorim gère également les complexes Pine Cliffs et Vilalara, ce dernier situé sur la falaise de la Praia da Gaivota, à Lagoa (Algarve), et considéré comme l'un des cinq meilleurs établissements de thalassothérapie au monde. À Figueira da Foz, il est présent dans le capital de la société Sociedade Figueira Praia, propriétaire du casino de Figueira.

Les années 90 sont marquées par la montée du phénomène que l'on appelle la « nouvelle économie ». L'esprit curieux et visionnaire de l'entrepreneur le pousse à s'associer au lancement du premier opérateur privé de communications mobiles. En 1991, le gouvernement portugais lance un appel d'offres à cet effet, auquel participent de nombreux groupes économiques et associations d'entreprises du pays. Il concrétise l'une des plus importantes affaires jamais réalisées au Portugal avec la fondation de Telecel (renommée Vodafone en 2001), dans le cadre d'un consortium composé également de Telepri, d'Air Touch et du chef de file Banco Espírito Santo.

Il ne va pas rester très longtemps dans les télécommunications. En 1996, il vend ses parts pour 100 millions d'euros alors que sa participation lui avait coûté environ 15 millions d'euros.

Américo Amorim remet à Zhang Yaocang, vice-président du groupe Sinopec, une miniature d'un bateau « rabelo »



L'attention du groupe se porte également sur les rives du Douro, et plus concrètement sur le vin de Porto. Avec l'achat du domaine Quinta Nova de Nossa Senhora do Carmo, situé dans la région du Douro, et de la Maison Burmester, la famille est désormais propriétaire des marques Burmester et Gilbert's. Au moment de son décès, il possédait un solide projet d'œnotourisme et de production de vins de qualité du Douro, comprenant les fameux vins de Porto, un travail désormais axé sur la valorisation de la marque Quinta Nova.

C'est en 2005 qu'Américo Amorim se lance dans ce qui fut l'un des projets qui lui tenaient le plus à cœur, à savoir l'acquisition de Galp. Le négoce est confié à Amorim Energia, qui achète un tiers du capital social de Galp Energia avec d'autres partenaires. Cette décision finit par contribuer à résoudre un imbroglio politique et stratégique. Il confiera plus tard que l'acquisition de la compagnie pétrolière portugaise est le fruit de son intuition et de sa vision stratégique. Et c'est ainsi que se concrétise la dernière grande affaire menée par Américo Amorim. Conscient de l'importance de l'entreprise pour l'univers Amorim et du rôle stratégique qu'elle joue dans l'économie portugaise, il se maintient au poste de président du conseil d'administration de Galp Energia jusqu'en octobre 2016, date à laquelle il abandonne ses fonctions pour des raisons personnelles.

L'héritage

Avec un parcours privilégiant l'action plutôt que la parole, Américo Amorim a surtout laissé en héritage une myriade d'initiatives et de projets qui se sont étendus bien au-delà du liège.

Ses grands choix stratégiques ont toujours été basés sur l'intuition pour découvrir et sur l'audace pour investir dans des marchés de niche portugais et parvenir à fabriquer des produits d'une excellente qualité, à les exporter ou à les optimiser dans son propre pays.

Capable de voir plus loin et avant tout le monde, il était doté d'un instinct et d'une volonté de créer et de construire qui perdureront. Les nouvelles générations devront s'inspirer de cet homme qui a bâti un groupe d'envergure mondiale, qui a fait du liège une matière première de choix, qui a dominé le secteur et est entré sur des marchés auxquels les esprits les plus accommodants n'avaient jamais pensé.

Son prestige et sa sagacité ont fait d'Américo Amorim le plus ancien membre de l'*European Round Table of Industrialists*, une institution qui regroupe les plus importants industriels européens, leaders des différents segments de marché, en vue de promouvoir la compétitivité et la croissance économique.

Commandeur de l'Ordre civil du Mérite agricole et industriel - Classe Industriel depuis 1983, consul général honoraire de la Hongrie au Portugal, commandeur, Grand-Croix de l'Ordre de l'Infant Dom Henrique depuis 2006, nommé Docteur Honoris Causa de l'université américaine de St. John's en 2009.



Remise du grade Grand-Croix de l'Ordre de l'infant Dom Henrique en 2006

Notre cher père, Américo Amorim, restera sûrement dans l'histoire comme l'un des plus grands chefs d'entreprise portugais des XX^e et XXI^e siècles.

Au long des plus de 60 ans de son existence dédiés au travail, il a construit l'un des principaux groupes économiques du Portugal, avec des participations importantes dans divers secteurs de l'économie.



Ayant commencé à travailler très jeune, il a consacré une grande partie de sa vie d'entrepreneur à révolutionner la filière du liège, en mettant en place une stratégie de verticalisation et d'internationalisation, ce qui a permis à Corticeira Amorim d'occuper la position de leader mondial pour la production et la distribution de produits en liège. Nous pouvons donc affirmer fièrement que notre père a eu une influence déterminante sur le développement de ce domaine d'activité, avec une énorme importance économique pour notre pays, le nom Amorim étant aujourd'hui associé à l'activité du liège dans le monde entier.

Dans les années 80 et 90, il a su diversifier les activités et les investissements en élargissant les intérêts du groupe à des secteurs comme l'immobilier, le tourisme, les télécommunications et le secteur financier. Il a notamment été à l'origine des premières banques privées qui se sont révélées fondamentales pour le développement de l'économie et des entreprises.

Plus tard, au XXI^e siècle, il a fait preuve d'une grande audace et d'un énorme courage en réalisant l'investissement qui a fait du groupe Américo Amorim l'actionnaire de référence de Galp. Son engagement personnel dans ce projet (il a même occupé le poste de président du conseil d'administration) a été essentiel pour mettre en place une stratégie indépendante et propre à Galp.

Pour notre père, être un homme d'affaires était un véritable sacerdoce. Il affirmait souvent qu'« il ne suffit pas de vouloir des entreprises, il faut avoir les capacités de les avoir » et enseignait à tous ceux qui travaillaient avec lui que la solidité, la rigueur et le travail sont des valeurs indissociables de ce que nous sommes et faisons aujourd'hui.

Son parcours exceptionnel est le fruit d'une vaste vision stratégique et d'une capacité unique à anticiper les tendances.

Dans ses affaires, de la plus petite à la plus grande, il a toujours fait preuve de persévérance, de fermeté, de détermination et d'enthousiasme, des qualités qui ont été la clé de sa réussite.

Mari aimant, père présent dans les principaux moments de notre vie, il a toujours été un grand-père orgueilleux et souriant avec ses 6 petits-enfants. Il est notre père, et nous n'oublierons jamais ses enseignements et ses conseils, véritable socle qui nous permet de marcher vers l'avenir avec confiance.

Ces derniers mois, nous avons reçu d'innombrables messages et témoignages qui rendent hommage à la vie et au travail de notre père, à tout ce qu'il a représenté dans la vie de beaucoup de gens et dans l'économie portugaise. Nous remercions très sincèrement toutes les personnes ayant écrit ces messages qui nous touchent profondément.

Merci, et adieu papa !

Paula, Marta et Luísa