

RESOLUÇÕES PROPOSTAS

Propostas de resolução dos exercícios do caso *Queijos Matias*

Exercício 1. 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.).

Exercício 2. Indique os recursos e capacidades do território que foram mobilizados pela empresa Casa 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 au-

tóctone. 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.

Exercício 3. 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 climáticas, 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 de 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 pro-

duto as particularidades associadas à respectiva região de origem e quando o consumidor valoriza esses atributos, mostrando-se disposto a pagar um prêmio, que se reflecte no preço final do bem.

Exercício 4. 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 controlo 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 preexistentes, utilizando o potencial

de recursos e de inovação disponíveis no território, condicionado pela estrutura social e cultural e códigos de conduta da comunidade humana sediada em particulares territórios, que o favorecem ou limitam e, em todo o caso, lhe dão o seu formato singular.

Exercício 5. 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 de 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», *Ensaios 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.