

Como ter sucesso usando as vantagens sustentáveis do território em proveito próprio: o caso *Queijos Matias*

J. Freitas Santos

ISCAP/IPP e NIPE/EEG/UM
Rua Jaime Lopes de Amorim
Portugal – 4465 S. Mamede de Infesta
Tel: + 351 229050000
Fax: + 351 229025899
E-mail: jfsantos@iscap.ipp.pt

J. Cadima Ribeiro

Escola de Economia e Gestão e NIPE
Universidade do Minho
Campus de Gualtar
Portugal – 4710 – 057 Braga
Tel: + 351 253604540
Fax: + 351 253601380
E-mail: jcadima@eeg.uminho.pt

Abstract

What resources and capabilities should small companies located in less developed areas mobilize to keep their competitiveness? What should they do to fit into a world where businesses are increasingly conducted at an international scale? Should the regional development policies play a role in turning these companies more competitive?

Through the study of the case of a Portuguese firm producing and selling Serra da Estrela cheese (Protected Designation of Origin), we seek to illustrate: i) the contribution of the territory where the company locates to its success; ii) the incremental difficulties faced by a small size company (six employees) compared to larger ones when competing at a global arena; iii) the business risks of being located in a remote region of the country (Seia, Beira Interior).

Sumário

Que recursos e capacidades locais devem as pequenas empresas localizadas em territórios economicamente frágeis mobilizar para se manterem competitivas? O que devem fazer para se inserir num mundo onde os negócios se processam cada vez mais a uma escala internacional? Terão as políticas de desenvolvimento regional algum papel a desempenhar no sentido de tornar estas empresas mais competitivas?

Através do estudo de caso de uma empresa de produção e comercialização de queijos *Serra da Estrela* (Denominação de Origem Protegida) procura-se ilustrar não só os contributos do território onde a empresa está inserida para o seu sucesso, mas também as dificuldades acrescidas colocadas pela sua pequena dimensão (seis pessoas ao serviço) quando se trata de enfrentar a concorrência global e os riscos de se estar localizado numa região do interior do país (Seia, Beira Interior).

Palavras-chave: Recursos e capacidades do território, Empreendedorismo, Desenvolvimento endógeno, Queijo Serra da Estrela.

Secção 1 – Introdução

O caso que aqui se traz de um produtor de queijo Serra da Estrela serve para ilustrar os desafios que se colocam às pequenas empresas localizadas em territórios economicamente frágeis e o papel insubstituível dos empresários nos processos de desenvolvimento local e regional. Por essa via, chama-se a atenção para as características endógenas dos territórios, os quais contém em si, muitas vezes, virtualidades passíveis de virem a ser exploradas com sucesso pelos agentes económicos.

Com este caso pretende-se que os alunos: i) conheçam e saibam identificar os recursos e capacidades do território; ii) compreendam o papel desempenhado pelos recursos e competências locais no sucesso empresarial da Casa Matias; iii) contactem com os paradigmas do desenvolvimento regional; iv) definam os contornos de uma política de desenvolvimento regional destinada a estimular as iniciativas empresariais locais.

Para uma melhor compreensão do caso começa-se por descrever a origem e modo de produção do Queijo Serra da Estrela. Procede-se, depois, a uma contextualização do sector nacional dos queijos regionais de qualidade. Segue-se a apresentação do caso Casa Matias, em que se aborda a forma como a empresa conseguiu ultrapassar as dificuldades associadas à sua dimensão e ao desafio da respectiva inserção num mercado concorrencial. O texto encerra com algumas questões de reflexão sugeridas pelo caso tratado.

Secção 2 - Queijo Serra da Estrela: origem e modo de produção

É atribuída aos Romanos a introdução do fabrico do queijo de ovelha na Península Ibérica. Na Serra da Estrela encontram-se referências históricas dispersas, mas só nos finais do século XIX se começou a encarar o queijo local como um produto com uma especificidade própria. Este queijo, o mais antigo de Portugal, é originário da Beira Interior (concelhos de Celorico da Beira, Fornos de Algodres, Gouveia, Manteigas, Seia e algumas freguesias dos concelhos da Covilhã, Guarda e Trancoso), sendo protegido pela Designação de Origem *Serra da Estrela*. Este território é, actualmente, um parque natural, caracterizando-se por uma rica e variada vegetação, onde se destaca o cardo (*Cynara cardunculus*, L) cuja flor é

usada na produção do queijo e um clima adequado à criação de gado ovino e caprino (www.cm-covilha.pt).

O queijo *Serra da Estrela* é produzido artesanalmente a partir do leite cru estreme de ovelhas da raça *Bordaleira Serra da Estrela* ou *Churra Mondegueira*. O processo inicia-se com a ordenha manual das ovelhas, sendo o leite coado para ser aquecido em banho-maria a uma temperatura próxima dos 28°C, adicionando-se depois uma infusão de cardo e sal. Coagulado o leite pela acção do cardo, obtém-se a coalhada que, apertada com as mãos para separar do soro, dá lugar a uma massa que é colocada nas formas próprias do queijo. Depois de prensada, a massa é retirada das formas e colocada a maturar em cura climatizada durante 20 dias, a uma temperatura de 6/7°C e a uma humidade de 95%, sendo diariamente virada e frequentemente lavada para que a sua crosta se mantenha lisa e limpa. Passado este período, o queijo passa para uma segunda câmara de cura climatizada onde estagia mais cerca de 15 a 20 dias para que termine a sua maturação. Passados cerca de 40 dias, o queijo curado assume as características de uma pasta semi-mole, amanteigada, branca ou ligeiramente amarelada, cremosa e com poucos ou nenhuns olhos, estando pronto a ser consumido (www.saogiao.com; www.queijosmatias.com).

O queijo *Serra da Estrela*, sendo oriundo de uma região DOP (Denominação de Origem Protegida), ostenta obrigatoriamente no seu rótulo, para além do símbolo DOP, um holograma de certificação produzido pela *Casa da Moeda* com número de série, o número de licenciamento da queijaria e a identificação individual de cada produtor (www.saogiao.com).

Secção 3 - O sector dos queijos regionais de qualidade em Portugal

Na União Europeia existem mais de 650 produtos com nome protegido. Portugal é o terceiro país da Europa do sul (14%), logo a seguir à Itália (21%) e França (20%), a deter o maior número de designações de origem protegida (DOP). Em termos de categorias de produtos, o sector do queijo possui o maior número de DOP (24%), seguindo-se as frutas, as hortaliças e os cereais (20%). Em Portugal existem cerca de 90 produtos com nome protegido, maioritariamente DOP (63%) e do sector animal (63%): carnes frescas (28%), fumeiro (17%) e queijos (16%) (Tibério, 2004).

A produção global de queijos curados em Portugal foi de 61.606 toneladas em 2004 (últimos dados existentes). Desta produção, apenas cerca de 2,1% (1.297 toneladas) era de queijos com nomes protegidos. O sector é composto por produtores individuais (47%), agrupamentos de produtores (1%) e por empresas (os restantes 52%). As vendas totais são realizadas principalmente no território nacional (64%), nos concelhos de produção do queijo (28%) e nos mercados externos (8%) (DGADR, 2007). As diferentes variedades de queijo DOP existentes em Portugal bem como os volumes de produção, em 2005, por região de origem apresentam-se no anexo I, onde se indica também o número de explorações abastecedoras de leite e o número de queijarias envolvidas.

No contexto da produção de queijos de qualidade, o *Serra da Estrela* é apenas o quarto em volume de produção (*São Jorge*, *Azeitão* e *Nisa*, são os três primeiros), embora com uma produção dispersa por um número elevado de queijarias (25, mais do dobro do *Nisa* e do *Évora*). Em número de explorações abastecedoras de leite, esta é a quinta região demarcada (*São Jorge* e *Rabaçal*, são as maiores) o que apesar de tudo revela uma maior concentração a montante relativamente a outras DOP já referidas (DGADR, 2007).

Os preços praticados na venda do queijo *Serra da Estrela* vão de um mínimo de €14,18/kg até €16,80/kg, sendo o mais frequente €15,75/kg. Sublinhe-se, ainda, que o preço mais frequente do queijo *Serra da Estrela* só é ultrapassado pelo *Rabaçal* (€25,00/kg) e pelo *Azeitão* (€17,00/kg), o que faz daquele queijo o terceiro mais caro a nível nacional. Segundo a DGADR (2007), a posse da designação DOP permite a obtenção de um *premium* de €13,13/kg na sua comercialização. Do mesmo modo, os outros queijos conseguem mais-valias pela posse da designação de origem, com os mais significativos a serem o *Terrincho* (€11,50/kg), o *Rabaçal*, o *Azeitão* (€12,00/kg) e o *Castelo Branco* (€10,55/kg).

A comercialização do queijo *Serra da Estrela* tem o seu auge no mercado nacional entre Novembro e Fevereiro, quando se vende cerca de 73% da sua produção, enquanto o *Rabaçal* se comercializa entre Janeiro e Setembro e o de *Azeitão* tem uma comercialização mais estável ao longo do ano. Em termos de distribuição, o queijo da região da *Serra da Estrela* aposta sobretudo nas grandes superfícies (74%), o mesmo sucedendo com o de *Castelo Branco* e *Amarelo e Picante da Beira Baixa* (80%) e o de *Nisa* (75%). No entanto, com excepção do queijo de *Cabra Transmontano* (60% intermediários), e os queijos

Rabaçal e *Mestiço de Tolosa* (60 e 75% comércio tradicional, respectivamente), todos os restantes mantêm percentagens significativas de comercialização no comércio moderno (DGADR, 2007).

Secção 4 - Queijos Matias

A empresa Queijos Matias está localizada em Carragosela, concelho de Seia, Beira Interior. Produz, de forma artesanal, queijo com a DOP *Serra da Estrela* e as marcas *Casa Matias*, *Casa Matias Seleção* e *Quinta do Chão da Vinha*. A actividade desta pequena empresa familiar (não tem mais de 6 pessoas ao serviço) remonta acerca de dois séculos, sendo a produção de queijo uma tradição familiar que passou de geração em geração. Actualmente, quem se encontra à frente dos destinos da empresa é já a quarta geração, na pessoa do empresário José Matias.

José Matias, que é engenheiro técnico de agro-pecuária, de formação, tomou as rédeas da empresa em 1997, coadjuvado pela irmã e pelos pais. Já antes, no final da década de 80 do século XX, para cumprir as normas comunitárias, da velha queijaria instalada na casa do avô, se havia evoluído para espaços próprios para a recepção do leite, feitura dos queijos e salas para as diversas fases de maturação do queijo.

A empresa aposta nas características específicas do seu queijo e na protecção da sua região de origem (DOP) para conquistar nichos de mercado de alto valor. Em 2001, com o crescimento dos negócios, a empresa decidiu estabelecer uma parceria com 25 produtores de leite da região demarcada para ter acesso à sua produção leiteira, que chega a atingir um valor diário de 600/700 litros. Com esta aliança a empresa conseguiu que a sua produção chegasse às 50 toneladas de leite por ano, o que significa cerca de 185 queijos por dia, um acréscimo assinalável em termos de leite (30 toneladas ano) e de queijo (75 por dia).

Para chegar a esta parceria e garantir a qualidade do leite produzido, a Queijos Matias, começou por valorizar em 30% a matéria-prima adquirida, face ao preço pago pela concorrência. Encarregou-se também da recolha do leite junto desses produtores.

A exigência de colocação de volumes mais alargados de produto no mercado, aparte a motivação mantida de expansão da empresa, andou associada ao estabelecimento de um contrato de fornecimento com o grupo de distribuição retalhista *Carrefour*, então a operar

em Portugal, que desde logo passou a absorver 40% da produção da empresa. Este foi também o primeiro passo conducente à distribuição internacional do produto, já que este operador passou a comercializá-lo igualmente nas lojas do grupo que possuía fora de Portugal, nomeadamente em Espanha, França e Brasil.

Peça do processo de afirmação da empresa como produtora de um produto singular, de elevada qualidade, foi também a criação de marca própria. Assim nasceram os queijos *Casa Matias*, *Casa Matias Seleção* e *Quinta do Chão da Vinha*. Aparte estas marcas do produtor, os queijos são ainda distribuídos sob marcas dos grandes distribuidores, como *Sabores Lusitanos* e *Fileira Qualidade*.

Actualmente, a distribuição dos seus produtos é realizada em Portugal através de supermercados (*El Corte Inglés*, por exemplo), hipermercados (*Continente*, por exemplo) e lojas especializadas (*Charcutaria Moy*, por exemplo). Nos mercados externos, os Estados Unidos representam cerca de 5 toneladas/ano, embora seja também de referir a sua presença em Espanha (através do *El Corte Inglés*), França, Itália, Luxemburgo, Suíça, Brasil e Japão. O processo de internacionalização da empresa passa também pela sua participação no Comité Internacional dos Queijos de Montanha, uma associação que agrupa 12 cidades europeias (em 2006, realizou a sua feira anual em Seia). Outro estímulo importante na promoção dos seus produtos nos mercados internacionais foi a sua participação em diversas feiras e concursos internacionais de queijos. Em 2000, obteve a medalha de ouro dos queijos de montanha, num concurso realizado em Grenoble (França) e em que participaram mais de 250 marcas. Em termos gerais, a Queijos Matias já ganhou 4 prémios em concursos internacionais, tendo o queijo *Serra da Estrela* sido distinguido como um dos melhores queijos do mundo (Santos e Ribeiro, 2008).

A Casa Matias foi ainda a primeira empresa nacional a fazer parte do movimento *Caseus Montanus*, com sede em Itália, e que se dedica a preservar e promover os queijos de montanha.

A abertura em meados da década de 2000 de uma unidade de turismo rural sinaliza uma diversificação do negócio associada ao queijo, pois a sua localização é muito próxima da unidade de produção. Neste estabelecimento turístico é possível oferecer aos hóspedes um contacto com a região e com o processo de fabrico artesanal do queijo. Foi ainda criado um pequeno museu para mostrar aos visitantes o modo como o queijo era produzido

antigamente, para observar o seu fabrico, poder provar e comprar o queijo no local de produção.

Secção 5 – Questões para reflexão

- a) Que acções foram desenvolvidas por José Matias para inserir a sua empresa no mercado nacional e internacional?
- b) Indique os recursos e capacidades do território que foram mobilizados pela empresa Casa Matias?
- c) Em que condições um determinado território pode gerar uma mais-valia para os produtos que aí se produzam?
- d) Que paradigmas de desenvolvimento regional podem ser convocados para explicar o sucesso desta empresa?
- e) Devem ser desenhadas políticas de desenvolvimento regional específicas para fortalecer a competitividade das pequenas empresas localizadas nas regiões do interior do país? Em caso afirmativo, quais os contornos que essas políticas devem assumir?

Referências

- DGADR [Direcção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural] (2007), *Produtos Tradicionais com Nomes Protegidos: apresentação de dados sobre produção, preços e comercialização – 2005*, Ministério da Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, Lisboa.
- Santos, J. Freitas e Ribeiro, J. Cadima (2008), “Region-based business strategies: a Portuguese case study”, *EuroMed Journal of Business*, Vol. 3, n.º 3, pp. 320-334.
- Tibério, M. L. (2004), *Produtos DOP/IGP de Trás-os-Montes em tese de doutoramento na UTAD*, <http://www.agroportal.pt/a/2004/mtiberio.htm> (acedido em 04/01/10).

Sítios consultados:

- <http://www.saogiao.com> (acedido em 2009/12/29).
- <http://www.queijoscasamatias.com> (acedido em 2009/12/29).
- <http://www.cm-covilha.pt> (acedido em 2009/12/29).

<http://www.agroportal.pt> (acedido em 2010/01/04).

Anexo I – Produção de Queijos DOP (2005)

Designação (a)	Explorações N.º	Queijarias N.º	Produção Kg
Queijo Terrincho	73	2	39104
Queijo de Cabra Transmontano	77	2	14819
Queijo Rabaçal	200	5	400
Queijo Serra da Estrela	74	25	74813
Queijo Castelo Branco	28	3	43050
Queijo Amarelo da Beira Baixa	87	6	60960
Queijo Picante da Beira Baixa	66	4	35525
Queijo Azeitão	24	9	119173
Queijo Évora	23	11	20479
Queijo Nisa	26	10	86903
Queijo Mestiço de Tolosa	8	4	2224
Queijo Serpa	30	8	50000
Queijo São Jorge	550	8	750000
Queijo Pico	(b)	(b)	(b)
Requeijão Serra da Estrela	(c)	(c)	4109

Fonte: DGADR, 2007. Observações: (a) Todas as designações são DOP, excepto o Queijo Mestiço Tolosa que é IGP (Indicação Geográfica Protegida) e o Requeijão Serra da Estrela que é DO (Designação de Origem); (b) Sem produção ou comercialização em 2003, 2004 e 2005; (c) Produzido nas mesmas explorações e queijarias do Queijo Serra da Estrela.

Propostas de resolução do caso Queijos Matias

a) Que acções foram desenvolvidas por José Matias para inserir a sua empresa no mercado nacional e internacional?

No mercado nacional, o senhor José Matias procurou integrar-se nas redes de distribuição já existentes, onde se destacam pela sua importância as grandes cadeias de distribuição (hipermercados, supermercados), a que acresce a venda directa e o comércio tradicional (lojas especializadas). No mercado internacional, recorre à exportação para os mercados da saudade (emigrantes nacionais) e procura divulgar o seu produto em feiras e concursos internacionais. Para além disso, a empresa integra associações europeias do sector, onde se discutem os problemas do queijo de montanha (certificação de qualidade, protecção da região de origem, etc.).

b) Indique os recursos e capacidades do território que foram mobilizados pela empresa Queijos Matias?

No caso em apreço, os recursos são a área geográfica em si (Parque Natural), a sua vegetação natural (pastos, cardos) e a raça das ovelhas, que é autóctone. Quanto às capacidades, refere-se no caso a tradição antiga de produção de queijos na região, o *know-how* da mão-de-obra (produto artesanal) e a cooperação com outros produtores de leite para ganhar dimensão crítica, passando de uma economia de subsistência para uma economia de mercado.

c) Em que condições um determinado território pode gerar uma mais-valia para os produtos que aí se produzam?

Os territórios possuem recursos e competências de variada natureza, quantidade e valor, não sendo um mero espaço geográfico. Como resultado disso, os territórios geram

competências que podem ser usadas para qualificar os produtos da região. Os produtos regionais parecem oferecer-se como um caso paradigmático: i) o seu processo de produção está ligado a uma característica geográfica concreta (condições climatéricas, solo) e/ou a matérias-primas agrícolas específicas (vinho, leite); ii) devem possuir um registo histórico significativo (existência do produto no passado, com características similares às da actualidade); iii) têm que dispor de valor cultural que possa facilmente ser associado a celebrações específicas ou com os hábitos gastronómicos locais.

Mantendo isso presente, pode-se esperar que os actores económicos (agricultores, artesãos, distribuidores) usem as referências territoriais para incrementar o valor dos seus produtos junto dos consumidores, ao mesmo tempo que conseguem diferenciar os seus produtos em relação aos concorrentes. Neste contexto, os produtos do território requerem, da parte da procura, o reconhecimento social da sua especificidade e reputação e, do lado da oferta, uma dinâmica colectiva de protecção e apropriação do valor gerado pelo produto, seja através da preservação de uma das suas características intrínsecas (sabor, textura, cor, forma) seja pela comunicação das suas características extrínsecas (marca do produto, marca do produtor, região de origem, reputação). As contrapartidas financeiras conseguidas pela região dependem, em última instância, da capacidade revelada pelas empresas locais de se apropriarem das rendas geradas pela vantagem competitiva que repousa nos recursos e competências da região. O conceito de renda é usado aqui no sentido em que a vantagem competitiva de que podem desfrutar os produtos originários de uma região, em concreto, corresponde à internalização por parte dos produtores locais de um certo conjunto de efeitos externos presentes nesse território. Todavia, essa renda só é alcançada quando o produtor consegue reflectir no preço do produto as particularidades associadas à respectiva região de origem e quando o consumidor valoriza esses atributos, mostrando-se disposto a pagar um prémio, que se reflecte no preço final do bem.

d) Que paradigmas de desenvolvimento regional podem ser convocados para explicar o sucesso desta empresa?

O desenvolvimento endógeno é um paradigma que parte da ideia básica de que o sistema produtivo dos países cresce e transforma-se utilizando o potencial de desenvolvimento existente nos territórios, isto é, nas regiões e cidades, mediante os investimentos

concretizados pelas empresas e entidades públicas, debaixo do controle das comunidades locais, e tomando como meta derradeira a melhoria do nível de vida da população desses mesmos territórios. A esta luz, percebe-se que o conceito de desenvolvimento entrevisto integre a dimensão social e económica. O protagonismo reclamado para a dimensão territorial, por sua vez, sugere-se não só em expressão da ancoragem espacial dos processos organizativos e tecnológicos mas, igualmente, da circunstância de qualquer localidade ou região se oferecer como o resultado de uma história que foi configurando o seu entorno económico, cultural e institucional.

A partir desta visão, o território sugere-se como uma rede de interesses de uma comunidade, o que permite percebê-lo como um agente de desenvolvimento, interessado em manter e defender, nos processos de mudança que entretanto se vão impondo, os interesses que lhe dão fundamento. Adicionalmente, as cidades médias serão o espaço preferido de configuração dos sistemas produtivos locais, já que nelas se concretizam as economias externas e se produzem as condições que favorecem a redução dos custos de transacção entre as empresas e as organizações locais.

Dizia-se antes que o desenvolvimento endógeno vincula-se à dinâmica das cidades e regiões, à rede de agentes e interesses que lhes dá consistência enquanto comunidades humanas. Quer-se com isso sublinhar que os processos de crescimento e transformação estrutural que se dão surgem como consequência da transferência de recursos das actividades tradicionais para as modernas, do aproveitamento das economias externas e da introdução de inovações, visando o aumento do bem-estar da população da cidade, da localidade ou da região que o gera. Dito diferentemente, o crescimento organiza-se em torno da expansão e transformação das actividades pré-existentes, utilizando o potencial de recursos e de inovação disponíveis no território, condicionado pela estrutura social e cultural e códigos de conduta da comunidade humana sedeada em particulares territórios, que o favorecem ou limitam e, em todo o caso, lhe dão o seu formato singular.

e) Devem ser desenhadas políticas de desenvolvimento regional específicas para fortalecer a competitividade das pequenas empresas localizadas nas regiões do interior do país? Em caso afirmativo, quais os contornos que essas políticas devem assumir?

De um ponto de vista da política de desenvolvimento regional, faz sentido a existência de acções destinadas a identificar os recursos das comunidades e a promover a sua potenciação económica, sejam eles recursos naturais, localização do território, trabalho e respectiva qualificação, sejam capacidade empresarial, poupança acumulada e conhecimento prático dos mercados e circuitos económicos. Na perspectiva não apenas da solidez dos processos de afirmação económica, mas igualmente do ponto de vista da capacidade de internalização da riqueza gerada, as iniciativas de política deverão tirar partido da rede de solidariedades locais e da capacidade de concertação existente, comprometendo operadores económicos, agentes sociais e decisores políticos. Essa solidariedade de projecto é alcançável se for construída partindo da identidade subjectiva da comunidade territorial e as políticas forem percebidas como tendo por actores e destinatários derradeiros essa mesma comunidade.

Desde este enfoque, a política de desenvolvimento local, ainda que sem uma sistematização concreta, pode entender-se como uma forma flexível de regulação do ajustamento, cujo êxito ficará a dever-se à sua capacidade para *instrumentar* a coordenação territorial das actuações e a cooperação e dos agentes públicos e privados. Será, em todo o caso, uma estratégia seguindo uma trajectória ascendente – de baixo para cima – com o objectivo de fomentar a participação da comunidade local na escolha dos objectivos e na tomada de decisão sobre os aspectos visados pelas políticas de desenvolvimento. Será, adicionalmente, flexível e única, já que elaborada a partir da carteira particular de atributos de cada comunidade concreta. Em razão da dimensão participativa e da identidade de partida pressuposta, admitir-se-á que, para ser eficaz, este enfoque ascendente tem que aplicar-se a comunidades territoriais de dimensão limitada.

A ênfase sobre o local e o regional que é o ponto de partida desta abordagem do desenvolvimento concretiza-se numa política de valorização dos recursos e capacidades da região, de que os produtos agrícolas são apenas um exemplo.

Bibliografia de apoio à resolução do caso:

- Barquero, Antonio Vazquez (1999), *Desarrollo, Redes e Innovación: lecciones sobre desarrollo endógeno*, Ediciones Pirámide, Madrid.
- Cappelo, Roberta (2007), *Regional Economics*, Routledge, New York.

- Costa, José da Silva [Coord.] (2002), *Compêndio de Economia Regional*, APDR, Coimbra.
- Ribeiro, J. Cadima e Santos, J. Freitas (2006), “Produtos do território e desenvolvimento local”, *Ensaio de homenagem a António Simões Lopes*, António Romão, José Pedro Pontes, Manuel Brandão Alves e Nuno Valério (Coords.), Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, pp. 165-197