



Revista Portuguesa de Estudos
Regionais
E-ISSN: 1645-586X
rper.geral@gmail.com
Associação Portuguesa para o
Desenvolvimento Regional
Portugal

Barreiro Ribeiro, Maria Isabel; Vieira de Matos, Alda Maria; Gonçalves Fernandes,
António José
Análise estratégica da denominação de origem protegida carne mirandesa
Revista Portuguesa de Estudos Regionais, núm. 17, 2008, pp. 45-60
Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional
Angra do Heroísmo, Portugal

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=514351898003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

ANÁLISE ESTRATÉGICA DA DENOMINAÇÃO DE ORIGEM PROTEGIDA CARNE MIRANDESA

Maria Isabel Barreiro Ribeiro - Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior Agrária,

Campus de Santa Apolónia - E-mail: xilote@ipb.pt

Alda Maria Vieira de Matos - Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior Agrária,

Campus de Santa Apolónia - E-mail: alda@ipb.pt

António José Gonçalves Fernandes - Instituto Politécnico de Bragança, Escola Superior Agrária,

Campus de Santa Apolónia E-mail: toze@ipb.pt

RESUMO:

A identificação de linhas de orientação estratégica para a DOP (Denominação de Origem Protegida) da Carne Mirandesa é o tema central deste artigo. Para o fazer, realizou-se uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) na qual o crescimento concentrado, a diferenciação do produto e a qualidade, emergiram como estratégias que, na actualidade, constituem o pilar lucrativo da fileira. A estratégia de desenvolvimento do produto, de que é exemplo o chouriço mirandês, encontra-se numa fase inicial de implementação. Por seu lado, a diversificação concêntrica surge como uma estratégia capaz de valorizar partes da carcaça até agora pouco ou nada aproveitadas. Num cenário optimista, no qual se consiga aproveitar todo o potencial da actividade, as estratégias de penetração e desenvolvimento de mercado poderão vir a revelar-se interessantes. Num cenário mais pessimista, cujos estrangulamentos não possam ser debelados, resta prosseguir uma estratégia de redução de custos e, em última instância, a liquidação da actividade.

ABSTRACT:

The identification of the strategic orientation guidelines for “Carne Mirandesa” PDO (Protected Designation of Origin) is the central theme of this article. In a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) analysis, the concentrated growth, the product differentiation and the quality emerged as the main strategies for this activity. The product development strategy is in an early phase of implementation. An example of that is the “Chouriço Mirandês”. In a closer future, the concentric diversification could be an interesting strategy because allows the valorisation of the carcass parts, until now, little or nothing valued. In a optimistic scenario, the production could be increased into levels that can justify the implementation of the penetration and market development strategies. In the most pessimistic scenario, that is, if the actual situation remains, the costs reduction strategy can improve the agricultures income. But, at last, the liquidation strategy could be the only way out.

Keywords: PDO Products, Mirandesa Breed, SWOT Analysis, Strategies.

Palavras-chave: Produtos DOP, Raça Mirandesa, Análise SWOT, Estratégias.

JEL Codes: L19, R20, O18

Códigos JEL: L19, R20, O18

INTRODUÇÃO

Apesar de pouco expressiva, a produção de carnes com Denominação de Origem Protegida (DOP) é importante na dinamização do espaço rural, na medida em que contribui para a promoção da diversidade da paisagem rural e para a manutenção da biodiversidade. Efectivamente, a produção deste tipo de carnes é feita em regime extensivo que, segundo Rodrigues *et al.* (1998), é especialmente favorável para a diversidade das espécies, para a qualidade ambiental e para a própria paisagem. Note-se que, em 2005, a produção de carne bovina com designação DOP representava, segundo o IDRHa (2007), apenas 2,7% da produção bovina total nacional.

Dada a escassez de recursos económicos e tecnológicos a que os pequenos agricultores estão sujeitos, a diferenciação pela qualidade surge, segundo Andrade *et al.* (1997) e Cadavez *et al.* (2002), como uma alternativa capaz de estimular as actividades rurais e promover o desenvolvimento rural, evitando o abandono das terras e a desertificação das zonas rurais.

A inexistência de estudos científicos sobre a fileira DOP Carne Mirandesa, no âmbito da gestão estratégica, justifica a elaboração deste artigo. Para a sua concretização faz-se, em primeiro lugar, um enquadramento teórico, no qual se caracteriza a fileira da Carne Bovina Mirandesa com recurso a fontes documentais e estatísticas. Este enquadramento teórico sustenta a análise SWOT, instrumento de apoio à definição de estratégias. Para o efeito, identificam-se os factores externos, oportunidades e ameaças que resultam da análise do mercado, e os factores internos, pontos fortes e pontos fracos que provêm da análise da fileira.

1. INSTITUIÇÕES DE SUPORTE E TIPOLOGIA DAS EXPLORAÇÕES

Segundo os dados do IDRHa (2007), existem em Portugal doze raças que produzem carne com DOP e Indicação Geográfica Protegida (IGP), designadamente, Carne Charneca (DOP), Carne Alentejana (DOP), Carne Mertolenga (DOP), Carne Marinhoa (DOP), Vitela de Lafões (IGP), Carne Maronesa (DOP), Carne Barrosã (DOP), Carne Arouquesa (DOP), Carne Mirandesa (DOP), Carne Cachena da Peneda (DOP), Carne de Bovino Cruzado dos Lameiros do Barroso (IGP) e Carne dos Açores (IGP). Segundo a CCDRA (2003), Portugal é o país da União Europeia (UE) com maior número de carnes de bovino com nome protegido. Esta quantidade iguala o total de carnes com designação protegida nos restantes países da UE.

Segundo Brígido *et al.* (2004), a raça Mirandesa teve a sua origem geográfica no Nordeste de Portugal, mais concretamente no concelho de Miranda do Douro. Até à segunda metade do século XX foi a mais importante raça de tracção animal na agricultura portuguesa. De acordo com Sousa e Almeida (2004), o livro genealógico¹ desta raça foi criado em 1913, ficando a cargo do Posto Zootécnico de Malhadas o registo zootécnico dos animais, o funcionamento do livro e o melhoramento da raça. Tarefas que, a partir de 1993, passaram a ser da responsabilidade da Associação de Criadores da Raça Bovina Mirandesa (ACRBM), criada em 1989. Em 1994 foi atribuída a designação DOP² à carne Mirandesa produzida no solar da raça Mirandesa (concelhos de Bragança, Vinhais, Macedo de Cavaleiros, Vimioso, Miranda do Douro e Mogadouro). Actualmente, a ACRBM tem como principal objectivo a conservação e melhoramento genético da raça Mirandesa, assim

¹ Em 1959, a Portaria 17132 estabelece o Regulamento do Livro Genealógico da Raça Bovina Mirandesa.

² A designação "Carne Mirandesa de Denominação de Origem Protegida" foi reconhecida, a nível nacional, pelo Despacho nº 35/94, de 18/01/94 e, a nível comunitário, foi registada e protegida, pelo Regulamento (CE) nº 1263/96, de 01/07/96.

como a valorização dos produtos comercializados sob a designação “Carne Mirandesa”. Em 1992, com a entrada em vigor do Reg. CEE 2081/92, estavam reunidas as condições para que a Cooperativa Agro-Pecuária, CRL. (AGROPEMA), assumisse a gestão da DOP Mirandesa. A função da AGROPEMA, criada em 1978, resumia-se à compra e venda de factores de produção para os seus cooperantes, ficando a cargo do organismo privado, Associação Interprofissional para os Produtos Agro-Alimentares de Trás-os-Montes, “Tradição e Qualidade”, o controlo e a certificação dos produtos produzidos e comercializados sob a designação “Carne Mirandesa”.

Como pode visualizar-se no quadro 1, ao longo do período em análise, o número de vacas por exploração teve um crescimento superior a 200%. Este aumento ficou a dever-se a um decréscimo do número de explorações de cerca de 57% e ao aumento do número de vacas, que registou uma variação positiva de 36%.

No período estudado, a evolução do número de nascimentos sofreu algumas oscilações. O maior crescimento ocorreu entre 1996 e 1999 tendo registado uma taxa de 24%. A partir de 2002, a evolução deste indicador foi sempre positiva embora moderada.

Como se pode verificar no quadro 2, no período de 1996 a 2005, o número de explorações com um efectivo igual ou inferior a 4 cabeças sofreu uma diminuição acentuada da ordem dos 40 pontos percentuais. No entanto, o número de explorações com um efectivo entre 7 a 10 cabeças registou um aumento significativo de 300%. As explorações com mais de 10 vacas, que registaram um aumento de 7%, concentram-se, sobretudo, nos concelhos de Miranda do Douro, Bragança e Vimioso.

O número de explorações de pequena dimensão, com um número de vacas inferior a 10, é superior a 70% ao longo de todo o período considerado. Para Sousa

QUADRO 1
Indicadores da Raça Mirandesa

	1996	1999	2002	2005	2006	Variação (%)
Número de explorações	1467	1227	890	703	636	-56,7
Número de vacas	4358	4.884	4.685	4.386	5.918	35,8
Número médio (vacas/exploração)	2,97	3,98	5,26	6,24	9,3	213

Fonte: ACBRM (2007).

QUADRO 2
Número de Vacas por Exploração

Vacas	1996	1999	2002	2005	Variação (%)
1 a 2	55	42	35	33	-40
3 a 4	32	34	32	27	-16
5 a 6	8	12	13	11	38
7 a 10	3	6	9	12	300

Fonte: ACBRM (2007).

(1998), a reduzida dimensão dos efectivos aliada a outros factores, designadamente, a mecanização da agricultura e a progressiva erosão verificada a partir da década de 70 do século passado contribui para o risco de desaparecimento da raça Mirandesa.

2. CARACTERIZAÇÃO DA FILEIRA DA CARNE BOVINA MIRANDESA DOP

Segundo a ACRBM (2007), a carne bovina Mirandesa DOP é obtida a partir de bovinos de raça autóctone Mirandesa criados de forma tradicional. Porém, estes bovinos devem estar inscritos no Livro de Nascimentos e os progenitores têm de estar registados no Livro Genealógico da raça Mirandesa. A carne pode ser produzida e comercializada em duas categorias, designadamente, a carne de vitela e a carne de novilho.

A carne de vitela provém de animais de ambos os sexos com idade compreendida entre os 5 e os 9 meses, idade em que são abatidos para consumo, permanecendo com a mãe durante esse período. A carne apresenta uma cor rosa clara, com uma gordura de cor branca e distribuição homogénea, com grão

fino, consistência firme e ligeiramente húmida. A carne de novilho provém de animais criados de ambos os sexos após o desmame, cujo abate se processa entre os 10 e os 18 meses. Esta carne apresenta uma cor vermelha clara, consistência firme, ligeiramente húmida e moderada gordura intramuscular.

No que diz respeito à produção de carne Mirandesa, os dados do quadro 3 apontam para uma recuperação verificando-se uma tendência para o aumento do número de animais. Esta evolução pode ficar a dever-se, sobretudo, aos incentivos, prémios e apoios à comercialização que tornam possível a manutenção desta actividade. De acordo com Sousa e Almeida (2004), a estrutura mínima garante o funcionamento da fileira produção-abate-comercialização, embora a laborar abaixo do seu potencial, não sendo possível melhorar a sua rentabilidade com o número actual de abates. Tendo em conta que estas explorações só serão competitivas e rentáveis quando possuírem encabeçamentos da ordem dos 40 a 50 animais, facilmente se percebe que a estrutura fundiária da região, caracterizada pela pequena dimensão e pela fragmentação das explorações, condiciona a produção pecuária da raça mirandesa e a rentabilidade das explorações.

QUADRO 3
Produção e Representatividade da Raça Mirandesa

Produção	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Variação (%)
Vitelos (Kg)	139060	180000	271260	241000	274000	295000	308792	100
Novilhos (Kg)	4000	7000	-	3300	1200	2000	9811	145
Novilhas (Kg)	-	1250	-	1000	1200	1000	891	-29
Bois (Kg)	4800	-	-	1100	6000	4000	2555	-47
Vacas (Kg)	8600	-	-	1200	14000	8000	3245	-62
Peso da carne Mirandesa/carne bovina DOP (%)	12	12	15,3	12,5	14,1	16,3	13,1	
Posição carne Mirandesa/carne bovina DOP	3 ^a	4 ^a	2 ^a	3 ^a	2 ^a	2 ^a	3 ^a	

Fonte: DGDR (2001 a 2003) e IDRHa (2003 a 2007).

A desaceleração registada entre 2004 e 2005 resultou da diminuição do número de explorações, correspondente ao abandono da actividade por parte de criadores mais idosos. Para além disso, este foi um período de alguma indefinição devido ao processo de transição entre dois quadros comunitários, não existindo, nesse período, apoios aos agricultores e ajudas à instalação de novos agricultores.

Segundo o GPP (2007), no final dos anos 90 e início de 2000, o aparecimento de doenças sanitárias como a *Bovine Spongiform Encephalopathy* (BSE) levou ao abate precoce de vitelos, e mais tarde, ao abate de animais com idade superior a trinta meses, tendo como consequência a quebra significativa do consumo de carne bovina. Porém, a crise que se verificou no sector da carne bovina sem designação DOP, acabou por se transformar numa oportunidade para o sector da carne bovina DOP, uma vez que, como observa Dias *et al.* (2008), os consumidores reconhecem os produtos DOP como produtos saudáveis e de grande qualidade. Para a CCDRA (2003), a certificação da carne bovina protegida ajudou a vencer a desconfiança dos consumidores, que associaram a marca de certificação a uma garantia de segurança para a saúde.

Como pode ver-se no quadro 3, a carne Mirandesa ocupa uma posição de destaque em termos de quantidades produzidas, no segmento de mercado das carnes de bovinos nacionais com DOP. No entanto, como colocam Sousa e Almeida (2004), o

efectivo existente nos 6 concelhos da DOP não é suficiente para fazer face à procura.

Apesar do número de explorações de média dimensão ter aumentado no período de 1996 a 2005, registou-se um decréscimo do número de produtores em 51%, o que denota que o número cabeças por exploração tem vindo a aumentar. Para além disso, a informação do quadro 4 permite verificar que mais de 50% dos produtores possuem idade igual ou superior a 55 anos. Não existem quaisquer indícios de que este cenário se venha a alterar num futuro próximo, o que colocará em risco a reprodução da actividade. Aliás, Baptista *et al.* (2000), afirmam que é previsível uma diminuição significativa quer do número de explorações quer do efectivo pecuário, devido ao abandono da actividade por um número considerável de criadores de raça Mirandesa de idade avançada.

Tendo em conta a idade dos produtores, verifica-se que os mais idosos optam pelos sistemas de produção tradicionais em explorações de pequena dimensão, possuindo em média 3 animais, tal como exibe o quadro 5. Sousa e Almeida (2004:2-3) apontam que *nas explorações tradicionais, se desenvolvem sistemas policulturais vocacionados essencialmente para o autoconsumo, sendo a venda de produtos agrícolas restrita aos excedentes; os bovinos, embora constituindo a força de tracção e produção de estrume, são o elemento fundamental para a economia destes sistemas através da valorização dos vitelos produzidos.*

QUADRO 4
Produtores de Carne Mirandesa segundo o Escalão Etário (%)

Escalão etário	1996	1999	2002	2005	Variação
Menos de 39	7,7	7,1	5,8	6	-22
39 a 54	34,9	33,8	36	36	3
55 a 69	48,9	49,2	47,2	39,8	-19
Mais de 69	8,4	10	11	18,2	117

Fonte: ACBRM (2007).

QUADRO 5
Número Médio de Vacas da Raça Mirandesa Segundo o Escalão Etário

Escalão etário	1996	1999	2002	2005	Variação (%)
Menos de 39	4	7	15	14	250
39 a 54	3	4	6	8	167
55 a 69	3	3	3	4	33
Mais de 69	3	3	5	8	167

Fonte: ACBRM (2007).

QUADRO 6
Modalidades de Escoamento dos Produtos de Carne Mirandesa (%)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Talhantes	10	10	15	15	20	20	15	7	6
Restauração	20	20	15	10	13	15	13	16	13
Grandes superfícies	35	55	51	40	14	19	15	22	32
Consumo directo	6	-	-	-	-	5	4	6	7
Grossistas	20	-	-	-	-	40	49	48	41
Outros (feiras/eventos)	9	15	19	35	53	1	9	1	1

Fonte: DGDR (2001 a 2003) e IDRHa (2003 a 2007).

A carne Mirandesa é comercializada, na totalidade, pelo Agrupamento Gestor, a AGROPEMA, sediado em Miranda do Douro. Este agrupamento integra todos os produtores na Cooperativa Agro-Pecuária e distribui os produtos pelos canais apresentados no quadro 6. Os produtos resultam das carcaças de animais abatidos entre os cinco e os nove meses de idade (vitela) ou entre os dez e os dezoito meses (novilho). O produto é comercializado em carcaças ou à peça, devidamente embalada e identificada.

De acordo com a DGDR (2001 a 2003) e o IDRHa (2003 a 2007), mais de 70% da carne bovina Mirandesa destina-se ao mercado local, sendo a restante comercializada no mercado regional, isto é, fora dos concelhos de produção ou vizinhança. No que diz respeito à primeira transacção os intermediários, nomeadamente, os hipermercados e os grossistas

são os agentes privilegiados de distribuição da carne Mirandesa. Para Barroso e Madureira (2005), os criadores de produtos com designações DOP e IGP não possuem uma estratégia selectiva, rendendo-se maioritariamente às grandes superfícies. Estes canais assentam em estratégias de distribuição de grande escala, exercendo uma enorme pressão sobre os produtores ao nível dos preços, em prejuízo da orientação para produtos mais especializados. Na opinião destes autores existe, não raras vezes, uma exagerada dependência relativamente à grande distribuição. Contudo, os produtores exploram outras oportunidades através de formas de distribuição alternativas, designadamente, lojas de especialidade, lojas de conveniência, lojas *gourmet*, entre outras. Formas estas que permitem escoar os produtos com facilidade e que pagam e reconhecem a sua qualidade.

Uma forma de escoamento da produção utilizada pela AGROPEMA é a venda em feiras e eventos. Este canal de distribuição foi aumentando de importância até 2002. Neste mesmo ano, mais de 50% da carne foi comercializada através deste canal. Desde então, a sua importância reduziu-se de forma substancial. Tal ficou a dever-se ao facto da AGROPEMA retomar o canal da venda directa aos grossistas e ao consumidor final.

Os resultados de um inquérito realizado por Alves (2006) a consumidores do distrito de Bragança, levaram o autor a concluir que a maioria dos respondentes, conhece e já adquiriu produtos com a designação DOP. Os dois produtos mais procurados foram a carne bovina e o fumeiro. Curiosamente, os locais de eleição para a compra destes produtos foram os supermercados e/ou hipermercados. As principais razões apontadas para a compra dos produtos DOP foram a “qualidade” e o “paladar”. Relativamente à disposição a pagar mais pela carne bovina DOP, face à carne bovina sem DOP, a maioria, estaria disposta a pagar até um acréscimo de 1€/kg. De acordo com o mesmo estudo, a carne Mirandesa é consumida pela

superior qualidade, por ser mais saborosa e por ter um aspecto mais agradável à vista, relativamente à carne bovina convencional. Para os inquiridos que não têm o hábito de consumir esta carne ou que o fazem ocasionalmente, o preço foi o principal fundamento apontado para a exclusão do consumo ou o consumo menos frequente. Na globalidade, os respondentes reconhecem que a carne bovina DOP possui superior qualidade, é mais saborosa e mais saudável do que a maioria das carnes convencionais, o que vai ao encontro da opinião de Rodrigues *et al.* (1998). Para estes autores, a carne bovina DOP é proveniente de raças autóctones e produzida em sistemas extensivos, o que lhe confere características únicas, como o sabor e a textura. Existe igualmente alguma aceitação por produtos diferenciados de carne DOP de origem nacional, resultado das expectativas de consumo associadas à maior qualidade e segurança alimentar, que permitem uma maior predisposição para pagar mais.

O quadro 7 revela que os preços praticados nos produtos de carne Mirandesa se têm mantido mais ou menos estáveis ao longo do período considerado.

QUADRO 7
Preço da Carne Mirandesa (€)

Preço	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Variação (%)
Vitelos	5,5	5,5	5,75	6	6	6	6	9
Média	6,08	6,09	6,11	6,09	6	6	6,27	19
Novilhos	4	4	-	3,25	3,25	3,25	3,25	-19
Média	4,43	4,54	4,54	4,23	3,81	3,75	3,6	-19
Novilhas	4	3,5	-	3,25	3,25	-	3,25	-19
Média	3,71	3,72	3,72	3,64	3,63	-	3,25	-13

Fonte: DGDR (2001 a 2003) e IDRHa (2003 a 2007).

Por exemplo, a carne de vitelo, o produto mais valorizado, nos quatro primeiros anos registou aumentos pouco significativos de 0%, 5% e 4%, respectivamente, não se verificando qualquer alteração do preço desde 2002. Contrariamente ao que acontece nos restantes produtos alimentares em que a variação do preço orienta a produção, no caso da carne Mirandesa DOP, a manutenção do preço é uma das principais condicionantes da produção. De salientar que os preços praticados ao produtor da carne Mirandesa são os mais baixos ficando, geralmente, aquém do preço médio da carne bovina DOP. Ainda assim, tal como já foi referido, ocupa uma posição de destaque em termos de quantidades produzidas e comercializadas. Também é válido destacar que, segundo o GPP (2007), os preços do novilho da carne bovina sem DOP, também se têm mantido regulares desde 1997, rondando o peso da carcaça, em 2005, os 3 €/kg, embora exista uma depreciação do produto, em parte, fruto das reformas que o sector tem vindo a suportar no âmbito da Política Agrícola Comum (PAC).

De acordo com os dados do IDRHa (2003 a 2007), as deficiências nos circuitos de comercialização e a cotação mais baixa das carnes correntes de bovino, continuam a ser os factores mais frequentemente apontados como os principais obstáculos à produção das carnes de bovino com nomes protegidos. O desconhecimento por parte dos consumidores/compradores sobre o significado da designação DOP e a falta de segmentação do mercado contribuem, igualmente, para dificultar o escoamento destes produtos. Cristóvão *et al.* (2001) argumentam que a falta de informação sobre os benefícios associados ao conceito DOP é a principal razão para que o selo DOP não seja, ainda, correctamente percepcionado pelo consumidor português. Do mesmo modo, Giraud e Lebecque (2000) alegam que os produtos DOP agradam ao consumidor europeu, mas que este não possui informação suficiente sobre a designação. De harmonia com o exposto, a designação DOP

só constituirá uma vantagem competitiva quando se souber explorar a apetência que determinados segmentos de mercado nutrem pelas questões da origem dos produtos que consomem, exigindo, por parte de quem promove e comercializa, uma gestão cada vez mais virada para o exterior, apoiada em competências de *marketing*. Para tal, é necessário um maior esforço por parte das entidades responsáveis, para aumentar a quota dos consumidores que percebem a diferença e que por isso estão dispostos a pagar um pouco mais pelo produto que valorizam.

A informação do IDRHa (2003 a 2007) permite concluir que o agrupamento gestor da carne Mirandesa emprega técnicas de divulgação e promoção diversificadas, sendo as mais utilizadas a presença em feiras, a imprensa escrita, a rádio e os concursos nacionais e concelhios, onde são exibidos e premiados os melhores exemplares da raça Mirandesa. Sousa (1998) ressalta que estes eventos são importantes pois contribuem para o melhoramento e conservação dos bovinos de raça Mirandesa. Assim, a dinâmica de mudança de atitude dos consumidores pode ser aproveitada para desenvolver um conjunto de políticas comerciais e de *marketing* que permita a valorização dos produtos DOP, segundo uma lógica de diferenciação e posicionamento de mercado assente na qualidade. Todavia, as acções comerciais e de *marketing*, por parte dos produtores, continuam a ser esporádicas e quase inexistentes.

É de ressaltar que, segundo Mello (2004), apesar da fraca adesão do sector agrícola às novas tecnologias, foi recentemente criado o sítio da Internet denominado "Mirandesa: a raça e a carne" presumivelmente, porque a presença nas feiras e a posse do dístico deixaram de ser suficientes. Este site tem como objectivo informar e disponibilizar informação sobre a raça Mirandesa e os produtos comercializados. Actualmente, a Internet é considerada uma ferramenta fundamental em qualquer plano de *marketing*, sobretudo para os produtos de qualidade tradicional.

3. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA PARA A FILEIRA DA CARNE MIRANDESA DOP

Na análise SWOT apresentada no quadro 8, a análise interna e a análise externa são combinadas para que os pontos fortes e as oportunidades se identifiquem com as potencialidades que a fileira deverá saber aproveitar, fortalecer e desenvolver. De igual modo, a conjugação da análise interna com a análise externa permite agregar os pontos fracos e as ameaças que se traduzem em estrangulamentos ao funcionamento da fileira. Deste modo, as situações de vulnerabilidade no sector poderão ser mitigadas e, eventualmente, eliminadas.

Nesta análise, identificam-se as estratégias actuais e sugere-se um conjunto de acções estratégicas futuras. Para a identificação das estratégias futuras recorre-se ao uso de cenários, donde emergem estratégias passíveis de serem implementadas pelos actores que intervêm directa ou indirectamente na fileira. O conjunto de linhas de acção a apontar deverá ter em conta os principais objectivos da fileira da carne Mirandesa DOP, designadamente, a garantia da qualidade, a promoção dos produtos e a sustentabilidade da própria fileira. Dito de outro modo, as acções estratégicas a propor deverão permitir a prática de melhores preços ao produtor, a fixação de mais-valias aos produtos segundo os seus atributos, a comercialização em mercados mais amplos e diversificados e a melhoria da qualidade de vida das populações locais.

Alguns pontos fracos e ameaças poderão ser ultrapassados por mudanças estratégicas governamentais. Por exemplo, o problema da fragmentação das explorações agrícolas pode ser resolvido com o recurso a legislação que promova o emparcelamento na região. Mas, para que os pontos fortes e as oportunidades sejam maximizados, as

instituições de suporte e as infra-estruturas físicas e sociais tornam-se peças essenciais. Por isso, o enquadramento planeado das instituições é de extrema importância, uma vez que tem grande influência na geração e fixação de valor aos produtos e às empresas do sector, alargando a atracitividade dos produtos a novas categorias de clientes. Uma das mais influentes instituições é o IDRHa. Esta instituição, segundo a CCDRA (2003), desempenha um papel estratégico relevante pois, para além de proteger o sector (legitima a protecção geográfica dos produtos a pedido dos agrupamentos gestores, reconhece as OPC, fiscaliza, negoceia com Bruxelas o registo de novos produtos com nome protegido), promove os produtos e assume uma atitude pedagógica junto daqueles que os produzem.

3.1 COMO APROVEITAR AS POTENCIALIDADES?

Tendo em conta as oportunidades e os pontos fortes identificados no quadro 8, não é de estranhar que as linhas de acção estratégica, actualmente adoptadas pela fileira da carne Mirandesa DOP, assentem no **crescimento concentrado**, na **diferenciação** e na **qualidade**. A estratégia de **crescimento concentrado** que tem vindo a ser seguida pela ACRBM surgiu de forma natural, face à conjugação dos pontos fortes e oportunidades enunciadas anteriormente, pelo que, a comercialização e valorização da carne fresca de bovino de raça Mirandesa é o pilar lucrativo da organização.

A estratégia de **diferenciação** envolve a procura de uma vantagem competitiva baseada no desenvolvimento de produtos ou serviços que sejam percebidos pelos clientes como únicos, razão pela qual estão dispostos a pagar mais. Ora, o produto “carne Mirandesa DOP” combina as características distintivas da raça Mirandesa (rusticidade, força, temperamento, resistência, boa capacidade reprodutiva, facilidade de parto, excelente índice

QUADRO 8

Síntese dos Estrangulamentos e Potencialidades (SWOT)

	Oportunidades – O	Ameaças – T
ANÁLISE EXTERNA	<p>O1- Crescimento do segmento de mercado de produtos sãos, naturais e tradicionais.</p> <p>O2- Procura interna em expansão.</p> <p>O3- Segmento de mercado com bom poder de compra e nível académico elevado.</p> <p>O4- Enquadramento legislativo favorável à produção e comercialização de produtos de qualidade.</p> <p>O5- Baixo teor em gordura da carne de vitela e de novilho.</p>	<p>T1- Perda de competitividade: concorrência de produtos similares (bovinos sem DOP) a mais baixo preço.</p> <p>T2- Acentuado abandono da produção pecuária por parte dos produtores.</p> <p>T3- Risco de não reprodução da actividade.</p> <p>T4- Manutenção da actividade através de incentivos, prémios e apoios à comercialização.</p> <p>T5- Estrutura fundiária de reduzida dimensão.</p> <p>T6- Ausência de um controlo efectivo em todas as fases da cadeia de valor.</p>
ANÁLISE INTERNA		
Pontos Fortes – S	ESTRATÉGIA – SO	ESTRATÉGIA – ST
<p>S1- Sistema de produção tradicional: regime extensivo.</p> <p>S2- Tradição e “saber-fazer” no domínio da produção.</p> <p>S3- Raça autóctone perfeitamente adaptada às condições edafoclimáticas dos vales sub-montanos.</p> <p>S4- Produto diferenciado pelas suas características organolépticas.</p> <p>S5- Reconhecimento do prestígio a nível Nacional da carne Mirandesa com a marca de certificação DOP.</p> <p>S6- Segurança sanitária e genuinidade.</p> <p>S7- Comercialização da carne transformada em porções adaptadas a diversos tipos de consumidores.</p> <p>S8- Facilidade de escoamento.</p> <p>S9- Inclusão do produto em feiras temáticas.</p> <p>S10- Aumento da capacidade de inovação de quem promove e se dedica a esta actividade.</p> <p>S11- Boa qualificação profissional do Agrupamento de Produtores.</p> <p>S12- As grandes superfícies vendem a maior parte da produção.</p> <p>S13- Turismo em Espaço Rural.</p>	<p>SO1- Diferenciação do produto.</p> <p>SO2- Qualidade.</p> <p>SO3- Crescimento concentrado.</p>	<p>ST1- Penetração de mercados.</p> <p>ST2- Desenvolvimento domercado.</p>
Pontos fracos – W	ESTRATÉGIA – WO	ESTRATÉGIA – WT
<p>W1- Baixa densidade populacional na região de produção.</p> <p>W2- Baixo nível educacional e anciانidade dos criadores.</p> <p>W3- Custos de produção mais elevados que os concorrentes de bovinos sem DOP.</p> <p>W4- Escassez da oferta.</p> <p>W5- Fraco rendimento ao produtor (manutenção / rigidez do preço da carne ao longo dos anos).</p> <p>W6- Fraca adesão do sector agrário às novas tecnologias e fraca capacidade do produtor para aproveitar oportunidades.</p> <p>W7- Estratégias de <i>marketing</i> deficientes.</p> <p>W8- Alguma confusão por parte dos consumidores sobre o que é um produto DOP.</p> <p>W9- Fraco poder negocial do Agrupamento, na venda do produto às grandes superfícies.</p> <p>W10- Fraca capacidade económica das estruturas agrárias.</p> <p>W11- Deficiências nos circuitos de comercialização.</p> <p>W12- Dificuldade em valorizar a carcaça.</p> <p>W13- Raça de crescimento lento: menor produtividade.</p> <p>W14- Ineficácia na implementação de acções de melhoramento animal.</p> <p>W15- Fraca aderência dos produtores para a venda de produtos com o signo DOP.</p> <p>W16- Debilidade no cumprimento de prazos na venda ao exterior.</p>	<p>WO1- Desenvolvimento do produto.</p> <p>WO2- Diversificação concêntrica.</p>	<p>WT1- Redução de custos.</p> <p>WT2- Liquidação.</p>

de fecundidade e longevidade produtiva) com uma alimentação à base de produtos naturais e com o sistema de produção extensivo (ACRBM, 2007). De tal combinação resulta um produto, facilmente, diferenciável ao qual os consumidores reconhecem especificidade, qualidade e autenticidade (Dias et al., 2008). Assim, a qualidade organoléptica notável (textura muito macia, tenrura, suculência, aroma e sabor) da carne Mirandesa é distinta das outras carnes de bovino devido, segundo Canon et al. (2003) e Sanchez et al. (2003), às suas características genéticas. Para além destas, contribui também o sistema de alimentação tradicional praticado no nordeste transmontano, cuja base são as pastagens naturais (lameiros) e, como suplemento, as forragens diversas (fenos de aveia e lameiro, milharadas, ferrãs e nabais)³. Os animais são como uma extensão das famílias, preocupando-se estas com a sua saúde, alimentação, robustez e conforto. É nesta atitude afectiva para com os animais que o criador da raça bovina Mirandesa encontra o seu maior alicerce para prosseguir a actividade herdada e acarinhada pelos antepassados.

As características únicas deste produto conferiram-lhe uma marca de certificação “DOP Carne Mirandesa”, tutelada juridicamente pela Comissão da União Europeia. Desta forma, os consumidores têm a garantia de que o produto tem uma qualidade elevada uma vez que é produzido de acordo com especificações técnicas rigorosas. A estratégia da **qualidade** assenta numa imagem do produto à qual está associada a região de produção, Miranda do Douro, o modo extensivo de produção, a alimentação ministrada aos animais, com normas rigorosas impostas pelo Agrupamento, e o manejo tradicional. O serviço de rastreabilidade dos animais, cujo controlo e certificação da carne Mirandesa são efectuados pela ACBRM, é executado desde os 21

dias de vida dos animais até aos postos de venda recomendados (ACBRM, 2007). Através do número de certificação que acompanha o dístico da cuvete da carne Mirandesa, qualquer consumidor pode obter informações sobre o produto que consome, designadamente, a identificação dos progenitores do animal, a identificação do criador, o local de produção, a data de nascimento do animal, o sexo e o peso da carcaça (ACBRM, 2007). A identificação dos progenitores é efectuada através de marcadores genéticos (micro-satélites) para evitar falsificações. É também monitorizado o transporte dos animais desde a exploração agrária ao matadouro e, posteriormente, a distribuição da carne e das carcaças pelos clientes.

As análises efectuadas no Laboratório de Bromatologia da Faculdade de Farmácia da Universidade de Coimbra, a 10% das carcaças de carne Mirandesa, comprovam a segurança e genuinidade da carne, pela inexistência de resíduos antibióticos, corticóides, b-agonistas e hormonas. Os estudos realizados pela Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viana do Castelo confirmam que a carne de vitela e novilho de raça Mirandesa possuem baixo teor em gordura (ACBRM, 2007). Tendo em conta estes resultados como uma oportunidade para o sector, a ACRBM considerou que o vector de crescimento da organização poderia assentar numa estratégia de **desenvolvimento do produto**, ou seja, para além da carne fresca, poderia conceber novos produtos relacionados, para expedir nos mercados actuais. Daqui resultou o Chouriço Mirandês, que é um produto único no mundo por derivar da combinação da carne da matança tradicional do porco bísono com a carne da vaca Mirandesa. A diversificação da oferta, pela capacidade de inovação demonstrada no fabrico deste novo produto com valor acrescentado, vem responder aos desejos de um segmento de consumidores que

³ Normativas vigentes do Caderno de Especificações da Carne Mirandesa.

prefere um fumeiro mais saudável, por conter menos gordura e temperos, que os tradicionais fumeiros da região.

A estratégia de **diversificação concêntrica** poderá surgir posteriormente. A organização poderá adquirir ou fundir-se com outras organizações compatíveis com a tecnologia, com os mercados ou com os produtos da organização. Esta estratégia permitirá mitigar o ponto fraco associado à dificuldade em valorizar a carcaça.

3.2 COMO ULTRAPASSAR OS ESTRANGULAMENTOS?

Estratégias como o **desenvolvimento do mercado** e a **penetração de mercado** poderão vir a ser implementadas se a oferta de carne Mirandesa DOP for suficiente para suprir a procura existente no momento presente. Efectivamente, ambas as estratégias sustentam o crescimento da actividade baseado nos produtos actuais, ambas acrescentam clientes embora, na primeira, isso aconteça em novos mercados e, na segunda, nos mercados actuais.

Como foi referido, a perda de competitividade dos cereais na região de produção da raça Mirandesa acabou por se revelar uma oportunidade para o sector da carne Mirandesa DOP. De facto, segundo Vieira et al. (2004), o abandono da actividade cerealífera veio libertar terras que alguns agricultores aproveitaram para a produção das forragens que estão na base da alimentação do gado autóctone. Por sua vez, o acréscimo da produção de forragens permitiu aumentar o número de cabeças por exploração, que implicou uma maior especialização do sistema de produção de algumas explorações de carne Mirandesa. Desafortunadamente, esta oportunidade tem vindo a ser aproveitada por poucos criadores, devido ao elevado preço da terra e à enorme pulverização das explorações. Para que o aumento

da dimensão das explorações seja uma realidade, torna-se necessária a intervenção governamental através da produção de legislação que promova o emparcelamento e a entrada no mercado de inúmeras parcelas agrícolas que, por razões anteriormente invocadas, se encontram abandonadas. O aumento da dimensão das explorações permitiria maiores encabeçamentos (40 a 50 cabeças por exploração) e, consequentemente, maior rentabilidade da exploração.

A fragmentação e dispersão que, segundo Portela et al. (1992), caracterizam as explorações transmontanas constituem um entrave à mecanização. Apesar disso, segundo Simões et al. (1996), o grau de mecanização tem sofrido uma evolução notável. Nos últimos anos, a região tem vindo a assistir a algum emparcelamento de forma natural. Efectivamente, os agricultores têm vindo a promover a permuta de terras que, apesar de não permitir o aumento da área das explorações, possibilita a diminuição da sua fragmentação e dispersão. Deste modo, a diminuição da fragmentação das explorações permite implementar uma estratégia de **redução de custos** que envolve a inversão da tendência negativa nos lucros através de diversos métodos de redução de despesas, designadamente, a redução de despesas com a operação de máquinas (combustíveis, manutenção, entre outras).

A carne Mirandesa é um produto ímpar de difícil imitação. De acordo com a ACRBM (2007), o sistema de controlo e certificação é totalmente seguro nas explorações, matadouros e salas de desmancha. No entanto, a carne Mirandesa DOP não está livre de adulteração e publicidade fraudulenta, o que colocaria em causa toda a estratégia de **diferenciação**. Para eliminar esta ameaça, as denominações “Posta Mirandesa”, “Posta à Mirandesa” e “Posta de Mirandesa” estão, exclusivamente, reservadas à confecção da carne Mirandesa.

Qualquer agricultor individual, agrupamento, unidade de transformação que se estabeleça no ramo agro-alimentar, tem como primeira preocupação a segurança alimentar dos consumidores. Não existe maior flagelo para os agentes integrantes na fileira, tanto ao nível da imagem da Organização como dos produtos. Mas, o fracasso de uns pode representar oportunidades para outros. Por exemplo, a BSE ou o vírus H5N1 abriram as portas a outros concorrentes do ramo das carnes frescas. Um eventual problema com a carne DOP poderia abalar toda a cadeia de valor e a sua imagem junto dos consumidores. Por esta razão, o Agrupamento de Produtores exerce grande controlo sobre a alimentação animal e os fármacos. Os criadores são obrigados a fazer prova de que a alimentação ministrada aos animais é certificada, comprada na fábrica de alimentos compostos para animais constituída pelo Agrupamento ou que pertence à lista de produtos permitidos para alimentação dos bovinos (ACBRM, 2007). Porém, o risco pode surgir em qualquer elo da cadeia de valor, pelo que é necessário um controlo muito apertado junto de todos os actores intervenientes na fileira que permita sustentar as estratégias de **crescimento concentrado e qualidade**.

No cenário mais pessimista, ou seja, num cenário no qual persistam alguns dos estrangulamentos a seguir listados, a estratégia de **liquidação** da fileira da carne Mirandesa DOP poderá ser a única solução. Nesta situação, nada mais restará à Organização do que vender o immobilizado e encerrar as portas.

- Existe um acentuado abandono da produção pecuária que sustenta os produtos DOP e IGP. A falta de adesão à produção da raça bovina Mirandesa por parte dos agricultores vem diminuindo devido ao padrão da estrutura fundiária na região, bem como ao elevado preço das terras. Estes factores condicionam fortemente o desenvolvimento da actividade, não estando assegurada a reprodução dos sistemas agrários tradicionais, o que debilitará ainda mais

a promoção das zonas desfavorecidas no Interior Norte de Portugal. O futuro poderá passar pela deslocalização da produção para o Alentejo e Algarve, onde a estrutura fundiária de maior dimensão das explorações é, como foi referido, uma condição fundamental para a rentabilidade das estruturas familiares deste sector. Brígido *et al.* (2004) já constatou a presença e disseminação da raça Mirandesa por vários distritos do país, entre os quais, Guarda, Viseu, Coimbra, Castelo Branco, Portalegre e Beja.

- Os custos de produção dos produtos com nome protegido são mais elevados. Para além das matérias-primas, mão-de-obra, entre outros custos de produção, todo o processo burocrático de controlo da qualidade para a obtenção do signo DOP implica custos acrescidos, pelo que, nestas condições, os produtores reformados, os idosos com pensões reduzidas e os que possuem explorações de pequena dimensão, não estão dispostos a aderir à venda da carne com a menção DOP. Neste quadro, os produtores não encontram incentivos para investir e inovar na sua exploração.
- As raças autóctones com nome protegido possuem ritmos de crescimento menos acelerados que as raças concorrentes, o que implica uma menor produtividade e retornos monetários mais tardios e espaçados.
- As grandes superfícies asseguram a venda da maior parte da produção com representação do produto em vários pontos do país, todavia, existe alguma confusão por parte dos consumidores sobre o que é um produto DOP, devido a alguma falta de eficiência dos órgãos promotores na divulgação do efectivo significado dos produtos que gozam desta denominação. Existe, igualmente, alguma carência de informação sobre os produtos protegidos por parte dos vendedores nos diferentes postos de transacção.

- Alguma fraude deriva da ausência de um controlo efectivo entre a produção e a restauração. Urge uma maior fiscalização das unidades de transformação de carnes sem estatuto de protecção, pois concorrem directamente com as carnes DOP.

Em consonância com o exposto, previamente às deliberações tomadas para o sector primário, os centros de decisão deveriam dedicar algum tempo à observação do agricultor individual. Não se podem avaliar os projectos dos agricultores individuais fora do contexto local e sem enquadrar o impacto que os produtos com menções de qualidade oferecem ao enquadramento regional. Já na década de 90, Barros e Fragata (1992) entendiam que a política agrícola devia deslocar a sua análise do empresário agrícola ideal para os agricultores concretos, do desejo único de uma agricultura especializada para a potenciação da diversidade dos sistemas de produção agrícola, do campo estritamente agrícola para o campo rural e das tecnologias produtivistas para as ecologicamente adaptadas e que tivessem em atenção o condicionalismo social e a lógica da exploração familiar. A competitividade da produção primária, para além de depender das decisões dos organismos estatais, depende também das estruturas de transformação que, por sua vez, gerarão a criação de emprego sustentado na região. Sem o encadeamento dos vários actores da cadeia de valor com a região envolvente a actividade poderá vir a estar ameaçada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O crescimento da fileira da carne Mirandesa DOP tem vindo a assentar numa estratégia de crescimento concentrado, na qual, a carne em fresco é o pilar lucrativo. A sinergia que resulta da aplicação combinada da estratégia da diferenciação com a estratégia da qualidade tem permitido valorizar uma

produção que, tradicionalmente, era pouco rentável. Mas, para que o rendimento do produtor da carne Mirandesa DOP possa vir acrescido, outras estratégias se impõem. Actualmente, está em implementação uma estratégia que assenta no desenvolvimento do produto “chouriço mirandês”. Num futuro próximo, a diversificação concêntrica poderá revelar-se uma estratégia atractiva pois permite reduzir o risco de exploração através da participação em actividades, nas quais, as tecnologias, os mercados ou os produtos são similares. Esta estratégia é especialmente interessante por permitir valorizar partes da carcaça que até agora eram desprezadas. Por esta via, consegue-se atingir um dos objectivos estratégicos propostos, ou seja, aumentar o rendimento dos criadores da raça Mirandesa.

Devido a alguns problemas estruturais, designadamente, a estrutura fundiária, na qual predominam explorações muito fragmentadas e de pequena dimensão, não é possível, para já, pensar no aumento da oferta que permita prosseguir estratégias de penetração de mercado ou desenvolvimento do mercado, consoante se esteja a pensar na entrada em mercados actuais ou em mercados novos, respectivamente. Num cenário optimista, onde tais problemas possam ser ultrapassados por políticas governamentais promotoras do emparcelamento, a dimensão das explorações poderá aumentar, de modo a permitir encabeçamentos que tornem as explorações mais rentáveis. Esta actividade tornar-se-ia mais atractiva, captando jovens agricultores que contribuiriam para fazer face a uma crescente procura de produtos saudáveis, naturais e tradicionais. Num cenário pessimista, no qual os problemas referidos persistam, restam duas estratégias, a estratégia de redução de custos, que apenas conseguirá adiar o inevitável, ou seja, a implementação de uma estratégia de liquidação.

BIBLIOGRAFIA

- ACBRM, (2007), <http://www.mirandesa.pt>, Associação de Criadores de Bovinos de Raça Mirandesa, Julho.
- Alves, R., (2006), "Atitudes do Consumidor face a alimentos DOP: o caso da carne de bovino em Bragança", Relatório de estágio, Escola Superior Agrária de Bragança, Bragança.
- Andrade, L., Alberto, D., Rodrigues, J. e Chabert, J., (1997), "Typical Livestock Products and Rural Development – The Study Case of Fine Wool", 2nd European Workshop of the LSIRD Network – "Improving Market Integration and Value-adding in Domestic Livestock Enterprises in Disadvantaged Regions – The Implications for Future Research", University of Kassel, Witzenhausen, Alemanha, 27–29th September.
- Baptista, A., Gusmão, F., Rebelo, V. e Caseiro, F., (2000), *Agricultura e Desenvolvimento Rural: Diagnóstico, Linhas de Estratégias e Propostas de Acção*, Fórum de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real.
- Barros, V. e Fragata, A., (1992), *A Agricultura Familiar e os Desafios da Integração no Mercado Comum*, Instituto Nacional de Investigação Agrícola, Lisboa.
- Barroso, M. e Madureira, T., (2005), *Marketing Pequenas e Médias Explorações Agrícolas*, Sociedade Portuguesa de Inovação, Porto.
- Brígido, C., Fonseca, I., Parreira, R., Fazendeiro, I., Rosário, V. e Centeno-Lima, S. (2004), Molecular and Phylogenetic Characterization of *Theileria* spp. Parasites in Autochthonous Bovines (Mirandesa Breed) in Portugal, *Veterinary Parasitology*, Vol. 123, pp. 17–23.
- Cadavez, V., Rodrigues, S., Pereira, E., Delfa, R. e Teixeira, A., (2002), Predicción de la Composición de la Canal de Cabritos por Ultrasonografia in Vivo, *Información Técnica Económica Agraria, Revista de la Asociación Interprofesional para el Desarrollo Agrario*, Vol. 98 A, nº.1, pp. 39–50.
- Cânon, J., Alexandrino, P., Bessa, I., Carleos, C., Carretero, Y. e Dunner, S., (2003). Genetic Diversity Measures of Local European Beef Cattle Breeds for Conservation Purposes, *Genetics Selection Evolution*, Vol.33, pp. 311–332.
- CCDRA, (2003), "Estudo para a Valorização dos Produtos Regionais", Relatório Final, Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional do Alentejo, Évora.
- Cristóvão, A., Tibério, M. e Teixeira, M., (2001), "Produtos DOP/IGP da região de Trás-os-Montes em Análise", II Seminário de Investigação e Desenvolvimento Local, Departamento de Economia Agrária e Sociologia Rural, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), 12 de Abril.
- Dias, L., Correia, D., Sá-Morais, J., Sousa, F., Pires, J. e Peres, A. (2008), Raw Bovine Meat Fatty Acids Profile as an Origin Discriminator, *Food Chemistry*, Vol. 109, pp. 840–847.
- Direcção Geral Desenvolvimento Rural (DGDR), (2000 a 2003), "Produtos Tradicionais: Apresentação e Análise de Dados sobre Produção, Preços e Comercialização", Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP), Lisboa.
- Gabinete de Planeamento e Políticas (GPP), (2007), "Carne: Diagnóstico Sectorial", MADRP, Lisboa.
- Giraud G. e Lebecque, A., (2000), "Comportements d'Achat des Consommateurs Envers le Camembert AOC de Normandie", *Économie Rurale*, nº258 , pp. 19–29.
- Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica (IDRHa), (2003 a 2007), *Produtos Tradicionais com Nomes Protegidos: Apresentação e Análise de Dados sobre Produção, Preços e Comercialização*, MADRP, Lisboa.
- Mello, L. (2004), "E-Marketing: Análise SWOT de Web Sites de Produtos Tradicionais de Qualidade e Recomendações para a sua Construção", I Congresso Luso-Brasileiro de Tecnologias de Informação na Agro-Pecuária, Lisboa.
- Portela, J., Baptista, A., Rebelo, V., Pires, A. e Diniz, F., (1992), *Situação Actual e Evolução Recente do Sector Agrário do Alto Trás-os-Montes e Douro*, UTAD, Vila Real.
- Rodrigues, A., Andrade, L. e Rodrigues, J., (1998), "Extensive Beet Cattle Production in Portugal: the Added Value of Indigenous Breeds in the Beet Market", 2nd LSIRD Conference on Livestock Production in the European LFAs, Bray, Ireland, December.
- Sanchez, A., Beja-Pereira, A., Cânon, J., Alexandrino, P., Bessa, I. e Carretero, Y., (2003). Genetic Characterization of Southwestern European Bovine Breeds: A Historical and Biogeographical Reassessment with a Set of 16 Microsatellites, *Journal of Heredity*, Vol. 94, pp. 243–250.
- Santos, C., (2000), *A Procura da Carne em Portugal*, Gabinete de Planeamento e Política Agro-Alimentar, Lisboa.
- Simões, J., Portela, J. e Cepeda, F., (1996), *A região Fronteiriça de Trás-os-Montes – Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento*, Série Monografias y Estudios, Fundación Rei Afonso Henriques, Zamora.
- Sousa, F. (1998), *Sistemas Agrários e Melhoramento dos Bovinos de Raça Mirandesa: O Caso da Freguesia de Paçó*, Série de Estudos, Instituto Politécnico de Bragança, Bragança.
- Sousa, F. e Almeida, J., (2004), "Raça Bovina Mirandesa", II Jornadas Técnicas de raças Bovinas Autóctones, Escola Superior Agrária de Castelo Branco, Castelo Branco, 5 e 6 de Maio.
- Vieira, J., Fernandes, A., Bernardo, A., Martins, V. e Moreira, N. (2004). Os Lameiros e a Sustentabilidade dos Sistemas de Produção Agro-pecuários de Montanha em Trás-os-Montes, II Congresso de Estudos Rurais: Periferias e Espaços Rurais, Universidade dos Açores, Angra do Heroísmo, 29 de Setembro a 3 de Outubro.