



ESTUDO DO PERFIL DO EMPREENDEDOR
NAS FILEIRAS DE DIVERSIFICAR ALGARVE

Produtos Endógenos

Promoção do Empreendedorismo Qualificado na região do
Algarve

PROJETO ALGARVE EMPREENDE 2026

FICHA TÉCNICA

Título	Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve - Território, Identidade, Valor e Futuro · Relatório Integrado
Projeto	Algarve Empreende 2026 - Promoção do Empreendedorismo Qualificado na região do Algarve
Âmbito	Leitura integrada das sete Fileiras de Diversificar Algarve: estrutura económica e empresarial, dinâmica, cadeias de valor, internacionalização e perfil dos empreendedores
Fileiras	Economia do Mar · Alfarroba e Amêndoa · Citrinos · Apicultura · Medronho · Plantas e Flores · Vinho
Entidades promotoras	Universidade do Algarve · AMAL · Algarve Evolution · Algarve STP · NERA · ANJE
Fontes estatísticas	INE · Eurostat · GPP/Ministério da Agricultura · perfis económicos das sete fileiras · inquéritos aos empreendedores
Enquadramento estratégico	RIS3/EREI Algarve 2030 · Diversificar Algarve 2030 · Programa Regional Algarve 2030 · Cofinanciado pela União Europeia
Ano	2026

Nota de elaboração

Este documento foi integralmente elaborado por um humano. Alguns conteúdos foram posteriormente revistos e aperfeiçoados com o apoio do ChatGPT (versão 5.2).

Índice

1	Enquadramento Geral.....	9
1.1	· O Projeto Algarve Empreende 2026	9
1.2	· Objetivos do Relatório	9
1.3	· Conceito de Ecossistema dos Produtos Endógenos	10
1.4	· Âmbito e Fileiras Integradas	10
1.5	· Território, Identidade e Recursos Endógenos	11
1.6	· Estrutura Empresarial e Criação de Valor	12
1.7	· Expressão Económica e Limitações Estatísticas	12
1.8	· Internacionalização e Projeção Externa	13
1.9	· Produtos Endógenos, Dieta Mediterrânica e Turismo	14
1.10	· Cooperação, Conhecimento e Governança	14
1.11	· Posicionamento Institucional do Relatório.....	15
1.12	· Síntese do Enquadramento	15
2	Metodologia.....	17
2.1	· Abordagem Metodológica	17
2.2	· Fontes de Informação.....	17
2.3	· Delimitação das Fileiras e Atividades Económicas	18
2.4	· Tratamento e Integração da Informação	19
2.5	· Agregação dos Indicadores Económicos	20
2.6	· Questionários aos Empreendedores	21
2.7	· Limitações e Alcance da Análise	22
3	Caracterização Económica e Empresarial do Ecossistema	24
3.1	· Visão Global.....	24
3.2	· Universo Empresarial de Referência	24
3.3	· Dimensão Económica Agregada.....	25
3.4	· Estrutura e Contributo das Fileiras	27
3.5	· Emprego, Produtividade e Custos do Trabalho	28
3.6	· Resultados e Investimento.....	30
3.7	· Orientação Exportadora.....	31
3.8	· Leitura Territorial e Estrutural.....	32
3.9	· Síntese Diagnóstica Integrada.....	33
4	Dinâmica Empresarial do Ecossistema	34
4.1	· Enquadramento da Análise	34
4.2	· Criação, Encerramento e Sobrevivência das Empresas	34
4.3	· Diferenças de Dinâmica entre Fileiras	35
4.4	· Porque Nascem as Empresas?.....	36
4.5	· Porque Sobrevivem e se Desenvolvem?.....	36

4.6 · Porque Encerram ou Permanecem Fragilizadas?	37
4.7 · Renovação Empresarial e Continuidade das Atividades	38
4.8 · Síntese Interpretativa da Dinâmica Empresarial.....	39
5 Estrutura das Fileiras, Cadeias de Valor e Retenção de Valor	40
5.1 · Enquadramento	40
5.2 · Estrutura Geral das Cadeias de Valor	41
5.3 · Produção Primária e Disponibilidade de Recursos	41
5.4 · Transformação e Valorização dos Produtos	42
5.5 · Comercialização, Distribuição e Acesso aos Mercados.....	43
5.6 · Diferenciação, Marca, Certificação e Origem.....	44
5.7 · Relações entre Atores e Cooperação Empresarial.....	45
5.8 · Perdas de Valor e Fragilidades das Cadeias	46
5.9 · Oportunidades de Criação e Retenção de Valor	47
5.10 · Síntese Interpretativa.....	48
6 Inovação, Desenvolvimento de Novos Produtos e Valorização Integrada	49
6.1 · Enquadramento e potencial de desenvolvimento.....	49
6.2 · Desenvolvimento de novos produtos e soluções por fileira.....	49
Apicultura	49
Medronho	50
Alfarroba e Amêndoa.....	50
Citrinos	51
Plantas e Flores	51
Vinho.....	51
Economia do Mar	52
6.3 · Produtos turísticos, culturais e experienciais.....	52
6.4 · Produtos integrados e articulação entre fileiras	53
6.5 · Valorização de subprodutos, bioeconomia e economia circular	54
6.6 · Condições necessárias à concretização do potencial	54
6.7 · Papel do conhecimento, da cooperação e da experimentação	55
6.8 · Síntese estratégica.....	56
7 Internacionalização, Mercados e Projeção Externa.....	57
7.1 · Enquadramento	57
7.2 · Expressão Exportadora do Ecossistema	57
7.3 · Contributo das Fileiras para as Exportações	58
Economia do Mar	58
Citrinos	59
Plantas e Flores	59
Alfarroba e Amêndoa.....	59
Vinho.....	59

Apicultura e Medronho	60
7.4 · Diferentes Modelos de Internacionalização	60
7.5 · Mercados, Canais e Posicionamento	61
7.6 · Origem Algarve e Diferenciação Internacional.....	62
7.7 · Limitações à Internacionalização	63
7.8 · Turismo como Plataforma de Internacionalização	64
7.9 · Oportunidades de Reforço da Presença Externa	65
7.10 · Síntese Interpretativa.....	65
8 Perfil dos Empreendedores e das Empresas.....	67
8.1 · Enquadramento e Alcance da Análise	67
8.2 · Estrutura e Dimensão das Empresas Respondentes	67
8.3 · Perfil Socioprofissional dos Empreendedores.....	68
8.4 · Ligação ao Algarve e Tradição Familiar	69
8.5 · Motivações para a Criação das Empresas	70
8.6 · Financiamento e Condições de Arranque	70
8.7 · Evolução Recente e Expectativas Futuras.....	71
8.8 · Inovação, Conhecimento e Capacitação	72
8.9 · Sucessão e Continuidade Empresarial	73
8.10 · Diferenças entre Fileiras	74
Vinho.....	74
Citrinos	74
Plantas e Flores	74
Alfarroba e Amêndoa.....	74
Medronho	74
Apicultura.....	74
Economia do Mar	75
8.11 · Síntese Interpretativa do Perfil Empreendedor	75
9 Trajetórias Empresariais no Ecossistema	77
9.1 · Enquadramento	77
9.2 · Da Ligação ao Recurso à Criação da Empresa	77
9.3 · Instalação, Aprendizagem e Consolidação	78
9.4 · Crescimento, Transformação e Acesso aos Mercados	79
9.5 · Estabilidade, Fragilidade e Sobrevivência	80
9.6 · Inovação e Reposicionamento Empresarial	81
9.7 · Sucessão, Transmissão e Renovação.....	81
9.8 · Trajetórias Diferenciadas entre Fileiras.....	82
Apicultura.....	82
Medronho	83
Alfarroba e Amêndoa.....	83

Citrinos	83
Plantas e Flores	83
Vinho.....	83
Economia do Mar	83
9.9 · Fatores que Condicionam as Trajetórias.....	84
9.10 · Síntese Interpretativa.....	85
10 Diagnóstico Estratégico Integrado do Ecosistema.....	87
10.1 · Enquadramento	87
10.2 · Forças.....	87
10.3 · Fraquezas	88
10.4 · Oportunidades	90
10.5 · Ameaças.....	91
10.6 · Leitura Cruzada da Matriz SWOT	92
10.7 · Desafios Estratégicos Prioritários.....	93
10.8 · Síntese do Diagnóstico Estratégico	94
11 Conclusões e Recomendações Estratégicas	95
11.1 · Conclusões Gerais	95
11.2 · Prioridades Estratégicas Transversais	98
11.2.1 · Aumentar a criação e retenção de valor	98
11.2.2 · Reforçar a capacidade empresarial.....	98
11.2.3 · Superar limitações de escala.....	98
11.2.4 · Preparar a sucessão e a renovação empresarial	99
11.2.5 · Reforçar o acesso aos mercados	99
11.2.6 · Valorizar a origem Algarve.....	100
11.2.7 · Integrar produtos, turismo e gastronomia.....	100
11.2.8 · Acelerar a inovação aplicada e a sustentabilidade.....	100
11.2.9 · Melhorar o enquadramento administrativo e o acesso a financiamento.....	101
11.2.10 · Reforçar o conhecimento e a monitorização.....	101
11.3 · Eixos Indicativos de Desenvolvimento do Ecosistema	101
Eixo 1 - Conhecimento, Monitorização e Inteligência Económica	101
Eixo 2 - Capacitação, Gestão e Robustez Empresarial	102
Eixo 3 - Sucessão, Renovação e Atração de Empreendedores	102
Eixo 4 - Organização, Cooperação e Ganho de Escala.....	102
Eixo 5 - Transformação, Diferenciação e Retenção de Valor	103
Eixo 6 - Mercados, Comercialização e Internacionalização	103
Eixo 7 - Origem Algarve, Comunicação e Promoção Integrada	104
Eixo 8 - Produtos Endógenos, Turismo e Gastronomia.....	104
Eixo 9 - Inovação, Sustentabilidade e Economia Circular	104
Eixo 10 - Articulação Institucional e Acompanhamento do Ecosistema	105

11.4 · Condições de Implementação e Governação.....	105
11.5 · Operacionalização do Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve.....	106
11.6 · Conclusões Finais	108

Índice de Quadros

- Delimitação das fileiras e principais atividades consideradas	18
- Universo empresarial de referência por fileira; Algarve; 2024	24
- Dimensão económica agregada do ecossistema	26
- Pessoal ao serviço por fileira; Algarve; 2024	28
- Exportações por fileira; Algarve; 2024	31
- Exportações diretamente identificadas por fileira; Algarve; 2024	58

Índice de Gráficos

- Distribuição do universo empresarial de referência por fileira; Algarve; 2024	25
- Indicadores económicos agregados do ecossistema; Algarve; 2024	26
- Distribuição do pessoal ao serviço por fileira; Algarve; 2024	29
- Distribuição das exportações por fileira; Algarve; 2024	31

Tudo é ousado para quem a nada se atreve.

Fernando Pessoa

Valorizar os produtos endógenos do Algarve exige reconhecer o que já existe, ligar o que permanece disperso e transformar identidade territorial em valor económico sustentável.

1 Enquadramento Geral

1.1 · O Projeto Algarve Empreende 2026

O projeto **Algarve Empreende 2026** tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a estrutura económica e empresarial de sete fileiras de produtos endógenos do Algarve, identificando os fatores que condicionam a criação, a sobrevivência, o desenvolvimento e o encerramento das empresas.

O projeto considera as seguintes fileiras:

- Apicultura;
- Medronho;
- Alfarroba e Amêndoa;
- Citrinos;
- Plantas e Flores;
- Vinho;
- Economia do Mar.

Para cada fileira foram analisadas a estrutura económica e empresarial, a dinâmica das empresas, o perfil dos empreendedores, as trajetórias empresariais, as cadeias de valor, a internacionalização, os fatores de competitividade e as principais oportunidades de desenvolvimento.

Esta abordagem permitiu construir sete diagnósticos específicos, respeitando as características produtivas, empresariais e territoriais próprias de cada atividade.

O presente relatório constitui a etapa de integração desse trabalho. Não substitui os relatórios das fileiras nem reproduz integralmente os seus conteúdos. Sistematiza os principais resultados, identifica fatores comuns e estabelece uma leitura transversal do **Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve**.

A passagem de uma análise por fileira para uma análise de ecossistema permite compreender não apenas cada atividade isoladamente, mas também as relações existentes entre recursos, empresas, territórios, instituições, conhecimento, mercados e consumidores.

O relatório pretende, deste modo, disponibilizar uma base integrada de conhecimento que apoie a reflexão institucional, a cooperação entre atores e a tomada de decisão.

1.2 · Objetivos do Relatório

O relatório tem como objetivo central caracterizar e interpretar o Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve, articulando os resultados obtidos nas sete fileiras e identificando os principais fatores que condicionam a sua capacidade de criação e retenção de valor.

São objetivos específicos:

- avaliar a expressão económica e empresarial do ecossistema;
- identificar características, recursos e desafios comuns às sete fileiras;
- analisar as relações entre produção, transformação, comercialização e consumo;
- compreender a distribuição territorial das atividades;
- avaliar o contributo das fileiras para o emprego, o investimento e as exportações;
- identificar oportunidades de cooperação e valorização conjunta;
- reforçar a ligação entre produtos, território, identidade e mercados;

- apoiar a definição de orientações estratégicas para o desenvolvimento do ecossistema.

A análise procura igualmente compreender como as diferentes fileiras podem contribuir para uma economia regional mais diversificada, sustentável e menos dependente de um número reduzido de atividades.

O relatório possui uma finalidade económica, empresarial e territorial. Pretende identificar condições para que os recursos endógenos do Algarve sejam transformados em produtos diferenciados, empresas sustentáveis, emprego, rendimento e valor retido na região.

1.3 · Conceito de Ecossistema dos Produtos Endógenos

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve corresponde ao conjunto de recursos, atividades económicas, empresas, produtores, trabalhadores, associações, entidades públicas, instituições de conhecimento, redes comerciais e comunidades ligados às sete fileiras consideradas.

O conceito de ecossistema ultrapassa a simples soma das atividades económicas.

Pressupõe a existência de relações entre:

- recursos naturais e território;
- produção e transformação;
- empresas e trabalhadores;
- conhecimento tradicional e inovação;
- oferta e mercados;
- produtos e consumidores;
- economia, cultura e identidade;
- entidades públicas, associativas, científicas e empresariais.

Estas relações condicionam a forma como os produtos são produzidos, transformados, comercializados, comunicados e valorizados.

O ecossistema deve, por isso, ser entendido como uma estrutura dinâmica. O seu desenvolvimento depende não apenas da disponibilidade de recursos, mas também da capacidade de organização, cooperação, inovação, investimento e acesso aos mercados.

Um recurso endógeno só produz efeitos económicos duradouros quando consegue originar atividade empresarial, criar emprego, gerar rendimento, incorporar transformação e reter valor no território.

O conceito permite igualmente reconhecer que as sete fileiras possuem diferentes níveis de maturidade, organização e dimensão económica. Algumas apresentam cadeias de valor mais estruturadas e maior orientação exportadora. Outras assentam em atividades dispersas, de pequena escala ou com reduzida visibilidade estatística.

A leitura integrada não elimina estas diferenças. Permite enquadrá-las numa visão comum e identificar complementaridades que não seriam evidentes numa análise exclusivamente setorial.

1.4 · Âmbito e Fileiras Integradas

O relatório integra sete fileiras representativas da diversidade económica, produtiva e territorial do Algarve.

A **apicultura** encontra-se associada à produção de mel e de outros produtos da colmeia, à polinização, à biodiversidade e à manutenção dos ecossistemas.

O **medronho** liga a produção florestal e agrícola, a transformação, a destilação, a tradição local e a economia dos territórios do interior.

A fileira da **alfarroba e da amêndoa** articula culturas mediterrânicas, transformação agroindustrial, comércio e aproveitamento de matérias-primas com múltiplas aplicações.

Os **citrinos** constituem uma das atividades agrícolas mais estruturadas e reconhecidas do Algarve, com forte implantação territorial, capacidade produtiva, organização comercial e presença nos mercados externos.

A fileira das **plantas e flores** integra produção agrícola, viveiros, plantas aromáticas e medicinais, floricultura e comércio especializado, apresentando uma relevante orientação para os mercados nacional e internacional.

O **vinho** relaciona viticultura, produção vinícola, identidade territorial, gastronomia, turismo e promoção regional.

A **economia do mar** inclui pesca, aquicultura, transformação de pescado, produção de sal marinho e comércio grossista de produtos do mar.

As sete fileiras refletem diferentes formas de utilização dos recursos naturais do Algarve. Abrangem agricultura, floresta, mar, transformação, comércio e serviços associados.

A sua integração permite observar o território regional como um sistema produtivo diversificado, no qual as atividades económicas se encontram ligadas à paisagem, aos recursos naturais, às práticas culturais e às comunidades locais.

1.5 · Território, Identidade e Recursos Endógenos

A diversidade territorial do Algarve constitui uma das bases do seu ecossistema produtivo.

O litoral, o barrocal, a serra e os territórios do interior apresentam diferentes condições naturais, recursos, paisagens e especializações económicas. Esta diversidade permite a coexistência de atividades agrícolas, florestais, marítimas, agroindustriais e comerciais.

Os citrinos, as plantas e flores e parte da produção vitivinícola apresentam maior concentração nas zonas com melhores condições agrícolas, maior disponibilidade de água e maior proximidade de infraestruturas produtivas e comerciais.

O medronho, a apicultura, a alfarroba e a amêndoa possuem uma ligação particularmente relevante ao barrocal, à serra e aos territórios de menor densidade.

A economia do mar encontra-se associada às zonas costeiras, portuárias, lagunares e estuarinas.

Esta distribuição demonstra que os produtos endógenos abrangem a generalidade do território regional e possuem capacidade para aproximar o litoral e o interior, as atividades tradicionais e a inovação, a produção e o consumo.

Os produtos endógenos representam igualmente elementos da identidade regional. Incorporam recursos naturais, técnicas produtivas, conhecimentos transmitidos entre gerações, práticas culturais e formas específicas de relação com o território.

A origem constitui, por isso, um importante fator de diferenciação. Contudo, a ligação territorial não assegura, por si só, a criação de valor.

É necessário que os produtos apresentem qualidade, regularidade, capacidade de transformação, diferenciação comercial, comunicação adequada e acesso aos mercados.

A valorização dos recursos endógenos depende da capacidade de transformar identidade territorial numa vantagem económica concreta e reconhecida pelos consumidores.

1.6 · Estrutura Empresarial e Criação de Valor

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve é constituído maioritariamente por micro e pequenas empresas, produtores individuais e unidades económicas com forte ligação local.

Esta estrutura assegura proximidade ao território e flexibilidade empresarial, mas pode também limitar a capacidade de investimento, inovação, transformação, promoção e internacionalização.

A reduzida dimensão empresarial, a dispersão da produção, o envelhecimento de parte dos produtores, as dificuldades de contratação de trabalhadores e a fragilidade das relações de cooperação são fatores comuns a várias fileiras.

Em algumas atividades, uma parte significativa dos produtos é comercializada com reduzida transformação ou limitada diferenciação. Nestas situações, uma parte do valor potencial é capturada fora do território ou em fases posteriores da cadeia.

A criação e retenção de valor dependem da capacidade de reforçar:

- a transformação local;
- a qualificação dos produtos;
- a certificação e a rastreabilidade;
- a apresentação e a embalagem;
- a organização comercial;
- a promoção conjunta;
- o acesso a novos mercados;
- a internacionalização;
- a valorização dos subprodutos;
- a cooperação entre empresas e instituições.

O objetivo estratégico não deve limitar-se ao aumento da produção. Deve centrar-se na criação de mais valor por unidade produzida e na capacidade de manter uma maior parcela desse valor no Algarve.

1.7 · Expressão Económica e Limitações Estatísticas

A análise económica do ecossistema foi construída a partir dos indicadores estatísticos utilizados nos perfis económicos das sete fileiras.

A agregação da informação disponível permite demonstrar que os produtos endógenos possuem uma expressão empresarial e económica relevante no Algarve, contribuindo para a produção, o volume de negócios, o valor acrescentado, o emprego, o investimento e as exportações da região.

A leitura dos valores agregados exige, contudo, prudência.

A cobertura estatística não é uniforme entre as sete fileiras. Algumas atividades possuem informação económica diretamente identificável nas classificações oficiais, enquanto outras se encontram integradas em categorias mais amplas ou não dispõem de dados suficientemente individualizados.

Na apicultura não se encontram disponíveis indicadores económicos completos e diretamente imputáveis à fileira.

No medronho, os códigos de atividade utilizados abrangem atividades mais amplas do que a produção e transformação deste produto. Os respetivos indicadores económicos não podem, por isso, ser integralmente atribuídos à fileira.

No vinho, a informação disponível não permite abranger de forma autónoma e completa toda a atividade de produção vinícola.

Os totais económicos apresentados ao longo do relatório representam, assim, o **agregado estatístico disponível** e não a dimensão económica integral das sete fileiras.

Esta distinção é fundamental.

Os valores observados devem ser entendidos como uma base económica mínima e diretamente mensurável. A expressão efetiva do ecossistema será necessariamente superior, uma vez que determinadas atividades, empresas e componentes das cadeias de valor não se encontram integralmente refletidas nos dados disponíveis.

As limitações estatísticas não reduzem a relevância da análise. Exigem, contudo, que a informação quantitativa seja complementada pelo conhecimento setorial, pelos resultados dos questionários aos empreendedores, pela análise das cadeias de valor e pelos diagnósticos desenvolvidos em cada fileira.

A leitura integrada combina, por isso, indicadores económicos, informação empresarial, conhecimento territorial e análise estratégica.

1.8 · Internacionalização e Projeção Externa

As exportações constituem uma das dimensões mais relevantes do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

As fileiras apresentam diferentes níveis de presença internacional. Os citrinos, as plantas e flores, os produtos do mar e alguns produtos associados à alfarroba e à amêndoa possuem uma expressão exportadora mais significativa.

Outras fileiras apresentam exportações de menor dimensão, maior orientação para o mercado interno ou limitações na identificação estatística dos produtos comercializados.

A informação disponível demonstra, contudo, que os produtos endógenos assumem um peso relevante nas exportações de bens do Algarve, em particular nos produtos agrícolas, alimentares e nas bebidas.

A internacionalização não deve ser avaliada apenas pelo valor exportado. Deve considerar igualmente:

- a diversidade dos mercados;
- o valor médio dos produtos;
- a estabilidade das relações comerciais;
- a capacidade de diferenciação;
- a utilização de marcas e certificações;
- o posicionamento nos canais de maior valor;
- a capacidade de comunicação da origem Algarve.

O crescimento das exportações deve assentar na valorização dos produtos e não exclusivamente no aumento das quantidades comercializadas.

A origem territorial, a qualidade, a sustentabilidade e a identidade regional podem constituir fatores de diferenciação nos mercados externos, desde que sejam traduzidos numa proposta comercial clara e reconhecível.

1.9 · Produtos Endógenos, Dieta Mediterrânica e Turismo

Os produtos endógenos encontram-se diretamente relacionados com a alimentação, a gastronomia, a paisagem e os modos de vida do Algarve.

Esta relação confere-lhes importância económica, mas também cultural e social.

A Dieta Mediterrânica constitui um enquadramento particularmente relevante para a valorização dos produtos regionais. Não corresponde apenas a um padrão alimentar. Integra conhecimentos, práticas agrícolas, formas de preparação e consumo, relações comunitárias e modos de gestão dos recursos naturais.

A apicultura, o medronho, a alfarroba, a amêndoa, os citrinos, o vinho e os produtos do mar fazem parte desta relação entre alimentação, território e cultura.

As plantas aromáticas, medicinais e ornamentais reforçam igualmente a ligação entre biodiversidade, paisagem, bem-estar e conhecimento tradicional.

A integração dos produtos endógenos na gastronomia, no turismo, nos eventos, nas experiências territoriais e na promoção regional pode aumentar a sua visibilidade e criar novos canais de valorização.

O turismo representa, neste contexto, um mercado de proximidade com forte capacidade de divulgação.

A presença dos produtos regionais na restauração, na hotelaria, no comércio local, nos mercados, nas experiências turísticas e nos eventos pode contribuir para transformar visitantes em consumidores e embaixadores dos produtos do Algarve.

Esta ligação deve, contudo, ser sustentada por oferta regular, qualidade, organização comercial e capacidade de resposta das empresas.

1.10 · Cooperação, Conhecimento e Governação

O desenvolvimento do ecossistema depende da capacidade de articulação entre empresas, produtores, associações, entidades públicas, municípios, instituições de ensino e investigação e restantes organizações do território.

Muitos dos desafios identificados ultrapassam a capacidade de intervenção individual das empresas.

A inovação, a qualificação, a certificação, a promoção, a internacionalização, a adaptação climática e a valorização dos subprodutos exigem relações de cooperação estáveis e orientadas para resultados.

A cooperação não implica a criação automática de novas estruturas. Implica, antes de mais, melhorar a articulação entre as competências, os instrumentos e as iniciativas existentes.

O Algarve dispõe de empresas, organizações setoriais, entidades públicas e instituições de conhecimento com experiência relevante nas diferentes fileiras.

O principal desafio consiste em aproximar estas capacidades, evitar a dispersão de esforços e identificar objetivos comuns.

A governação do ecossistema deve respeitar as competências e a autonomia de cada entidade. Deve igualmente reconhecer que as fileiras apresentam estruturas, necessidades e níveis de organização diferentes.

Uma abordagem integrada não pretende uniformizar as atividades. Pretende criar condições para a cooperação nas áreas em que existam desafios e interesses partilhados.

1.11 · Posicionamento Institucional do Relatório

O presente relatório possui natureza técnica, económica e estratégica.

Sistematiza a informação produzida no âmbito do Algarve Empreende 2026 e procura disponibilizar uma visão integrada sobre o Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

O documento não constitui um programa de intervenção, não define competências institucionais e não pretende substituir estratégias, políticas, projetos ou iniciativas existentes.

As orientações e os eixos de desenvolvimento apresentados possuem natureza indicativa, prospetiva e não vinculativa.

Devem ser entendidos como contributos para a reflexão, o diálogo institucional e a cooperação entre os atores do território.

O relatório não pretende sobrepor-se ao trabalho desenvolvido por entidades públicas, associações empresariais e setoriais, empresas, municípios, instituições de ensino e investigação ou outras organizações que atuam nas sete fileiras.

Pretende, pelo contrário, reconhecer esse trabalho, valorizar o conhecimento existente e contribuir para uma maior articulação entre recursos, competências e iniciativas.

A finalidade do documento é apoiar uma visão partilhada que permita transformar a diversidade dos produtos endógenos numa vantagem económica, empresarial e territorial para o Algarve.

1.12 · Síntese do Enquadramento

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve assenta numa base diversificada de recursos naturais, atividades económicas, empresas, conhecimentos e identidades territoriais.

As sete fileiras apresentam diferentes dimensões, estruturas e níveis de maturidade, mas partilham desafios relacionados com a pequena dimensão empresarial, a criação e retenção de valor, a inovação, a qualificação, a cooperação e o acesso aos mercados.

A leitura integrada permite reconhecer que o ecossistema é mais do que a soma das fileiras.

É uma rede de relações entre território, recursos, empresas, instituições, conhecimento e consumidores.

A sua relevância não se esgota nos indicadores económicos diretamente observáveis. Abrange igualmente a manutenção das paisagens, a valorização dos territórios de menor densidade, a preservação de conhecimentos, a identidade regional, a gastronomia, o turismo, a sustentabilidade e a projeção externa do Algarve.

Os valores estatísticos disponíveis demonstram uma expressão económica relevante, embora incompleta. As limitações de cobertura identificadas na apicultura, no medronho e no vinho aconselham uma leitura prudente dos agregados e confirmam a necessidade de combinar informação quantitativa, conhecimento setorial e análise territorial.

O desenvolvimento futuro do ecossistema dependerá da capacidade de:

- valorizar os recursos existentes;
- reforçar a capacidade empresarial;
- aumentar a transformação e a retenção regional de valor;
- promover a inovação;

- melhorar o acesso aos mercados;
- fortalecer a cooperação;
- comunicar de forma coerente a origem e a identidade Algarve.

O desafio central consiste em transformar diversidade produtiva em valor económico, identidade territorial em diferenciação e cooperação institucional em resultados concretos.

2 Metodologia

2.1 · Abordagem Metodológica

O presente relatório adota uma abordagem integrada, combinando análise económica, empresarial, territorial e estratégica.

A metodologia parte dos sete relatórios desenvolvidos no âmbito do projeto **Algarve Empreende 2026** para as fileiras da Apicultura, do Medronho, da Alfarroba e da Amêndoa, dos Citrinos, das Plantas e Flores, do Vinho e da Economia do Mar.

Cada uma destas fileiras foi anteriormente analisada de forma autónoma, considerando as respetivas características económicas, estruturas empresariais, cadeias de valor, dinâmicas de criação, sobrevivência e encerramento de empresas, perfis de empreendedores, trajetórias empresariais, níveis de internacionalização e oportunidades de desenvolvimento.

O presente relatório não procede a uma mera soma ou reprodução dessas análises. Desenvolve uma leitura transversal destinada a:

- identificar características comuns;
- reconhecer diferenças estruturais entre fileiras;
- avaliar o peso económico e empresarial conjunto;
- analisar relações e complementaridades;
- identificar constrangimentos partilhados;
- compreender o contributo das fileiras para o território;
- estabelecer orientações integradas de desenvolvimento.

A metodologia combina, por isso, duas escalas de análise:

- uma escala **setorial**, correspondente às sete fileiras;
- uma escala **sistémica**, correspondente ao Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

A primeira permite respeitar a diversidade e a especificidade das atividades. A segunda permite compreender as relações entre recursos, empresas, instituições, territórios, conhecimento e mercados.

A análise assume uma natureza essencialmente descritiva, interpretativa e prospetiva. Descritiva, porque caracteriza a estrutura económica e empresarial existente. Interpretativa, porque procura compreender os fatores que explicam as diferenças e os desafios identificados. Prospetiva, porque analisa condições e oportunidades para o desenvolvimento futuro do ecossistema.

2.2 · Fontes de Informação

A elaboração do relatório assenta na utilização articulada de informação estatística, documental, empresarial e institucional.

Foram consideradas as seguintes fontes principais:

- estatísticas oficiais utilizadas nos perfis económicos das sete fileiras;
- informação económica e empresarial por atividade;
- dados relativos à demografia das empresas;
- estatísticas de comércio internacional;
- resultados dos questionários dirigidos aos empreendedores;

- relatórios específicos das sete fileiras;
- informação recolhida junto de entidades setoriais e institucionais;
- documentação técnica, estratégica e regulamentar relevante;
- conhecimento produzido no âmbito do projeto Algarve Empreende 2026.

As fontes estatísticas incluem, designadamente, informação relativa a:

- número de empresas;
- volume de negócios;
- produção;
- valor acrescentado bruto;
- pessoal ao serviço;
- gastos com pessoal;
- produtividade aparente do trabalho;
- formação bruta de capital fixo;
- resultado líquido;
- estrutura empresarial;
- criação, encerramento e sobrevivência de empresas;
- exportações de bens.

A utilização de diferentes fontes permitiu ultrapassar parcialmente as limitações decorrentes da insuficiente individualização estatística de algumas atividades.

Sempre que os dados quantitativos não permitiram uma leitura completa, a análise foi complementada com informação qualitativa, conhecimento setorial e resultados obtidos nos relatórios de cada fileira.

A combinação das fontes não pretende substituir a informação estatística oficial. Procura contextualizá-la e melhorar a compreensão da realidade económica e territorial analisada.

2.3 · Delimitação das Fileiras e Atividades Económicas

A delimitação das sete fileiras teve por base as atividades económicas diretamente relacionadas com a produção, transformação e comercialização dos produtos considerados.

Foram utilizadas as classificações de atividades económicas adotadas nos respetivos perfis económicos, complementadas, quando necessário, por informação específica sobre produção, comércio e exportações.

A delimitação considerada no projeto integra, de forma sintética:

Quadro 1 - Delimitação das fileiras e principais atividades consideradas

Fileira	Principais atividades consideradas
Apicultura	Criação de abelhas, produção de mel e outros produtos da colmeia
Medronho	Produção de medronho, exploração de recursos silvestres e produção de aguardentes de frutos
Alfarroba e Amêndoa	Produção agrícola, transformação e atividades associadas à valorização dos frutos
Citrinos	Produção de citrinos e atividades diretamente relacionadas
Plantas e Flores	Produção de flores, plantas ornamentais, aromáticas e medicinais, viveiros e comércio especializado
Vinho	Viticultura e produção de vinhos

Fileira	Principais atividades consideradas
Economia do Mar	Pesca, aquicultura, transformação de pescado, produção de sal marinho e comércio grossista de produtos do mar

Fonte: Algarve Empreende 2026, a partir dos perfis económicos das fileiras

A seleção das atividades procurou assegurar uma correspondência tão direta quanto possível entre as classificações estatísticas e a realidade económica de cada fileira.

Contudo, as classificações de atividades económicas não foram concebidas especificamente para representar ecossistemas territoriais ou cadeias de valor. Em alguns casos, uma mesma atividade inclui produtos ou operações que ultrapassam o âmbito da fileira analisada.

Esta situação é particularmente relevante no medronho, em que os códigos de atividade considerados abrangem universos económicos mais amplos do que a produção e transformação deste fruto.

Também na apicultura e no vinho se verificam limitações na disponibilidade de informação económica suficientemente completa e individualizada.

Por este motivo, a delimitação estatística deve ser entendida como uma aproximação tecnicamente fundamentada, mas não como uma representação exaustiva de todas as empresas, atividades e relações económicas que integram o ecossistema.

2.4 · Tratamento e Integração da Informação

A informação recolhida foi tratada em várias etapas.

Numa primeira fase, procedeu-se à análise autónoma de cada fileira, através da elaboração dos respetivos perfis económicos e relatórios de diagnóstico.

Numa segunda fase, foram sistematizados os principais indicadores, conclusões e fatores estruturais identificados nas sete análises.

Numa terceira fase, a informação foi reorganizada segundo dimensões transversais ao ecossistema, designadamente:

- estrutura económica;
- composição empresarial;
- emprego e produtividade;
- investimento;
- dinâmica empresarial;
- internacionalização;
- cadeias de valor;
- inovação e sustentabilidade;
- integração territorial;
- cooperação e governação.

A análise integrada foi desenvolvida através da comparação entre fileiras e da identificação de:

- padrões comuns;
- diferenças de dimensão e maturidade;
- especializações produtivas;
- complementaridades territoriais;

- constrangimentos partilhados;
- oportunidades de valorização conjunta.

Os indicadores quantitativos foram interpretados em articulação com os resultados qualitativos.

Esta opção metodológica é particularmente importante num ecossistema constituído por atividades com dimensões, estruturas e níveis de formalização muito distintos.

Uma fileira com menor expressão estatística não é necessariamente menos relevante do ponto de vista territorial, ambiental, cultural ou estratégico. Do mesmo modo, uma atividade com elevado número de empresas pode apresentar reduzida capacidade de criação e retenção de valor.

A análise evita, por isso, ordenar as fileiras exclusivamente pela sua dimensão económica. Considera igualmente o seu contributo para o emprego, a coesão territorial, a identidade regional, a sustentabilidade, a internacionalização e a diferenciação do Algarve.

2.5 · Agregação dos Indicadores Económicos

A avaliação da expressão económica do ecossistema foi efetuada através da agregação dos indicadores disponíveis para as sete fileiras.

Foram considerados, sempre que estatisticamente disponíveis:

- empresas;
- volume de negócios;
- produção;
- valor acrescentado bruto;
- pessoal ao serviço;
- gastos com pessoal;
- resultado líquido;
- formação bruta de capital fixo;
- exportações.

A agregação foi efetuada a partir dos valores utilizados nos perfis económicos das fileiras, procurando assegurar consistência temporal, conceptual e estatística.

Os totais apresentados devem, contudo, ser interpretados como um **agregado estatístico disponível**.

Esta designação decorre do facto de os indicadores não possuírem a mesma cobertura em todas as fileiras.

Na apicultura, não se encontram disponíveis valores completos para todos os indicadores económicos.

No medronho, os valores associados às atividades económicas de referência não podem ser integralmente imputados à fileira, uma vez que abrangem outras produções e atividades.

No vinho, a cobertura estatística disponível não representa autonomamente a totalidade da atividade vitivinícola, designadamente a componente de produção de vinho.

Consequentemente, os totais do ecossistema não devem ser interpretados como a soma integral do valor económico gerado pelas sete fileiras.

Representam a dimensão diretamente observável através das fontes e delimitações utilizadas.

A dimensão económica efetiva do ecossistema será superior àquela que se encontra estatisticamente identificada, uma vez que algumas atividades e componentes das cadeias de valor não estão integralmente abrangidas.

Sempre que se proceda à comparação dos agregados com o total da economia empresarial do Algarve, a leitura deve respeitar três princípios:

- utilizar apenas indicadores comparáveis;
- explicitar a cobertura efetiva de cada agregado;
- evitar a generalização dos resultados a atividades não observadas.

Os indicadores de produtividade não são somados nem tratados como parcelas do total regional. São calculados a partir da relação entre o valor acrescentado bruto e o pessoal ao serviço abrangidos pela informação disponível.

As percentagens apresentadas exprimem, portanto, relações entre universos estatísticos comparáveis e não estimativas da totalidade do impacto económico dos produtos endógenos.

2.6 · Questionários aos Empreendedores

A análise integra os resultados dos questionários dirigidos aos empreendedores das sete fileiras no âmbito do projeto Algarve Empreende 2026.

Os questionários procuraram recolher informação sobre:

- características dos empreendedores;
- criação e evolução das empresas;
- motivações empresariais;
- fatores de sobrevivência;
- principais dificuldades;
- inovação;
- cooperação;
- comercialização;
- internacionalização;
- investimento;
- perspetivas de desenvolvimento.

Foram obtidas **71 respostas**, num universo empresarial de referência próximo das quatro mil empresas.

A taxa de resposta global é reduzida e apresenta diferenças entre fileiras. Os resultados não devem, por isso, ser interpretados como estatisticamente representativos da totalidade do universo empresarial.

A informação recolhida possui, contudo, valor indicativo e qualitativo.

Permite identificar perceções, experiências, dificuldades e comportamentos empresariais que não são observáveis através das estatísticas oficiais.

Os resultados foram analisados em dois níveis:

- leitura específica de cada fileira;
- leitura transversal do conjunto dos respondentes.

A comparação entre fileiras foi efetuada com prudência, sobretudo nos casos em que o número de respostas é reduzido.

Não se pretendeu extrapolar automaticamente as respostas para a totalidade das empresas. Pretendeu-se utilizá-las como um instrumento de compreensão das trajetórias empresariais e dos fatores que condicionam a criação, a sobrevivência e o desenvolvimento dos negócios.

Os questionários complementam, assim, a análise económica e ajudam a introduzir no relatório a perspetiva dos próprios empreendedores.

2.7 · Limitações e Alcance da Análise

A metodologia adotada permite construir uma visão integrada e fundamentada do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

A análise encontra-se, contudo, sujeita a limitações que devem ser claramente reconhecidas.

A primeira resulta da própria natureza do conceito de ecossistema.

Os produtos endógenos envolvem relações económicas e territoriais que não são integralmente captadas pelas classificações estatísticas. Muitas empresas desenvolvem atividades diversificadas, operam em mais do que uma fileira ou combinam produção, transformação, comércio, turismo e serviços.

A segunda limitação decorre da desigual cobertura estatística das fileiras.

Enquanto algumas atividades possuem informação económica relativamente individualizada, outras encontram-se integradas em classificações mais abrangentes ou apresentam restrições associadas ao segredo estatístico e à reduzida dimensão dos universos empresariais.

A terceira limitação está associada à disponibilidade temporal da informação.

Nem todos os indicadores se encontram disponíveis para o mesmo ano. Sempre que necessário, foram utilizados os anos mais recentes disponíveis, mantendo-se a identificação do respetivo período de referência.

A quarta limitação prende-se com a delimitação das exportações.

Os códigos da Nomenclatura Combinada permitem identificar produtos, mas nem sempre asseguram uma correspondência direta entre o bem exportado, a atividade empresarial e a origem regional da matéria-prima.

Os valores das exportações devem, por isso, ser interpretados como uma aproximação ao comércio externo dos produtos associados às fileiras e não como uma medição integral de todas as vendas internacionais realizadas pelas respetivas empresas.

A quinta limitação resulta da reduzida taxa de resposta aos questionários.

A informação obtida permite aprofundar a leitura qualitativa, mas não constitui uma amostra estatisticamente representativa de todas as empresas do ecossistema.

Estas limitações não invalidam os resultados.

Delimitam o seu alcance e aconselham uma interpretação prudente, articulando os diferentes tipos de informação disponíveis.

O relatório permite:

- caracterizar a estrutura diretamente observável do ecossistema;
- identificar padrões económicos e empresariais;
- reconhecer desafios comuns às fileiras;
- analisar relações entre produtos e territórios;

- avaliar oportunidades de criação e retenção de valor;
- apoiar a reflexão e o diálogo institucional.

O relatório não pretende:

- quantificar integralmente todas as atividades associadas aos produtos endógenos;
- substituir estudos setoriais especializados;
- avaliar individualmente empresas ou entidades;
- estabelecer relações causais definitivas;
- definir programas de intervenção vinculativos;
- sobrepor-se às estratégias e iniciativas existentes.

As conclusões e orientações formuladas possuem natureza técnica, indicativa e prospetiva.

Resultam da integração da informação disponível e devem ser entendidas como uma base para aprofundamento, cooperação e tomada de decisão.

A metodologia adotada procura, em síntese, alcançar um equilíbrio entre rigor estatístico, conhecimento setorial, leitura territorial e utilidade estratégica.

Esse equilíbrio é essencial para analisar um ecossistema cuja relevância económica é significativa, mas cuja verdadeira dimensão ultrapassa os limites da informação estatística diretamente disponível.

3 Caracterização Económica e Empresarial do Ecossistema

3.1 · Visão Global

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve integra atividades agrícolas, florestais, marítimas, transformadoras e comerciais com diferentes dimensões, níveis de organização e graus de maturidade empresarial.

As sete fileiras analisadas — Apicultura, Medronho, Alfarroba e Amêndoa, Citrinos, Plantas e Flores, Vinho e Economia do Mar — abrangem uma parte relevante da base produtiva regional e estabelecem relações diretas com o território, os recursos naturais, o emprego, a transformação, as exportações e a identidade do Algarve.

O ecossistema caracteriza-se por:

- diversidade de atividades e produtos;
- forte presença de micro e pequenas empresas;
- elevada ligação aos recursos e às condições naturais;
- distribuição por diferentes territórios da região;
- coexistência de atividades tradicionais e empresas orientadas para mercados internacionais;
- diferentes níveis de transformação e retenção de valor;
- desigual disponibilidade de informação estatística.

A caracterização económica integrada permite identificar a dimensão diretamente observável do ecossistema e compreender o contributo relativo de cada fileira.

Os valores apresentados devem, contudo, ser interpretados como um **agregado estatístico disponível**. A apicultura não dispõe de indicadores económicos completos, os dados associados ao medronho não podem ser integralmente imputados à fileira e a informação do vinho não abrange autonomamente toda a atividade de produção vinícola.

A expressão económica efetiva do ecossistema é, por isso, superior àquela que pode ser diretamente quantificada.

3.2 · Universo Empresarial de Referência

As atividades consideradas nos perfis económicos das sete fileiras abrangem, em 2024, um universo estatístico de referência de **4 001 empresas**.

Este universo distribui-se da seguinte forma:

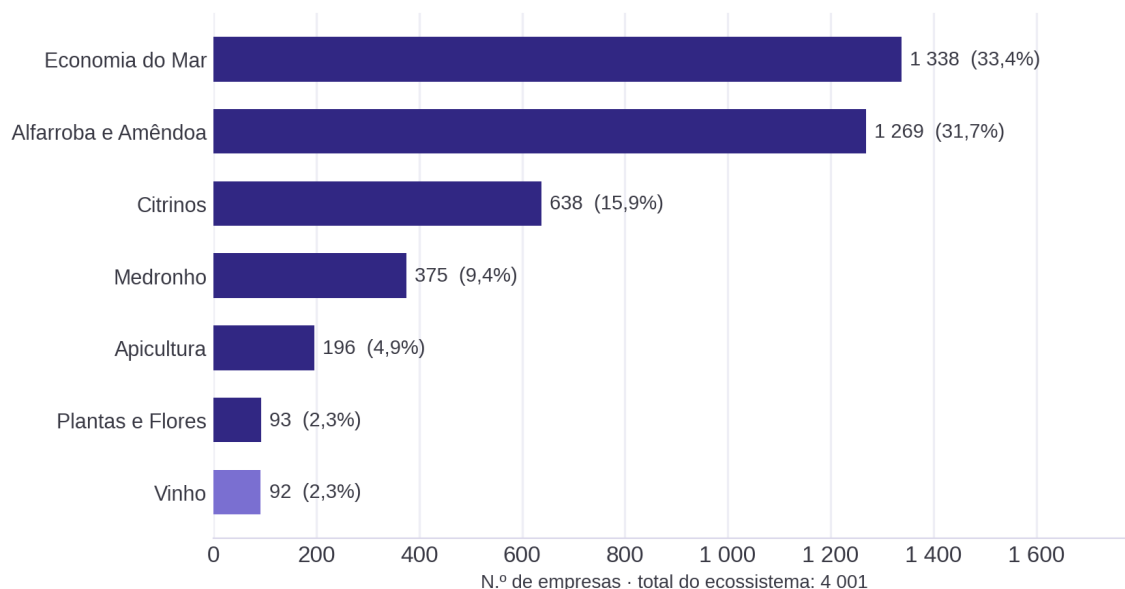
Quadro 2 - Universo empresarial de referência por fileira; Algarve; 2024

Fileira	Empresas
Economia do Mar	1 338
Alfarroba e Amêndoa	1 269
Citrinos	638
Medronho	375
Apicultura	196
Plantas e Flores	93
Vinho	92

Fileira	Empresas
Total	4 001

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

Gráfico 1 - Distribuição do universo empresarial de referência por fileira; Algarve; 2024



Unidade: número de empresas; percentagem do total do ecossistema

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

A Economia do Mar e a Alfarroba e Amêndoa concentram, em conjunto, cerca de dois terços do universo empresarial de referência.

Os Citrinos apresentam igualmente uma base empresarial significativa, enquanto as restantes fileiras possuem universos estatísticos de menor dimensão.

O número de empresas deve, contudo, ser lido com prudência.

No medronho, as atividades económicas utilizadas incluem empresas que podem desenvolver outras produções ou atividades não diretamente relacionadas com o fruto. O valor apresentado representa, por isso, um universo potencial de referência e não o número de empresas exclusivamente dedicadas ao medronho.

No vinho, a informação disponível não assegura uma cobertura integral das empresas ligadas à produção vinícola.

Apesar destas limitações, os dados evidenciam uma base empresarial extensa e diversificada, com presença em diferentes setores e territórios da região.

O ecossistema não é constituído por um número reduzido de grandes operadores. Assenta sobretudo numa rede de pequenas unidades económicas, produtores individuais e empresas com forte ligação local.

Esta estrutura reforça a proximidade ao território, mas condiciona a capacidade de investimento, transformação, promoção, inovação e acesso aos mercados.

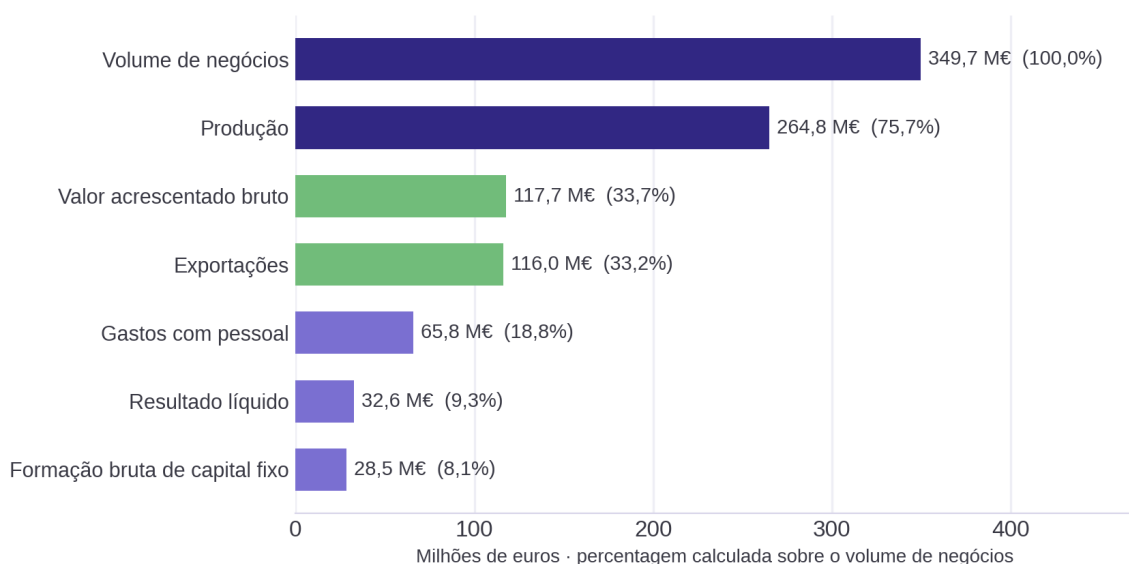
3.3 · Dimensão Económica Agregada

Excluindo os indicadores económicos do medronho, por não poderem ser diretamente atribuídos à fileira, e considerando apenas os valores estatisticamente disponíveis para as restantes atividades, o ecossistema apresenta, em 2024:

Quadro 3 - Dimensão económica agregada do ecossistema

Indicador	Agregado estatístico disponível
Volume de negócios	349,7 M€
Produção	264,8 M€
Valor acrescentado bruto	117,7 M€
Pessoal ao serviço	5 947
Gastos com pessoal	65,8 M€
Resultado líquido	32,6 M€
Formação bruta de capital fixo	28,5 M€
Exportações	116,0 M€

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

Gráfico 2 - Indicadores económicos agregados do ecossistema; Algarve; 2024

Unidade: milhões de euros; percentagem calculada sobre o volume de negócios

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

Estes valores não abrangem integralmente as sete fileiras.

Não incluem indicadores económicos completos da Apicultura e do Medronho e refletem apenas parcialmente a atividade vitivinícola.

Consequentemente, não representam a dimensão económica total do ecossistema. Constituem uma base mínima diretamente observável através da informação disponível.

Ainda assim, os valores confirmam que os produtos endógenos possuem uma expressão económica significativa no Algarve.

O agregado observado representa aproximadamente:

- 2,3% do volume de negócios das empresas da região;
- 2,3% da produção empresarial;
- 2,1% do valor acrescentado bruto;
- 2,5% do pessoal ao serviço;

- 2,5% da formação bruta de capital fixo.

Estas percentagens devem ser interpretadas como valores mínimos. A inclusão integral das atividades não observadas aumentaria a contribuição efetiva do ecossistema para a economia regional.

3.4 · Estrutura e Contributo das Fileiras

A contribuição económica das fileiras é desigual.

A **Economia do Mar** constitui a principal componente do agregado diretamente observado. Representa:

- 193,0 milhões de euros de volume de negócios;
- 119,5 milhões de euros de produção;
- 57,3 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- 2 654 pessoas ao serviço;
- 46,5 milhões de euros de exportações.

A fileira concentra mais de metade do volume de negócios e quase metade do valor acrescentado bruto do agregado estatístico disponível.

A sua dimensão resulta da integração de atividades distintas: pesca, aquicultura, transformação de pescado, produção de sal marinho e comércio grossista de produtos do mar.

Os **Citrinos** apresentam:

- 61,7 milhões de euros de volume de negócios;
- 58,8 milhões de euros de produção;
- 26,7 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- 1 042 pessoas ao serviço;
- 45,3 milhões de euros de exportações.

A fileira destaca-se pela capacidade produtiva, pela organização comercial e pela forte orientação exportadora.

As **Plantas e Flores** registam:

- 47,8 milhões de euros de volume de negócios;
- 48,0 milhões de euros de produção;
- 23,2 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- 761 pessoas ao serviço;
- 21,8 milhões de euros de exportações.

Apesar de possuir um universo empresarial relativamente reduzido, apresenta uma expressão económica e exportadora significativa. Esta relação revela a presença de empresas com maior dimensão média e elevada integração nos mercados externos.

A fileira da **Alfarroba e da Amêndoa** apresenta:

- 41,5 milhões de euros de volume de negócios;
- 32,3 milhões de euros de produção;
- 8,5 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- 1 353 pessoas ao serviço;
- 2,2 milhões de euros de exportações diretamente identificadas.

A fileira possui o segundo maior universo empresarial, mas apresenta uma dimensão média reduzida e menor capacidade de geração de valor por empresa.

Esta realidade reflete a dispersão da produção, a presença de pequenos produtores e a existência de segmentos da cadeia de valor que não são integralmente captados pelas atividades consideradas.

No **Vinho**, os valores estatisticamente disponíveis correspondem a:

- 5,7 milhões de euros de volume de negócios;
- 6,3 milhões de euros de produção;
- 2,0 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- 137 pessoas ao serviço;
- 299 mil euros de exportações.

Estes indicadores não representam toda a fileira. A cobertura disponível é parcial e não inclui autonomamente a totalidade da produção vinícola.

Na **Apicultura**, apenas se encontra diretamente identificado o universo de 196 empresas e um valor de exportações próximo de 198 mil euros. A ausência de indicadores económicos completos impede a sua integração nos restantes agregados.

No **Medronho**, o universo estatístico de referência abrange 375 empresas, mas os indicadores económicos associados às atividades consideradas incluem outras produções e não podem ser atribuídos exclusivamente à fileira.

A comparação confirma que o ecossistema integra realidades muito diferentes. Algumas fileiras possuem maior escala, transformação e presença internacional. Outras apresentam forte dispersão, reduzida dimensão empresarial ou limitada representação estatística.

Esta diversidade deve ser considerada na formulação das orientações estratégicas. As respostas não podem ser uniformes nem basear-se exclusivamente na dimensão económica observada.

3.5 · Emprego, Produtividade e Custos do Trabalho

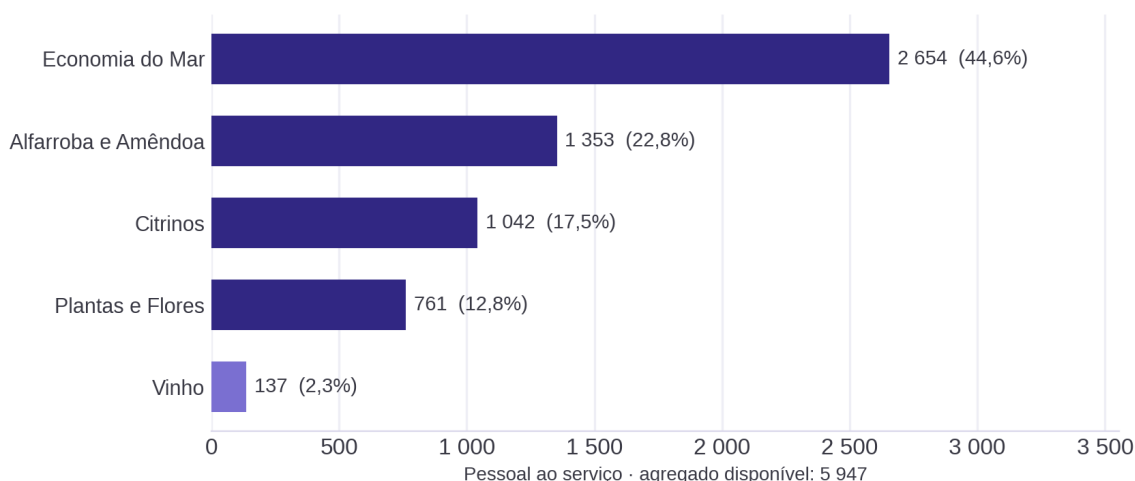
O agregado estatístico disponível representa **5 947 pessoas ao serviço**.

A distribuição do emprego acompanha, em grande medida, a dimensão das fileiras:

Quadro 4 - Pessoal ao serviço por fileira; Algarve; 2024

Fileira	Pessoal ao serviço
Economia do Mar	2 654
Alfarroba e Amêndoa	1 353
Citrinos	1 042
Plantas e Flores	761
Vinho	137
Agregado disponível	5 947

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

Gráfico 3 - Distribuição do pessoal ao serviço por fileira; Algarve; 2024

Unidade: número de pessoas; percentagem do agregado disponível

Fonte: INE - tratamento Algarve Empreende 2026

A Economia do Mar concentra cerca de 45% do emprego observado.

A Alfarroba e Amêndoa apresenta um peso no emprego superior ao seu contributo para o valor acrescentado, evidenciando menor produtividade média e uma estrutura empresarial mais fragmentada.

As Plantas e Flores apresentam a situação inversa: possuem menos empresas e trabalhadores, mas geram uma parcela elevada do valor acrescentado do ecossistema.

A produtividade aparente do trabalho no agregado observado situa-se em cerca de **19,8 mil euros de VAB por trabalhador**.

Este valor é inferior aos aproximadamente **24,1 mil euros por trabalhador** registados no conjunto das empresas do Algarve.

A diferença resulta da composição do ecossistema, que integra atividades:

- intensivas em trabalho;
- sujeitas à sazonalidade;
- dependentes das condições naturais;
- constituídas por empresas de pequena dimensão;
- com reduzida transformação em alguns segmentos;
- com diferentes níveis de mecanização e incorporação tecnológica.

A produtividade varia significativamente entre fileiras.

As Plantas e Flores e os Citrinos apresentam os níveis mais elevados, seguidos pela Economia do Mar. A Alfarroba e Amêndoa regista uma produtividade bastante inferior, refletindo a elevada fragmentação empresarial e a reduzida criação de valor por trabalhador.

Os gastos com pessoal do agregado ascendem a cerca de **65,8 milhões de euros**.

A relação entre VAB e gastos com pessoal é positiva no conjunto, mas apresenta diferenças relevantes entre fileiras, associadas à estrutura produtiva, à intensidade de trabalho e à capacidade de geração de valor.

O reforço da produtividade não deve assentar exclusivamente na redução do emprego ou dos custos. Deve resultar principalmente de:

- melhoria dos processos;
- modernização tecnológica;
- qualificação dos trabalhadores;
- aumento da transformação;
- diferenciação dos produtos;
- melhor organização comercial;
- acesso a mercados de maior valor.

3.6 · Resultados e Investimento

O resultado líquido agregado das atividades estatisticamente observadas ascende a cerca de **32,6 milhões de euros**.

O valor global é positivo, mas a situação difere entre fileiras.

Os Citrinos registam o maior resultado líquido, com cerca de 15,6 milhões de euros, seguidos pela Economia do Mar, com 10,9 milhões de euros, e pela Alfarroba e Amêndoa, com 6,1 milhões de euros.

As Plantas e Flores apresentam um resultado líquido próximo de 1,0 milhão de euros.

O Vinho regista um resultado líquido negativo de aproximadamente 980 mil euros no universo estatisticamente observado.

Este valor deve ser interpretado com prudência, considerando a cobertura parcial da fileira e a variabilidade dos resultados empresariais. Ainda assim, evidencia fragilidades económicas no conjunto de atividades abrangido.

A formação bruta de capital fixo atinge cerca de **28,5 milhões de euros**.

Os Citrinos representam a maior componente do investimento, com 12,9 milhões de euros, seguidos pela Economia do Mar, com 6,6 milhões, pelas Plantas e Flores, com 4,6 milhões, pela Alfarroba e Amêndoa, com 2,5 milhões, e pelo Vinho, com 2,0 milhões de euros.

O investimento observado demonstra capacidade de modernização, mas encontra-se concentrado num número reduzido de fileiras.

A pequena dimensão das empresas, o risco associado às atividades produtivas, os períodos de retorno do investimento e as dificuldades de financiamento podem limitar a renovação dos equipamentos, a transformação e a inovação.

O investimento futuro deverá privilegiar:

- eficiência produtiva;
- gestão sustentável da água e da energia;
- adaptação climática;
- transformação e conservação;
- digitalização;
- rastreabilidade;
- valorização de resíduos e subprodutos;
- qualificação comercial;
- capacidade exportadora.

3.7 • Orientação Exportadora

As exportações diretamente associadas às sete fileiras atingem aproximadamente **116,2 milhões de euros**.

Este valor representa cerca de **46,8% das exportações totais de bens do Algarve** indicadas no quadro de referência.

Quando comparado com as exportações regionais de produtos alimentares e bebidas, o peso do ecossistema aproxima-se de **57,1%**.

Esta expressão confirma que os produtos endógenos constituem uma das principais componentes da internacionalização da base produtiva regional.

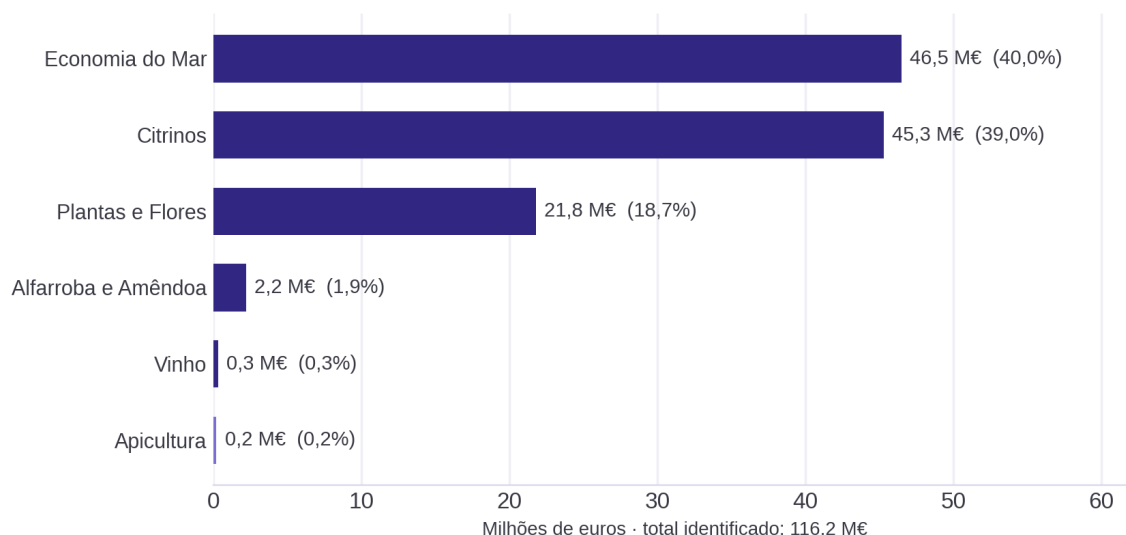
A estrutura exportadora encontra-se, contudo, fortemente concentrada:

Quadro 5 - Exportações por fileira; Algarve; 2024

Fileira	Exportações
Economia do Mar	46,5 M€
Citrinos	45,3 M€
Plantas e Flores	21,8 M€
Alfarroba e Amêndoa	2,2 M€
Vinho	0,3 M€
Apicultura	0,2 M€
Medronho	Sem valor relevante diretamente identificado
Total	116,2 M€

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

Gráfico 4 - Distribuição das exportações por fileira; Algarve; 2024



Unidade: milhões de euros; percentagem do total identificado

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

A Economia do Mar, os Citrinos e as Plantas e Flores representam, em conjunto, cerca de 98% das exportações diretamente identificadas.

A orientação exportadora é particularmente elevada nos Citrinos e nas Plantas e Flores.

Na Economia do Mar, o valor das exportações é igualmente expressivo, embora a fileira apresente uma maior diversidade de atividades, produtos e níveis de integração internacional.

Nas restantes fileiras, a reduzida expressão exportadora pode resultar de:

- orientação predominante para o mercado interno;
- pequena dimensão das empresas;
- reduzida escala produtiva;
- limitada organização comercial;
- venda através de intermediários;
- insuficiente identificação estatística dos produtos;
- incorporação em cadeias de valor não diretamente observáveis.

O potencial de internacionalização do ecossistema não deve ser avaliado apenas pelo crescimento das quantidades exportadas.

A prioridade deverá incidir na valorização unitária, na diversificação dos mercados, na estabilidade comercial, na diferenciação pela origem e na capacidade de comunicar uma proposta regional coerente.

3.8 • Leitura Territorial e Estrutural

A importância do ecossistema ultrapassa os indicadores económicos diretamente quantificados.

As atividades encontram-se distribuídas por diferentes territórios e contribuem para a manutenção de funções económicas em zonas rurais, costeiras e de menor densidade.

A Alfarroba e Amêndoa, a Apicultura e o Medronho apresentam especial relevância para o barrocal, a serra e o interior.

Os Citrinos e as Plantas e Flores encontram-se associados a áreas agrícolas mais produtivas e a estruturas empresariais com maior intensidade de investimento e orientação comercial.

O Vinho combina produção agrícola, transformação, gastronomia, turismo e promoção territorial.

A Economia do Mar sustenta atividades costeiras e portuárias, comunidades piscatórias, transformação, comércio e utilização económica dos recursos marinhos e lagunares.

Esta distribuição territorial confere ao ecossistema um papel relevante na diversificação da economia regional.

Permite gerar atividade para além dos principais centros urbanos e turísticos e estabelecer relações entre produção, paisagem, cultura, gastronomia e consumo.

A dimensão territorial é particularmente importante nas fileiras com menor expressão estatística. O medronho e a apicultura podem apresentar valores económicos diretamente observáveis mais reduzidos ou incompletos, mas desempenham funções relevantes na gestão dos recursos, na biodiversidade, na prevenção de riscos, na preservação de conhecimentos e na atividade dos territórios do interior.

A avaliação do ecossistema deve, por isso, combinar:

- dimensão económica;
- emprego;
- investimento;
- exportações;
- distribuição territorial;

- contribuição ambiental;
- identidade regional;
- capacidade de diferenciação.

3.9 · Síntese Diagnóstica Integrada

A caracterização económica e empresarial permite retirar as seguintes conclusões principais:

- o ecossistema possui uma base empresarial extensa e diversificada;
- as atividades abrangidas representam um universo estatístico de referência próximo de 4 000 empresas;
- o agregado económico diretamente observável gera cerca de 350 milhões de euros de volume de negócios e 118 milhões de euros de valor acrescentado bruto;
- as atividades estatisticamente identificadas asseguram aproximadamente 5 950 postos de trabalho;
- a dimensão económica efetiva é superior à observada, devido às limitações existentes na Apicultura, no Medronho e no Vinho;
- a Economia do Mar constitui a principal componente económica e empresarial;
- os Citrinos e as Plantas e Flores apresentam elevada capacidade produtiva e exportadora;
- a Alfarroba e Amêndoa possui uma ampla base empresarial, mas menor dimensão média e produtividade;
- as exportações encontram-se concentradas em três fileiras;
- a produtividade média do agregado é inferior à média empresarial regional;
- o investimento está concentrado nas atividades mais estruturadas;
- as fileiras apresentam diferentes capacidades de transformação, comercialização e retenção de valor;
- a pequena dimensão e a fragmentação empresarial constituem limitações transversais;
- a relevância territorial e estratégica do ecossistema ultrapassa a sua expressão estatística.

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve apresenta, assim, uma realidade simultaneamente forte e fragmentada.

É forte pela diversidade de recursos, pelo número de empresas, pelo emprego, pela capacidade exportadora e pela ligação ao território.

É fragmentada pela reduzida dimensão média das empresas, pela desigual organização das fileiras, pela concentração das exportações e pela existência de segmentos com limitada transformação e capacidade comercial.

O desafio central não consiste apenas em aumentar a produção.

Consiste em reforçar a produtividade, a transformação, a diferenciação, a cooperação e a retenção de valor no território.

A base económica existe. A prioridade deve ser aumentar a capacidade do ecossistema para transformar essa base numa vantagem regional mais organizada, reconhecida e sustentável.

4 Dinâmica Empresarial do Ecossistema

4.1 · Enquadramento da Análise

A dinâmica empresarial permite compreender a capacidade do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve para criar novas empresas, assegurar a sua sobrevivência, promover o seu desenvolvimento e substituir as atividades que encerram.

A análise considera os indicadores de nascimento, encerramento e sobrevivência das empresas utilizados nos relatórios das sete fileiras, complementados pelos resultados dos questionários aos empreendedores e pela leitura das respetivas estruturas económicas.

A interpretação integrada exige prudência.

As fileiras apresentam dimensões, níveis de organização, ciclos de investimento e modelos empresariais muito diferentes. Uma empresa agrícola, uma unidade de transformação, uma exploração aquícola, um produtor de vinho ou uma empresa de comércio grossista não possuem as mesmas condições de entrada, funcionamento e crescimento.

Também a disponibilidade estatística não é uniforme. Em algumas atividades, o reduzido número de empresas ou as restrições associadas ao segredo estatístico limitam a comparação direta entre fileiras.

A análise centra-se, por isso, menos na ordenação dos valores anuais e mais na identificação dos padrões estruturais que condicionam a renovação empresarial do ecossistema.

4.2 · Criação, Encerramento e Sobrevivência das Empresas

As sete fileiras apresentam capacidade de criação de novas empresas, mas essa criação não se traduz automaticamente em consolidação empresarial.

A entrada de novos operadores é influenciada por:

- disponibilidade de recursos produtivos;
- tradição familiar ou ligação anterior à atividade;
- identificação de oportunidades de mercado;
- procura crescente de produtos diferenciados;
- valorização da origem e da produção local;
- possibilidade de conciliar produção, transformação, turismo e venda direta;
- acesso a apoios ao investimento;
- procura de projetos profissionais ligados ao território e à qualidade de vida.

A criação de empresas ocorre, frequentemente, através de unidades de pequena dimensão, com reduzido número de trabalhadores e forte participação direta do promotor.

Este modelo diminui algumas barreiras iniciais, mas aumenta a dependência da capacidade individual do empreendedor.

A sobrevivência é particularmente exigente nos primeiros anos, período em que as empresas necessitam de:

- estabilizar a produção;
- assegurar clientes;
- gerir a sazonalidade;

- financiar o investimento;
- cumprir exigências administrativas e regulamentares;
- estabelecer canais comerciais;
- alcançar uma escala mínima de funcionamento.

A existência de empresas que sobrevivem não significa, necessariamente, que apresentem elevada rentabilidade ou capacidade de crescimento.

Em várias fileiras, a continuidade pode assentar no autoemprego, na complementaridade com outras atividades, na utilização de recursos familiares ou na reduzida remuneração do trabalho do próprio empreendedor.

Deve, por isso, distinguir-se:

- sobrevivência formal;
- sustentabilidade económica;
- capacidade de investimento;
- crescimento empresarial.

O encerramento das empresas resulta, em muitos casos, da acumulação de fragilidades e não de um único fator isolado.

4.3 · Diferenças de Dinâmica entre Fileiras

A dinâmica empresarial varia em função da estrutura e das condições de funcionamento de cada fileira.

Os **Citrinos**, as **Plantas e Flores** e alguns segmentos da **Economia do Mar** apresentam atividades mais estruturadas, maior dimensão média e maior integração nos mercados.

Nestas fileiras, a entrada de novas empresas pode exigir investimento elevado, conhecimento técnico, acesso a terra, água, instalações, equipamentos, licenciamento e canais comerciais.

As barreiras à entrada são superiores, mas as empresas que alcançam escala e organização podem apresentar melhores condições de crescimento e internacionalização.

A **Alfarroba e Amêndoa**, o **Medronho** e a **Apicultura** possuem uma estrutura mais fragmentada, marcada pela presença de pequenos produtores, empresários em nome individual e atividades complementares.

A entrada pode ocorrer com menor estrutura empresarial inicial, mas a consolidação é condicionada pela dispersão produtiva, pela irregularidade dos rendimentos, pela limitada transformação e pela dificuldade de acesso aos mercados.

No **Vinho**, a criação e o desenvolvimento das empresas exigem investimento prolongado, diferenciação do produto, construção de marca e capacidade comercial. O retorno é gradual e depende da articulação entre produção, transformação, distribuição, restauração, turismo e promoção territorial.

Na **Economia do Mar**, coexistem realidades muito distintas. A pesca tradicional, a aquicultura, a transformação, a produção de sal e o comércio grossista apresentam diferentes barreiras à entrada, necessidades de capital, exigências regulamentares e condições de mercado.

A dinâmica empresarial do ecossistema não pode, assim, ser interpretada através de um único modelo.

As diferenças entre fileiras exigem respostas ajustadas à dimensão, ao ciclo produtivo, ao nível de investimento e à posição ocupada nas cadeias de valor.

4.4 · Porque Nascem as Empresas?

A criação de empresas nas fileiras dos produtos endógenos resulta da combinação entre oportunidade económica, ligação ao território, conhecimento produtivo e iniciativa individual.

Entre os principais fatores de criação empresarial destacam-se:

- aproveitamento de recursos agrícolas, florestais ou marítimos;
- continuidade de explorações ou negócios familiares;
- valorização de conhecimentos e práticas tradicionais;
- identificação de procura por produtos regionais;
- possibilidade de produzir com diferenciação pela origem;
- desenvolvimento de produtos transformados;
- venda direta e aproximação ao consumidor;
- ligação à gastronomia e ao turismo;
- procura de autonomia profissional;
- disponibilidade de instrumentos de apoio ao investimento.

Em algumas situações, as empresas são criadas a partir de uma oportunidade clara de mercado.

Noutras, resultam sobretudo da vontade de preservar uma atividade familiar, utilizar património existente ou permanecer no território.

Esta distinção é relevante.

Os projetos orientados desde o início para o mercado, com produto definido, canais comerciais e estrutura financeira adequada, tendem a apresentar melhores condições de consolidação.

Os projetos criados principalmente a partir da disponibilidade de um recurso ou de uma tradição produtiva podem enfrentar maiores dificuldades se não desenvolverem, em paralelo, capacidade comercial e empresarial.

A existência de um bom produto não assegura, por si só, a existência de um negócio sustentável.

A criação empresarial deve ser acompanhada por conhecimento do mercado, planeamento, capacidade de gestão e avaliação realista das necessidades de investimento e tesouraria.

4.5 · Porque Sobrevivem e se Desenvolvem?

As empresas que sobrevivem e se desenvolvem apresentam, em geral, uma combinação de competências produtivas, capacidade de adaptação e orientação para o mercado.

Entre os fatores mais relevantes encontram-se:

- conhecimento técnico da atividade;
- qualidade e regularidade da produção;
- controlo dos custos;
- capacidade de adaptação às condições naturais e económicas;
- diversificação de produtos e clientes;
- transformação e aumento do valor acrescentado;
- venda direta ou redução da dependência de intermediários;
- estabelecimento de relações comerciais estáveis;

- construção de marca e reputação;
- cooperação com outras empresas e entidades;
- inovação nos produtos, processos e canais de venda;
- capacidade de reinvestimento;
- ligação a mercados externos;
- integração com a gastronomia e o turismo.

A sobrevivência depende igualmente da capacidade de responder a acontecimentos imprevistos.

As atividades do ecossistema encontram-se expostas a riscos climáticos, oscilações de preços, alterações dos custos de produção, mudanças regulamentares, dificuldades de contratação e variações da procura.

As empresas mais resilientes são aquelas que dispõem de alguma margem financeira, diversificam fontes de rendimento e conseguem ajustar rapidamente a produção ou a comercialização.

A dimensão empresarial não é o único fator determinante.

Empresas pequenas podem apresentar elevada capacidade de sobrevivência quando operam em segmentos especializados, mantêm custos controlados e estabelecem relações diretas com os clientes.

Contudo, a reduzida dimensão torna-se uma limitação quando impede o investimento, a contratação de competências, o cumprimento das exigências do mercado ou a negociação em condições equilibradas.

A cooperação pode reduzir parte destas limitações, permitindo partilhar recursos, alcançar escala comercial e aceder a serviços especializados.

4.6 · Porque Encerram ou Permanecem Fragilizadas?

O encerramento ou a fragilização das empresas resulta frequentemente da combinação de fatores económicos, produtivos, comerciais e pessoais.

Entre os principais constrangimentos identificados nas sete fileiras encontram-se:

- reduzida dimensão e insuficiente escala económica;
- dificuldade de acesso a financiamento;
- investimento inicial elevado;
- períodos prolongados de retorno;
- aumento dos custos de produção;
- dificuldade de contratação e retenção de trabalhadores;
- sazonalidade;
- irregularidade das produções;
- dependência das condições climáticas;
- reduzida capacidade de transformação;
- fraca organização comercial;
- dependência de poucos clientes ou intermediários;
- limitada diferenciação dos produtos;
- exigências administrativas e regulamentares;
- dificuldade de conciliação entre produção e gestão;
- ausência de sucessão empresarial.

Uma parte significativa das empresas é fortemente dependente do trabalho, do conhecimento e da disponibilidade pessoal do promotor.

Quando não existe uma estrutura de gestão autónoma, qualquer problema de saúde, alteração familiar ou redução da capacidade de trabalho pode afetar diretamente a continuidade do negócio.

A insuficiente remuneração constitui igualmente um fator crítico.

Algumas atividades permanecem formalmente em funcionamento, mas não geram rendimento suficiente para financiar a modernização, remunerar adequadamente o empreendedor ou atrair sucessores.

Nestas situações, a empresa pode sobreviver sem se desenvolver, adiando investimentos e aumentando progressivamente a sua vulnerabilidade.

O encerramento não deve ser interpretado apenas como fracasso individual.

Pode refletir limitações estruturais da fileira, alterações do mercado, falta de escala, inadequação dos canais comerciais ou ausência de condições de continuidade.

4.7 · Renovação Empresarial e Continuidade das Atividades

A renovação empresarial constitui um dos desafios centrais do ecossistema.

Em várias fileiras, o envelhecimento dos produtores e empresários não é compensado por uma entrada suficiente de novos operadores com capacidade para assegurar a continuidade das atividades.

A atração de novos empreendedores é condicionada por:

- dificuldade de acesso à terra e a outros recursos;
- investimento necessário;
- incerteza dos rendimentos;
- complexidade regulamentar;
- exigência física de algumas atividades;
- reduzida valorização social de determinadas profissões;
- ausência de percursos claros de instalação e crescimento.

A sucessão familiar mantém importância em várias fileiras, mas deixou de constituir uma garantia de continuidade.

As gerações mais jovens podem não pretender assumir negócios com reduzida rentabilidade, elevada exigência de trabalho ou limitada perspetiva de desenvolvimento.

A continuidade empresarial exige, por isso, melhorar a atratividade económica e profissional das atividades.

Importa criar condições para que os novos empreendedores encontrem:

- informação clara;
- acompanhamento técnico;
- formação empresarial;
- acesso a financiamento;
- redes de cooperação;
- canais comerciais;
- oportunidades de inovação;

- possibilidade de construir projetos economicamente sustentáveis.

A renovação não significa apenas substituir empresários mais velhos por empresários mais jovens.

Significa introduzir novas competências, tecnologias, modelos de negócio, formas de comercialização e relações com os consumidores.

A entrada de empreendedores provenientes de outras atividades ou territórios pode igualmente contribuir para esta renovação, desde que exista integração no conhecimento local e nas redes empresariais.

4.8 · Síntese Interpretativa da Dinâmica Empresarial

A dinâmica empresarial das sete fileiras evidencia um ecossistema com capacidade de iniciativa, mas sujeito a limitações de consolidação, crescimento e continuidade.

A criação de empresas é favorecida pela disponibilidade de recursos, pela identidade dos produtos, pela procura de origem e autenticidade e pela ligação à gastronomia e ao turismo.

Contudo, muitas empresas nascem com pequena dimensão, reduzida capitalização e forte dependência do empreendedor.

A sobrevivência depende da capacidade de transformar conhecimento produtivo em competência empresarial.

As empresas mais sustentáveis são, em geral, aquelas que:

- conhecem o mercado;
- controlam os custos;
- diferenciam os produtos;
- transformam e acrescentam valor;
- diversificam clientes;
- constroem relações comerciais estáveis;
- cooperam;
- inovam;
- reinvestem.

As principais fragilidades encontram-se na reduzida escala, na dificuldade de contratação, na limitada capacidade comercial, na insuficiente transformação e na ausência de sucessão.

O ecossistema enfrenta, assim, um duplo desafio:

- melhorar as condições de nascimento e instalação das empresas;
- aumentar a qualidade económica da sua sobrevivência.

Não basta criar mais empresas.

É necessário criar empresas mais preparadas, melhor capitalizadas, orientadas para o mercado e capazes de permanecer, crescer e assegurar continuidade.

A renovação empresarial deverá assentar na articulação entre experiência e novas competências, tradição e inovação, recursos locais e conhecimento externo.

A sustentabilidade futura do ecossistema dependerá da sua capacidade para transformar iniciativa individual em estrutura empresarial, sobrevivência em desenvolvimento e continuidade produtiva em criação duradoura de valor.

5 Estrutura das Fileiras, Cadeias de Valor e Retenção de Valor

5.1 • Enquadramento

O valor económico dos produtos endógenos não depende apenas da sua produção.

Resulta do conjunto de atividades que permitem transformar recursos naturais em produtos, produtos em soluções de mercado e soluções de mercado em rendimento, emprego e investimento no território.

As cadeias de valor das sete fileiras integram, com diferentes níveis de complexidade:

- produção primária;
- recolha ou extração de recursos;
- transformação;
- conservação;
- embalagem;
- transporte;
- comercialização;
- distribuição;
- promoção;
- exportação;
- consumo final.

A posição ocupada pelas empresas em cada uma destas fases condiciona a parcela de valor que conseguem criar e reter.

As atividades mais próximas da produção primária tendem, em geral, a enfrentar maior exposição aos riscos naturais, maior volatilidade dos preços e menor capacidade de negociação.

As atividades de transformação, diferenciação, marca, comercialização e contacto com o consumidor apresentam, frequentemente, maior capacidade de incorporação de valor.

A análise das cadeias de valor permite, por isso, compreender:

- onde é criado o valor;
- que atores o capturam;
- que atividades permanecem no Algarve;
- que fases são realizadas fora da região;
- onde existem dependências;
- que relações podem ser reforçadas;
- que oportunidades permitem aumentar a retenção regional de valor.

O principal desafio do ecossistema não consiste apenas em produzir mais.

Consiste em assegurar que uma maior parte do valor associado aos produtos seja criada, transformada, comercializada e reinvestida no Algarve.

5.2 · Estrutura Geral das Cadeias de Valor

As sete fileiras apresentam cadeias de valor distintas, mas partilham uma estrutura geral composta por quatro grandes níveis:

- recursos e produção primária;
- transformação e preparação dos produtos;
- comercialização e distribuição;
- valorização final junto dos consumidores e dos mercados.

A importância relativa de cada nível varia entre fileiras.

Nos Citrinos, nas Plantas e Flores e em parte da Economia do Mar, as cadeias encontram-se mais organizadas, com maior integração entre produção, preparação, logística e comercialização.

Na Alfarroba e Amêndoa, na Apicultura e no Medronho, a produção é mais fragmentada e a transformação apresenta menor expressão ou encontra-se concentrada num número limitado de operadores.

No Vinho, a integração entre produção agrícola, transformação, marca, comercialização, restauração e turismo assume particular importância.

Na Economia do Mar, coexistem cadeias curtas e cadeias mais complexas. A venda em loja, a transformação industrial, o comércio grossista, a restauração e a exportação representam diferentes formas de circulação e valorização dos produtos.

As cadeias de valor não devem ser entendidas como sequências lineares.

Uma mesma empresa pode produzir, transformar, embalar e vender diretamente. Noutras situações, o produto passa por vários intermediários antes de chegar ao consumidor.

Quanto maior o número de fases realizadas fora da empresa ou da região, menor tende a ser a parcela de valor retida no território.

A capacidade de integração vertical não é, contudo, adequada ou possível para todas as empresas.

Em muitos casos, a cooperação, a especialização e a utilização partilhada de recursos podem constituir soluções mais eficientes do que a realização individual de todas as atividades.

5.3 · Produção Primária e Disponibilidade de Recursos

A produção primária constitui a base do ecossistema.

É nesta fase que os recursos naturais, o trabalho, o conhecimento técnico e as condições territoriais se transformam em produtos agrícolas, florestais, apícolas ou marítimos.

As sete fileiras dependem diretamente da disponibilidade e da qualidade dos recursos:

- terra;
- água;
- solo;
- clima;
- biodiversidade;
- floresta;
- recursos marinhos;

- zonas lagunares e costeiras;
- conhecimentos produtivos.

A produção encontra-se sujeita a fatores que nem sempre podem ser controlados pelas empresas.

Entre os principais riscos destacam-se:

- escassez de água;
- aumento das temperaturas;
- fenómenos climáticos extremos;
- incêndios;
- pragas e doenças;
- redução ou variabilidade dos recursos naturais;
- sazonalidade;
- aumento dos custos dos fatores de produção.

Estas condicionantes afetam a quantidade, a qualidade e a regularidade da oferta.

A irregularidade produtiva reduz a capacidade de estabelecer compromissos comerciais estáveis e dificulta o acesso a mercados que exigem continuidade, escala e previsibilidade.

A pequena dimensão das explorações e a dispersão da produção constituem limitações adicionais em várias fileiras.

Quando a oferta se encontra fragmentada, aumenta a dificuldade de:

- reunir volumes;
- uniformizar qualidade;
- assegurar calendários de entrega;
- negociar preços;
- investir em transformação;
- aceder diretamente a mercados de maior dimensão.

A melhoria da produção primária depende da modernização, da qualificação técnica, da gestão sustentável dos recursos e da capacidade de organização dos produtores.

Contudo, o aumento da eficiência produtiva deve ser acompanhado por melhores condições de comercialização. Produzir mais, sem garantir mercado e valorização, pode aumentar a exposição das empresas ao risco e à pressão sobre os preços.

5.4 · Transformação e Valorização dos Produtos

A transformação constitui uma das principais oportunidades de criação de valor no ecossistema.

Permite aumentar a durabilidade, diversificar utilizações, melhorar a apresentação e adaptar os produtos às exigências dos consumidores e dos mercados.

As possibilidades de transformação variam entre fileiras.

Na Apicultura, podem abranger, para além do mel, pólen, própolis, cera, cosmética e outros produtos da colmeia.

No Medronho, incluem a produção de aguardente, licores, compotas, produtos alimentares e novas aplicações do fruto.

Na Alfarroba e Amêndoa, a transformação permite produzir farinhas, ingredientes, pastas, produtos alimentares, cosméticos e outras soluções de maior valor acrescentado.

Nos Citrinos, pode incluir sumos, concentrados, óleos essenciais, cascas, ingredientes e produtos alimentares transformados.

Nas Plantas e Flores, pode abranger secagem, extração, óleos, cosmética, produtos terapêuticos, ornamentais e soluções especializadas.

No Vinho, a transformação constitui o centro da fileira e determina a capacidade de diferenciação através da qualidade, da marca, da origem e do posicionamento.

Na Economia do Mar, a preparação, conservação, congelação, transformação e criação de novos produtos são essenciais para aumentar o valor e reduzir a dependência da venda em fresco ou em bruto.

Apesar deste potencial, a capacidade de transformação permanece limitada em vários segmentos.

Entre os principais constrangimentos encontram-se:

- reduzida escala de produção;
- investimento elevado;
- exigências sanitárias e regulamentares;
- necessidade de conhecimento técnico;
- falta de instalações adequadas;
- dificuldade de assegurar fornecimento regular;
- limitada capacidade comercial;
- risco associado ao lançamento de novos produtos.

A transformação não deve ser entendida apenas como processamento industrial.

Pode incluir pequenas unidades, serviços partilhados, laboratórios, cozinhas certificadas, embalagem, conservação, desenvolvimento de produtos e soluções de design e apresentação.

O essencial é aumentar a capacidade de converter matéria-prima em produtos com maior valor reconhecido pelo mercado.

5.5 · Comercialização, Distribuição e Acesso aos Mercados

A comercialização constitui uma das principais fragilidades transversais do ecossistema.

Muitas empresas dominam a produção, mas apresentam menor capacidade na análise de mercados, construção de preços, negociação, comunicação e gestão de canais comerciais.

A venda pode ocorrer através de:

- intermediários;
- comércio grossista;
- grande distribuição;
- comércio local;
- mercados e feiras;
- restauração;
- hotelaria;

- venda direta;
- comércio eletrónico;
- exportação.

Cada canal apresenta diferentes exigências, margens, volumes e condições de pagamento.

A venda através de intermediários pode assegurar escoamento e reduzir encargos comerciais, mas diminui o contacto com o consumidor e limita a capacidade de retenção de margem.

A venda direta pode aumentar o valor recebido pelo produtor, mas exige tempo, competências comerciais, logística e capacidade de comunicação.

A grande distribuição proporciona escala, mas impõe regularidade, volume, certificação, condições logísticas e forte capacidade negocial.

A restauração e a hotelaria representam canais com elevado potencial para os produtos regionais, sobretudo pela ligação ao turismo. Contudo, a integração nestes canais permanece desigual e, em alguns casos, insuficiente.

O acesso aos mercados externos depende de:

- escala;
- continuidade da oferta;
- certificação;
- logística;
- conhecimento dos mercados;
- adaptação dos produtos;
- parceiros comerciais;
- capacidade financeira.

As empresas de menor dimensão dificilmente conseguem assegurar individualmente todos estes requisitos.

A cooperação comercial, a promoção conjunta e a utilização de estruturas especializadas podem reduzir custos e facilitar o acesso a novos mercados.

5.6 · Diferenciação, Marca, Certificação e Origem

A diferenciação constitui uma condição essencial para evitar que os produtos endógenos sejam comercializados apenas como matérias-primas ou produtos indiferenciados.

A origem Algarve pode representar uma vantagem competitiva quando se encontra associada a:

- qualidade;
- autenticidade;
- segurança;
- sustentabilidade;
- rastreabilidade;
- identidade territorial;
- experiência de consumo.

Contudo, a origem só gera valor quando é reconhecida e compreendida pelo mercado.

A simples referência geográfica não substitui a qualidade, a regularidade, a apresentação ou a confiança.

As certificações de origem, qualidade ou modo de produção podem reforçar a diferenciação, mas exigem:

- organização dos produtores;
- cumprimento de regras;
- sistemas de controlo;
- comunicação;
- adesão dos canais comerciais;
- reconhecimento pelos consumidores.

Em algumas fileiras existem marcas, certificações ou referências territoriais consolidadas. Noutras, a comunicação permanece fragmentada e pouco consistente.

A diversidade de marcas empresariais é natural e deve ser preservada. Contudo, pode coexistir com uma narrativa territorial comum capaz de reforçar a identificação dos produtos com o Algarve.

A construção dessa narrativa deve evitar mensagens genéricas.

Deve assentar em elementos concretos:

- território de origem;
- características dos produtos;
- modos de produção;
- pessoas e empresas;
- ligação à Dieta Mediterrânica;
- paisagem;
- biodiversidade;
- gastronomia;
- sustentabilidade.

A marca e a comunicação não criam valor isoladamente. Tornam visível e reconhecível o valor que já existe nos produtos, nos processos e no território.

5.7 · Relações entre Atores e Cooperação Empresarial

As cadeias de valor dependem da qualidade das relações entre produtores, transformadores, distribuidores, entidades públicas, associações, instituições de conhecimento e consumidores.

A cooperação pode assumir diferentes formas:

- aquisição conjunta de fatores de produção;
- utilização partilhada de equipamentos;
- concentração da oferta;
- transformação conjunta;
- serviços técnicos partilhados;
- promoção coletiva;
- acesso conjunto a mercados;
- desenvolvimento de novos produtos;
- participação em projetos de inovação;
- partilha de informação e conhecimento.

Nas fileiras mais fragmentadas, a cooperação é particularmente importante para ultrapassar limitações de escala.

Contudo, a cooperação empresarial enfrenta obstáculos recorrentes:

- reduzida confiança entre operadores;
- experiências anteriores pouco satisfatórias;
- dificuldade de conciliar interesses;
- ausência de liderança;
- falta de objetivos concretos;
- desigual capacidade de participação;
- excesso de dependência de projetos temporários.

A cooperação sustentável deve partir de problemas concretos e benefícios claros.

Não deve ser promovida como um fim em si mesma.

A partilha de uma unidade de transformação, a concentração de volumes, a contratação conjunta de serviços especializados ou o acesso coletivo a um mercado podem gerar resultados mais imediatos do que estruturas formais demasiado complexas.

As entidades associativas e institucionais podem desempenhar um papel de facilitação, mas a cooperação só será duradoura quando gerar valor efetivo para as empresas.

5.8 · Perdas de Valor e Fragilidades das Cadeias

Uma parte do valor potencial dos produtos endógenos não permanece no Algarve.

As principais perdas de valor ocorrem quando:

- os produtos são vendidos em bruto;
- a transformação é realizada fora da região;
- a comercialização depende excessivamente de intermediários;
- a origem não é comunicada;
- a produção não possui diferenciação;
- os subprodutos são descartados;
- as empresas não controlam o acesso ao consumidor;
- a reduzida escala limita a negociação;
- não existe continuidade de oferta;
- os produtos regionais são substituídos nos canais locais por oferta externa.

A perda de valor pode ocorrer mesmo em fileiras com elevado volume de produção ou exportação.

Exportar muito não significa, necessariamente, reter uma parcela elevada do valor final.

Quando a exportação se concentra em produtos pouco transformados ou em relações comerciais dominadas pelo preço, a margem permanece limitada.

Nas fileiras de menor dimensão, o problema pode assumir outra forma: recursos e produtos com identidade forte permanecem subaproveitados por falta de transformação, organização ou acesso ao mercado.

A fragilidade das cadeias resulta igualmente da desconexão entre produção e procura.

Em algumas situações, produz-se sem informação suficiente sobre os mercados. Noutras, existe procura potencial, mas as empresas não conseguem assegurar quantidade, regularidade ou condições logísticas.

A redução destas perdas exige maior articulação entre produção, transformação, comercialização e consumo.

5.9 · Oportunidades de Criação e Retenção de Valor

O ecossistema apresenta oportunidades significativas para aumentar a criação e a retenção regional de valor.

Entre as principais destacam-se:

- reforço da transformação local;
- desenvolvimento de novos produtos;
- aproveitamento de subprodutos;
- utilização partilhada de instalações e equipamentos;
- aumento da venda direta;
- melhoria da presença na restauração e na hotelaria;
- integração em experiências turísticas;
- comércio eletrónico;
- certificação e rastreabilidade;
- promoção da origem Algarve;
- cooperação comercial;
- internacionalização orientada para segmentos de maior valor;
- ligação entre empresas e instituições de conhecimento.

A valorização dos subprodutos merece particular atenção.

As cascas, sementes, resíduos vegetais, biomassa, subprodutos da pesca e outros materiais podem originar ingredientes, energia, cosmética, alimentação animal, compostos funcionais ou novas aplicações industriais.

Esta abordagem reduz desperdícios e cria novas fontes de rendimento.

A ligação ao turismo constitui igualmente uma oportunidade transversal.

A restauração, a hotelaria, os mercados, os eventos, as visitas a produtores, as provas, as rotas e as experiências podem aproximar os produtos dos consumidores e reforçar a sua notoriedade.

Contudo, esta ligação deve ser economicamente estruturada e não apenas promocional.

É necessário garantir presença regular dos produtos, relações comerciais estáveis e benefícios concretos para as empresas.

A retenção de valor depende, em síntese, da capacidade de realizar no Algarve um maior número de fases das cadeias e de assegurar que as empresas regionais participam nas atividades com maior margem.

Na fileira dos Citrinos, o citroturismo constitui uma oportunidade específica de valorização. As visitas a pomares, o contacto com os processos produtivos, as provas de fruta e produtos transformados, a interpretação da paisagem agrícola e a ligação à IGP Citrinos do Algarve podem aproximar produtores e consumidores, reforçar a venda direta e criar novas fontes de rendimento.

O citroturismo deve ser entendido como uma extensão económica e territorial da fileira, articulando produção, conhecimento, gastronomia, paisagem e experiência turística.

5.10 · Síntese Interpretativa

As cadeias de valor das sete fileiras apresentam diferentes níveis de organização, integração e capacidade de retenção de valor.

Os principais pontos fortes do ecossistema encontram-se:

- na diversidade dos recursos;
- na identidade dos produtos;
- no conhecimento produtivo;
- na existência de empresas e mercados;
- na ligação à gastronomia, à Dieta Mediterrânica e ao turismo;
- na capacidade exportadora de algumas fileiras.

As principais fragilidades encontram-se:

- na fragmentação produtiva;
- na reduzida escala empresarial;
- na limitada transformação;
- na dependência de intermediários;
- na desigual capacidade comercial;
- na fraca cooperação;
- na insuficiente valorização dos subprodutos;
- na dificuldade de comunicar a origem de forma coerente.

O ecossistema produz recursos e produtos reconhecidos, mas nem sempre controla as fases em que se concentra a maior criação de valor.

O desafio central consiste em aproximar produção, transformação, comercialização e consumo.

Isso exige:

- empresas mais qualificadas;
- relações mais estáveis entre os atores;
- maior capacidade de transformação;
- acesso a informação de mercado;
- cooperação orientada para resultados;
- diferenciação reconhecida pelos consumidores.

A criação de valor não depende de uma única intervenção.

Resulta da acumulação de melhorias ao longo das cadeias: produzir melhor, reduzir perdas, transformar mais, comunicar com clareza, vender em melhores condições e reinvestir no território.

O futuro do Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve dependerá da capacidade de passar de uma economia baseada predominantemente na disponibilidade de recursos para uma economia baseada na transformação, na diferenciação e no controlo das relações com o mercado.

6 Inovação, Desenvolvimento de Novos Produtos e Valorização Integrada

6.1 · Enquadramento e potencial de desenvolvimento

A valorização do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve não depende apenas do aumento da produção, da melhoria da comercialização ou do reforço da notoriedade dos produtos atualmente existentes. Depende também da capacidade de transformar recursos, conhecimento, tradição, identidade territorial e capacidade empresarial em novos produtos, serviços e experiências com maior valor acrescentado.

As sete fileiras analisadas apresentam diferentes níveis de maturidade, organização, escala e capacidade de transformação. Contudo, todas revelam potencial para diversificar a oferta, melhorar o aproveitamento das matérias-primas, valorizar subprodutos, responder a novos hábitos de consumo e criar ligações mais fortes entre produção, transformação, turismo, gastronomia, cultura, saúde, bem-estar e sustentabilidade.

As oportunidades apresentadas neste capítulo resultam da leitura integrada dos diagnósticos das sete fileiras, da análise das respetivas cadeias de valor, das tendências de consumo e transformação e da consulta de fontes institucionais, técnicas e bibliográficas relacionadas com inovação agroalimentar, bioeconomia, economia circular, turismo gastronómico e valorização territorial.

A criação de novos produtos, serviços e experiências poderá contribuir para:

- diversificar as fontes de receita das empresas;
- aumentar a transformação regional;
- reforçar a retenção de valor no Algarve;
- aproveitar matérias-primas e subprodutos ainda insuficientemente valorizados;
- responder a segmentos de mercado mais diferenciados;
- reduzir desperdícios e melhorar a eficiência dos recursos;
- reforçar a ligação entre os produtos e a identidade do território;
- criar novas oportunidades empresariais;
- aproximar produtores, consumidores, visitantes e comunidades locais;
- promover uma imagem integrada dos produtos endógenos do Algarve.

As propostas apresentadas têm natureza indicativa e prospetiva. Não constituem programas fechados, nem pretendem substituir iniciativas empresariais, associativas, institucionais ou públicas já existentes. Representam domínios de oportunidade cuja concretização dependerá da avaliação técnica, económica e comercial, da iniciativa dos agentes económicos e da articulação entre empresas, associações, organizações de produtores, entidades públicas, sistema científico e tecnológico e demais organizações do território.

6.2 · Desenvolvimento de novos produtos e soluções por fileira

Apicultura

A apicultura apresenta potencial para ultrapassar a comercialização convencional do mel e desenvolver produtos diferenciados, associados à origem botânica, à funcionalidade, ao bem-estar, à gastronomia e à biodiversidade.

Entre as possibilidades de desenvolvimento identificam-se:

- méis monoflorais e edições de origem territorial;
- mel em formatos individuais para hotelaria, restauração e consumo em viagem;

- bebidas, infusões e produtos energéticos à base de mel;
- produtos de pastelaria, confeitaria e gastronomia regional;
- cosmética natural com mel, cera, própolis ou outros produtos da colmeia;
- velas e produtos artesanais à base de cera;
- embalagens reutilizáveis revestidas com cera;
- caixas de degustação e conjuntos de oferta;
- produtos associados à polinização, biodiversidade e educação ambiental.

O desenvolvimento destas soluções poderá reforçar a diferenciação do mel do Algarve, aumentar o valor retido pelos produtores e ampliar a presença da fileira em novos canais de comercialização.

Medronho

A valorização do medronho poderá ir além da aguardente tradicional, explorando o fruto, os seus derivados, os subprodutos da transformação e a ligação às paisagens serranas do Algarve.

Entre as possibilidades identificam-se:

- compotas, geleias, chutneys e molhos;
- fruto desidratado e snacks;
- polpas e preparados para pastelaria, geladaria e restauração;
- licores, bebidas compostas e cocktails regionais;
- vinagres e condimentos;
- produtos de chocolate e confeitaria;
- cosmética e produtos de bem-estar;
- embalagens de pequena dimensão e edições premium;
- conjuntos de degustação associados à serra algarvia.

A diversificação da fileira poderá contribuir para reduzir a dependência da aguardente, alargar o aproveitamento do fruto e reforçar a ligação entre produção, transformação e identidade territorial.

Alfarroba e Amêndoa

A alfarroba e a amêndoa apresentam elevado potencial de transformação alimentar, diferenciação nutricional, inovação de produto e aproveitamento integral.

Entre as soluções com potencial de desenvolvimento encontram-se:

- farinhas e misturas para pastelaria e panificação;
- preparados para pequeno-almoço;
- cremes para barrar e pastas vegetais;
- bebidas vegetais;
- barras, snacks e produtos energéticos;
- produtos de chocolate e sucedâneos de cacau;
- soluções sem glúten;
- produtos dirigidos a segmentos de alimentação saudável;
- óleos, cosméticos e produtos de higiene;
- cabazes e conjuntos de produtos mediterrânicos;
- valorização de cascas e outros subprodutos para energia, fertilização, alimentação animal ou novos materiais.

O desenvolvimento destas aplicações poderá reforçar a transformação regional e reduzir a comercialização das matérias-primas em formas pouco diferenciadas.

| Citrinos

A fileira dos citrinos reúne condições para desenvolver novos produtos alimentares, ingredientes, aplicações não alimentares e experiências diretamente ligadas ao território.

Entre as possibilidades identificadas destacam-se:

- sumos diferenciados e misturas funcionais;
- compotas, marmeladas, geleias e chutneys;
- citrinos desidratados e snacks;
- cascas cristalizadas e produtos de confeitaria;
- ingredientes para pastelaria, restauração e bebidas;
- polpas, concentrados e preparados;
- óleos essenciais, aromas e extratos;
- cosmética, perfumaria e produtos de higiene;
- soluções de aproveitamento de cascas, polpas e outros subprodutos;
- embalagens premium e conjuntos de degustação;
- produtos associados à IGP Citrinos do Algarve.

A valorização integral do fruto poderá contribuir para aumentar a transformação regional, reduzir desperdícios e reforçar a diferenciação da fileira.

| Plantas e Flores

A diversidade botânica e produtiva da fileira permite desenvolver soluções destinadas à alimentação, ornamentação, bem-estar, turismo, paisagismo e adaptação às condições climáticas.

Entre as possibilidades de desenvolvimento identificam-se:

- plantas aromáticas e medicinais secas;
- infusões e misturas botânicas;
- óleos essenciais e hidrolatos;
- cosmética natural e produtos de bem-estar;
- flores comestíveis e ingredientes para restauração;
- plantas ornamentais adaptadas à seca;
- kits de cultivo doméstico;
- soluções para jardins mediterrânicos;
- produtos para hotelaria, espaços turísticos e reabilitação paisagística;
- produtos decorativos e presentes de origem regional;
- sementes, plantas e soluções associadas à biodiversidade e à educação ambiental.

A fileira poderá assumir especial relevância na resposta à escassez de água, à adaptação climática e à procura de soluções ornamentais e paisagísticas mais sustentáveis.

| Vinho

A fileira do vinho apresenta forte capacidade para articular produto, território, gastronomia, turismo, cultura e comunicação regional.

Para além da diferenciação dos vinhos, poderão ser considerados:

- edições territoriais e vinhos de parcela;
- séries limitadas e produtos premium;
- novos formatos dirigidos ao turismo, à restauração e ao consumo ocasional;
- produtos vínicos aromatizados;
- vinagres, reduções e condimentos;
- geleias e produtos gastronómicos à base de vinho;
- cosmética e produtos de bem-estar;
- aproveitamento de grainhas, películas e outros subprodutos;
- clubes, subscrições e caixas temáticas;
- produtos conjuntos com outras fileiras regionais.

O reforço da diferenciação, da apresentação e da integração do vinho com outros produtos poderá aumentar o valor percebido e melhorar o posicionamento da fileira.

Economia do Mar

A Economia do Mar apresenta potencial para aumentar a transformação regional, diversificar os formatos de consumo, valorizar espécies menos conhecidas e melhorar o aproveitamento de recursos e subprodutos.

Entre as oportunidades identificadas encontram-se:

- conservas e semiconservas premium;
- produtos fumados, marinados, secos ou prontos a consumir;
- refeições e preparados de conveniência;
- patês, pastas, molhos e caldos;
- produtos de elevada qualidade destinados à restauração;
- valorização de espécies subaproveitadas;
- produtos à base de algas e outros recursos marinhos;
- sais aromatizados e condimentos;
- cosmética e produtos de bem-estar de origem marinha;
- aproveitamento de subprodutos para alimentação, biotecnologia, fertilização ou novos materiais;
- conjuntos de degustação associados ao mar e às salinas.

O desenvolvimento destas soluções poderá aumentar a transformação local, reduzir perdas, criar novos mercados e reforçar a ligação entre os recursos marinhos e a identidade do Algarve.

6.3 · Produtos turísticos, culturais e experienciais

A valorização do ecossistema poderá igualmente concretizar-se através da transformação dos produtos endógenos em experiências territoriais.

Neste domínio, o produto comercializado não corresponde apenas ao bem alimentar, agrícola ou artesanal. Inclui também o contacto com os produtores, com os processos produtivos, com as paisagens, com os ciclos sazonais, com o património e com os modos de vida associados a cada fileira.

O citoturismo constitui uma oportunidade particularmente relevante. A paisagem dos pomares, a floração, a colheita, a notoriedade dos Citrinos do Algarve e a ligação à gastronomia e ao património rural criam condições para o desenvolvimento de experiências diferenciadas.

Contudo, esta lógica poderá ser aplicada ao conjunto das fileiras, através de:

- rotas e circuitos temáticos;
- visitas a explorações e unidades de transformação;
- experiências de colheita e produção;
- provas orientadas e harmonizações gastronómicas;
- oficinas, demonstrações e atividades educativas;
- visitas a adegas, apiários, viveiros, salinas, lotas e explorações aquícolas;
- programas associados às paisagens produtivas;
- experiências ligadas aos ciclos sazonais;
- atividades destinadas a escolas, famílias, turistas e empresas;
- integração em festivais, mercados, eventos culturais e gastronómicos;
- conteúdos digitais, mapas e instrumentos de interpretação territorial.

Nesta perspetiva, poderão ser desenvolvidas diferentes formas de turismo associado às fileiras, designadamente:

- citroturismo;
- enoturismo;
- apiturismo;
- turismo ligado ao medronho e à serra;
- turismo botânico e de jardins;
- turismo associado às salinas, à pesca e à aquicultura;
- experiências gastronómicas e de Dieta Mediterrânica.

Estas atividades poderão contribuir para diversificar a oferta turística, reduzir a concentração territorial e sazonal, aproximar visitantes e produtores e aumentar a comercialização direta.

A sua concretização deverá, contudo, respeitar a capacidade das empresas, as condições de segurança, os requisitos legais e a sustentabilidade das explorações.

6.4 · Produtos integrados e articulação entre fileiras

Uma das principais oportunidades do ecossistema reside na combinação de produtos provenientes de diferentes fileiras.

A inovação poderá resultar não apenas da criação de produtos totalmente novos, mas também da associação de produtos já existentes em novas soluções comerciais, gastronómicas, turísticas e culturais.

Entre as possibilidades identificadas incluem-se:

- cabazes territoriais;
- caixas de degustação;
- conjuntos de vinho, mel, amêndoa, alfarroba, conservas, sal e produtos de medronho;
- menus dedicados aos produtos endógenos;
- produtos de pastelaria e confeitaria que combinem diferentes matérias-primas regionais;
- linhas de presentes empresariais e institucionais;
- produtos destinados à hotelaria e à restauração;
- edições temáticas e sazonais;

- soluções associadas à Dieta Mediterrânica;
- caixas de subscrição;
- experiências que articulem mar, barrocal e serra;
- plataformas conjuntas de promoção, comercialização e reserva de experiências.

Esta abordagem permitirá reforçar a perceção do Algarve como território produtor e não apenas como destino turístico.

Permitirá igualmente criar escala promocional, facilitar o acesso a novos mercados e integrar fileiras de menor dimensão em ofertas mais amplas e reconhecidas.

A articulação entre fileiras poderá ainda estimular o desenvolvimento de novas relações empresariais, projetos colaborativos, soluções logísticas conjuntas e estratégias comuns de comunicação.

6.5 · Valorização de subprodutos, bioeconomia e economia circular

O desenvolvimento de novos produtos deverá integrar uma lógica de aproveitamento eficiente dos recursos.

Em várias fileiras existem cascas, bagaços, sementes, polpas, ceras, grainhas, aparas, resíduos vegetais, subprodutos animais ou recursos marinhos que poderão apresentar potencial de valorização.

Entre as áreas possíveis incluem-se:

- ingredientes alimentares;
- alimentação animal;
- fertilizantes e corretivos orgânicos;
- energia e biomassa;
- óleos e extratos;
- cosmética e produtos de higiene;
- embalagens e materiais biodegradáveis;
- biotecnologia;
- produtos para agricultura e jardinagem;
- novos materiais de base biológica.

A valorização dos subprodutos poderá reduzir desperdícios, criar novas fontes de rendimento e melhorar o desempenho ambiental das empresas.

Contudo, nem todos os subprodutos apresentam viabilidade económica ou técnica. A sua utilização deverá ser precedida de estudos de caracterização, segurança, quantidade disponível, regularidade do fornecimento, custos de recolha e transformação e procura potencial.

Em muitos casos, a escala necessária poderá exigir soluções partilhadas entre empresas ou fileiras.

6.6 · Condições necessárias à concretização do potencial

O desenvolvimento de novos produtos exige mais do que criatividade ou disponibilidade de matérias-primas.

Requer conhecimento técnico, capacidade empresarial, validação do mercado, investimento, cumprimento dos requisitos legais e condições adequadas de produção, transformação e comercialização.

Entre os principais fatores necessários destacam-se:

- identificação das necessidades dos consumidores;

- análise das tendências de mercado;
- estudos de viabilidade técnica e comercial;
- investigação, desenvolvimento e experimentação;
- realização de protótipos e testes de produto;
- acesso a unidades de transformação e equipamentos;
- laboratórios, cozinhas experimentais e instalações-piloto;
- apoio ao design, embalagem e conservação;
- cumprimento dos requisitos legais, sanitários e ambientais;
- certificação e controlo de qualidade;
- proteção da origem, autenticidade e propriedade intelectual;
- ligação entre empresas e sistema científico e tecnológico;
- acesso a financiamento;
- capacitação dos recursos humanos;
- organização coletiva da promoção e comercialização;
- criação de canais de distribuição adequados;
- realização de testes de mercado.

A inovação deverá ser orientada para soluções com procura identificada, capacidade de diferenciação e viabilidade económica.

Deverá evitar-se a criação de produtos apenas porque a matéria-prima está disponível, sem uma avaliação adequada do mercado, dos custos, da capacidade produtiva e dos canais de comercialização.

6.7 · Papel do conhecimento, da cooperação e da experimentação

A criação de novos produtos poderá beneficiar de uma relação mais próxima entre empresas, associações, entidades públicas, Universidade do Algarve, centros de investigação, laboratórios, escolas profissionais e outras entidades do sistema regional de inovação.

Esta articulação poderá permitir:

- testar novos ingredientes e formulações;
- melhorar processos de conservação e transformação;
- caracterizar propriedades nutricionais e funcionais;
- desenvolver soluções de embalagem;
- avaliar a segurança e a qualidade dos produtos;
- explorar novas utilizações para subprodutos;
- apoiar a conceção de experiências turísticas;
- realizar estudos de mercado;
- capacitar empresários e trabalhadores;
- acompanhar processos de certificação e licenciamento.

Poderão ainda ser promovidos espaços de experimentação e demonstração, nomeadamente laboratórios colaborativos, cozinhas-piloto, oficinas de produto, programas de inovação aberta ou projetos conjuntos entre empresas e entidades de conhecimento.

A cooperação poderá assumir particular importância nas fileiras constituídas maioritariamente por pequenas empresas, nas quais os custos e riscos da inovação são mais difíceis de suportar individualmente.

6.8 · Síntese estratégica

O Algarve dispõe de matérias-primas, saberes produtivos, diversidade territorial, notoriedade turística, capacidade científica e identidade cultural suficientes para transformar o Ecossistema dos Produtos Endógenos numa plataforma de inovação e criação de valor.

O principal desafio consiste em passar de uma lógica predominantemente assente na comercialização individual e setorial para uma abordagem mais integrada, na qual os produtos sejam transformados, combinados, apresentados e experienciados de novas formas.

O desenvolvimento de novos produtos, serviços e experiências poderá contribuir para:

- aumentar o valor económico retido na região;
- reforçar a competitividade das empresas;
- diversificar mercados e fontes de rendimento;
- criar novas oportunidades empresariais;
- estimular a cooperação entre fileiras;
- aproximar produção, turismo e consumo;
- valorizar matérias-primas e subprodutos;
- promover a inovação e a sustentabilidade;
- reforçar a identidade dos produtos endógenos;
- afirmar uma imagem comum do Algarve enquanto território produtor.

O futuro do ecossistema não dependerá apenas da capacidade de produzir mais.

Dependerá, sobretudo, da capacidade de transformar melhor, diferenciar com autenticidade, testar novas soluções, cooperar de forma inteligente e converter os recursos do território em valor económico, social e ambiental sustentável.

7 Internacionalização, Mercados e Projeção Externa

7.1 · Enquadramento

A internacionalização constitui uma dimensão estratégica do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

Permite ampliar mercados, reduzir a dependência da procura regional, aumentar a escala comercial e valorizar produtos cuja origem, qualidade e diferenciação podem ser reconhecidas para além do território onde são produzidos.

A presença externa das sete fileiras não é homogénea.

Algumas possuem uma orientação exportadora consolidada, estruturas comerciais organizadas e relações regulares com mercados internacionais. Outras apresentam exportações reduzidas, indiretas ou estatisticamente pouco identificáveis.

Esta diferença resulta de fatores como:

- dimensão e organização das empresas;
- disponibilidade e regularidade da produção;
- grau de transformação dos produtos;
- existência de operadores comerciais;
- capacidade logística;
- certificação;
- conhecimento dos mercados;
- investimento em promoção;
- integração em cadeias internacionais;
- características dos próprios produtos.

A internacionalização não deve ser avaliada apenas pelo valor exportado.

Importa igualmente considerar:

- o valor acrescentado incorporado;
- a margem retida pelas empresas;
- a estabilidade dos mercados;
- a diversificação dos clientes;
- a utilização de marca própria;
- a capacidade de comunicar a origem Algarve;
- o posicionamento em segmentos de maior valor.

Exportar mais constitui um objetivo relevante. Exportar melhor, com maior diferenciação, margem e reconhecimento territorial, constitui o objetivo estratégico.

7.2 · Expressão Exportadora do Ecossistema

As exportações diretamente associadas às sete fileiras atingem aproximadamente **116,2 milhões de euros**.

Este valor corresponde a cerca de **46,8% das exportações de bens do Algarve** consideradas no quadro regional de referência.

Quando comparado com as exportações regionais de produtos agrícolas, alimentares e bebidas, o peso do ecossistema aproxima-se de **57,1%**.

Estes resultados demonstram que os produtos endógenos constituem uma componente central da base exportadora regional.

A sua importância é particularmente relevante num território cuja projeção externa se encontra tradicionalmente associada ao turismo e aos serviços.

As fileiras analisadas revelam que o Algarve possui igualmente uma base produtiva capaz de colocar nos mercados externos produtos agrícolas, alimentares, marítimos, florícolas e transformados.

O valor global deve, contudo, ser interpretado com prudência.

Os códigos de comércio internacional permitem identificar produtos exportados a partir da região, mas nem sempre asseguram uma correspondência integral entre:

- produto exportado;
- atividade da empresa exportadora;
- origem regional da matéria-prima;
- fileira económica considerada.

Além disso, determinadas vendas internacionais podem ser realizadas através de operadores localizados noutras regiões e não surgir como exportações do Algarve.

Os valores observados representam, por isso, a componente diretamente identificável da presença externa do ecossistema.

7.3 · Contributo das Fileiras para as Exportações

A estrutura exportadora encontra-se fortemente concentrada em três fileiras:

Quadro 6 - Exportações diretamente identificadas por fileira; Algarve; 2024

Fileira	Exportações diretamente identificadas
Economia do Mar	46,5 M€
Citrinos	45,3 M€
Plantas e Flores	21,8 M€
Alfarroba e Amêndoa	2,2 M€
Vinho	0,3 M€
Apicultura	0,2 M€
Medronho	Sem valor relevante diretamente identificado
Total	116,2 M€

Fonte: INE · tratamento Algarve Empreende 2026

A Economia do Mar, os Citrinos e as Plantas e Flores representam, em conjunto, cerca de **98% das exportações diretamente identificadas**.

Esta concentração demonstra que a internacionalização do ecossistema é significativa, mas permanece dependente de um número reduzido de fileiras.

Economia do Mar

A Economia do Mar apresenta o maior valor exportado, com cerca de 46,5 milhões de euros.

A fileira integra produtos e atividades muito diferentes, designadamente pescado fresco, refrigerado ou congelado, produtos transformados, aquicultura e sal marinho.

A capacidade exportadora assenta na procura internacional por produtos do mar, na proximidade a mercados europeus, na atividade de empresas transformadoras e comerciais e na integração em redes de distribuição.

A valorização futura dependerá da capacidade de aumentar a transformação, a certificação, a rastreabilidade e a diferenciação dos produtos associados à origem e à sustentabilidade dos recursos.

Citrinos

Os Citrinos representam cerca de 45,3 milhões de euros de exportações.

A fileira possui uma base produtiva organizada, volumes relevantes, experiência comercial e presença consolidada em mercados europeus.

A proximidade geográfica, a capacidade logística e o reconhecimento da qualidade dos Citrinos do Algarve constituem fatores positivos.

Contudo, a forte concentração das exportações num conjunto reduzido de mercados e a concorrência baseada no preço limitam a margem de progressão.

O reforço da internacionalização deverá assentar na valorização da origem, na qualidade, na certificação, na regularidade da oferta e no acesso a segmentos menos dependentes do preço.

Plantas e Flores

As Plantas e Flores atingem cerca de 21,8 milhões de euros de exportações.

O desempenho é particularmente relevante quando comparado com o número de empresas da fileira, revelando elevada dimensão média e forte orientação para os mercados externos.

A internacionalização beneficia da especialização técnica, da diversidade de produtos e da integração em circuitos comerciais europeus.

A continuidade deste desempenho depende da capacidade de adaptação às exigências fitossanitárias, ambientais e logísticas, bem como da inovação, da sustentabilidade e da diferenciação comercial.

Alfarroba e Amêndoa

As exportações diretamente identificadas ascendem a cerca de 2,2 milhões de euros.

Este valor não traduz integralmente a presença externa dos produtos da fileira, uma vez que parte da produção pode ser comercializada através de intermediários, transformada noutras regiões ou integrada em produtos que deixam de ser identificados pela matéria-prima de origem.

A alfarroba possui procura internacional enquanto ingrediente alimentar e industrial. Contudo, uma parte relevante do valor é criada nas fases de transformação e aplicação final.

Aumentar a transformação regional constitui, por isso, uma condição essencial para reforçar a capacidade exportadora e a retenção de valor.

Vinho

As exportações diretamente identificadas aproximam-se de 300 mil euros.

Este valor é reduzido face à notoriedade potencial da fileira e à sua ligação ao turismo, à gastronomia e à marca Algarve.

A pequena escala da produção, a reduzida disponibilidade de volumes, a fragmentação da oferta e a necessidade de construir reconhecimento nos mercados condicionam a presença internacional.

O potencial do vinho do Algarve encontra-se menos na competição por volume e mais na diferenciação, no posicionamento de qualidade, na identidade territorial e na ligação ao enoturismo.

■ Apicultura e Medronho

A Apicultura apresenta exportações diretamente identificadas próximas de 200 mil euros.

A pequena escala produtiva, a irregularidade da produção e a limitada organização comercial condicionam a presença externa.

O mel do Algarve e outros produtos da colmeia possuem, contudo, potencial de diferenciação associado à flora, à origem, à qualidade e à biodiversidade regional.

No Medronho não foi identificado um valor exportador relevante e autonomamente mensurável.

A reduzida escala, a orientação para mercados locais, a informalidade de alguns segmentos e a limitada capacidade de transformação e comercialização explicam esta situação.

A internacionalização destas fileiras deverá começar pelo reforço da organização, certificação, regularidade, embalagem e construção de uma proposta comercial coerente.

■ 7.4 · Diferentes Modelos de Internacionalização

A internacionalização pode assumir diferentes formas.

A exportação direta é apenas uma delas.

As empresas podem chegar aos mercados externos através de:

- venda direta a importadores ou distribuidores;
- comércio grossista;
- grandes operadores nacionais;
- plataformas digitais;
- participação em cadeias internacionais;
- fornecimento a empresas exportadoras;
- venda a visitantes estrangeiros;
- restauração e hotelaria;
- promoção através de experiências turísticas;
- parcerias comerciais e produtivas.

Nas fileiras mais estruturadas, a exportação é realizada por empresas com capacidade logística, comercial e financeira.

Nas fileiras de menor dimensão, a presença externa pode ocorrer de forma indireta, através de intermediários ou da comercialização a consumidores estrangeiros no próprio Algarve.

Esta distinção é importante.

Uma empresa que vende produtos regionais a visitantes internacionais, cria notoriedade junto de consumidores estrangeiros e mantém relações posteriores através do comércio eletrónico está, também, a desenvolver uma forma de internacionalização.

A escolha do modelo deve considerar:

- dimensão da empresa;
- capacidade produtiva;
- regularidade da oferta;
- valor unitário do produto;
- durabilidade;
- exigências logísticas;
- capacidade financeira;
- necessidade de acompanhamento comercial.

Nem todas as empresas devem exportar diretamente.

Em muitos casos, poderá ser mais eficiente integrar canais coletivos, trabalhar com operadores especializados ou desenvolver formas de internacionalização indireta.

7.5 · Mercados, Canais e Posicionamento

A presença internacional das fileiras encontra-se predominantemente concentrada nos mercados europeus.

A proximidade geográfica, a integração no mercado único, a facilidade logística e o conhecimento comercial favorecem esta orientação.

Contudo, a concentração num número reduzido de países ou clientes aumenta a exposição a:

- alterações da procura;
- pressão sobre preços;
- dependência de operadores;
- perturbações logísticas;
- mudanças regulamentares;
- concorrência de outros países produtores.

A diversificação de mercados deve ser avaliada de forma seletiva.

Não significa procurar indiscriminadamente novos países. Significa identificar mercados e segmentos onde as características dos produtos do Algarve possam ser valorizadas.

O posicionamento deve variar de acordo com a natureza da oferta.

Os produtos de maior volume e menor diferenciação exigem eficiência, escala, logística e competitividade de preço.

Os produtos de menor escala e maior identidade devem privilegiar:

- especialização;
- qualidade;
- autenticidade;
- origem;
- sustentabilidade;
- história do produto;
- ligação à paisagem;

- exclusividade;
- experiência de consumo.

Os principais canais internacionais incluem:

- importadores especializados;
- distribuidores alimentares;
- grossistas;
- grande distribuição;
- lojas gourmet;
- restauração;
- hotelaria;
- comércio eletrónico;
- feiras profissionais;
- mercados de nicho.

A escolha dos canais deve ser coerente com a dimensão, o preço e o posicionamento de cada produto.

A entrada em mercados externos sem preparação pode gerar custos elevados, dependência comercial e resultados reduzidos.

A internacionalização exige continuidade, capacidade de resposta e investimento comercial prolongado.

7.6 · Origem Algarve e Diferenciação Internacional

A origem constitui um dos principais ativos do ecossistema.

O Algarve possui reconhecimento internacional enquanto território turístico, mas este reconhecimento ainda não se encontra plenamente transferido para os seus produtos.

A valorização internacional da origem exige uma relação clara entre:

- produto;
- território;
- qualidade;
- identidade;
- sustentabilidade;
- experiência.

A marca territorial não deve substituir as marcas empresariais.

Deve funcionar como elemento agregador e reforçar a confiança, a identificação e a notoriedade dos produtos.

A comunicação da origem Algarve pode assentar em atributos como:

- clima mediterrânico;
- diversidade entre litoral, barrocal e serra;
- paisagens produtivas;
- biodiversidade;
- ligação ao mar;
- Dieta Mediterrânica;

- saber-fazer tradicional;
- inovação;
- sustentabilidade;
- qualidade de vida.

Contudo, a comunicação deve ser específica e comprovável.

Mensagens genéricas sobre tradição, autenticidade ou excelência possuem reduzida capacidade de diferenciação se não forem acompanhadas por características concretas dos produtos.

A origem produz valor quando permite ao consumidor compreender:

- onde foi produzido;
- por quem;
- de que forma;
- com que características;
- por que razão é diferente.

A rastreabilidade, a certificação e a narrativa empresarial são instrumentos fundamentais para transformar origem territorial em valor comercial.

7.7 · Limitações à Internacionalização

As empresas do ecossistema enfrentam limitações comuns no acesso aos mercados externos.

Entre as principais encontram-se:

- pequena dimensão;
- reduzidos volumes;
- irregularidade da produção;
- ausência de recursos comerciais especializados;
- custos logísticos;
- dificuldade de financiamento;
- limitada experiência internacional;
- insuficiente adaptação dos produtos;
- desconhecimento dos mercados;
- reduzida capacidade promocional;
- dependência de intermediários;
- dificuldade de assegurar continuidade.

A internacionalização exige investimento antes de gerar resultados.

Participar em feiras, visitar mercados, adaptar embalagens, certificar produtos, produzir materiais comerciais, contratar distribuidores e assegurar logística implica custos que muitas microempresas não conseguem suportar individualmente.

A falta de escala constitui uma limitação, mas não deve ser confundida com impossibilidade de internacionalização.

Produtos de pequena escala podem competir em nichos especializados, desde que apresentem elevada diferenciação, margem suficiente e canais adequados.

O problema surge quando empresas pequenas procuram concorrer em mercados de volume ou preço sem possuírem capacidade produtiva, financeira ou negocial.

A cooperação, a concentração da oferta e a utilização de serviços partilhados podem reduzir algumas destas limitações.

7.8 · Turismo como Plataforma de Internacionalização

O turismo constitui uma das principais oportunidades de internacionalização do ecossistema.

Milhões de visitantes entram anualmente em contacto com o território, a gastronomia, os produtos e a cultura do Algarve.

Este contacto permite:

- dar a conhecer os produtos;
- testar novas ofertas;
- comunicar a origem;
- estabelecer relações diretas;
- gerar vendas;
- criar procura futura nos países de residência dos visitantes.

O turismo pode funcionar como uma primeira etapa de internacionalização.

Um visitante que consome vinho, mel, citrinos, produtos do mar, medronho, alfarroba ou amêndoa no Algarve pode tornar-se consumidor, recomendador ou comprador posterior.

Para que esta oportunidade produza efeitos duradouros, é necessário garantir:

- presença dos produtos na hotelaria e restauração;
- identificação clara da origem;
- qualidade e apresentação adequadas;
- possibilidade de compra;
- informação em diferentes idiomas;
- canais de contacto posteriores;
- comércio eletrónico;
- experiências associadas aos produtores e às fileiras.

A relação entre turismo e produtos endógenos permanece aquém do seu potencial.

Em muitos estabelecimentos, a origem regional dos produtos não é claramente comunicada. Noutros, a oferta local é irregular ou pouco acessível.

A aproximação entre produtores, hotelaria, restauração, operadores turísticos e comércio pode transformar o turismo num canal de promoção, venda e internacionalização.

Esta relação deve ser comercialmente estruturada e não depender apenas de ações pontuais.

O citroturismo apresenta particular potencial neste domínio. Ao permitir que visitantes nacionais e internacionais conheçam os pomares, os produtores, a qualidade e a origem dos Citrinos do Algarve, pode transformar a experiência turística em notoriedade, consumo e procura futura nos mercados de residência dos visitantes.

A ligação entre citroturismo, IGP Citrinos do Algarve, restauração, hotelaria e comércio digital pode reforçar simultaneamente a valorização territorial e a projeção externa da fileira.

7.9 · Oportunidades de Reforço da Presença Externa

O reforço da internacionalização deverá assentar em abordagens diferenciadas por fileira e por tipo de empresa.

As principais oportunidades incluem:

- consolidação dos mercados atuais;
- diversificação seletiva de destinos;
- acesso a segmentos de maior valor;
- reforço da certificação;
- melhoria das embalagens e da comunicação;
- utilização da origem Algarve;
- promoção comercial conjunta;
- participação orientada em feiras profissionais;
- aproximação a importadores e distribuidores especializados;
- comércio eletrónico;
- integração com turismo e gastronomia;
- cooperação entre empresas;
- desenvolvimento de novos produtos.

Nas fileiras com maior capacidade exportadora, a prioridade deverá incidir na valorização unitária, diversificação e redução da dependência do preço.

Nas fileiras de menor dimensão, o reforço da presença externa deverá começar pela organização da oferta, pela diferenciação e pela seleção de nichos adequados.

A promoção internacional deve ser acompanhada por capacidade de resposta.

Criar procura sem assegurar quantidade, qualidade, regularidade e logística pode fragilizar a reputação das empresas e dos produtos.

As iniciativas de internacionalização devem, por isso, ser precedidas por uma avaliação realista da preparação empresarial.

É necessário distinguir empresas:

- preparadas para exportar diretamente;
- com potencial para integrar ações coletivas;
- adequadas à internacionalização indireta;
- ainda dependentes de qualificação e organização prévias.

Esta segmentação permitirá orientar melhor os recursos e aumentar a eficácia das intervenções.

7.10 · Síntese Interpretativa

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve possui uma expressão exportadora relevante e representa uma parte significativa das exportações regionais de bens.

Esta presença encontra-se, contudo, fortemente concentrada na Economia do Mar, nos Citrinos e nas Plantas e Flores.

As restantes fileiras apresentam menor expressão internacional, exportação indireta ou limitações de identificação estatística.

A análise permite concluir que:

- existe capacidade exportadora consolidada em várias atividades;
- os produtos endógenos são essenciais para a internacionalização da base produtiva regional;
- a presença externa permanece concentrada em poucas fileiras e mercados;
- uma parte das exportações continua associada a produtos com limitada transformação;
- a pequena dimensão das empresas condiciona o acesso direto aos mercados;
- a origem Algarve possui potencial de diferenciação ainda insuficientemente explorado;
- o turismo pode funcionar como plataforma de promoção e internacionalização;
- a cooperação pode reduzir custos e superar limitações de escala;
- a internacionalização deve ser diferenciada em função da preparação das empresas.

O principal desafio não consiste apenas em aumentar o valor global das exportações.

Consiste em aumentar a parcela de valor acrescentado, margem, reconhecimento e capacidade comercial que permanece nas empresas e no território.

O ecossistema deverá passar de uma internacionalização predominantemente assente na disponibilidade dos produtos para uma internacionalização baseada na diferenciação, na origem, na sustentabilidade, na qualidade e no controlo das relações com os mercados.

O Algarve já exporta produtos endógenos.

O passo seguinte é assegurar que esses produtos exportam igualmente a identidade, a qualidade e o valor do território onde são produzidos.

8 Perfil dos Empreendedores e das Empresas

8.1 · Enquadramento e Alcance da Análise

O conhecimento do perfil dos empreendedores é essencial para compreender o funcionamento, a capacidade de adaptação e as perspetivas de continuidade do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

Os recursos naturais, os produtos e as condições territoriais constituem a base das fileiras. Contudo, são os empreendedores que transformam esses recursos em empresas, emprego, investimento, inovação e acesso aos mercados.

A análise apresentada neste capítulo assenta nos resultados do questionário dirigido aos empreendedores das sete fileiras no âmbito do projeto Algarve Empreende 2026.

Foram obtidas **71 respostas**, distribuídas pelas fileiras do Vinho, Citrinos, Plantas e Flores, Alfarroba e Amêndoa, Medronho, Apicultura e Economia do Mar.

Considerando um universo empresarial de referência próximo das quatro mil empresas, a taxa global de resposta é reduzida.

Os resultados não constituem, por isso, uma amostra estatisticamente representativa da totalidade do ecossistema.

Permitem, contudo, identificar:

- características dos empreendedores e das empresas;
- motivações para a criação das atividades;
- formas de financiamento;
- dificuldades no arranque;
- evolução recente dos negócios;
- expectativas futuras;
- práticas de inovação;
- condições de sucessão;
- diferenças entre fileiras.

A informação deve ser interpretada como indicativa, qualitativamente relevante e útil para compreender a perspetiva dos empresários que participaram no questionário.

Não se pretende extrapolar automaticamente as respostas para todas as empresas. Pretende-se identificar tendências, preocupações recorrentes e sinais de dinamismo ou fragilidade empresarial.

8.2 · Estrutura e Dimensão das Empresas Respondentes

As empresas respondentes são predominantemente microestruturas.

Mais de 80% correspondem a empresas constituídas apenas pelo próprio empreendedor ou por equipas entre dois e nove trabalhadores.

A maioria declara um volume de negócios anual inferior a 100 mil euros.

A estrutura jurídica apresenta diferenças entre fileiras, mas evidencia um peso relevante de:

- empresários em nome individual;

- sociedades unipessoais por quotas;
- sociedades por quotas;
- empresas familiares;
- algumas estruturas cooperativas.

A predominância de empresas de pequena dimensão confirma a importância do ecossistema enquanto base de autoemprego, iniciativa empresarial local e manutenção de atividades ligadas ao território.

Contudo, revela igualmente limitações estruturais.

As empresas de menor dimensão possuem, em geral, menor capacidade para:

- contratar competências especializadas;
- financiar novos investimentos;
- absorver aumentos dos custos;
- investir em comunicação e comercialização;
- desenvolver processos de inovação;
- assegurar presença regular em mercados externos;
- preparar a sucessão empresarial.

Em muitas situações, a empresa depende diretamente do trabalho, do conhecimento, das relações comerciais e da disponibilidade pessoal do empreendedor.

Esta dependência reduz a separação entre a atividade produtiva, a gestão e a vida pessoal do promotor.

A pequena escala não constitui, por si só, uma fragilidade. Pode ser adequada a produtos diferenciados, mercados especializados, cadeias curtas e modelos de venda direta.

Torna-se uma limitação quando impede a empresa de gerar rendimento suficiente, reinvestir, inovar ou responder às exigências dos mercados.

8.3 · Perfil Socioprofissional dos Empreendedores

Os resultados revelam um perfil diversificado quanto à idade, qualificação e experiência profissional.

O conhecimento prático constitui uma das principais bases de preparação dos empreendedores.

Uma parte significativa adquiriu competências através:

- da experiência direta;
- da aprendizagem familiar;
- da transmissão entre gerações;
- da prática profissional;
- do conhecimento acumulado no território.

Ao mesmo tempo, existe uma presença relevante de empreendedores com formação superior, incluindo licenciatura, pós-graduação, mestrado e doutoramento.

Esta combinação entre experiência prática e qualificação formal constitui um ativo importante do ecossistema.

O conhecimento tradicional permite compreender os recursos, os ciclos produtivos, o território e os produtos.

A formação académica pode reforçar competências nas áreas da tecnologia, gestão, inovação, sustentabilidade, comunicação e acesso aos mercados.

A qualificação formal não elimina, contudo, a necessidade de capacitação empresarial aplicada.

Mesmo empreendedores tecnicamente preparados podem enfrentar dificuldades em:

- gestão financeira;
- controlo dos custos;
- formação de preços;
- planeamento;
- marketing;
- negociação comercial;
- digitalização;
- certificação;
- financiamento;
- internacionalização.

O perfil revela, assim, uma base de conhecimento relevante, mas também a necessidade de aproximar competências técnicas, produtivas, comerciais e de gestão.

8.4 • Ligação ao Algarve e Tradição Familiar

A ligação ao Algarve constitui uma das características mais fortes dos empreendedores respondentes.

A maioria tem origem na região e indica que os seus trabalhadores são também predominantemente algarvios.

Esta realidade confirma que as fileiras dos produtos endógenos possuem uma base empresarial profundamente enraizada no território.

A tradição familiar apresenta igualmente um peso relevante.

Em várias fileiras, a empresa ou atividade resulta da continuidade de:

- explorações agrícolas;
- atividades piscatórias;
- práticas apícolas;
- produção de medronho;
- cultivo de frutos;
- conhecimentos de transformação;
- património familiar.

A tradição permite conservar conhecimentos, recursos produtivos, relações comerciais e identidade territorial.

Representa uma vantagem quando é acompanhada por capacidade de adaptação, inovação e profissionalização.

Pode transformar-se numa limitação quando a continuidade da atividade assenta apenas na repetição das práticas existentes e não existe preparação para responder às novas condições de mercado.

A tradição não deve ser entendida como oposição à inovação.

As empresas mais resilientes são frequentemente aquelas que conseguem conservar o conhecimento acumulado e, simultaneamente, atualizar produtos, processos, gestão e canais comerciais.

A ligação territorial constitui, por isso, uma base de diferenciação, mas necessita de ser transformada em proposta de valor reconhecida pelo mercado.

8.5 · Motivações para a Criação das Empresas

A criação das empresas resulta de uma combinação entre:

- continuação da atividade familiar;
- interesse pessoal ou vocação;
- identificação de oportunidades de mercado;
- aproveitamento de recursos disponíveis;
- procura de autonomia profissional;
- valorização dos produtos e do território.

A continuidade familiar constitui uma das motivações mais frequentes, sobretudo no Medronho, na Apicultura, nos Citrinos e na Alfarroba e Amêndoa.

O interesse pessoal e a vocação surgem igualmente com elevada relevância.

Este resultado demonstra que muitos empreendedores encaram a atividade não apenas como fonte de rendimento, mas também como opção profissional ligada ao território, aos recursos e a um modo de vida.

A oportunidade de mercado assume maior expressão nas Plantas e Flores, na Economia do Mar e no Vinho.

Nestas fileiras, a criação empresarial encontra-se mais diretamente associada à identificação de procura, diferenciação, novos produtos ou novos segmentos de clientes.

O empreendedorismo no ecossistema combina, assim, quatro dimensões:

- herança;
- vocação;
- recurso territorial;
- oportunidade económica.

Esta combinação constitui uma força, mas exige equilíbrio.

Uma empresa criada apenas com base na disponibilidade de um recurso pode ter dificuldades se não existir mercado.

Uma empresa orientada exclusivamente para o mercado pode perder capacidade de diferenciação se não valorizar a origem e o conhecimento territorial.

Os projetos mais sustentáveis tendem a ser aqueles que articulam identidade, competência produtiva e procura efetiva.

8.6 · Financiamento e Condições de Arranque

O financiamento inicial das empresas assenta predominantemente em fundos próprios.

O recurso a poupanças pessoais e familiares é claramente superior à utilização de crédito bancário, apoios públicos ou instrumentos de financiamento especializados.

Esta dependência revela duas realidades.

Por um lado, demonstra o compromisso pessoal dos empreendedores e a sua disponibilidade para assumir risco.

Por outro, limita a entrada de promotores sem recursos financeiros próprios e reduz a dimensão inicial dos projetos.

A excessiva dependência de capitais pessoais pode conduzir a:

- subinvestimento;
- insuficiência de tesouraria;
- adiamento de equipamentos;
- reduzida capacidade comercial;
- dificuldade de contratação;
- maior vulnerabilidade nos primeiros anos.

Entre as principais dificuldades sentidas no arranque destacam-se:

- burocracia e licenciamentos;
- custos de produção;
- acesso a financiamento;
- acesso aos mercados;
- disponibilidade de mão de obra;
- exigências regulamentares.

A burocracia e os licenciamentos constituem o constrangimento mais transversal.

A dificuldade não resulta apenas da existência de regras. Resulta também da dispersão da informação, da complexidade dos procedimentos e da necessidade de interação com diferentes entidades.

O apoio aos empreendedores deverá, por isso, combinar instrumentos financeiros com orientação prática, acompanhamento e capacitação.

8.7 · Evolução Recente e Expectativas Futuras

A perceção sobre a evolução recente das empresas é moderadamente positiva.

A maioria dos respondentes indica que a atividade cresceu nos últimos cinco anos ou permaneceu estável.

O crescimento é particularmente referido no Vinho, na Economia do Mar, no Medronho, nos Citrinos e na Alfarroba e Amêndoa.

A Apicultura apresenta uma leitura mais marcada pela estabilidade e por sinais de menor dinamismo.

Nas Plantas e Flores coexistem situações de crescimento com perceções de maior incerteza empresarial.

As expectativas para os próximos três anos são, em geral, mais positivas do que a avaliação do passado recente.

Uma parte significativa dos empreendedores espera crescer, investir, diversificar produtos ou alcançar novos mercados.

Esta confiança constitui um sinal importante.

Demonstra que, apesar das dificuldades relacionadas com custos, financiamento, escala, burocracia e mão de obra, os empreendedores reconhecem potencial económico nas atividades.

A expectativa positiva não elimina as fragilidades existentes.

O crescimento futuro dependerá da capacidade para:

- investir;
- aumentar a produtividade;
- diferenciar os produtos;
- reforçar a comercialização;
- diversificar mercados;
- assegurar trabalhadores;
- melhorar a organização empresarial.

A confiança dos empreendedores constitui uma base favorável, mas deve ser acompanhada por condições concretas de desenvolvimento.

8.8 · Inovação, Conhecimento e Capacitação

A inovação está presente na maioria das empresas respondentes.

Assume sobretudo uma natureza prática, incremental e diretamente relacionada com a resolução de problemas empresariais.

As principais áreas de inovação são:

- produto ou serviço;
- processo produtivo e tecnologia;
- comercialização e marketing;
- acesso a novos mercados;
- organização e gestão;
- sustentabilidade ambiental.

A inovação não se limita, portanto, a projetos formais de investigação e desenvolvimento.

Inclui alterações introduzidas pelas empresas para:

- melhorar a qualidade;
- reduzir custos;
- aumentar a eficiência;
- criar novos produtos;
- adaptar embalagens;
- comunicar melhor;
- vender através de novos canais;
- reduzir desperdícios;
- responder a exigências ambientais.

A Economia do Mar destaca-se pela forte presença de inovação entre os respondentes.

O Vinho, o Medronho, a Alfarroba e Amêndoa e as Plantas e Flores revelam igualmente dinâmicas relevantes.

Nos Citrinos e na Apicultura, a inovação apresenta menor intensidade entre os respondentes, embora existam sinais positivos nas áreas da sustentabilidade, do produto e dos processos.

Os resultados demonstram abertura à mudança, mas evidenciam também a necessidade de reforçar a ligação entre empresas e sistema de conhecimento.

A aproximação às universidades, centros de investigação, entidades tecnológicas e estruturas de apoio pode acelerar a aplicação de soluções nas áreas de:

- eficiência hídrica e energética;
- adaptação climática;
- transformação;
- valorização de subprodutos;
- rastreabilidade;
- digitalização;
- conservação;
- novos produtos.

A capacitação deve ser prática, curta e orientada para problemas concretos das empresas.

8.9 · Sucessão e Continuidade Empresarial

A sucessão empresarial constitui uma das questões mais críticas do ecossistema.

Uma parte relevante dos respondentes não possui estratégia ou plano definido para assegurar a continuidade da empresa.

A situação é particularmente preocupante nas fileiras que dependem fortemente da tradição familiar, do conhecimento prático e da presença direta do empreendedor.

A ausência de sucessão pode conduzir a:

- encerramento de empresas;
- abandono de atividades;
- perda de conhecimento;
- interrupção de relações comerciais;
- redução da produção;
- degradação de recursos e paisagens.

A Apicultura apresenta sinais particularmente preocupantes nesta matéria.

O Medronho, a Alfarroba e Amêndoa e as Plantas e Flores revelam igualmente fragilidades.

O Vinho e os Citrinos apresentam uma situação relativamente mais favorável entre os respondentes, embora a sucessão continue a constituir um desafio.

A preparação da continuidade não deve começar apenas quando o empreendedor pretende abandonar a atividade.

Deve ser tratada como parte da gestão empresarial, considerando:

- transmissão familiar;
- entrada de novos sócios;
- profissionalização da gestão;
- venda ou cedência da empresa;

- formação de sucessores;
- preservação do conhecimento;
- valorização dos ativos.

A renovação geracional exige igualmente melhorar a atratividade económica das atividades.

Não será possível atrair jovens empreendedores para negócios que não garantam rendimento, perspetiva de crescimento ou condições de trabalho adequadas.

8.10 · Diferenças entre Fileiras

Apesar dos padrões comuns, o perfil dos empreendedores apresenta diferenças relevantes entre fileiras.

Vinho

O Vinho revela empreendedores relativamente qualificados, maior presença de sociedades comerciais e orientação para crescimento, diferenciação, inovação e mercado.

A tradição familiar permanece relevante, mas encontra-se associada a oportunidades de mercado, construção de marca e articulação com o turismo.

Citrinos

Os Citrinos combinam tradição produtiva, ligação territorial e alguma diversidade de dimensão empresarial.

As principais preocupações encontram-se na mão de obra, nos custos, na sucessão, na sustentabilidade e na competitividade.

Plantas e Flores

As Plantas e Flores apresentam maior peso de estruturas societárias, especialização técnica e criação empresarial motivada pela oportunidade de mercado.

A fileira evidencia orientação para inovação, sustentabilidade e mercados externos, mas enfrenta dependência de clientes e desafios de sucessão.

Alfarroba e Amêndoa

A Alfarroba e Amêndoa apresenta forte ligação ao Algarve, peso das estruturas familiares e predominância de empresas de pequena dimensão.

Os principais desafios são a escala, a sucessão, o financiamento, a transformação e o acesso aos mercados.

Medronho

O Medronho encontra-se fortemente associado à tradição familiar, ao empresário individual e a microestruturas dependentes do próprio promotor.

A fileira apresenta identidade territorial elevada, mas enfrenta limitações de escala, mão de obra, sucessão, licenciamento e valorização comercial.

Apicultura

A Apicultura é marcada pelo empresário em nome individual, por atividades de reduzida dimensão e pela forte dependência do conhecimento prático.

A sucessão, a capacidade financeira, a valorização diferenciada do mel e a renovação empresarial constituem desafios centrais.

Economia do Mar

A Economia do Mar apresenta uma estrutura empresarial relativamente mais formalizada e diversificada.

A criação das empresas encontra-se mais associada à vocação e à oportunidade de mercado do que à tradição familiar.

Os respondentes revelam forte orientação para inovação e crescimento, mas identificam constrangimentos relacionados com regulação, financiamento, escala e organização da cadeia de valor.

Estas diferenças demonstram que o perfil empreendedor do ecossistema não é homogéneo.

Existem fileiras mais dependentes da continuidade familiar e outras mais orientadas para mercado, tecnologia e crescimento.

As respostas de apoio devem, por isso, combinar instrumentos transversais com soluções adequadas às características de cada fileira.

8.11 · Síntese Interpretativa do Perfil Empreendedor

O perfil dos empreendedores das sete fileiras revela uma base empresarial:

- predominantemente constituída por microempresas;
- fortemente dependente do próprio promotor;
- enraizada no Algarve;
- marcada pela tradição familiar;
- sustentada por conhecimento prático;
- complementada por níveis relevantes de qualificação formal;
- financiada sobretudo por capitais próprios;
- aberta à inovação;
- moderadamente confiante no futuro.

Esta base constitui um ativo estratégico do ecossistema.

Demonstra que existem pessoas, conhecimentos, empresas e vontade de continuar a produzir, transformar e valorizar os recursos regionais.

Contudo, evidencia também fragilidades:

- reduzida escala;
- insuficiente capitalização;
- dependência pessoal do empreendedor;
- dificuldade de profissionalização da gestão;
- burocracia;
- limitações comerciais;
- falta de trabalhadores;
- ausência de sucessão.

Os resultados confirmam que o futuro das fileiras não depende apenas da disponibilidade dos produtos ou dos recursos.

Depende da capacidade dos empreendedores para gerir, inovar, cooperar, investir, vender e preparar a continuidade das empresas.

A tradição familiar constitui uma força, mas necessita de renovação.

A pequena dimensão permite proximidade e especialização, mas exige cooperação.

O conhecimento prático é essencial, mas deve ser complementado por competências empresariais.

A confiança no futuro é positiva, mas necessita de condições concretas para se transformar em investimento e crescimento.

A principal conclusão é clara:

O Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve possui uma base empreendedora real, territorialmente enraizada e aberta ao futuro, mas necessita de reforçar escala, capitalização, gestão, comercialização, inovação e sucessão para assegurar a sustentabilidade das empresas e das atividades.

9 Trajetórias Empresariais no Ecossistema

9.1 · Enquadramento

As trajetórias empresariais permitem compreender a evolução das empresas ao longo do tempo, desde a criação da atividade até à consolidação, crescimento, estabilidade, transmissão ou encerramento.

A análise não se limita a identificar quantas empresas nascem ou sobrevivem.

Procura compreender:

- em que condições são criadas;
- como enfrentam os primeiros anos;
- que fatores permitem a sua consolidação;
- por que razão algumas crescem;
- por que motivo outras permanecem frágeis;
- como respondem às mudanças dos mercados;
- de que forma preparam a continuidade.

As empresas das sete fileiras não seguem um percurso único.

A natureza dos recursos, a dimensão inicial, o investimento necessário, o modelo comercial, a experiência do empreendedor e a posição na cadeia de valor condicionam profundamente a sua evolução.

Apesar das diferenças, é possível identificar padrões comuns.

Muitas empresas começam com uma estrutura reduzida, assente no trabalho do promotor, em recursos familiares, em conhecimento prático e em capitais próprios.

A sua trajetória depende da capacidade de transformar esta base inicial numa organização empresarial com mercado, rendimento, capacidade de investimento e perspetiva de continuidade.

9.2 · Da Ligação ao Recurso à Criação da Empresa

A criação das empresas encontra-se frequentemente associada à existência prévia de um recurso, de um conhecimento ou de uma atividade familiar.

A terra, as culturas, os recursos florestais e marítimos, as colmeias, as embarcações, as instalações, os equipamentos e o saber-fazer acumulado constituem pontos de partida importantes.

Em várias fileiras, a empresa nasce da continuidade de uma atividade já existente.

Esta realidade é particularmente relevante no Medronho, na Apicultura, nos Citrinos e na Alfarroba e Amêndoa.

Nestes casos, o empreendedor não começa necessariamente do zero. Recebe ou utiliza:

- recursos produtivos;
- conhecimentos;
- relações com fornecedores;
- contactos comerciais;
- património;
- reconhecimento local.

Esta continuidade reduz algumas barreiras de entrada, mas pode também transportar limitações anteriores, como pequena escala, equipamentos desatualizados, métodos comerciais pouco desenvolvidos ou reduzida capacidade financeira.

Noutras fileiras, a criação encontra-se mais diretamente associada à identificação de uma oportunidade de mercado.

Esta situação é mais evidente nas Plantas e Flores, na Economia do Mar e em parte do Vinho.

O empreendedor identifica uma procura, um produto, um segmento ou uma possibilidade de diferenciação e estrutura a empresa a partir dessa oportunidade.

Independentemente da origem, o nascimento sustentável da empresa exige a articulação entre três elementos:

- recurso ou competência;
- proposta de valor;
- mercado.

A existência de um recurso sem mercado não assegura viabilidade.

A existência de mercado sem capacidade produtiva, conhecimento ou organização também não garante continuidade.

9.3 · Instalação, Aprendizagem e Consolidação

Os primeiros anos constituem a fase mais exigente da trajetória empresarial.

É neste período que o empreendedor transforma uma ideia ou atividade produtiva numa empresa em funcionamento.

A instalação exige, consoante a fileira:

- acesso a terra, água ou recursos;
- licenciamento;
- aquisição de equipamentos;
- preparação de instalações;
- certificação;
- contratação de trabalhadores;
- criação de produto;
- definição de preços;
- construção de canais comerciais;
- financiamento da tesouraria.

A maioria das empresas respondentes iniciou a atividade com recurso predominante a fundos próprios.

Esta opção aumenta a autonomia inicial, mas limita frequentemente a dimensão do investimento e a capacidade para suportar períodos prolongados sem receitas suficientes.

A aprendizagem empresarial ocorre, em muitos casos, durante o próprio funcionamento da empresa.

O promotor pode dominar a componente produtiva ou técnica, mas necessita de desenvolver competências de:

- gestão;
- controlo financeiro;

- negociação;
- comercialização;
- comunicação;
- cumprimento regulamentar;
- organização do trabalho.

Os primeiros clientes assumem particular importância.

Permitem testar o produto, compreender a procura, ajustar preços e construir reputação.

As empresas que conseguem estabelecer relações comerciais regulares e controlar os custos apresentam melhores condições de consolidação.

As que permanecem dependentes de vendas ocasionais, de um número reduzido de clientes ou de rendimentos complementares mantêm maior vulnerabilidade.

9.4 · Crescimento, Transformação e Acesso aos Mercados

O crescimento empresarial pode assumir diferentes formas.

Nem todas as empresas necessitam de aumentar significativamente o número de trabalhadores, a produção ou o volume de negócios.

Em atividades de pequena escala, o crescimento pode resultar de:

- aumento do valor unitário;
- melhoria da qualidade;
- transformação;
- criação de novos produtos;
- entrada em canais mais rentáveis;
- venda direta;
- reforço da marca;
- diversificação de mercados.

Nas fileiras com maior capacidade produtiva, o crescimento pode exigir:

- aumento de escala;
- modernização tecnológica;
- concentração da oferta;
- reforço logístico;
- contratação de competências;
- internacionalização.

A transformação constitui uma fase decisiva em muitas trajetórias.

Permite à empresa deixar de depender exclusivamente da venda de matéria-prima e passar a controlar produtos de maior valor.

Contudo, também aumenta a exigência de investimento, conhecimento, regulamentação e capacidade comercial.

O acesso a novos mercados marca frequentemente a passagem entre sobrevivência e crescimento.

As empresas que conseguem diversificar clientes, reduzir a dependência de intermediários e estabelecer relações comerciais estáveis apresentam maior capacidade de reinvestimento.

O crescimento sustentável exige equilíbrio.

A expansão demasiado rápida, sem capitalização, organização ou mercado assegurado, pode aumentar o risco financeiro.

A ausência de crescimento, quando os custos aumentam e a empresa não consegue valorizar os produtos, pode igualmente conduzir à fragilização.

9.5 · Estabilidade, Fragilidade e Sobrevivência

Uma parte significativa das empresas permanece durante longos períodos numa situação intermédia entre crescimento e encerramento.

Mantém a atividade, mas com reduzida capacidade de investimento, baixa remuneração do empreendedor e forte dependência do trabalho familiar.

Esta situação é particularmente frequente nas microempresas e nas atividades sazonais ou complementares.

A estabilidade pode ser positiva quando resulta de um modelo empresarial deliberadamente pequeno, rentável e adequado ao mercado.

Pode, porém, esconder fragilidade quando assenta em:

- redução da remuneração do promotor;
- adiamento de investimentos;
- utilização de equipamentos envelhecidos;
- ausência de contratação;
- dependência de apoios ou rendimentos externos;
- falta de preparação para imprevistos.

A sobrevivência formal não equivale, portanto, a sustentabilidade económica.

Uma empresa pode manter-se ativa sem gerar condições para renovar equipamentos, melhorar produtos ou assegurar sucessão.

Os fatores que sustentam a sobrevivência incluem:

- experiência;
- controlo dos custos;
- flexibilidade;
- fidelização de clientes;
- utilização de recursos próprios;
- diversificação;
- capacidade de adaptação;
- forte compromisso pessoal do empreendedor.

Os mesmos fatores podem tornar-se limitações quando a empresa depende excessivamente do promotor e não desenvolve uma estrutura autónoma.

9.6 · Inovação e Reposicionamento Empresarial

A inovação constitui um dos principais mecanismos de adaptação ao longo das trajetórias.

As empresas respondentes introduzem sobretudo inovação de natureza prática e incremental.

Esta inovação pode resultar de:

- alteração de produtos;
- melhoria dos processos;
- adoção de tecnologia;
- novas embalagens;
- utilização de canais digitais;
- entrada em novos mercados;
- redução do consumo de água ou energia;
- valorização de subprodutos;
- integração com turismo e experiências.

Em muitos casos, a inovação surge como resposta a uma dificuldade concreta.

O aumento dos custos pode estimular maior eficiência.

A perda de clientes pode conduzir à diversificação comercial.

A concorrência pode incentivar a diferenciação.

As exigências ambientais podem acelerar a modernização dos processos.

O reposicionamento empresarial ocorre quando a empresa altera a forma como cria e comunica valor.

Pode deixar de competir apenas pelo preço e passar a apostar em:

- qualidade;
- origem;
- sustentabilidade;
- especialização;
- certificação;
- relação direta com o consumidor.

As empresas que conseguem adaptar-se apresentam trajetórias mais resilientes.

As que permanecem dependentes de um único produto, canal, cliente ou modelo de funcionamento ficam mais expostas às alterações externas.

9.7 · Sucessão, Transmissão e Renovação

A sucessão representa uma fase crítica das trajetórias empresariais.

Em muitas empresas, o negócio encontra-se fortemente ligado à pessoa que o criou ou herdou.

O empreendedor concentra:

- conhecimento técnico;
- relações comerciais;

- decisões;
- contactos institucionais;
- controlo financeiro;
- organização da produção.

Esta concentração dificulta a transmissão.

Quando não existe preparação, a saída do promotor pode conduzir ao encerramento, mesmo que a atividade possua recursos, clientes e potencial económico.

A transmissão familiar continua a ser relevante, mas não pode ser assumida como automática.

Os sucessores avaliam:

- rendimento;
- condições de trabalho;
- risco;
- perspectivas de crescimento;
- possibilidade de conciliar a atividade com os seus objetivos profissionais.

Uma empresa pouco rentável, pouco organizada ou excessivamente dependente do trabalho pessoal dificilmente será atrativa para uma nova geração.

A sucessão exige preparação antecipada.

Importa:

- identificar possíveis sucessores;
- transmitir conhecimento;
- organizar informação;
- profissionalizar a gestão;
- separar funções;
- valorizar ativos;
- definir modelos de transmissão.

A renovação pode também ocorrer através da entrada de novos sócios, gestores ou empreendedores externos à família.

O essencial é assegurar que o conhecimento, os recursos e as relações acumuladas não desaparecem com a saída do promotor.

9.8 · Trajetórias Diferenciadas entre Fileiras

As trajetórias empresariais apresentam diferenças significativas entre fileiras.

Apicultura

As empresas tendem a nascer em pequena escala, frequentemente associadas a tradição familiar, interesse pessoal ou atividade complementar.

A consolidação é condicionada pela irregularidade da produção, pelos riscos ambientais, pela reduzida escala e pela limitada diferenciação comercial.

As trajetórias de crescimento dependem da valorização do mel, da diversificação dos produtos da colmeia, da certificação e da aproximação ao consumidor.

A sucessão constitui um risco particularmente relevante.

Medronho

A atividade nasce frequentemente da continuidade familiar, da disponibilidade do recurso e do conhecimento tradicional.

A trajetória empresarial é condicionada pela pequena escala, pelo licenciamento, pela irregularidade da oferta e pela limitada organização comercial.

A transformação, a qualidade, a certificação, o turismo e o desenvolvimento de novos produtos podem permitir trajetórias de maior valorização.

Alfarroba e Amêndoa

A fileira integra numerosas unidades de reduzida dimensão e trajetórias marcadas pela continuidade produtiva.

O crescimento encontra-se limitado pela dispersão, pela reduzida transformação e pela dependência de operadores posteriores da cadeia.

As trajetórias mais favoráveis associam produção, transformação, especialização e acesso direto a mercados.

Citrinos

Os Citrinos apresentam trajetórias empresariais mais estruturadas, mas exigem investimento, escala, água, tecnologia e organização comercial.

As empresas que consolidam produção, qualidade, certificação e exportação possuem maior capacidade de crescimento.

A mão de obra, os custos, a adaptação climática e a sucessão condicionam a continuidade.

Plantas e Flores

A fileira apresenta trajetórias mais diretamente orientadas para o mercado e para a especialização técnica.

O crescimento depende da inovação, da sustentabilidade, da diversificação de clientes e da integração em redes comerciais.

A exigência técnica, logística e fitossanitária torna a profissionalização particularmente importante.

Vinho

As trajetórias são prolongadas e exigentes em capital.

A instalação produtiva, a transformação, a construção de marca e a criação de mercados desenvolvem-se ao longo de vários anos.

As empresas que associam qualidade, identidade, comercialização, restauração e enoturismo possuem melhores condições de valorização.

A pequena escala e o período de retorno do investimento mantêm-se como limitações.

Economia do Mar

A diversidade interna da fileira origina trajetórias muito distintas.

A pesca tradicional, a aquicultura, a transformação, o sal e o comércio apresentam diferentes necessidades de capital, conhecimento e regulação.

As trajetórias mais dinâmicas encontram-se associadas à inovação, à transformação, à sustentabilidade e ao acesso a mercados.

A complexidade regulamentar e a disponibilidade dos recursos condicionam a entrada e a evolução das empresas.

9.9 · Fatores que Condicionam as Trajetórias

As trajetórias empresariais resultam da interação entre fatores internos e externos.

Entre os fatores internos destacam-se:

- capacidade de gestão;
- conhecimento técnico;
- capitalização;
- controlo dos custos;
- orientação para o mercado;
- inovação;
- diversificação;
- organização do trabalho;
- preparação da sucessão.

Entre os fatores externos encontram-se:

- condições climáticas;
- disponibilidade dos recursos;
- custos de produção;
- regulamentação;
- acesso a financiamento;
- procura;
- concorrência;
- disponibilidade de trabalhadores;
- condições logísticas;
- funcionamento das cadeias de valor.

A trajetória não é determinada apenas pela qualidade do empreendedor.

Mesmo empresas bem geridas podem ser afetadas por choques climáticos, alterações regulamentares, redução dos recursos ou perturbações nos mercados.

Do mesmo modo, condições externas favoráveis não compensam indefinidamente fragilidades de gestão, comercialização ou organização.

A sustentabilidade empresarial depende da capacidade de combinar:

- recursos adequados;
- competência empreendedora;
- mercado;

- financiamento;
- adaptação;
- cooperação.

9.10 · Síntese Interpretativa

As trajetórias empresariais do ecossistema não são lineares.

As empresas nascem a partir de diferentes combinações de tradição, vocação, recursos e oportunidades.

Muitas iniciam a atividade com pequena dimensão, fundos próprios e elevada dependência do promotor.

A consolidação exige aprendizagem, mercado, controlo dos custos e capacidade de adaptação.

O crescimento depende menos do aumento isolado da produção do que da capacidade para:

- transformar;
- diferenciar;
- inovar;
- comercializar;
- diversificar;
- cooperar;
- reinvestir.

A sobrevivência pode representar resiliência, mas também fragilidade prolongada.

É necessário distinguir empresas que escolheram uma pequena escala sustentável daquelas que permanecem pequenas por falta de capital, mercado ou organização.

A inovação permite reposicionar os negócios, responder às mudanças e aumentar a capacidade de criação de valor.

A sucessão constitui um ponto crítico, especialmente nas fileiras mais dependentes do conhecimento familiar e do trabalho direto do empreendedor.

A leitura integrada permite identificar quatro trajetórias principais:

- **continuidade tradicional**, assente em recursos familiares e conhecimento acumulado;
- **microempresa resiliente**, capaz de manter atividade, mas com reduzida capacidade de crescimento;
- **empresa em valorização**, que introduz transformação, diferenciação e novos canais;
- **empresa estruturada e orientada para mercados**, com maior capacidade de investimento, inovação e internacionalização.

Estas trajetórias não são rígidas.

Uma empresa pode evoluir de uma situação de continuidade tradicional para um modelo mais valorizado e estruturado.

Essa evolução depende da existência de condições empresariais e territoriais que permitam transformar conhecimento em organização, produção em mercado e sobrevivência em desenvolvimento.

A principal conclusão é clara:

As empresas do Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve não necessitam apenas de nascer e permanecer ativas. Necessitam de construir trajetórias economicamente sustentáveis, capazes de gerar rendimento, investir, adaptar-se e assegurar continuidade.

10 Diagnóstico Estratégico Integrado do Ecossistema

10.1 · Enquadramento

O diagnóstico estratégico integrado sintetiza os principais fatores internos e externos que condicionam o desenvolvimento do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve.

A análise resulta da articulação entre:

- caracterização económica e empresarial;
- dinâmica de criação, sobrevivência e encerramento das empresas;
- estrutura das cadeias de valor;
- internacionalização;
- perfil dos empreendedores;
- trajetórias empresariais;
- diagnósticos específicos das sete fileiras.

A matriz SWOT permite organizar esta informação em quatro dimensões:

- **forças**, correspondentes aos recursos e capacidades internas favoráveis;
- **fraquezas**, associadas às limitações internas do ecossistema;
- **oportunidades**, relacionadas com tendências e condições externas favoráveis;
- **ameaças**, resultantes de fatores externos que podem comprometer a sustentabilidade das atividades.

A leitura integrada não elimina as especificidades das fileiras.

Algumas forças ou fragilidades possuem maior intensidade em determinadas atividades. Contudo, a análise permite identificar um conjunto de fatores comuns que condicionam a capacidade do ecossistema para criar empresas, reter valor, inovar, aceder aos mercados e assegurar continuidade.

10.2 · Forças

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve possui uma base diversificada de recursos, empresas, conhecimentos e identidades territoriais.

As suas principais forças são:

Diversidade de recursos e produtos

O Algarve reúne recursos agrícolas, florestais, marítimos e biológicos que sustentam sete fileiras com características distintas.

Esta diversidade reduz a dependência de uma única atividade e permite estabelecer complementaridades entre produtos, territórios e mercados.

Forte ligação ao território

As fileiras encontram-se diretamente associadas às condições naturais, às paisagens, aos conhecimentos locais e às comunidades.

A origem territorial constitui um fator de diferenciação e uma base para comunicar autenticidade, identidade e qualidade.

Base empresarial extensa

O ecossistema integra um universo empresarial de referência de **4 001 empresas**.

Apesar das diferenças de dimensão e cobertura estatística, este universo demonstra a existência de uma base produtiva e empresarial relevante, distribuída por diferentes setores e territórios.

Enraizamento dos empreendedores

A maioria dos empreendedores respondentes possui origem no Algarve e forte ligação aos recursos e às atividades regionais.

Este enraizamento favorece a permanência da atividade, a preservação do conhecimento e a identificação dos produtos com o território.

Conhecimento prático e tradição produtiva

As fileiras incorporam conhecimentos acumulados ao longo de gerações.

Este património técnico e cultural constitui um ativo difícil de reproduzir noutros territórios.

Capacidade exportadora

As exportações diretamente identificadas atingem cerca de 116 milhões de euros.

A Economia do Mar, os Citrinos e as Plantas e Flores demonstram capacidade relevante de acesso aos mercados externos.

Reconhecimento turístico do Algarve

A notoriedade internacional da região representa uma plataforma potencial para a promoção, comercialização e internacionalização dos produtos endógenos.

Relação com a Dieta Mediterrânica e a gastronomia

As fileiras possuem uma ligação direta à alimentação, aos modos de produção, à paisagem e à cultura mediterrânica.

Esta relação reforça a diferenciação e permite integrar economia, identidade, saúde, gastronomia e turismo.

Presença de empresas inovadoras

Os resultados do questionário demonstram que a inovação está presente nas sete fileiras, sobretudo ao nível do produto, dos processos, da comercialização e da sustentabilidade.

Diversidade de modelos empresariais

O ecossistema integra empresários individuais, empresas familiares, sociedades, cooperativas, produtores especializados e empresas exportadoras.

Esta diversidade permite diferentes formas de entrada, organização e crescimento.

10.3 · Fraquezas

As principais fragilidades do ecossistema encontram-se na pequena dimensão empresarial, na fragmentação das cadeias de valor e na limitada capacidade de transformação e comercialização.

Destacam-se:

Predominância de microempresas

Grande parte das empresas possui um ou poucos trabalhadores, reduzido volume de negócios e forte dependência do próprio empreendedor.

Esta estrutura limita o investimento, a contratação de competências e a capacidade de resposta aos mercados.

Reduzida escala produtiva e comercial

A dispersão da produção dificulta a concentração da oferta, a regularidade das entregas, a negociação e o acesso a clientes de maior dimensão.

Limitada transformação regional

Uma parte dos produtos é comercializada em bruto ou com reduzida transformação.

Esta situação diminui o valor acrescentado e transfere para outros territórios as fases com maior margem económica.

Fraca retenção de valor

As empresas nem sempre controlam as atividades de transformação, embalagem, marca, distribuição e contacto com o consumidor.

Uma parcela relevante do valor potencial é capturada por operadores exteriores ou em fases posteriores das cadeias.

Dependência de intermediários

Em várias fileiras, os produtores apresentam reduzido poder negocial e dependem de um número limitado de compradores, grossistas ou distribuidores.

Insuficiente cooperação empresarial

A cooperação permanece irregular e, em muitos casos, limitada a projetos temporários.

A reduzida confiança e a dificuldade de estabelecer objetivos comuns impedem a obtenção de escala e a partilha de recursos.

Fragilidade comercial

Muitas empresas dominam a produção, mas possuem menor capacidade em marketing, negociação, análise de mercados, formação de preços e gestão de canais.

Dependência de capitais próprios

A criação e o desenvolvimento das empresas assentam sobretudo em recursos pessoais ou familiares.

Esta dependência limita a entrada de novos empreendedores e reduz a ambição dos investimentos.

Burocracia e complexidade regulamentar

Os licenciamentos e procedimentos administrativos são identificados como obstáculos transversais.

A complexidade afeta particularmente as atividades de transformação, a Economia do Mar, o Vinho, a Apicultura e os produtos sujeitos a exigências sanitárias ou ambientais.

Dificuldade de contratação

A escassez de mão de obra, a sazonalidade e a dificuldade de atrair trabalhadores condicionam a produção e o crescimento das empresas.

Envelhecimento e ausência de sucessão

Uma parte das atividades depende de empresários e produtores sem solução definida para a continuidade.

A ausência de sucessão ameaça empresas, conhecimentos e recursos produtivos.

Desigual capacidade de inovação

Embora exista inovação, esta permanece frequentemente isolada, incremental e dependente da iniciativa individual.

A ligação ao sistema científico e tecnológico é ainda insuficiente.

Cobertura estatística incompleta

A reduzida individualização estatística de algumas fileiras dificulta a medição integral do seu peso económico e o acompanhamento da evolução do ecossistema.

10.4 · Oportunidades

O contexto económico, social, ambiental e tecnológico oferece oportunidades relevantes para a valorização do ecossistema.

As principais são:

Crescente procura por produtos de origem

Os consumidores valorizam progressivamente a proveniência, a autenticidade, a rastreabilidade e a ligação dos produtos aos territórios.

Esta tendência favorece as fileiras com identidade clara e capacidade de comunicar a origem Algarve.

Valorização da produção local

A procura por circuitos curtos, produtos regionais e relações diretas com os produtores pode aumentar as margens e reduzir a dependência dos intermediários.

Ligação ao turismo

A dimensão turística do Algarve permite aproximar os produtos de consumidores nacionais e internacionais.

A hotelaria, a restauração, os eventos, as visitas e as experiências territoriais constituem canais de venda, promoção e internacionalização.

Entre as oportunidades específicas destaca-se o desenvolvimento do citroturismo, através da visita de pomares, interpretação da paisagem citrícola, provas, experiências gastronómicas e contacto direto com produtores. Esta abordagem pode reforçar a notoriedade dos Citrinos do Algarve, valorizar a IGP e criar novas relações entre produção, turismo e consumo.

Dieta Mediterrânica

A Dieta Mediterrânica oferece um enquadramento cultural e estratégico comum para valorizar os produtos, as paisagens, os conhecimentos e os modos de vida regionais.

Transformação e novos produtos

A criação de produtos transformados, ingredientes, soluções alimentares, cosméticos e aplicações especializadas pode aumentar o valor acrescentado.

Aproveitamento de subprodutos

A economia circular permite transformar resíduos, cascas, sementes, biomassa e subprodutos do mar em novas fontes de rendimento.

Certificação e diferenciação

As certificações de origem, qualidade, sustentabilidade e modo de produção podem reforçar o posicionamento comercial.

Comércio eletrónico e canais digitais

As plataformas digitais permitem aproximar pequenas empresas de consumidores, reduzir barreiras geográficas e manter relações com visitantes após a sua saída da região.

Novos mercados internacionais

Existem oportunidades em segmentos especializados que valorizam qualidade, sustentabilidade, autenticidade e produtos mediterrânicos.

Inovação aplicada

A articulação entre empresas, universidades e centros de conhecimento pode gerar soluções em:

- adaptação climática;
- eficiência hídrica;
- transformação;
- conservação;
- rastreabilidade;
- digitalização;
- valorização de subprodutos.

Cooperação entre fileiras

A criação de experiências, cabazes, rotas, eventos e ações comerciais integradas pode aumentar a visibilidade dos produtos e gerar economias de escala.

Renovação empresarial

A atração de jovens, novos empreendedores e profissionais com diferentes competências pode reforçar a gestão, a inovação e o acesso aos mercados.

Instrumentos públicos de apoio

Os programas de financiamento, inovação, desenvolvimento rural, economia do mar e internacionalização podem apoiar a modernização das empresas e das cadeias de valor.

10.5 · Ameaças

O ecossistema enfrenta ameaças que podem comprometer a disponibilidade dos recursos, a rentabilidade das empresas e a continuidade das atividades.

As principais são:

Alterações climáticas

A redução da disponibilidade de água, o aumento das temperaturas, os fenómenos extremos e a alteração dos ciclos naturais afetam diretamente as fileiras agrícolas, florestais, apícolas e marítimas.

Escassez de água

A pressão sobre os recursos hídricos pode limitar a produção, aumentar os custos e intensificar conflitos entre utilizações.

Incêndios e degradação dos territórios rurais

Os incêndios ameaçam recursos, explorações, biodiversidade e atividades particularmente relevantes para o interior.

Redução dos recursos naturais

A diminuição ou irregularidade dos recursos marinhos, florestais e apícolas pode comprometer a continuidade das empresas.

Aumento dos custos de produção

Energia, matérias-primas, alimentação animal, embalagens, transporte e mão de obra pressionam as margens das empresas.

Concorrência externa

As empresas enfrentam concorrência de regiões e países com maior escala, custos inferiores e cadeias comerciais mais organizadas.

Pressão sobre os preços

A comercialização de produtos indiferenciados expõe as empresas à competição pelo preço e reduz a remuneração dos produtores.

Abandono das atividades

A falta de rentabilidade, sucessão e mão de obra pode conduzir ao encerramento de empresas e ao abandono de recursos produtivos.

Perda de conhecimento

O desaparecimento de empresas familiares pode provocar a perda de práticas e competências dificilmente recuperáveis.

Concentração comercial

O aumento do poder da distribuição e dos grandes operadores pode reduzir a capacidade negocial das pequenas empresas.

Instabilidade regulamentar

Alterações frequentes ou exigências desajustadas à dimensão das empresas podem aumentar custos e dificultar investimentos.

Dependência de poucos mercados

A concentração geográfica das exportações aumenta a exposição a alterações económicas, logísticas ou comerciais.

Banalização da origem

A utilização excessiva ou pouco rigorosa da identidade territorial pode reduzir a credibilidade da marca Algarve e dificultar a distinção entre produtos efetivamente regionais e oferta indiferenciada.

Desarticulação institucional

A multiplicação de iniciativas sem coordenação pode dispersar recursos, gerar sobreposição e reduzir a eficácia das intervenções.

10.6 · Leitura Cruzada da Matriz SWOT

A leitura cruzada permite transformar a matriz SWOT numa base de orientação estratégica.

Utilizar as forças para aproveitar as oportunidades

A diversidade dos produtos, a ligação ao território e a notoriedade turística do Algarve podem ser utilizadas para reforçar:

- diferenciação pela origem;
- ligação à gastronomia;
- experiências turísticas;
- venda direta;
- internacionalização;
- promoção conjunta.

A capacidade exportadora já demonstrada por algumas fileiras pode facilitar a entrada de outros produtos em mercados especializados.

O conhecimento tradicional, articulado com inovação aplicada, pode originar novos produtos e soluções diferenciadas.

Utilizar as forças para reduzir as ameaças

A diversidade das fileiras reduz a dependência de uma única atividade e pode aumentar a resiliência regional.

A identidade e a qualidade dos produtos podem diminuir a exposição à concorrência baseada exclusivamente no preço.

O enraizamento territorial e o conhecimento prático são essenciais para adaptar os sistemas produtivos às alterações climáticas e à escassez de recursos.

Superar as fraquezas para aproveitar as oportunidades

A pequena dimensão empresarial exige cooperação, serviços partilhados e organização comercial.

A limitada transformação pode ser ultrapassada através de unidades partilhadas, parcerias e projetos de inovação.

A fragilidade comercial pode ser reduzida com capacitação, informação de mercado e aproximação a novos canais.

A ausência de sucessão pode ser enfrentada através da transmissão empresarial, da atração de jovens e da entrada de novos empreendedores.

Reduzir as fraquezas para limitar as ameaças

Empresas pouco capitalizadas e dependentes de poucos clientes encontram-se mais expostas a aumentos de custos, quebras de procura e alterações regulamentares.

O reforço da gestão, da diversificação e da cooperação pode aumentar a resiliência.

A organização das cadeias e a valorização dos produtos são essenciais para evitar abandono, perda de conhecimento e redução da base produtiva.

10.7 · Desafios Estratégicos Prioritários

O diagnóstico integrado permite identificar oito desafios estratégicos prioritários.

1. Aumentar a criação e retenção de valor

Importa reforçar a transformação, a diferenciação, a marca, a comercialização e o contacto direto com os mercados.

2. Superar a pequena escala através da cooperação

A cooperação deve permitir concentrar oferta, partilhar recursos, reduzir custos e alcançar mercados inacessíveis às empresas isoladamente.

3. Assegurar a continuidade empresarial

A sucessão e a renovação geracional devem ser tratadas como questões económicas e territoriais prioritárias.

4. Reforçar a capacidade empresarial

A sustentabilidade das fileiras depende de melhores competências de gestão, controlo financeiro, comercialização, inovação e internacionalização.

5. Adaptar as atividades às alterações climáticas

A eficiência hídrica, a proteção dos recursos, a prevenção de riscos e a inovação produtiva são condições de continuidade.

6. Valorizar a origem Algarve

A identidade territorial deve ser traduzida em qualidade reconhecida, rastreabilidade, certificação e comunicação coerente.

7. Integrar os produtos na economia turística

O turismo deve funcionar como mercado, canal de promoção, plataforma de internacionalização e instrumento de valorização das empresas.

8. Reforçar a articulação institucional

As entidades devem cooperar a partir das competências e iniciativas existentes, evitando duplicações e orientando os esforços para resultados concretos.

10.8 · Síntese do Diagnóstico Estratégico

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve possui recursos, empresas, conhecimento, identidade territorial e capacidade exportadora.

Estas forças conferem-lhe uma base real de desenvolvimento.

Contudo, o ecossistema permanece marcado por fragilidades estruturais:

- pequena dimensão empresarial;
- fragmentação;
- reduzida transformação;
- limitada capacidade comercial;
- dependência do empreendedor;
- insuficiente cooperação;
- dificuldades de sucessão.

As oportunidades são significativas.

A procura por origem, qualidade, sustentabilidade e autenticidade, a ligação ao turismo, a Dieta Mediterrânica, a inovação e a economia circular podem aumentar a valorização dos produtos.

As ameaças são igualmente relevantes.

As alterações climáticas, a escassez de água, o aumento dos custos, a concorrência, a perda de recursos e o abandono empresarial podem fragilizar atividades e territórios.

O diagnóstico evidencia que o ecossistema não necessita de ser criado.

Já existe, possui empresas, recursos, produtos, conhecimento e presença nos mercados.

O que necessita é de maior articulação, organização e capacidade de transformar as suas vantagens territoriais em resultados económicos duradouros.

A principal conclusão estratégica é clara:

O futuro do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve dependerá da capacidade de transformar diversidade em cooperação, recursos em produtos diferenciados, produção em valor acrescentado e identidade territorial em competitividade sustentável.

11 Conclusões e Recomendações Estratégicas

11.1 · Conclusões Gerais

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve constitui uma realidade económica, empresarial, territorial e cultural relevante para a região.

Integra sete fileiras — Apicultura, Medronho, Alfarroba e Amêndoa, Citrinos, Plantas e Flores, Vinho e Economia do Mar — que mobilizam recursos naturais, empresas, trabalhadores, conhecimento, tradição produtiva, transformação, comércio e presença nos mercados.

A análise desenvolvida permite concluir que o ecossistema possui uma base empresarial ampla, diversificada e territorialmente distribuída.

O universo de referência considerado integra **4 001 empresas**, abrangendo atividades agrícolas, florestais, marítimas, transformadoras e comerciais.

A expressão económica diretamente observável confirma a relevância do ecossistema para:

- volume de negócios;
- produção;
- valor acrescentado bruto;
- emprego;
- investimento;
- exportações.

Os valores estatísticos disponíveis não representam integralmente todas as atividades.

As limitações identificadas na Apicultura, no Medronho e no Vinho impedem uma quantificação completa da dimensão económica das sete fileiras.

Os agregados devem, por isso, ser interpretados como uma base mínima diretamente mensurável.

A dimensão efetiva do ecossistema é superior àquela que se encontra estatisticamente observada.

A relevância dos produtos endógenos não se esgota nos indicadores económicos.

As fileiras contribuem igualmente para:

- ocupação e gestão do território;
- manutenção das paisagens;
- valorização dos recursos naturais;
- atividade económica em zonas de menor densidade;
- preservação de conhecimentos;
- identidade regional;
- gastronomia;
- Dieta Mediterrânica;
- diferenciação turística;
- projeção externa do Algarve.

O ecossistema apresenta, contudo, níveis muito diferentes de organização, dimensão e maturidade.

A Economia do Mar, os Citrinos e as Plantas e Flores assumem maior expressão económica e exportadora.

A Alfarroba e Amêndoa possui uma base empresarial extensa, mas marcada pela fragmentação e pela reduzida dimensão média.

O Vinho apresenta forte potencial de diferenciação territorial, comercial e turística, embora a informação disponível não permita medir integralmente a fileira.

O Medronho e a Apicultura possuem menor visibilidade estatística, mas elevado valor territorial, ambiental, identitário e cultural.

Esta diversidade constitui uma força, mas exige respostas ajustadas às características de cada fileira.

Não existe um único modelo de desenvolvimento aplicável a todo o ecossistema.

As empresas nascem a partir de diferentes combinações de:

- tradição familiar;
- vocação;
- conhecimento prático;
- disponibilidade de recursos;
- oportunidade de mercado;
- iniciativa empreendedora.

Muitas começam com pequena dimensão, capitais próprios e forte dependência do promotor.

A sobrevivência depende da capacidade de controlar custos, assegurar clientes, adaptar-se, diferenciar produtos e manter a atividade perante condições produtivas e comerciais exigentes.

A permanência formal das empresas nem sempre corresponde a sustentabilidade económica.

Em várias fileiras existem atividades que sobrevivem com reduzida remuneração, limitada capacidade de investimento e forte dependência do trabalho familiar.

O desafio não consiste apenas em assegurar que as empresas permaneçam abertas.

Consiste em criar condições para que possam gerar rendimento, investir, inovar, crescer quando adequado e assegurar continuidade.

As cadeias de valor evidenciam que uma parte relevante do potencial económico não é integralmente retida no Algarve.

A venda de produtos em bruto, a transformação realizada fora da região, a dependência de intermediários e a limitada capacidade comercial reduzem a parcela de valor que permanece nas empresas e no território.

O reforço da transformação, da diferenciação, da embalagem, da marca, da certificação, da comercialização e do contacto com o consumidor constitui uma prioridade transversal.

A internacionalização representa uma das principais forças do ecossistema.

As exportações diretamente identificadas atingem cerca de 116 milhões de euros e demonstram o contributo dos produtos endógenos para a base exportadora regional.

Esta capacidade encontra-se, porém, fortemente concentrada na Economia do Mar, nos Citrinos e nas Plantas e Flores.

O reforço da presença externa deverá procurar não apenas aumentar volumes, mas também elevar:

- valor unitário;
- transformação;
- diferenciação;
- margem;
- diversidade de mercados;
- reconhecimento da origem Algarve.

Os empreendedores constituem o elemento central do ecossistema.

Os resultados do questionário revelam uma base empresarial enraizada no território, com forte conhecimento prático, presença de tradição familiar, níveis relevantes de qualificação e abertura à inovação.

Revelam igualmente fragilidades associadas à pequena escala, à dependência de capitais próprios, à burocracia, ao acesso aos mercados, à mão de obra e à sucessão.

A sucessão empresarial constitui um dos desafios mais críticos.

Sem renovação, transmissão de conhecimento e entrada de novos empreendedores, existe risco de encerramento de empresas, abandono de atividades e perda de competências produtivas.

A inovação encontra-se presente nas sete fileiras, sobretudo de forma prática e incremental.

As empresas introduzem melhorias em produtos, processos, comercialização, sustentabilidade e organização.

Esta capacidade demonstra abertura à mudança, mas necessita de maior articulação com conhecimento, tecnologia, financiamento e mercados.

A análise permite, em síntese, concluir que o Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve:

- possui recursos e produtos diferenciadores;
- dispõe de uma base empresarial real;
- gera emprego, investimento e exportações;
- apresenta forte ligação ao território;
- possui capacidade de inovação;
- beneficia da notoriedade turística do Algarve;
- mantém potencial significativo de criação de valor.

Contudo:

- permanece fragmentado;
- apresenta reduzida escala em muitas atividades;
- transforma localmente menos do que poderia;
- depende excessivamente do empreendedor;
- possui capacidade comercial desigual;
- enfrenta dificuldades de sucessão;
- não comunica ainda de forma plenamente integrada a sua origem e identidade.

O ecossistema não necessita de ser criado.

Necessita de ser mais reconhecido, organizado, articulado, valorizado e preparado para o futuro.

11.2 · Prioridades Estratégicas Transversais

O diagnóstico permite identificar um conjunto de prioridades estratégicas comuns às sete fileiras.

Estas prioridades não substituem as necessidades específicas de cada atividade. Constituem domínios transversais em que uma abordagem integrada pode gerar maior escala, eficiência e impacto.

11.2.1 · Aumentar a criação e retenção de valor

A prioridade central deve ser aumentar a parcela de valor que permanece nas empresas e no território.

Isso exige:

- reforçar a transformação regional;
- desenvolver produtos de maior valor acrescentado;
- melhorar a apresentação e a embalagem;
- qualificar as marcas;
- reforçar a certificação e a rastreabilidade;
- melhorar os canais de comercialização;
- reduzir a dependência de intermediários;
- aumentar o contacto direto com consumidores e mercados.

O crescimento da produção só será estrategicamente relevante quando se traduzir em maior rendimento, investimento, emprego qualificado e sustentabilidade empresarial.

11.2.2 · Reforçar a capacidade empresarial

A pequena dimensão e a dependência do próprio promotor tornam essencial melhorar as competências de gestão.

Importa reforçar capacidades em:

- controlo de custos;
- formação de preços;
- planeamento financeiro;
- gestão de tesouraria;
- comercialização;
- negociação;
- marketing;
- digitalização;
- financiamento;
- internacionalização.

A capacitação deverá ser prática, acessível e orientada para problemas concretos das empresas.

11.2.3 · Superar limitações de escala

A escala deve ser reforçada através de soluções flexíveis e adequadas à realidade empresarial.

Não se pretende necessariamente aumentar individualmente todas as empresas.

Importa criar escala através de:

- concentração da oferta;

- serviços partilhados;
- transformação conjunta;
- logística comum;
- promoção coletiva;
- acesso conjunto a mercados;
- compras agrupadas;
- cooperação entre empresas e fileiras.

A pequena dimensão pode ser compatível com diferenciação e qualidade. Não pode, contudo, impedir acesso a competências, tecnologia, mercados e capacidade negocial.

11.2.4 · Preparar a sucessão e a renovação empresarial

A continuidade deve ser tratada como prioridade económica e territorial.

Importa apoiar:

- preparação de planos de sucessão;
- transmissão de empresas;
- valorização dos ativos;
- transferência de conhecimento;
- entrada de novos sócios;
- profissionalização da gestão;
- atração de jovens empreendedores;
- ligação a instituições de ensino e formação.

A sucessão não deve ser entendida apenas como uma questão familiar. É uma condição de preservação da base produtiva regional.

11.2.5 · Reforçar o acesso aos mercados

Muitas empresas produzem com qualidade, mas não possuem capacidade suficiente para vender em melhores condições.

É necessário melhorar:

- conhecimento dos mercados;
- identificação de canais;
- negociação;
- promoção;
- ligação à distribuição;
- presença digital;
- acesso à hotelaria e restauração;
- exportação;
- acompanhamento comercial.

Produzir bem é essencial.

Saber posicionar, comunicar e vender é igualmente determinante.

11.2.6 · Valorizar a origem Algarve

A origem deve funcionar como elemento de diferenciação e confiança.

A sua valorização deverá assentar em:

- qualidade comprovável;
- autenticidade;
- rastreabilidade;
- sustentabilidade;
- identidade territorial;
- conhecimento dos produtores;
- ligação às paisagens e comunidades.

A origem Algarve não deve substituir as marcas empresariais.

Deve reforçá-las através de uma narrativa comum, coerente e credível.

11.2.7 · Integrar produtos, turismo e gastronomia

O turismo constitui um mercado, um canal de promoção e uma plataforma de internacionalização.

Importa reforçar a presença dos produtos endógenos:

- na restauração;
- na hotelaria;
- no comércio local;
- nos eventos;
- nas experiências turísticas;
- nas visitas a produtores;
- nas rotas territoriais;
- nas ações de promoção regional.

Esta integração deve ser comercialmente estruturada e produzir benefícios concretos para as empresas.

11.2.8 · Acelerar a inovação aplicada e a sustentabilidade

A inovação deve responder aos desafios reais das empresas e dos recursos.

São prioritárias soluções relacionadas com:

- eficiência hídrica;
- eficiência energética;
- adaptação climática;
- melhoria dos processos;
- conservação;
- rastreabilidade;
- digitalização;
- novos produtos;
- valorização de subprodutos;
- economia circular.

A aproximação entre empresas e instituições de conhecimento deve ser simples, operacional e orientada para resultados.

11.2.9 • Melhorar o enquadramento administrativo e o acesso a financiamento

A burocracia, os licenciamentos e o financiamento constituem obstáculos recorrentes.

Importa melhorar:

- informação aos empreendedores;
- orientação nos procedimentos;
- acompanhamento técnico;
- articulação entre entidades;
- divulgação de instrumentos financeiros;
- preparação de projetos de investimento;
- apoio a candidaturas.

O objetivo não consiste em eliminar exigências necessárias.

Consiste em tornar os processos mais claros, previsíveis e ajustados à realidade das micro e pequenas empresas.

11.2.10 • Reforçar o conhecimento e a monitorização

A cobertura estatística desigual limita a avaliação de algumas fileiras.

Importa assegurar:

- atualização periódica dos indicadores;
- revisão das delimitações económicas;
- acompanhamento da dinâmica empresarial;
- monitorização das exportações;
- atualização dos principais constrangimentos;
- avaliação das iniciativas desenvolvidas.

O conhecimento deve apoiar a decisão e permitir acompanhar a evolução do ecossistema ao longo do tempo.

11.3 • Eixos Indicativos de Desenvolvimento do Ecossistema

Os eixos apresentados neste ponto resultam do diagnóstico desenvolvido ao longo do relatório.

Possuem natureza **indicativa, prospetiva e não vinculativa**.

Não constituem programas fechados, não definem competências e não pretendem substituir, condicionar ou sobrepor-se a estratégias, projetos ou iniciativas já desenvolvidos por entidades públicas, empresariais, associativas, científicas ou territoriais.

Pretendem disponibilizar uma base de reflexão e articulação, suscetível de ser aprofundada, ajustada e concretizada pelas entidades competentes e pelos agentes do ecossistema.

Eixo 1 - Conhecimento, Monitorização e Inteligência Económica

Objetivo: melhorar o conhecimento sobre a dimensão, estrutura e evolução do ecossistema.

Linhas indicativas:

- atualizar periodicamente os principais indicadores económicos;
- harmonizar a delimitação estatística das fileiras;
- acompanhar criação, sobrevivência e encerramento de empresas;
- monitorizar emprego, investimento e exportações;
- aprofundar informação sobre atividades com menor cobertura estatística;
- produzir leituras comparativas regulares;
- criar mecanismos simples de partilha de informação entre entidades.

Este eixo deverá permitir que o conhecimento produzido no Algarve Empreende 2026 seja atualizado e utilizado como instrumento continuado de apoio à decisão.

Eixo 2 - Capacitação, Gestão e Robustez Empresarial

Objetivo: reforçar a sustentabilidade económica e a capacidade de gestão das empresas.

Linhas indicativas:

- formação prática em gestão financeira e controlo de custos;
- apoio à construção de preços e margens;
- capacitação em marketing, negociação e comercialização;
- apoio à digitalização;
- preparação de planos de investimento;
- orientação sobre financiamento;
- mentoria empresarial;
- acompanhamento de empresas em fases de criação ou consolidação.

As ações deverão ser curtas, aplicadas e ajustadas à dimensão das empresas.

Eixo 3 - Sucessão, Renovação e Atração de Empreendedores

Objetivo: assegurar continuidade empresarial e renovação geracional.

Linhas indicativas:

- sensibilização para a sucessão;
- apoio à preparação de planos de transmissão;
- transferência de conhecimento entre gerações;
- mentoria entre empresários;
- valorização de oportunidades de entrada nas fileiras;
- aproximação a jovens, escolas profissionais e universidades;
- identificação de empresas sem sucessão;
- facilitação de contactos entre empresários e potenciais sucessores.

Este eixo é particularmente relevante nas fileiras com forte tradição familiar e dependência do conhecimento prático.

Eixo 4 - Organização, Cooperação e Ganho de Escala

Objetivo: reduzir os efeitos da fragmentação empresarial.

Linhas indicativas:

- concentração da oferta;

- utilização partilhada de equipamentos;
- serviços técnicos comuns;
- unidades partilhadas de transformação;
- promoção conjunta;
- participação coletiva em feiras;
- logística partilhada;
- redes de produtores;
- cooperação entre fileiras complementares.

A cooperação deverá ser voluntária, simples e orientada para resultados económicos concretos.

Eixo 5 - Transformação, Diferenciação e Retenção de Valor

Objetivo: aumentar o valor acrescentado criado e retido no Algarve.

Linhas indicativas:

- reforço da transformação local;
- desenvolvimento de novos produtos;
- melhoria das embalagens;
- qualificação das marcas;
- certificação;
- rastreabilidade;
- diferenciação pela origem;
- aproveitamento de produtos secundários;
- apoio à entrada em segmentos de maior valor.

A prioridade deve ser passar da venda de recursos ou matérias-primas para a comercialização de produtos com maior transformação, identidade e margem.

Eixo 6 - Mercados, Comercialização e Internacionalização

Objetivo: melhorar o acesso aos mercados e a capacidade comercial das empresas.

Linhas indicativas:

- identificação de canais adequados a cada fileira;
- aproximação a distribuidores e compradores;
- capacitação em negociação;
- comércio eletrónico;
- acesso à restauração e hotelaria;
- participação seletiva em feiras;
- promoção comercial conjunta;
- preparação para exportação;
- consolidação e diversificação dos mercados externos;
- internacionalização indireta através do turismo.

As intervenções deverão distinguir empresas preparadas para exportar diretamente daquelas que necessitam de organização ou qualificação prévia.

Eixo 7 - Origem Algarve, Comunicação e Promoção Integrada

Objetivo: reforçar o reconhecimento dos produtos endógenos enquanto expressão da identidade regional.

Linhas indicativas:

- construção de uma narrativa comum;
- valorização das marcas e certificações existentes;
- comunicação da origem e das características dos produtos;
- promoção das empresas e dos produtores;
- utilização de conteúdos digitais;
- presença coordenada em eventos;
- ligação à Dieta Mediterrânica;
- valorização das paisagens e dos territórios produtivos.

A comunicação deverá ser rigorosa, diferenciadora e baseada em atributos concretos.

Eixo 8 - Produtos Endógenos, Turismo e Gastronomia

Objetivo: transformar a procura turística em mercado e notoriedade para os produtos regionais.

Linhas indicativas:

- maior presença dos produtos na restauração e hotelaria;
- identificação da origem nas cartas e pontos de venda;
- visitas a produtores;
- degustações;
- rotas;
- experiências integradas;
- desenvolvimento do citroturismo, articulando pomares, produtores, IGP Citrinos do Algarve, paisagem, provas e gastronomia;
- estruturação de visitas e experiências empresariais com condições de acolhimento, interpretação e comercialização;
- ligação entre citroturismo, restauração, hotelaria, operadores turísticos e promoção regional;
- eventos gastronómicos;
- comércio posterior através de canais digitais;
- ligação entre litoral, barrocal, serra e interior.

O turismo deve funcionar como canal comercial permanente e não apenas como instrumento promocional.

Eixo 9 - Inovação, Sustentabilidade e Economia Circular

Objetivo: reforçar a competitividade através da adaptação, eficiência e valorização dos recursos.

Linhas indicativas:

- eficiência hídrica e energética;
- adaptação às alterações climáticas;
- digitalização dos processos;
- rastreabilidade;
- redução de desperdícios;

- valorização de subprodutos;
- desenvolvimento de novos ingredientes e aplicações;
- embalagens sustentáveis;
- projetos de inovação aplicada;
- aproximação entre empresas e instituições de conhecimento.

A inovação deverá ser avaliada pela sua capacidade de resolver problemas e gerar valor para as empresas.

Eixo 10 - Articulação Institucional e Acompanhamento do Ecossistema

Objetivo: reforçar a cooperação entre entidades e assegurar continuidade ao conhecimento produzido.

Linhas indicativas:

- sessões periódicas de acompanhamento;
- partilha de informação;
- identificação de prioridades comuns;
- articulação com estratégias e programas existentes;
- acompanhamento de projetos colaborativos;
- monitorização de resultados;
- atualização dos diagnósticos;
- divulgação de oportunidades de financiamento;
- participação dos empresários na avaliação das necessidades.

Este eixo não implica a criação automática de novas estruturas.

A prioridade deverá ser melhorar a articulação entre competências, recursos e iniciativas existentes.

11.4 · Condições de Implementação e Governação

A concretização das orientações identificadas depende menos da multiplicação de iniciativas do que da qualidade da sua preparação, articulação e execução.

Devem ser consideradas algumas condições fundamentais.

Clareza de objetivos

Cada iniciativa deve responder a um problema concreto e possuir objetivos mensuráveis.

Ações excessivamente genéricas tendem a produzir reduzido impacto empresarial.

Adequação às fileiras

Os desafios são comuns, mas a sua intensidade varia.

As soluções devem ser ajustadas à dimensão, maturidade, estrutura e capacidade de cada fileira.

Participação das empresas

Os empresários e produtores devem participar na identificação dos problemas, na preparação das soluções e na avaliação dos resultados.

Sem adesão empresarial, as iniciativas dificilmente terão continuidade.

Orientação para resultados

A cooperação, a formação, a promoção e a inovação devem gerar resultados verificáveis:

- redução de custos;
- novos clientes;
- aumento da transformação;
- acesso a mercados;
- melhoria da margem;
- investimento;
- continuidade empresarial.

Aproveitamento das competências existentes

O Algarve dispõe de entidades públicas, associações, empresas, municípios, instituições científicas e organizações setoriais com experiência relevante.

A prioridade deve ser articular estas competências e não duplicar estruturas.

Diferenciação entre promoção e desenvolvimento empresarial

A visibilidade é importante, mas não substitui organização, capacidade produtiva, qualidade, logística e comercialização.

A promoção deve ser acompanhada por preparação empresarial e capacidade de resposta.

Continuidade temporal

A transformação das fileiras exige tempo.

Os resultados não dependem apenas de ações pontuais, mas de acompanhamento, aprendizagem, adaptação e relações continuadas entre os atores.

Monitorização e avaliação

As iniciativas devem ser acompanhadas através de indicadores simples e adequados.

Importa avaliar:

- participação das empresas;
- novos produtos;
- investimentos realizados;
- mercados alcançados;
- cooperações estabelecidas;
- emprego;
- sucessão;
- crescimento das vendas;
- retenção de valor.

A governação do ecossistema deverá assentar em articulação, transparência, respeito pelas competências e orientação para resultados concretos.

11.5 · Operacionalização do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve

O Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve já existe enquanto realidade económica, empresarial, territorial e institucional.

Existem recursos, produtos, empresas, produtores, associações, entidades públicas, municípios, instituições de conhecimento, mercados e iniciativas relevantes nas sete fileiras analisadas.

O que ainda não existe, de forma suficientemente estruturada e continuada, é um mecanismo comum de articulação que transforme esta diversidade numa capacidade coletiva de intervenção.

A consolidação do ecossistema exige, por isso, a criação de uma plataforma regional permanente de cooperação, assente nas estruturas e competências existentes e orientada para objetivos concretos.

Esta plataforma não deverá constituir uma nova estrutura administrativa pesada nem substituir as organizações que já atuam nas diferentes fileiras.

Deverá funcionar como um espaço regular de concertação, decisão, coordenação e acompanhamento, reunindo representantes das empresas, produtores, organizações empresariais e setoriais, municípios, entidades públicas e instituições de ensino e investigação.

A sua operacionalização deverá assentar em cinco componentes fundamentais:

- uma estrutura regional de articulação, representativa das sete fileiras;
- uma coordenação funcional, responsável pela dinamização, organização e acompanhamento dos trabalhos;
- representantes ou pontos de contacto permanentes de cada fileira;
- um plano anual de ação, com prioridades, responsabilidades, calendário e resultados esperados;
- um sistema de monitorização que permita avaliar a execução e a evolução económica e empresarial do ecossistema.

A existência de uma coordenação claramente identificada constitui uma condição indispensável.

Sem capacidade de convocação, organização, acompanhamento e prestação de contas, a cooperação tenderá a permanecer pontual, dispersa e dependente da iniciativa individual das entidades.

A definição da entidade ou do modelo de coordenação deverá resultar da concertação entre os atores regionais competentes, respeitando as suas atribuições, experiência e legitimidade institucional.

A plataforma deverá concentrar-se num número reduzido de prioridades comuns e exequíveis.

Numa primeira fase, deverão assumir especial relevância:

- a promoção integrada dos produtos endógenos e da origem Algarve;
- o reforço da presença dos produtos regionais na hotelaria, restauração, comércio e eventos;
- a criação de experiências turísticas associadas às sete fileiras;
- o desenvolvimento de novos produtos e soluções de transformação;
- a valorização de resíduos, excedentes e subprodutos;
- a cooperação comercial e o acesso conjunto a mercados;
- a aproximação entre empresas e instituições de conhecimento;
- a atualização regular da informação económica, empresarial e territorial.

A intervenção deverá concretizar-se através de projetos colaborativos, com objetivos definidos, empresas envolvidas, responsabilidades atribuídas, prazos e resultados mensuráveis.

A cooperação não deverá limitar-se à realização de reuniões, à troca de informação ou à produção de novos documentos.

Deverá traduzir-se em ações capazes de gerar benefícios concretos para as empresas, aumentar a transformação local, melhorar o acesso aos mercados, reforçar a inovação e elevar o valor retido no Algarve.

As empresas e os produtores deverão ocupar uma posição central em todo o processo.

A participação institucional é indispensável, mas o ecossistema só produzirá resultados efetivos se responder às necessidades reais das atividades económicas e envolver diretamente os seus agentes.

Recomenda-se, assim, que a operacionalização seja iniciada através de um compromisso regional simples, subscrito pelas entidades interessadas, no qual sejam definidos:

- os participantes;
- o modelo de coordenação;
- as prioridades iniciais;
- os projetos a desenvolver;
- os meios disponíveis;
- os indicadores de acompanhamento;
- o calendário de avaliação.

O primeiro ciclo de funcionamento deverá privilegiar resultados rápidos e demonstráveis, capazes de gerar confiança, mobilizar empresas e comprovar a utilidade da cooperação.

A evolução para formas organizativas mais estruturadas deverá depender da experiência adquirida, dos resultados alcançados e da vontade expressa dos participantes.

O modelo proposto possui natureza indicativa e não vinculativa.

Não define antecipadamente a entidade coordenadora, não substitui competências existentes e não pretende sobrepor-se a estratégias, programas ou iniciativas em curso.

Afirma, contudo, uma conclusão essencial: sem articulação permanente, coordenação funcional, prioridades comuns e responsabilização pelos resultados, o Ecosistema dos Produtos Endógenos do Algarve continuará a representar um elevado potencial, mas permanecerá aquém da sua capacidade económica, empresarial e territorial.

O desafio já não é reconhecer a existência do ecossistema.

O desafio é organizá-lo, mobilizá-lo e colocá-lo a produzir resultados.

11.6 · Conclusões Finais

O Algarve possui um património produtivo diversificado, constituído por recursos, produtos, empresas, conhecimentos e identidades profundamente ligados ao território.

A Apicultura, o Medronho, a Alfarroba e a Amêndoa, os Citrinos, as Plantas e Flores, o Vinho e a Economia do Mar são expressões distintas dessa diversidade.

Em conjunto, formam um ecossistema que contribui para a economia, o emprego, as exportações, a paisagem, a cultura, a gastronomia, o turismo e a coesão territorial.

Este ecossistema possui escala empresarial, capacidade produtiva, experiência, conhecimento e presença nos mercados.

Possui também limitações estruturais que condicionam o seu desenvolvimento:

- fragmentação;
- pequena dimensão;
- reduzida transformação;
- fragilidade comercial;

- dependência do empreendedor;
- dificuldade de sucessão;
- exposição às alterações climáticas;
- desigual capacidade de inovação.

A análise demonstra que o principal desafio não é identificar novos recursos.

É valorizar melhor os recursos existentes.

Não é apenas produzir mais.

É transformar mais, diferenciar melhor, vender em melhores condições e reter uma maior parcela do valor no Algarve.

Não é apenas criar empresas.

É criar condições para que as empresas sobrevivam com qualidade económica, invistam, inovem e assegurem continuidade.

Não é eliminar a pequena escala.

É impedir que a pequena escala se transforme em isolamento, fragilidade e incapacidade de acesso ao mercado.

Não é substituir a tradição.

É garantir que a tradição incorpora conhecimento, inovação e futuro.

O desenvolvimento do ecossistema exige empresas mais robustas, cadeias de valor mais completas, mercados mais diversificados e relações mais eficazes entre empresas, instituições e conhecimento.

Exige igualmente uma visão integrada que respeite as diferenças entre fileiras e reconheça que o valor dos produtos endógenos ultrapassa a sua expressão estatística.

Os produtos endógenos representam economia.

Representam também território, paisagem, biodiversidade, conhecimento, identidade e pertença.

A sua valorização pode contribuir para um Algarve mais diversificado, mais equilibrado e menos dependente de uma única base económica.

Pode aproximar o litoral do interior, a produção do turismo, a tradição da inovação e as empresas dos mercados.

O ecossistema já existe. O que falta é transformá-lo numa capacidade coletiva, organizada e continuada de intervenção.

Essa transformação exige articulação permanente entre os atores, uma coordenação funcional claramente identificada, prioridades comuns, projetos concretos e acompanhamento dos resultados.

Sem estes elementos, continuará a existir uma diversidade valiosa de empresas, produtos, recursos e iniciativas, mas não uma verdadeira capacidade regional de agir de forma concertada.

A responsabilidade pelo futuro do ecossistema é necessariamente partilhada.

Cabe às empresas e aos produtores criar valor, inovar, cooperar e responder aos mercados.

Cabe às organizações empresariais e setoriais aproximar os agentes, representar necessidades e promover soluções comuns.

Cabe às entidades públicas e aos municípios criar condições favoráveis, articular instrumentos e remover obstáculos.

Cabe às instituições de conhecimento aproximar investigação, formação e inovação dos problemas concretos das empresas.

Nenhum destes atores conseguirá, isoladamente, responder aos desafios identificados.

O futuro do Ecossistema dos Produtos Endógenos do Algarve dependerá, por isso, menos da criação de novas intenções e mais da capacidade de executar, de forma coordenada, aquilo que o território já sabe que necessita.

A mensagem final deste relatório é clara:

O Algarve possui produtos, recursos, empresas, conhecimento e identidade.

Possui igualmente o diagnóstico, as prioridades e as oportunidades.

O desafio agora é organizar, mobilizar e responsabilizar os atores, transformar cooperação em projetos e converter o potencial territorial em resultados económicos, empresariais e sociais duradouros.