ANALES DE ECONOMÍA APLICADA

2010

Número XXIV

Martín Sevilla Jiménez
Teresa Torregrosa Martí
(Coordinadores)

DELTA PUBLICACIONES

Asepelt
Asociación Internacional de Economía Aplicada

ASEPELT son las siglas de la Asociación Científica Internacional de Economía Aplicada. El objetivo de la Asociación, recogido en sus estatutos y que inspira su actividad, es organizar, promover y favorecer trabajos originales de carácter científico en el dominio de la Economía Aplicada.

Para ello, desde la Asociación se definen las siguientes líneas de actuación:

1. El intercambio de información, entre sus miembros, de sus trabajos de investigación.
2. La publicación de una Revista Científica: "Estudios de Economía Aplicada".
3. La publicación de selecciones de artículos o de obras colectivas.
4. La organización de seminarios, coloquios o congresos.

La Asociación se convierte, de esta manera, en un foro abierto al intercambio y debate de las distintas ideas y aportaciones científicas, que se desarrollan tanto en el ámbito universitario como en el empresarial, dentro del campo de la Economía Aplicada.

Las Reuniones Anuales de la Asociación, punto de encuentro de un elevado número de investigadores involucrados en estas cuestiones, proporcionan un medio excepcional para el mejor conocimiento mutuo, embrión de futuras colaboraciones.

Esta publicación ANALES DE ECONOMÍA APLICADA es la expresión del camino que están tomando las nuevas iniciativas en el ámbito de la investigación y de la innovación en Economía Aplicada.

ANALES DE ECONOMÍA APLICADA
Año 2010 - Número XXIV

© 2010 ASEPELT
© 2010 Delta Publicaciones Universitarias

Reservados todos los derechos. El contenido de esta publicación,
tanto de la obra escrita como electrónica, puede ser utilizado,
de común acuerdo con ASEPELT y DELTA PUBLICACIONES,
para usos exclusivamente particulares y/o profesionales
y, en ningún caso, comerciales.

ISBN: 978-84-92954-15-5
Depósito Legal:

Preimpresión: Delta Publicaciones
Impresión: CimaPress

ECONOMIA INDUSTRIAL: IMPORTÂNCIA DO SECTOR DOS LACTICÍNIOS EM REGIÕES DO INTERIOR

Fátima David, Professora Adjunta (sdavid@ipg.pt)
Rute Abreu, Professora Adjunta (ra@ipg.pt)
Instituto Politécnico da Guarda
Av. Dr. Francisco Sá Carneiro, 50; ESTG; 6300-559 Guarda, Portugal

Cristina Morais, Técnica de Laboratório (cris.morais@sapo.pt)
António Anastácio & Filhos, Lda.
Catraia de São Romão, 6270-279 Seia, Portugal

Resumo

Os lacticínios, nomeadamente o sector agro-alimentar, sempre se revelou um sector de extrema importância para a economia industrial, não só em termos de produção industrial, mas também pelo elevado número de produtores que dependem directamente desse sector, especialmente em regiões do interior de Portugal. Se, por um lado, os diversos agentes económicos intervenientes neste sector de actividade lhe reconhecem interesse, também, por outro lado, os sucessivos Governos lhe prestaram atenção, através da concessão de subsídios, da imposição de legislação proteccionista ou, até mesmo, da atribuição de incentivos financeiros. De facto, ao longo dos tempos foram ocorrendo alterações profundas nas estruturas de produção de leite e de queijo em Portugal, com consequências directas nas explorações de leite, ao nível da higienização e tamanho das explorações, e nas empresas transformadoras, em termos do alargamento das instalações, da inovação dos equipamentos e dos processos de higienização. Desta forma, através de uma análise económica e financeira às empresas de lacticínios situadas em regiões do interior de Portugal tentam perceber-se as consequências da liberalização comercial, bem como da internacionalização dessas empresas, na medida em que têm vindo a ser confrontadas com clientes cada vez mais exigentes e com empresas multinacionais que apresentam preços agressivamente mais baixos e redes de distribuição fortes. Assim, com a referida análise apoia-se, de forma particular, as empresas envolvidas na presente investigação e, de forma geral, o sector dos lacticínios em Portugal, através de uma atitude dinâmica, evolutiva e ajustada aos impulsos dados pela envolvente socioeconómica, centrando-se o estudo no comportamento estratégico das empresas e na estrutura do mercado.

Palavras-chave: Economia Industrial, Sector dos Lacticínios, Portugal, Regiões do Interior.

Área Temática: Economia Industrial e de Serviços.

Abstract

Dairy products, including agri-food sector, has always been associated with a extreme important industry for the economy, not only in terms of industrial production, but also by the large number of producers who depend directly on this sector, especially in the inland of Portugal. If, on the one hand, several economic actors in this sector recognize the interest, on the other hand, successive governments have analyzed it, by granting subsidies, imposition of protectionist legislation or even the assignment of financial incentives. In fact, over the years, it had been profound changes occurring in the structures of production of milk and cheese in Portugal, with direct consequences on milk farms, on the level of progress of sanitation and size, and on processing firms, in terms of enlargement of facilities, innovative equipment and cleaning processes. Thus, through an economic and financial analysis of dairies located in regions of the interior of Portugal it will be understand the consequences of the trade liberalization, as well the internationalization of these firms, as they have been faced with customers increasingly demanding and multinational firms that have aggressively lower prices and a strong distribution networks. So, with this analysis seek to rely, in particular, firms involved in this research, and in general, the dairy sector in Portugal, through a proactive, dynamic and adjusted approach produced by economic and social circumstances, focus on the study of the strategic behavior of firms and the structure of the market.

Key words: Industrial Economics, Dairy Sector, Portugal, Regions of the Interior.

Thematic Area: Industrial Economics and Services.

ECONOMIA INDUSTRIAL: IMPORTÂNCIA DO SECTOR DOS LACTICÍNIOS EM REGIÕES DO INTERIOR

1. INTRODUÇÃO

Em Portugal, à semelhança de Espanha, Grécia, Itália e Áustria, as zonas montanhosas cobrem mais de 50% do território (PE, 2008b). Este facto terá levado o Parlamento Europeu (PE) a exortar a Comissão Europeia (CE) a elaborar uma estratégia da União Europeia (UE) a favor das zonas de montanha e a reclamar uma ajuda financeira diferenciada à indústria de lacticínios. Assim, o relatório sobre a situação e as perspectivas da agricultura nas regiões montanhosas (2008/2066 (INI)), elaborado pelo eurodeputado italiano Michl Ebner, sublinha a importância de "*delimitar as zonas de montanha como condição prévia para a adopção de medidas específicas*", bem como a necessidade de uma "*diferenciação objectiva destas zonas em função do nível das suas desvantagens naturais*" (PE, 2008b).

Segundo o referido relatório, a indústria de lacticínios, nomeadamente as explorações leiteiras e as empresas de transformação leiteira, deve beneficiar de apoio financeiro diferenciado, dada a falta de alternativas de produção. Adicionalmente, o PE exigiu também, na sequência da reforma das quotas leiteiras, uma estratégia destinada ao período de transição ou «*soft landing*», para as zonas de montanha, bem como medidas de acompanhamento (em concreto, pagamentos especiais) para atenuar as repercussões negativas que os custos adicionais resultantes da introdução de processos nas explorações de leite, ao nível da higienização e tamanho das explorações, e nas empresas transformadoras, em termos do alargamento das instalações, da inovação dos equipamentos e dos processos de higienização possam criar.

A indústria de lacticínios é responsável pelo que se verifica a montante, desde a produção de leite, e aqui englobam-se as actividades como a venda de alimentação e rações, construção de estábulos e venda de maquinaria, e a jusante, no que respeita a actividades directamente relacionadas com a produção, como por exemplo produtos de limpeza e higiene das instalações, embalagens, manutenções de equipamentos, comercialização e

distribuição. De facto, este sector envolve um grande número de actividades que directa ou indirectamente lhe estão associadas. Daí que, o PE defende que a estratégia da UE a favor das zonas de montanha deve incluir medidas destinadas a proteger e promover os produtos típicos regionais e tradicionais ou os seus métodos de fabrico e certificação, para além de que, nos programas de promoção da UE, deve estar prevista uma dotação especial para produtos alimentares de alta qualidade, como por exemplo o queijo produzido em pastagens e explorações agrícolas de montanha (PE, 2008b).

Segundo Castanheira *et al.* (2007), o sector industrial dos produtos lácteos apresenta um peso significativo na indústria agro-alimentar, representando em 2003 cerca de 14% do total de volume de negócios do sector das *Indústrias Alimentares e das Bebidas*. Os mesmos autores concluem que, a fileira do sector de lacticínios apresenta uma estrutura atomizada e dispersa de explorações com baixa dimensão económica, com deficiências estruturais e dificuldades no cumprimento de normas higieno-sanitárias e ambientais, em paralelo com uma estrutura de produção industrial de unidades de grande e média produção, associada a um número elevado de pequenas instalações de produção de queijo artesanal.

Contudo, o sector dos lacticínios, por ser uma actividade tipicamente local, com uma longa tradição, é dos poucos sectores que, embora com muitos problemas e dificuldades derivadas da conjuntura económica que o País atravessa, continua a manter postos de trabalho e produção activos, pelo que a sua expressão em termos regionais continua a ser da máxima importância. Assim, após a presente introdução, seguem-se mais três partes diferenciadas, mas claramente relacionadas, ao se centrarem na produção de queijo de ovelha.

Na primeira parte, analisa-se o contexto do sector dos lacticínios, especificamente ao nível da produção de queijo de ovelha, tendo por base o efectivo de ovinos na Região Centro (Portugal) no período 2004-2008, a sua produção de leite e a consequente produção de queijo. Na segunda parte, procede-se à análise económica e financeira deste sector de actividade, tendo por referência as indústrias localizadas nessa mesma região e produtoras de queijo de ovelha. Para o efeito, utilizam-se as demonstrações financeiras dos exercícios

económicos de 2006 a 2008 por elas publicadas. Na terceira parte, discute-se o posicionamento do sector dos lacticínios no âmbito da economia industrial, em termos do comportamento estratégico das suas indústrias e da estrutura dos mercados em que se movimentam. Por último, apresentam-se as considerações finais que pretendem ser o corolário das reflexões realizadas.

2. CONTEXTO DO SECTOR DOS LACTICÍNIOS

Ao longo dos últimos anos tem-se assistido ao desenvolvimento do sector dos lacticínios em Portugal, na medida em que, sendo Portugal um país onde abundam os pastos verdejantes, foi fácil desenvolver a pastorícia e fazer desta actividade uma fonte de rendimento. Assim, aliado ao desenvolvimento da pastorícia surge a produção de leite, que desde o século XIX é um dos mais importantes meios de subsistência das populações rurais (UCP, 1999), contribuindo para o desenvolvimento de algumas regiões e consequentemente para a produção de queijo, criando-se desta forma uma rede de trabalho, que começa nos pastos e termina no consumo do queijo pelo cliente final.

Como refere a DRAEDM (2007), é necessário promover explorações multifuncionais de criação animal em pastoreio, apostando na diversificação e no valor acrescentado dos produtos, suportadas em apoios indispensáveis à compensação das desvantagens naturais das suas regiões. As novas explorações esforçam-se por construir o seu futuro na base da inovação e da modernidade, mobilizando as potencialidades que as caracterizam e diferenciam, nomeadamente: o saber-fazer de criadores e pastores; as raças locais de animais; as práticas extensivas respeitadoras do ambiente; os produtos variados e fortemente ligados à terra; a valorização comercial do leite, manteiga e queijo através da certificação da sua origem e qualidade DRAEDM (2007). Para isso,

> "*a indústria de lacticínios não pode nem deve esquecer que está inserida numa fileira complexa e que deve reforçar as suas interacções a montante, com a produção e a jusante, com a distribuição e o consumidor*" (UCP, 1999: 5).

Se, por um lado, os diversos agentes económicos intervenientes no sector dos lacticínios lhe reconhecem interesse, também, por outro lado, os sucessivos Governos lhe prestaram atenção, através da concessão de subsídios, da imposição de legislação proteccionista ou, até mesmo, da atribuição de incentivos financeiros. Como refere UCP (1999: 1):

> "*A Politica Agrícola Comum, o desenvolvimento da Grande Distribuição e as alterações da Estrutura do Consumo são alguns factores que provocaram mais significativas modificações nas empresas do sector*".

De facto, ao longo dos tempos foram ocorrendo alterações profundas nas estruturas de produção de leite e de queijo em Portugal, com consequências directas nas explorações de leite, ao nível da higienização e tamanho das explorações agrícolas, e nas empresas transformadoras, em termos do alargamento das instalações, da inovação dos equipamentos de produção e dos processos de higienização. A própria União Europeia, visando reforçar a protecção da saúde humana e consequentemente o grau de confiança dos consumidores, adoptou uma directiva horizontal, a Directiva 93/43/CEE, do Conselho, de 14 de Julho (CE, 1993), relativa à higiene dos géneros alimentícios, a qual veio a ser revogada pelo Regulamento (CE) n.º 852/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de Abril (CE, 2004).

A nível interno, o Decreto-Lei nº 67/98, de 18 de Março (MADRP, 1998), e o Decreto-Lei nº 113/2006, de 12 de Junho (MADRP, 2006), transpuseram para a ordem jurídica portuguesa a referida legislação comunitária, estabelecendo as regras gerais de higiene a que devem estar sujeitos os géneros alimentícios em todas as fases, em concreto: preparação, transformação, fabrico, embalagem, distribuição e colocação à venda ou à disposição do consumidor, bem como os procedimentos de verificação das mesmas. Neste contexto, é elaborado o Código de Boas Práticas de Higiene para a Indústria de Leite e Produtos Lácteos, tendo como objectivo minimizar a probabilidade de ocorrência de riscos associados à transformação de leite e produtos lácteos (ANIL, 2002).

Paralelamente a esta realidade normativa, o sector dos lacticínios registou uma expressiva evolução, deixando de oferecer apenas bens de necessidade básica, como leite, manteiga e queijo, e passou a ter um portfolio de produtos mais alargado que vai de encontro à satisfação das necessidades dos consumidores (UCP, 1999). Contudo, ainda existem

empresas, de pequena e média dimensão que sentem dificuldades em acompanhar o desenvolvimento do mercado, as imposições legais e a concorrência agressiva do sector (UCP, 1999).

Em Portugal, de Norte a Sul, produzem-se diferentes tipos de queijo de elevada qualidade, que em função do leite utilizado (cabra, ovelha e/ou vaca) se traduzem em queijos com paladar, grau de gordura e consistência de pasta que é variável de região para região. Por exemplo, a Região Centro, em particular, devido ao seu relevo acidentado, constitui uma zona de eleição para a produção de pequenos ruminantes, os quais estão na génese das indústrias de lacticínios, que para a conjuntura económica e social da região constituem uma mais-valia.

Actualmente, na Região Centro existem quatro unidades industriais que laboram grandes quantidades de leite proveniente de Espanha e apenas uma unidade trabalha exclusivamente com leite de ovelha proveniente de rebanhos nacionais (a empresa *António Anastácio & Filhos, Lda.*). Em paralelo, também se verifica a existência de um número elevado de pequenas queijarias que trabalham com o leite proveniente da sua própria exploração (como é o caso da empresa *Queijos Matias, Lda.*).

Contudo, o sector dos lacticínios enfrenta actualmente um problema que, a manter-se, se traduzirá num grave problema futuro, isto é, a principal matéria-prima (leite cru) para a produção deste sector de actividade começa a escassear. O Quadro 1 reflecte a evolução da produção de leite de ovelha em Portugal no período 2004-2008.

Quadro 1. Produção de Leite de Ovelha no período 2004-2008

Período de Referência	Produção de Leite (milhares de litros)
2004	98.717
2005	100.090
2006	96.154
2007	92.321
2008	88.514

Fonte: INE (2005; 2006; 2007; 2008; 2009).

O Quadro anterior evidencia duas situações distintas. Por um lado, uma subida de mais de 1% de produção de leite em 2005, relativamente à quantidade de leite produzida no ano transacto. Por outro lado, uma quebra generalizada da produção de leite a partir de 2005 (aproximadamente 12%), acompanhando a realidade a nível da UE. Segundo o INE (2009), esta quebra de produção a nível europeu, com a consequente falta de abastecimento no sector transformador, teve por base vários factores, de entre os quais se destacam: o aumento dos preços dos cereais, que aumentaram os custos da alimentação animal; a diminuição e o desligamento das ajudas à produção por parte dos Governos; e a transferência dos produtores de leite para os biocombustíveis.

No caso específico de Portugal, aos factores anteriores, há ainda a acrescentar a desaceleração produtiva que se seguiu à ultrapassagem de quota leiteira na campanha 2005-2006 (INE, 2008). Assim, apesar do aumento da procura por parte da indústria, e da subida dos preços à produção (no segundo trimestre de 2007), não se verificou a recuperação da produção de leite até 2008. Entre os motivos que dificultam o processo de recuperação, destacam-se:

> "*as dificuldades com o licenciamento de explorações, o aumento das despesas com a alimentação animal, as dificuldades de substituição dos efectivos leiteiros e a não consagração do sector leiteiro como prioritário no acesso aos fundos estruturais do ProDeR 2007-2013*" (INE, 2008).

A produção leiteira, ao ter uma ligação directa à indústria de lacticínios, implicou uma evolução desta última muito semelhante à da primeira, conforme se observa no Quadro 2. Assim, no período 2004-2008 a produção de queijo, especificamente o de ovelha, registou um ligeiro crescimento em 2005 (+1%) e uma quebra nos anos seguintes (-11%, entre 2005 e 2008). Importa salientar que, na Região Centro, a produção de queijo de ovelha se centra na Região da Serra da Estrela, dando origem à denominação de origem «Queijo Serra da Estrela». Este queijo, de pasta semi-mole, amanteigada, de cor branca ou ligeiramente amarelada, com poucos ou nenhuns olhos, é um queijo curado, com forma de cilindro baixo, regular, com abaulamento lateral e um pouco na face superior, sem que os bordos estejam bem definidos (ANCOSE, 2009).

Quadro 2. Produção de Queijo de Ovelha no período 2004-2008

Período de Referência	Produção de Queijo (toneladas)
2004	16.453
2005	16.592
2006	16.026
2007	15.387
2008	14.752

Fonte: INE (2005; 2006; 2007; 2008; 2009).

Face ao exposto, a produção de queijo de ovelha tem vindo a diminuir consideravelmente ao longo dos últimos anos, em parte devido à crise económica que Portugal atravessa, mas também em consequência da diminuição de rebanhos na Região Centro, o que facilmente se constata pela leitura do Quadro 3.

Quadro 3. Efectivo de Ovinos na Região Centro no período 2004-2008

Período de Referência	Efectivo de Ovinos (1000 cabeças)
2004	503
2005	508
2006	861
2007	807
2008	757

Fonte: INE (2005; 2006; 2007; 2008; 2009).

Apesar da diminuição da produção de leite e consequentemente da produção de queijo de ovelha, a indústria de lacticínios, ainda é, neste momento, um importante empregador directo na Região, para além dos postos de trabalho que indirectamente lhe estão associados. Tal como refere o PE (2008a):

> "*o sector dos ovinos e caprinos na UE são constituídos por importantes empresas agrícolas tradicionais que são o sustento de milhares de produtores que fornecem produtos e subprodutos de excelente qualidade e com características particulares, o que mostra bem o seu contributo socioeconómico para as regiões rurais da UE*".

Por conseguinte, concorda-se com o Secretário de Estado das Florestas e Desenvolvimento Rural, Rui Barreiro, ao considerar que:

> *"é necessário dar condições para que os mais jovens se sintam motivados para continuar com a produção deste produto artesanal (...), pois (...) tem-se verificado um envelhecimento dos produtores de leite e uma diminuição do número de ovelhas Serra da Estrela, nesta região"* (CONFAGRI, 2010a).

Ainda, no sentido de apoiar o sector dos lacticínios, e mais propriamente a produção de «Queijo Serra da Estrela», Rui Barreiro, prometeu que o seu ministério:

> "*Tudo fará para valorizar nacional e internacionalmente este produto de grande qualidade*" (CONFAGRI, 2010a).

No entanto, a coesão da organização do território e a compatibilização de diferentes interesses produtivos só poderá ser conseguida com políticas conjuntas de incentivos territoriais e sectoriais. Se, por um lado, as novas oportunidades e funcionalidades do espaço rural, devem permitir, e ser compatíveis, com os usos tradicionais do território, sob pena de existir uma desorganização territorial que inevitavelmente conduzirá à perda de vitalidade, viabilidade social e riqueza dos territórios rurais (Castro e Castro, 2003). Por outro lado, a internacionalização da economia obriga as empresas do sector dos lacticínios a ser, não apenas muito selectivas em relação aos seus públicos alvo, como também fortemente estudiosas do contexto em que tendencialmente se moverão, pois a participação no comércio internacional terá que ser feita, em qualquer circunstância, contra tudo e contra todos (FEP, 2007).

3. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA DO SECTOR DOS LACTICÍNIOS

Na continuidade da análise anterior, procura-se de seguida, através da análise económica e financeira das empresas de lacticínios situadas na Região da Serra da Estrela, perceber as consequências da diminuição do número de efectivo de ovinos e da quebra da produção de leite, acompanhada pela internacionalização da economia, na medida em que as empresas

têm vindo a ser confrontadas com clientes cada vez mais exigentes e com empresas multinacionais que apresentam preços agressivamente mais baixos e redes de distribuição fortes.

Assim, a análise económica e financeira realizada tem por base as demonstrações financeiras, em concreto o Balanço, a Demonstração dos Resultados por naturezas e o Anexo ao Balanço e Demonstração dos Resultados, das empresas da Região da Serra da Estrela, relativamente aos exercícios económicos de 2006 a 2008. Esta análise centra-se, de forma particular, em cinco empresas produtoras de «Queijo Serra da Estrela», que através de uma atitude dinâmica, evolutiva e ajustada aos impulsos dados pela envolvente socioeconómica adoptam um comportamento estratégico, tendo por referência a estrutura dos mercados e a realidade do sector dos lacticínios em Portugal,

Em termos de localização das empresas da amostra, verifica-se que todas as empresas possuem a sua sede social no Conselho de Seia (Distrito da Guarda – Portugal), sendo o seu insumo básico (leite cru) proveniente maioritariamente de pequenos e médios produtores de leite pertencentes aos Distritos de Coimbra, Guarda e Viseu. Em consequência desta localização geográfica, o relacionamento das empresas com os produtores de leite ocorre individualmente com cada um. Adicionalmente, como já foi referido anteriormente, das cinco empresas, apenas quatro também trabalham com leite proveniente de Espanha.

Quanto à forma jurídica, estas empresas são, à excepção da empresa *Queijos Tavares, SA* que é uma sociedade anónima, sociedades por quotas com diferentes valores de capital social, tal como se evidencia no Quadro 4. De salientar que, apesar de a empresa *Queijos Matias, Lda.* ser a que se apresenta com o menor valor de capital social, é esta empresa a única que produz «Queijo Serra da Estrela» DOP (Denominação de Origem Protegida). Para que o produto seja considerado DOP, todas as fases de produção são realizadas numa área geográfica específica. A rotulagem deste tipo de queijo diferencia-se da restante por conter, em concreto: holograma de certificação produzido pela Casa da Moeda com número de série; símbolo europeu de DOP; número de licenciamento da queijaria; zona comum a todos os produtores DOP; e identificação individual de cada produtor.

Quadro 4. Capital Social das Empresas da Amostra (em Euro)

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	824.000,00	1.127.000,00	1.127.000,00
Queijos Matias, Lda.	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Queijos Tavares, SA	2.423.900,00	2.423.900,00	2.423.900,00
Ribeiro & Guimarães, Lda.	847.956,42	847.956,42	847.956,42

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Quanto ao número de colaboradores, constata-se no Quadro 5 que ao longo do período 2006-2008 só a empresa *António Anastácio & Filhos, Lda.* seguiu uma política anual de contratação, tendo ao longo dos 3 anos registado um crescimento de 18% dos seus efectivos. Por oposição, as restantes empresas apresentam diminuições globais no seu número de colaboradores, tendo sido a empresa *Ribeiro & Guimarães, Lda.* a empresa que registou a diminuição mais significativa (-51%), em consequência da modernização do seu processo de produção, ao passar de métodos manuais de produção para métodos mais tecnológicos.

Quadro 5. Número de Colaboradores nas Empresas da Amostra

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	74	78	87
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	39	51	33
Queijos Matias, Lda.	14	19	17
Queijos Tavares, SA	44	44	39
Ribeiro & Guimarães, Lda.	53	48	26

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Pese embora a oscilação registada em termos de mercado de emprego oferecido pelas empresas da amostra ao longo do período 2006-2008, as cinco empresas geram

indiscutivelmente empregos directos (conforme Quadro 5) e indirectos, para além de serem uma fonte de rendimento e de divulgação das localidades onde se inserem.

Em relação ao número de horas de trabalho dos colaboradores das empresas da amostra, observa-se no Quadro 6 que essas horas de trabalho são variáveis e que não são directamente proporcionais ao número de colaboradores das respectivas empresas. Contudo, de um modo geral, todas as empresas aumentaram ao longo dos anos em referência o seu número de horas de trabalho.

Quadro 6. Número de Horas de Trabalho nas Empresas da Amostra

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	99.999	89.804	158.266
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	1.936	1932	45.748
Queijos Matias, Lda.	23.230	31.680	29.920
Queijos Tavares, SA	7.626	79.200	70.200
Ribeiro & Guimarães, Lda.	72.996	14.255	63.598

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

No que respeita à estrutura económica das empresas, é possível concluir, da análise do Quadro 7, que as empresas *António Anastácio & Filhos, Lda.*, *Queijos Tavares, SA* e *Ribeiro & Guimarães, Lda*. foram as que registaram no último ano um investimento considerável relativamente ao ano transacto (+5%, + 4% e +4%, respectivamente).

Na medida em que, o total do Activo corresponde às aplicações de fundos ou investimentos realizados pelas empresas (Neves, 2004), facilmente se percepciona que a empresa *Queijos Tavares, SA*, ao apresentar em 2008 um Activo no valor de €7.104.873,65, sendo esse valor muito mais elevado que o valor do Activo apresentado pelas restantes empresas, se encontra numa posição económica mais favorável relativamente ao conjunto das empresas em análise. Contudo, numa observação global ao quadro anterior, verifica-se que todas as empresas aumentaram o valor do seu Activo durante o período em análise.

Quadro 7. Valor do Activo das Empresas da Amostra (em Euro)

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	2.505.836,64	2.592.442,47	2.733.115,39
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	3.575.801,02	3.986.202,27	3.477.898,06
Queijos Matias, Lda.	986.204,07	1.181.414,82	1.119.812,34
Queijos Tavares, SA	7.048.728,20	6.817.556,31	7.104.873,65
Ribeiro & Guimarães, Lda.	2.599.852,85	2.512.726,76	2.612.034,39

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Uma vez analisado o valor do Activo, importa também, com vista a traduzir a situação patrimonial das empresas nos anos de 2006 a 2008, analisar os valores registados pelo Passivo (Quadro 8) e pelo Capital Próprio (Quadro 9), enquanto componentes do Balanço. Assim, enquanto o Passivo traduz as origens de fundos (ou obrigações da empresa), o Capital Próprio reflecte o valor do património, isto é, os fundos próprios (Neves, 2004).

Quadro 8. Valor do Passivo das Empresas da Amostra (em Euro)

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	699.091,49	851.536,56	1.312.508,30
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	2.420.043,53	2.761.249,10	2.189.357,89
Queijos Matias, Lda.	629.425,11	659.711,35	570.520,53
Queijos Tavares, SA	4.952.597,57	4.692.873,96	4.939.729,66
Ribeiro & Guimarães, Lda.	800.425,06	818.210,58	871.982,42

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Com excepção das empresas *Lacticínios Correia & Barreiras, Lda., Queijos Matias, Lda.* e *Queijos Tavares, SA,* que diminuíram o seu Passivo (-10% nas duas primeiras e -1% na última), todas as restantes empresas apresentam um aumento do seu valor, sendo de realçar o aumento significativo do Passivo da empresa *António Anastácio & Filhos, Lda*. (+88%). Da mesma forma que, a amortização de dívidas a instituições de crédito e a fornecedores

justifica o decréscimo de Passivo nas duas primeiras empresas, também o aparecimento dessas rubricas explica o acréscimo verificado no Passivo na empresa *António Anastácio & Filhos, Lda*. em 2008.

Por conseguinte, inversamente à evolução do Passivo encontra-se a evolução do Capital Próprio, pelo que, à excepção das empresas *António Anastácio & Filhos, Lda.* e *Ribeiro & Guimarães, Lda.,* que ao longo dos anos em análise têm diminuído o valor do seu Capital Próprio (-21% e - 3%, respectivamente), todas as demais empresas apresentam uma tendência crescente, conforme evidencia o Quadro 9. Assim, os Resultados Líquidos negativos registados pelas empresas *António Anastácio & Filhos, Lda.* e *Ribeiro & Guimarães, Lda*. foram responsáveis pela diminuição do valor dos seus patrimónios líquidos, tal como os lucros obtidos pelas restantes empresas, e retidos como forma de autofinanciamento, justificam o aumento dos respectivos patrimónios.

Quadro 9. Valor do Capital Próprio das Empresas da Amostra (em Euro)

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	1.806.745,15	1.740.905,91	1.420.607,09
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	1.155.757,49	1.224.953,17	1.288.540,17
Queijos Matias, Lda.	352.778,96	521703,47	549.291,81
Queijos Tavares, SA	2.096.130,63	2.124.682,35	2.165.143,99
Ribeiro & Guimarães, Lda.	1.799.427,79	1.694.516,18	1.740.051,97

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Paralelamente, à estrutura económica patenteada nos quadros anteriores, o Quadro 10 caracteriza as empresas da amostra em função do seu volume de vendas e outros rendimentos. Da análise do quadro anterior, é possível concluir que, face ao mercado coberto pelas cinco empresas da amostra, a empresa que apresenta maior valor de vendas e outros rendimentos (isto é, maior quota de mercado neste segmento) é a empresa *Queijos Tavares, SA* (aproximadamente 30%), seguida da empresa *Ribeiro & Guimarães, Lda.* e da empresa *António Anastácio & Filhos, Lda.* (com quotas entre os 20% e os 25%). A quota de mercado mais baixa é apresentada pela empresa *Queijos Matias, Lda.* (não

ultrapassando os 8%), a qual também é a empresa com menor número de efectivos (inferior a 20 colaboradores) e com o menor valor de capital social, na medida em que apenas cumpre o limite mínimo legal de constituição.

Quadro 10. Valor de Vendas e outros Rendimentos das Empresas da Amostra (em Euro)

	2006	2007	2008
António Anastácio & Filhos, Lda.	2.545.524,58	2.596.743,12	3.288.334,35
Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.	3.129.451,27	3.787.454,55	3.014.379,99
Queijos Matias, Lda.	1.252.004,93	1.402.335,5	1.116.461,40
Queijos Tavares, SA	4.594.991,54	4.679.348,76	5.098.302,47
Ribeiro & Guimarães, Lda.	2.597.314,60	2.323.317,81	2.266.179,28

Fonte: IRN (2007; 2008; 2009).

Neste sentido, após o cruzamento da informação relativa ao número de trabalhadores, ao total do Balanço e ao total das vendas e outros rendimentos, pode concluir-se que das cinco empresas da amostra apenas duas, especificamente as empresas *Queijos Matias, Lda.* e *Ribeiro & Guimarães, Lda.*, se podem considerar Pequenas Empresas. De facto, o artigo 262.º, n.º 2, do Código das Sociedades Comerciais (SITOC, 2010) considera uma Pequena Empresa aquela em que se verifique pelo menos dois dos três critérios seguintes: número de trabalhadores inferior a 50; total do Balanço inferior a €1.500.000,00; e total das vendas líquidas e outros rendimentos inferior a €3.000.000,00.

Estes limites vêm de encontro à definição europeia, proposta pela Recomendação da Comissão (2003/361/CE), de 6 de Maio (CE, 2003), especificamente: uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. Enquanto, uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros (CE, 2003).

Importa ainda salientar que, as empresas da amostra actuam maioritariamente no mercado nacional, regional e local, operando de forma independente, ou seja, cada uma das empresas define o mercado que pretende atingir, não se interessando em se consorciar para satisfazer determinada procura. De facto, a modificação mais expressiva destas empresas, até ao momento, foi a passagem de um mercado de abrangência local, e em alguns casos regional, para um mercado nacional de maior concorrência.

4. O SECTOR DOS LACTICÍNIOS E A ECONOMIA INDUSTRIAL

No contexto económico, os lacticínios, nomeadamente o sector agro-alimentar, sempre se revelou um sector de extrema importância para a economia industrial, não só em termos de produção industrial, mas também pelo elevado número de produtores que dependem directamente desse sector, especialmente em regiões do interior de Portugal. Segundo Fauré e Hasenclever (2007), esta importância decorre directamente do conceito de desenvolvimento regional, ao englobar três aspectos: a endogeneidade, que é a existência de recursos potenciais locais que podem ser utilizados; a territorialidade, que diz respeito à capacidade de interacção dos agentes dentro daquele espaço físico; e as instituições que dão suporte ao desempenho das inter-relações dos diferentes agentes.

Para tal, e para alavancar o desenvolvimento económico local, devem ocorrer iniciativas que aumentem a produtividade e a competitividade das regiões (Albuquerque, 2001), de entre as quais se destacam: a difusão de inovações; a qualificação da mão-de-obra; a melhoria das infra-estruturas; o acesso à informação sobre o mercado, produtos e tecnologias disponíveis; as redes de comercialização organizadas; a ampliação dos mercados; o oferecimento de serviços pós-venda; o fortalecimento das redes de actores locais públicos e privados; e o estímulo ao empreendedorismo local (Albuquerque, 2001).

O sector dos lacticínios só poderá continuar a existir se a sua principal matéria-prima (leite cru) continuar a ser produzida, quer seja no mercado nacional, quer seja no mercado internacional. Apesar de as empresas em análise laborarem principalmente leite de ovelha,

constata-se que a sua expressão a nível internacional é diminuta quando comparada com a laboração de leite de vaca. Por exemplo, já em 1998 a produção total de leite de vaca ascendia a cerca de 120,5 milhões de toneladas, 75% das quais produzidas na Holanda, na França, no Reino Unido, na Itália e na Dinamarca (CONFAGRI, 2010b).

Assim, é necessário que as empresas de lacticínios reconsiderem as estratégias de negócios a seguir, tendo por base a sua posição no mercado, podendo para o efeito aplicar a análise SWOT (*Strengths* ou forças, *Weaknesses* ou fraquezas, *Opportunities* ou oportunidades, e *Threats* ou ameaças), a qual lhes permite sistematizar todas as informações disponíveis e obter uma leitura transparente da envolvente interna e externa em que a empresa se movimenta.

Neste sentido, o Quadro 11 sistematiza a análise SWOT ao sector de lacticínios em Portugal, considerando as reflexões realizadas nos pontos anteriores desta investigação. Ao nível dos pontos fracos, importa salientar que, a falta de apoio e orientação aos produtores, que se encontram desmotivados com o constante aumento do preço dos factores de produção, em paralelo com a idade avançada de muitos deles, também sem sucessores, poderá conduzir à redução do seu número, trazendo como consequência directa o aumento dos custos de transporte da matéria-prima até às unidades fabris, uma vez que as empresas de produção de queijo passam a trabalhar com fornecedores localizados cada vez mais longe das suas sedes. De facto, tal como concluiram Ford e Shonwiler (1994), também as mudanças nos preços do leite e nas taxas de juros podem ter uma influência negativa.

Contudo, os pontos fracos são superados com a existência de pontos fortes, nomeadamente os relacionados com a modernização das instalações e dos equipamentos, através da introdução de novas tecnologias de produção, e o consequente aumento da capacidade produtiva, associada à melhoria das condições de higienização, quer das explorações de produção de leite, quer das unidades industriais de produção de queijo. Esta higienização funciona em duas vertentes: redução do impacto negativo da actividade de produção de queijo no ambiente; e aumento do impacto positivo que a acção destas indústrias têm em termos da qualidade do produto final.

Quadro 11. Análise SWOT ao Sector de Lacticínios

Pontos Fortes	Pontos Fracos
• Qualidade das infra-estruturas (estábulos) • Qualidade dos equipamentos (salas de ordenha e refrigeração do leite) • Melhoria significativa das unidades industriais • Melhoria significativa das condições de higienização na produção de leite • Melhoria significativa das condições de higienização na produção de queijo	• Mão-de-obra essencialmente não qualificada • Falta de apoio e orientação aos produtores • Idade avançada dos produtores sem sucessores • Imagem social negativa dos produtores • Forte dependência das rações • Substituição da raça de ovelhas tradicional por uma raça com menor qualidade
Oportunidades	**Ameaças**
• Confiança do consumidor nos produtos • Aumento nacional do consumo de queijo • Possibilidade de aumentar a dimensão das explorações • Exploração do Conceito de marca • Exploração de nichos de mercado • Exploração de novos mercados	• Produção de leite insuficiente • Falta de objectivos estratégicos para o sector • Forte concorrência • Produtos substitutos

Fonte: Adaptado de Beira (2008).

Os comentários anteriores são reforçados, quando, ao longo da última década, a Comissão Europeia tem vindo a repensar as políticas relacionadas com os impactos ambientais das indústrias de produção de queijo, pois apesar de a sua natureza ser muito complexa e difícil de quantificar, constata-se que a extensão potencial do problema é bem clara (Castanheira *et al*., 2004). Neste sentido, é necessário encontrar soluções positivas e conjuntas que traduzam, por um lado, as preocupações ambientais e, por outro lado, respondam aos anseios das indústrias, para que os melhoramentos ambientais e o melhor desempenho dos produtos caminhem a par, com vista à competitividade industrial a longo prazo (CE, 2001).

Por conseguinte, numa economia industrial, o estudo do comportamento estratégico das empresas, tendo por referência a análise SWOT anteriormente comentada, bem como o estudo da estrutura dos mercados e das suas interacções são objectivos a materializar. Neste sentido, facilmente se conclui que a realidade actual em Portugal, e que se avizinha continuará a ser, desenvolve-se segundo um modelo de mercado de competição perfeita. No entanto, à semelhança de Pereira *et al.* (2009), defende-se que os Governos devem criar e implementar projectos de integração entre os agentes da cadeia de produção de leite,

desde o produtor de matéria-prima (leite cru), passando pela indústria e cadeia de distribuição, até ao consumidor final, que sejam capazes de alavancar o desenvolvimento local, regional e nacional, centrado na produção de produtos lácteos, em geral, e de queijo, em particular. Esta integração entre os agentes da cadeia de produção de leite pode estabelecer os padrões para a adopção da segurança alimentar e outras formas de garantia (Soderlund *et al*., 2008).

Para tal, podem criar-se linhas de financiamento relacionadas com: a investigação e desenvolvimento de novos produtos; novos e melhorados métodos de processamento; marketing; e a consultoria na área do desenvolvimento de projectos (Pattisson e Lindgreen, 2004). Isto é particularmente importante em regiões remotas, como é o caso da Região da Serra da Estrela, onde os produtores marginais tendem a diminuir, em resultado das condições adversas do sector (CE, 2000).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A utilidade económica e social da pastorícia, e consequentemente a sua sustentabilidade, decorre do facto de as explorações originarem produtos alimentares, de que é exemplo o «Queijo Serra da Estrela», e de assegurar a prestação de serviços ambientais baseados numa adequada tecnicidade do pastoreio (DRAEDM, 2007). A valorização e a promoção dos produtos associados a uma exploração sustentável (por exemplo, a pastorícia), compatível com a certificação e a criação de produtos DOP (por exemplo, o «Queijo Serra da Estrela» DOP), constituirão as bases de sustentabilidade do sector de lacticínios em Portugal. Segundo Bonetti (2004), a tendência actual aponta para o constante crescimento das denominações protegidas de produtos típicos (produtos DOP), o que significa um maior apoio para essas marcas por parte da União Europeia e uma utilização mais frequente desse instrumento por parte dos produtores.

Por conseguinte, o sector dos lacticínios deve cumprir a trilogia das funções ambiental, económica e social. A sua função ambiental deve assentar na lógica das práticas

tradicionais, embora com adaptações ao progresso tecnológico, sempre na perspectiva da modernidade e do equilíbrio das actividades com apoio da mecanização (Colaço-do-Rosário, 2004). No caso específico do «Queijo Serra da Estrela», o mesmo está associado a uma forte base natural do seu processo produtivo, beneficiando de uma imagem associada à preservação do meio ambiente. Por seu lado, a função económica compreende os processos de integração agrária para a produção de leite, respectivamente, de produção, transformação e distribuição de bens e serviços lácteos. Contudo esta integração deve assentar na especialização, pois, segundo Purdy *et al.* (1997), a mesma pode afectar positivamente o desempenho financeiro das empresas. Por sua vez, a função social está relacionada com o emprego, a qualidade de vida e o bem-estar das populações.

Assim, através de uma atitude dinâmica, evolutiva e ajustada aos impulsos dados pela envolvente socioeconómica das empresas da amostra, em particular, e pelo sector dos lacticínios em Portugal, em geral, pode concluir-se, da análise económica e financeira realizada, que estas empresas são fontes inegáveis de novos empregos, de geração de rendimentos e de divulgação das localidades onde se situam. Contudo, importa ter subjacente que, a dimensão da amostra analisada reduz necessariamente o alcance das conclusões. Pese embora, se considere, à semelhança de Hailu *et al*. (2007), que estudos empíricos sobre a eficiência das empresas podem desempenhar um papel importante no fornecimento de informações úteis para uma variedade de *stakeholders*, e nenhum estudo foi anteriormente realizado em Portugal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albuquerque, F. (2001) La importancia del enfoque del desarrollo económico local. *In:* Vasquez Barqueiro, A. e Madoery, O. (ed.). *Transformaciones globales, intituciones y políticas de desarrollo local.* Rosário (Argentina): Homo Sapiens Ediciones.

Associação Nacional de Criadores de Ovinos da Serra da Estrela (ANCOSE, 2009). *Livro genealógico.* Oliveira do Hospital: ANCOSE.

Associação Nacional dos Industriais da Lacticínios (ANIL, 2002). *Código de Boas Práticas de Higiene para a Industria de Leite e Produtos Lácteos*. Lisboa: ANIL.

Beira, S. (2008). *Estrutura e Inovação na Produção Primária - Aplicação de Metodologia Prospectiva*. Lisboa: Instituto Superior Técnico.

Bonetti, E. (2004). The effectiveness of meta-brands in the typical product industry: mozzarella cheese. British Food Journal, 106 (10/11), 746-766.

Castanheira, E. G., Eloy, S., Pereira, C.J.D., Lopes, M. e Ferreira, A.J.D. (2004). *Estudo comparativo da viabilidade ambiental de distintos processos produtivos de queijo curado.* Lisboa: 8.ª Conferência Nacional do Ambiente, 27-29 de Outubro de 2004.

Castanheira, E.G., Ferreira A.J.D., Pereira, C.J.D. e Arroja, L. (2007). *Avaliação do impacte ambiental do sector dos Lacticínios em Portugal*. Aveiro: 9.ª Conferência Nacional do Ambiente, 18-20 de Abril de 2007.

Castro, M. e Castro, J.F. (2003). *Ocupação tradicional do território e os novos modelos de utilização do espaço: implicações na pastorícia extensiva*. Bragança: V Colóquio Hispano - Português de Estudos Rurais.

Colaço-do-Rosário, M. (2004). O Sistema Agrário de Trás-os-Montes e a Modernidade Sustentável. *Gestão e Desenvolvimento,* 12, 237-257.

Comunidade Europeia (CE, 1993). Directiva do Conselho 93/43/CEE, relativa à higiene dos géneros alimentícios. *Jornal Oficial da União Europeia*, L 175, 14 de Junho.

Comunidade Europeia (CE, 2000). *The Environmental Impact of Dairy Production in the EU: Practical Options for the Improvement of the Environmental Impact (Final Report).* UK: CEAS.

Comunidade Europeia (CE, 2001). *Livro Verde sobre a Política Integrada Relativa aos Produtos - COM (2001) 68 final.* Bruxelas: Comissão das Comunidades Europeias.

Comunidade Europeia (CE, 2003). Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003 (2003/361/CE), relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas. *Jornal Oficial da União Europeia*, L 124, de 20 de Maio.

Comunidade Europeia (CE, 2004). Regulamento (CE) n.º 852/2004 do Parlamento Europeu e do Conselho, relativo à higiene dos géneros alimentícios. *Jornal Oficial da União Europeia*, L 139, de 29 de Abril.

Confederação das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal (CONFAGRI, 2010a). *Notícias: Oliveira do Hospital - Certificação do Queijo da Serra da Estrela mais barata*. Lisboa: CONFAGRI.

Confederação das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal (CONFAGRI, 2010b). *Notícias: Leite e Lacticínios - Gestão de mercado interno.* Lisboa: CONFAGRI.

Direcção-Regional de Agricultura de Entre-Douro e Minho (DRAEDM, 2007). *PASTOMED: O Pastoralismo Mediterrêneo, uma oportunidade para o desenvolvimento sustentável dos nossos territórios*. Marselha: Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas/DRAEDM.

Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP, 2007). *Sector Lácteo: Internacionalização e Comércio Externo – Apresentação de Dez Mercados Alvo.* Porto: Associação Nacional dos Industriais da Lacticínios.

Fauré, Y.A. e Hasenclever, L. (2007). *Caleidoscópio do desenvolvimento local no Brasil: diversidade das abordagens e das experiências.* Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais.

Ford, S.A. e Shonwiler, J.S. (1994). The Effect of Managerial Ability on Farm Financial Success. Agricultural and Resource Economics Review, October, 150-157.

Hailu, G., Jeffrey, S.R. e Goddard, E.W. (2007). Efficiency, Economic Performance and Financial Leverage of Agribusiness Marketing Co-operatives in Canada. *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms*, 10, 47-77.

Instituto dos Registos e Notariado (IRN, 2007). *Prestação de Contas Individual das sociedades: António Anastácio & Filhos, Lda.; Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.; Queijos Matias, Lda.; Queijos Tavares, SA; Ribeiro & Guimarães, Lda.* Lisboa: IRN.

Instituto dos Registos e Notariado (IRN, 2008). *Prestação de Contas Individual das sociedades: António Anastácio & Filhos, Lda.; Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.; Queijos Matias, Lda.; Queijos Tavares, SA; Ribeiro & Guimarães, Lda.* Lisboa: IRN.

Instituto dos Registos e Notariado (IRN, 2009). *Prestação de Contas Individual das sociedades: António Anastácio & Filhos, Lda.; Lacticínios Correia & Barreiras, Lda.; Queijos Matias, Lda.; Queijos Tavares, SA; Ribeiro & Guimarães, Lda.* Lisboa: IRN.

Instituto Nacional de Estatística (INE, 2005). Estatísticas Agrícolas 2008. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (INE, 2006). Estatísticas Agrícolas 2008. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (INE, 2007). *Estatísticas Agrícolas 2008*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (INE, 2008). *Estatísticas Agrícolas 2008*. Lisboa: INE.

Instituto Nacional de Estatística (INE, 2009). *Estatísticas Agrícolas 2008*. Lisboa: INE.

Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP, 1998). Decreto-Lei nº 67/98, estabelece as normas gerais de higiene a que devem estar sujeitos os géneros alimentícios, bem como as modalidades de verificação do cumprimento dessas normas. *Diário da República*, 65, I- Série A, 18 de Março, 1155-1163.

Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP, 2006). Decreto-Lei n.º 113/2006, estabelece as regras de execução, na ordem jurídica nacional, dos Regulamentos (CE) n.º 852/2004 e 853/2004, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 29 de Abril, relativos à higiene dos géneros alimentícios e à higiene dos géneros alimentícios de origem animal, respectivamente. *Diário da República*, 113, I- Série A, 12 de Junho, 4143-4148.

Neves, J.C. (2004). *Análise Financeira – Técnicas Fundamentais*. 15.ª ed. Lisboa: Editorial Texto.

Parlamento Europeu (PE, 2008a). *Relatório sobre o futuro do sector dos ovinos/borregos e caprinos na Europa (2007/2192(INI)).* Estrasburgo: Comissão da Agricultura e do Desenvolvimento Rural.

Parlamento Europeu (PE, 2008b). *Relatório sobre a situação e as perspectivas da agricultura nas regiões montanhosas (2008/2066 (INI)).* Estrasburgo: Comissão da Agricultura e do Desenvolvimento Rural.

Pattisson, N. e Lindgreen, A. (2004). Successes and failures in the dairy industry: South west England and north west France. *British Food Journal*, 106 (6/7), 422-435.

Pereira, C.M.M.A., Quintão, C.R., Cunha, G.S. e Gomes, C.M.P. (2009). Análise da Indústria de Laticínios sob a Perspectiva dos Arranjos Produtivos Locais, Município de António Carlos, Estado de Minas Gerais. *Informações Económicas*, 39 (10, Outubro), 43-53.

Purdy, B.M., Langemeier, M.R. e Featherstone, A.M. (1997). Financial Performance, Risk, Specialization. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 29 (1, July), 149-161.

Sistema de Informação do Técnico Oficial de Contas (SITOC, 2010). *Código das Sociedades Comerciais.* CD de Janeiro de 2010, edição Digilex.

Soderlund, R., Williams, R. e Mulligan,C. (2008). Effective adoption of agri-food assurance systems. *British Food Journal*, 110 (8), 745-761.

Universidade Católica Portuguesa (UCP, 1999). *O Sector dos Lacticínios - Síntese do Estudo*. Coordenação: Tim Hogg. Lisboa: Associação Nacional dos Industriais da Lacticínios.