



LACTOGAL

Trabalhamos para **o bem alimentar.**



ESCOLA PROFISSIONAL MAGESTIL

PROVA DE APTIDÃO PROFISSIONAL

TÉCNICO DE GESTÃO

Ano Letivo

2023/2024

Daniel Wu nº1 3ºG

Agradecimentos

Há três anos, decidi seguir o curso Profissional Técnico de Gestão. Mudei de escola e tornei-me, assim, aluno da Escola Profissional Magestil.

Foi uma escolha na qual arrisquei por se tratar de uma escola completamente diferente do que estava habituado a frequentar, devido ao nível de rigidez e empenho que deveria ter. Com o decorrer do tempo, percebi que foi uma das decisões mais acertadas que já fiz, não apenas pela formação académica, mas também pelos laços e relações que estabeleci ao longo destes dois anos e pelo apoio e compaixão que recebi.

Expresso com muito orgulho o meu entusiasmo e gratidão aos professores envolvidos no Curso Profissional de Gestão, cujo papel foi fundamental não apenas dentro, mas também fora da escola, para o meu desenvolvimento académico, profissional e pessoal.

Também quero agradecer a todos os meus familiares e amigos pelo apoio constante durante esta minha jornada. Cuja a presença de cada um deles ajudou-me a superar desafios e alcançar os meus objetivos

Índice

Agradecimentos	3
Introdução	9
Introduction.....	11
Economia de Portugal	13
Enquadramento Macroeconómico.....	16
Caracterização do Setor Secundário.....	22
Revolução Industrial em Portugal.....	25
Caracterização do Setor Terciário	26
Impacto da Covid-19	29
Impacto da guerra Russo-Ucraniana.....	34
Setor Alimentar	37
Setor do Leite	43
Consumo Mundial.....	45
Comércio Mundial.....	46
Caracterização do Mercado Europeu	47
Balança Comercial.....	49
Caracterização do Setor em Portugal.....	52
Consumo	53
Balança Comercial e Internacional	54
Economia Digital	56
Inquérito Sobre Transformação Digital	57
Realidade Virtual	62
Realidade Aumentada	62

Inteligência Artificial	63
Big Data	64
IoT (Internet das Coisas)	64
Blockchain	65
Robótica.....	66
Lactogal e a Economia Digital	66
Lactogal.....	68
História.....	68
Motivos da Fusão Agros/Proleite/Lacticoop	69
Missão, Visão e Valores.....	73
Organograma.....	76
Sobre a Equipa de Gestão.....	77
Sobre os Trabalhadores.....	78
Política de Recursos Humanos	80
Política de Qualidade, Segurança Alimentar, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho	86
Certificações	88
Localização.....	90
Produtos/ Marcas.....	91
Sobre o leite da Lactogal	98
Responsabilidade Social da Lactogal	111
Sistema da Gestão da Qualidade em Movimento.....	115
Parceiros.....	116
Compra a Fornecedores	119
Marca Mimosa.....	120
Público-Alvo.....	121
Métodos de Seleção e Análise do Mercado.....	123

Análise Concorrencial	128
Marketing Mix	131
Produto.....	131
Preço.....	135
Distribuição	136
Comunicação	137
Pessoas	140
Processo	141
Evidencias Físicas	141
Produtividade e Qualidade	142
Posicionamento.....	144
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	145
Análise SWOT.....	147
Identidade Visual.....	149
Merchandising.....	151
Análise Económica e Financeira	156
Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2020.....	156
Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2021.....	158
Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2022.....	160
Análise Gráfica do Balanço	162
2020	162
2021	163
2022	164
Fundo de Maneio Líquido.....	167
Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF)	169
Rácios Financeiros	171
Rácios de Estrutura	171

Rádios de Autonomia Financeira.....	171
Rácio de Endividamento	173
Rácio de Solvabilidade.....	175
Rádios de Liquidez	177
Rácio de Liquidez Geral	177
Rácio de Liquidez Reduzida	179
Rácio de Liquidez Imediata.....	181
Rádios de Rentabilidade	183
Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios.....	183
Rácio de Rentabilidade do Ativo	185
Rácio Rentabilidade das Vendas	187
Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A. 2020.....	189
Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A. 2021.....	190
Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A. 2022.....	191
Análise da Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A.	193
Vendas e Prestações de Serviços.....	193
Subsídios à Exploração.....	194
Variação nos inventários da produção	195
Custo das Mercadorias Vendidas e Das Matérias Consumidas	196
Fornecimentos e Serviços Externos.....	197
Gastos com Pessoal	198
Depreciações e Amortizações	199
Provisões	200
Resultado Operacional.....	200

Resultado do Exercício	201
Valor Acrescentado	203
Valor Acrescentado/Volume de Negócios	205
Valor Acrescentado/Capitais Próprios.....	207
Valor Acrescentado/Nº de Trabalhadores	209
Direito das Organizações	211
Contrato de Trabalho	213
Contrato de Trabalho – Lactogal.....	225
Direito Comercial e das Sociedades	227
Atos de Comércio	227
Sociedades Comerciais.....	230
Política de Privacidade	234
Segurança no Trabalho	236
Conclusão	249
Conclusion.....	251
Webgrafia	253

Introdução

A Prova de Aptidão Profissional (PAP) constitui um projeto curricular integrado no terceiro ano do Curso Profissional Técnico de Gestão da Escola Profissional Magestil, a pedido da Professora Coordenadora do Curso Vera Mendes. O propósito desta iniciativa é evidenciar os conhecimentos e as competências profissionais adquiridos ao longo do curso. A execução da PAP ocorre de forma interdisciplinar, envolvendo as diversas áreas do Curso Profissional Técnico de Gestão, abrangendo a área técnica, que engloba disciplinas como Direito, Gestão, Contabilidade, Cálculo Financeiro e Marketing, a área científica, composta por Matemática e Economia, além das disciplinas de Português e Inglês.

Assim, a PAP do Curso Profissional Técnico de Gestão consiste em realizar um estudo e análise de uma empresa real do mercado nacional, o que inclui a caracterização da atividade empresarial, a análise da constituição legal, estrutura e formas de gestão, a definição e enquadramento económico e setorial no mercado, assim como o apuramento dos resultados financeiros referentes a três exercícios económicos. O tema central abordado é “A Resiliência empresarial em tempos de incerteza”. Os alunos são desafiados a aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo dos três anos de estudo, elaborando um trabalho individual e complexo, no qual a consulta e o tratamento de dados são indispensáveis para o desenvolvimento.

Para este projeto, optou-se por analisar a empresa Lactogal – Produtos Alimentares S.A., que consiste numa empresa portuguesa que atua no setor alimentar, com foco na indústria de laticínios. Especializada na produção e comercialização de uma variedade de produtos derivados do leite, a Lactogal destaca-se por oferecer uma gama abrangente que inclui leite, queijo, manteiga, iogurte e outros itens lácteos. Reconhecida pela sua presença sólida no mercado português, a Lactogal também atua no mercado internacional, exportando os seus produtos para diferentes países. Dessa forma, o cerne das atividades da

Lactogal está centrado na fabricação e distribuição de produtos lácteos, consolidando seu papel significativo no setor.

A escolha de analisar a Lactogal baseia-se no seu rico percurso histórico e na perspectiva única dos Diretores sobre o mercado de trabalho, destacando as diferenças na aplicação do trabalho tanto no âmbito nacional quanto internacional. Durante a realização da PAP, os alunos são confrontados com a realidade, obrigando-os a adaptarem-se, a desenvolverem e a estimularem não apenas as suas habilidades técnicas, mas também habilidades interpessoais, como comunicação, criatividade, proatividade e resiliência.

Introduction

The Vocational Skills Test (abbreviated in Portuguese as PAP) is a curricular project integrated into the third year of the Vocational Management Course at Escola Profissional Magestil, at the request of the Course Coordinator Vera Mendes. The purpose of this initiative is to demonstrate the knowledge and professional skills acquired during the course. The PAP is carried out in an interdisciplinary way, involving the various areas of the Vocational Management Technician Course, including the technical area, which includes subjects, such as Law, Management, Accounting, Financial Calculation and Marketing, the scientific area, made up of Mathematics and Economics, as well as Portuguese and English.

Thus, the PAP of the Vocational Management Course consists of carrying out a study and analysis of a real company in the national market, which includes characterizing the business activity, analyzing the legal constitution, structure and forms of management, defining the economic and sectoral framework in the market, as well as calculating the financial results for three financial years. The central theme addressed is “Business resilience in times of uncertainty”. The students are challenged to apply the knowledge they have acquired over the three years of study, preparing an individual and complex piece of work, in which the consultation and processing of data are indispensable for its development.

For this project, we chose to analyze the company Lactogal - Produtos Alimentares S.A., which is a Portuguese company operating in the food sector, with a focus on the dairy industry. Specializing in the production and marketing of a variety of dairy products, Lactogal stands out for offering a comprehensive range that includes milk, cheese, butter, yogurt and other dairy items. Recognized for its solid presence in the Portuguese market, Lactogal also operates in the international market, exporting its products to different countries. Thus, the core

of Lactogal's activities is centered on the manufacture and distribution of dairy products, consolidating its significant role in the sector.

The choice to analyze Lactogal is based on its rich history and the Directors' unique perspective on the labor market, highlighting the differences in the application of labor both nationally and internationally. During the PAP, students are confronted with reality, forcing them to adapt, develop and stimulate not only their technical skills, but also interpersonal skills, such as communication, creativity, proactivity and resilience.

Economia de Portugal

Atualmente, a economia de Portugal enfrenta desafios significativos, incluindo alta inflação e diversas greves em 2023. O governo está a estudar medidas para enfrentar estes problemas e gerir as contas públicas. Apesar do crescimento recente, o país tem enfrentado crises que impactaram a economia, tornando crucial a compreensão da situação financeira através do conhecimento dos principais indicadores económicos de Portugal.

- **PIB**

O Produto Interno Bruto (PIB) mede os bens e serviços produzidos no país em um determinado período, indicando o crescimento económico. Segundo o INE, o PIB de Portugal cresceu 6,7% em 2022.

- **Dívida Pública**

Esse é indicador macroeconómico que nos ajuda a entender a “saúde” financeira da administração pública do país. Segundo o Banco de Portugal, em 2022, a dívida pública em Portugal aumentou em 3,3 mil milhões de euros com relação ano de 2021, atingindo o montante de 272,6 mil milhões de euros. Ainda não temos os dados para 2023.

- **Inflação em Portugal**

Em 2022, a inflação em Portugal atingiu 7,8%, a maior em três décadas, devido à crise económica pós-pandemia e à Guerra na Ucrânia, impactando principalmente energia e alimentação. Nos últimos cinco meses, a inflação tem diminuído. O governo respondeu com várias medidas de apoio, incluindo um cheque de 125€ em outubro de 2022, aumento das pensões, limitação de 2% no aumento dos aluguéis, redução do IVA na eletricidade para 6% até 2023, congelamento dos preços do transporte público e aplicação de IVA zero em 44 produtos alimentícios, visando economia nas compras.

- **Taxa de juros de empréstimos**

É crucial entender a taxa de juros devido ao seu impacto nos investimentos, especialmente na compra de imóveis em Portugal. Segundo o Banco de Portugal, em janeiro de 2023, a taxa de juros de empréstimos para particulares aumentou 0,56%, o maior aumento em 11 anos, enquanto a taxa de empréstimos para habitação subiu para 3,32%, 0,08% a mais que em dezembro de 2022. Além disso, a taxa de juros oficial do Banco Central Europeu (BCE) é um indicador essencial, pois define a variação das taxas nos países do bloco.

- **Taxa de desemprego em Portugal**

A taxa de desemprego em Portugal aumentou de 6% em 2022 para uma estimativa de 7,1% em janeiro de 2023, conforme dados da Eurostat. A imigração teve um impacto significativo na economia, com mais de 698 mil residentes estrangeiros registados, destacando-se os brasileiros como o grupo mais numeroso, representando 29,3% do total. Segundo o Observatório das Migrações, mais de 475 mil estrangeiros contribuem para a Segurança Social, sendo os brasileiros responsáveis por 36,5% dessas contribuições em 2021, que totalizaram 1.293,2 milhões de euros. Este saldo positivo é crucial para a economia portuguesa, especialmente diante da elevada proporção de população idosa no país.

Ano	2023	2024	2025
Taxa de crescimento do PIB	3,3%	2,6%	2,6%
Taxa de Desemprego	5,8%	5,6%	5,4%

Fonte: BPstat

Segundo previsões do Banco de Portugal e do Programa de Estabilidade, Portugal projeta um crescimento económico de 2% em 2024 e 2025, com a inflação esperada diminuindo para 3,2% em 2024 e 2,1% em 2025. A taxa de desemprego, prevista para subir a 7% em 2023, deve declinar para 6,7% até 2025. Os investimentos no país continuam positivos, impulsionados por um aumento esperado de 2,3% devido aos custos de financiamento, com média de crescimento de 4,7% nos anos seguintes, beneficiando-se dos fundos da União Europeia e do Plano de Recuperação e Resiliência. Setores promissores incluem construção civil/imóveis, turismo e tecnologia, enquanto Portugal se destaca na produção de cortiça, vinhos, azeites e no crescimento das exportações agrícolas, que aumentaram significativamente em 2022.

Enquadramento Macroeconómico

Nas últimas décadas, a economia portuguesa tem variado tanto positivamente como negativamente, passando por transformações significativas.

Durante o Estado Novo, Portugal teve uma predominância de trabalhadores nos setores Primário e Secundário e com o término do Estado Novo marcou-se um momento fundamental para o país, representando assim uma abertura da sua economia ao cenário global.

Esse período foi caracterizado por uma reestruturação económica. No entanto, com a Revolução de Abril de 1974, o país passou por um processo de readaptação e modernização do seu modelo de desenvolvimento económico. O melhor momento desse processo ocorreu com a entrada de Portugal ao antigo bloco da Comunidade Económica Europeia em 1986. Essa adesão marcou uma grande mudança na orientação económica do país. A partir desse momento, o país passou a seguir uma política económica respeitando os critérios de convergência da União Económica e Monetária, resultando na sua integração na Zona Euro em 1999.

Desse modo, a transição após o Estado Novo representou não apenas uma abertura económica, mas também um esforço contínuo para modernizar e adaptar o modelo de desenvolvimento português. A entrada à Comunidade Económica Europeia e a posterior entrada na Zona Euro foram marcos significativos nesse processo, orientando Portugal por novas diretrizes económicas e integrando-o mais no contexto europeu. Portugal, como integrante da UE, tem enfrentado desafios em relação à sua situação macroeconómica ao longo das últimas décadas. Ao analisar a conjuntura económica atual, torna-se claro uma interação complexa de fatores, sendo influenciada por desenvolvimentos tanto internos quanto externos.

Embora o país tenha passado por períodos de crescimento económico, também enfrentou momentos de estagnação. A economia portuguesa está

profundamente focada ao desempenho da zona euro, e as tendências de crescimento do país refletem dinâmicas globais. As políticas governamentais, as reformas estruturais e os investimentos em inovação desempenham papéis essenciais no seu crescimento sustentável.

A gestão da dívida pública tem sido uma preocupação para Portugal. Uma vez que com a crise financeira global de 2008, a falência do quarto maior banco de investimento dos Estados Unidos, o Lehman Brothers, teve um impacto mundial e Portugal não ficaria de fora. O país acabou o ano de 2009 com um PIB em queda de 3,1%, segundo os dados do Portada. A taxa de desemprego na mesma época chegou a 9,4%.

A recessão económica provocada em 2008, impactou o país nos anos seguintes e provocando a Crise Financeira em Portugal 2010 e 2014, atingindo o pico em 2012, quando registou a maior recessão em 40 anos com uma queda de 4,06% no PIB. Já a taxa de desemprego, alcançou a marca de 17,1% em 2013.

Durante esse período, houve cortes na educação, diminuição de salários e aumento dos impostos, como uma forma de contornar a crise financeira. No final de 2014, o país havia conseguido equilibrar as contas e obteve PIB em 0,79%, a menor dos últimos 45 anos o país passou a ter várias medidas para lidar com seus altos níveis de endividamento. Mesmo que tenha havido melhorias, a sustentabilidade fiscal continua num estado crítico, necessitando de equilíbrio entre as demandas sociais e as metas orçamentais.

Portugal tem sido marcado por taxas de desemprego variáveis. Com a flexibilidade laboral e reformas no mercado de trabalho melhoraram a competitividade, mas a qualidade do emprego e a segurança social permanecem desafios. A resposta à pandemia também influenciou diretamente o emprego.

O investimento em inovação é muito importante para impulsionar a competitividade económica. O país tem esforçado em relação à pesquisa e o

desenvolvimento, porém, os desafios continuam. Para isso a diversificação da economia e o estímulo à criação de start-ups são elementos dessa estratégia.

As exportações são vitais para a economia portuguesa, destacando a necessidade de diversificação dos mercados para reduzir vulnerabilidades externas. A participação em cadeias globais de valor e acordos comerciais oferecem oportunidades para impulsionar o crescimento sustentável. Além disso, Portugal prioriza a sustentabilidade ambiental com investimentos em energias renováveis e eficiência energética. Abordar desafios como dívida pública, desemprego e inovação requer políticas fiscais adequadas, reformas estruturais e investimentos estratégicos, colaborando com parceiros da UE e adaptando-se a dinâmicas globais. O turismo, representando 12,5% do PIB em 2016, não apenas destaca sua importância económica, mas também seu papel crucial no emprego, infraestrutura e desenvolvimento regional, sendo fundamental para o crescimento e diversificação económica de Portugal.

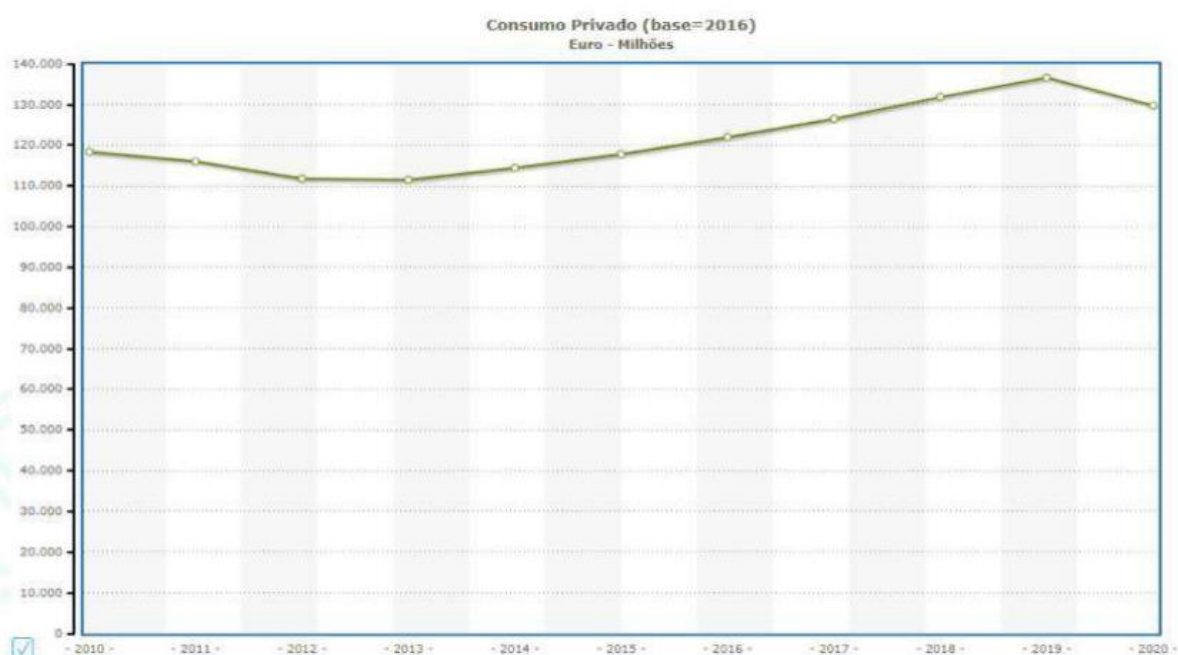
Tourism GDP Total, % of GDP, 2008 – 2018 Source: OECD Tourism Statistics: Key tourism indicators

Show: [Chart](#) [Map](#) [Table](#) [Fullscreen](#) [Share](#) [Download](#) [My pinboard](#)

Location	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Portugal	9.200	8.800	9.200	..	..	..	11.900	12.200	12.500 ^e	..	..
Croatia	..	..	..	10.285	..	..	..	..	11.402	..	..
Spain	10.241	9.852	10.309	10.520	10.786	10.763	10.950	11.018	11.354	11.793 ^p	..
Mexico	8.823	8.804	8.562	8.499	8.455	8.515	8.441 ^p	8.477 ^p	8.593 ^p	..	..
Philippines	5.645	5.807	6.204	6.799	7.045	7.229	7.537	8.208	8.588	..	..
Iceland	..	3.484	3.351	3.574	4.068	4.568	5.105	6.072	7.981	8.640	..
France	..	..	7.271	7.530	7.553	7.518	7.478	7.322	7.095	7.230 ^p	7.365 ^p
Sweden	6.912	7.092	6.480	6.573	6.790	6.627	6.596	6.509	6.703	6.872	6.966
Morocco	..	6.921	7.127	6.917	6.911	6.588	6.690 ^p	6.444 ^p	6.596 ^e	6.809	6.944
Austria	6.072	6.063	6.502	6.462	6.426	6.408	6.404	6.334	6.336	6.375	6.474
Greece	5.517	4.739	4.915	4.674 ^p	4.864 ^p	5.879 ^p	6.338 ^p	6.449 ^p	6.259 ^p	6.799 ^p	..
New Zealand	5.800	5.300	5.300	5.200	5.200	5.200	5.100	5.700	6.200	5.900	..
Costa Rica	..	..	..	..	4.411	4.687	4.618	4.710	4.994	..	..

Fonte: OECD Tourism Statistics

Durante a última década em Portugal, o consumo privado foi moldado por uma série de fatores complexos e mudanças sociais. Inicialmente afetado pela crise financeira global de 2008 e medidas de austeridade, houve uma diminuição perceptível nos gastos dos consumidores. Com a recuperação económica subsequente, impulsionada por reformas estruturais, o consumo privado aumentou, refletindo maior confiança dos consumidores. O turismo também desempenhou um papel crucial, estimulando gastos em áreas como hospedagem e alimentação. A evolução tecnológica introduziu o comércio eletrónico, transformando os padrões de consumo com preferência por experiências online. A pandemia de Covid-19, a partir de 2020, trouxe desafios adicionais com restrições que afetaram negativamente setores como turismo e entretenimento, apesar da adaptação notável dos consumidores, com destaque para o comércio eletrónico e a valorização de produtos locais. Em resumo, o consumo privado em Portugal na última década foi marcado por desafios económicos, recuperação gradual e transformações significativas influenciadas por fatores globais e locais.

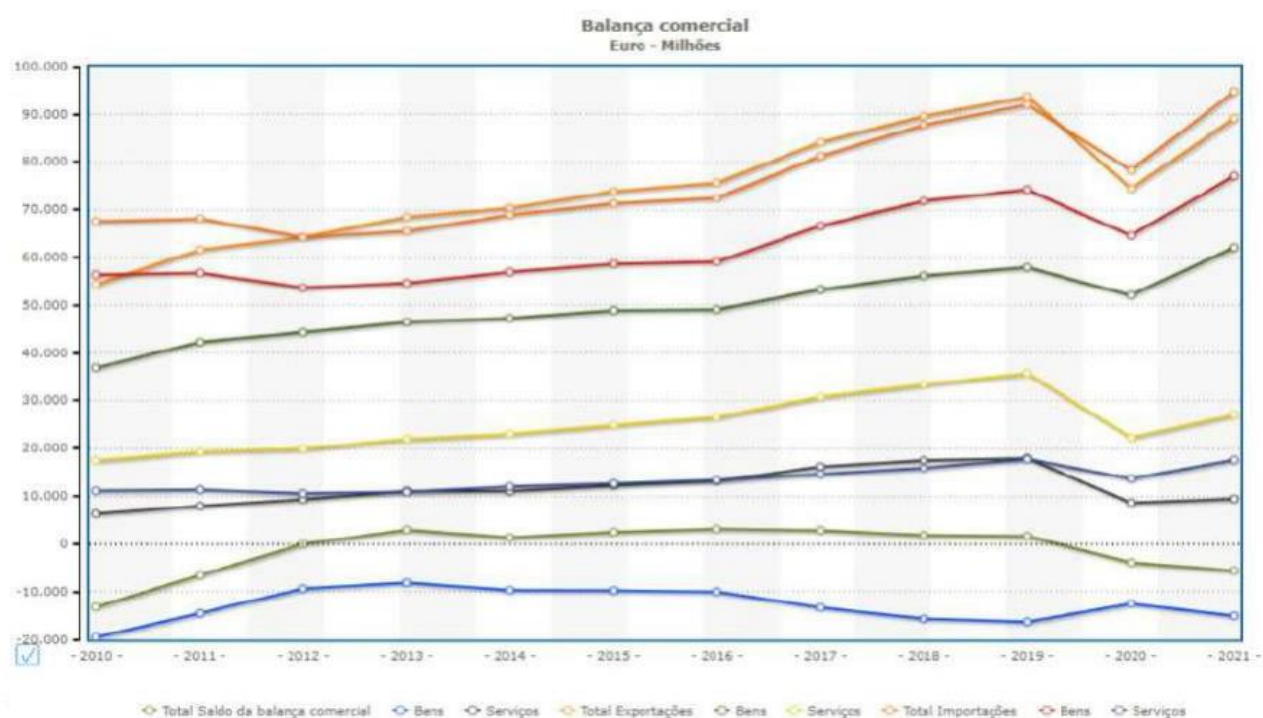


Fonte: PORDATA

O equilíbrio entre as exportações e importações de Portugal, representado pela balança comercial, é um indicador para avaliar a saúde económica do país e a sua posição global. Recentemente, Portugal tem se destacado por melhorias nesse indicador, buscando ampliar as suas exportações, diversificar mercados e fortalecer setores estratégicos para compensar o histórico de déficit comercial.

Portugal tem melhorado significativamente sua balança comercial, buscando aumentar exportações, diversificar mercados e fortalecer setores como indústria automotiva, têxtil, moda, turismo e tecnologia. O governo implementa políticas para apoiar a competitividade empresarial, promover inovação e facilitar o acesso a mercados internacionais, incluindo investimentos em infraestrutura logística e digital.

Ao analisar o gráfico da balança comercial, Portugal tem concentrado esforços significativos para equilibrar sua balança comercial, ampliando exportações e diversificando mercados em setores como indústria automotiva, têxtil, moda, turismo e tecnologia. Entre 2012 e 2019, o país manteve um saldo positivo, exportando mais do que importando, mas a pandemia de Covid-19 a partir de 2019 reverteu essa tendência, destacando a vulnerabilidade de Portugal, especialmente na dependência alimentar. Em 2022, as exportações cresceram 14,2%, mas projeções para 2023 indicam uma desaceleração de 7,5%, influenciada pela guerra na Ucrânia, com previsões ainda mais modestas para 2024. Esses desafios sublinham a importância de estratégias contínuas para fortalecer a posição internacional de Portugal.



Fonte: PORDATA

Caracterização do Setor Secundário

O setor secundário, também conhecido como setor industrial, desempenha um papel importante na economia de um país, este setor consiste em processos de transformação de matérias-primas em bens manufaturados, também contém uma variedade de atividades, desde a produção de bens de consumo até a fabricação de equipamentos e maquinários.

A empresa Lactogal enquadra-se no setor secundário da economia porque está envolvida na transformação de matérias-primas em produtos acabados.

No caso desta empresa, que está associada à indústria de laticínios, ela realiza a transformação do leite cru em uma variedade de produtos lácteos, como leite pasteurizado, queijo, manteiga e outros derivados. Essa transformação envolve processos industriais como pasteurização, homogeneização, fermentação, embalagem, entre outros.

Portanto, a atividade principal da Lactogal está relacionada à produção de bens físicos e tangíveis, o que a coloca no setor secundário da economia.

Este setor é importante para a estrutura económica de um país, contribuindo para o desenvolvimento industrial, a geração de empregos e a criação de produtos que atendem às necessidades da sociedade. O equilíbrio entre os setores primário, secundário e terciário é essencial para promover um crescimento económico sustentável e inclusivo.

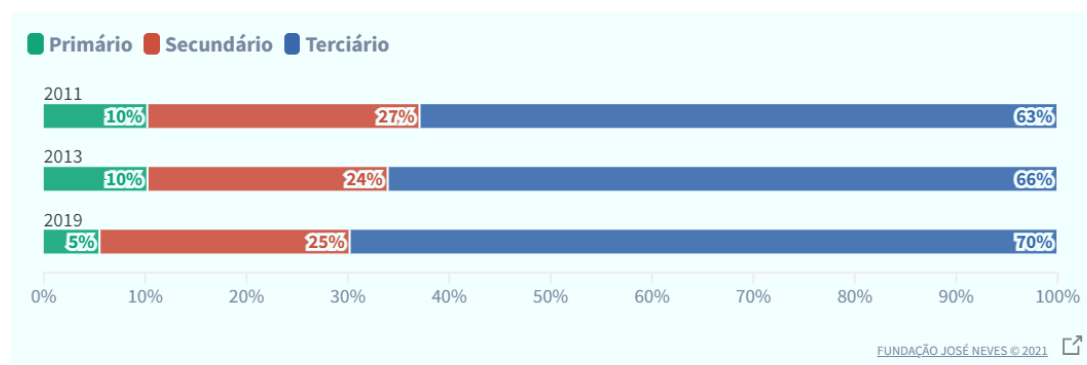
As principais características do setor secundário envolvem a utilização intensiva de tecnologia, maquinaria e mão de obra especializada para transformar matéria-prima em produtos acabados

O setor secundário tem enfrentado desafios, como a automação, que pode resultar na substituição de trabalhadores por máquinas em algumas atividades.

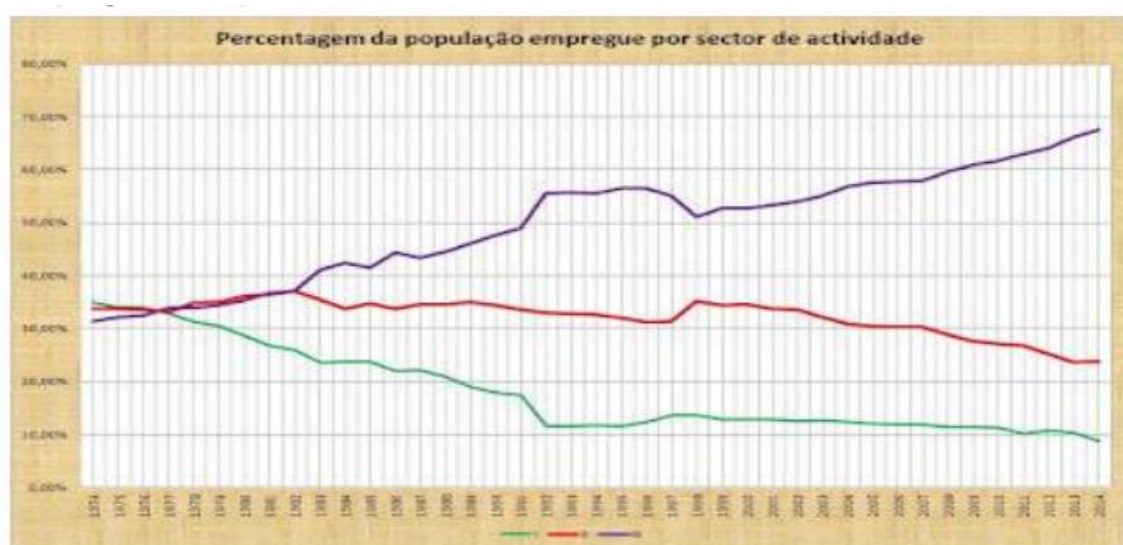
A globalização também desempenha um papel significativo no setor secundário, permitindo a interconexão de mercados e a transferência de tecnologias entre países. Isso pode criar oportunidades para a expansão dos negócios, mas também expõe as indústrias a uma concorrência mais acirrada.

A evolução do emprego nas diferentes atividades do setor secundário não foi uniforme. Entre 2011 e 2019, enquanto o emprego caiu na construção (-28%) e nas indústrias extrativas (-31%), aumentou no setor da energia (+21%) e na manufatura (7%).

População Empregada por setor agregado de atividade económica em 2011, 2013 e 2019



FONTE: INQUÉRITO AO EMPREGO (INE), FJN



Fonte: PORDATA

Figura 2 - Percentagem da população ativa

No gráfico acima está representado a verde o setor primário, a vermelho o setor secundário e a azul o setor terciário. Confirma-se que o setor primário é o que tem vindo a ter uma queda na percentagem de população empregue, o setor secundário tem mantido uma estabilidade até ao ano de 2000 e seguidamente começou a ter uma ligeira queda, e por último o setor terciário tem vindo sempre a elevar sua percentagem ao longo dos anos. Tendo a estrutura setorial da produção e a estrutura sectorial do emprego é fácil explicar que como as pessoas procuram atividades mais bem remuneradas, deslocam-se das atividades com menor produtividade para as mais produtivas, visto que estas podem pagar salários mais elevados.

A queda no setor secundário em Portugal pode ser devido a vários fatores como por exemplo a globalização, pois a integração de Portugal na economia global resultou em uma maior competição com outros países, dos quais geralmente têm custos de produção mais baixos. O que leva à mudança de indústrias para regiões onde a produção é mais económica.

Outro fator foi o avanço tecnológico, que resultou em processos de produção mais eficientes, que podem reduzir a necessidade de mão de obra em algumas indústrias. Isso pode levar à automação e, por vezes, à diminuição da mão de obra humana na produção.

E por fim o crescimento do setor terciário, pode influenciar diretamente o setor secundário. Pois à medida que a economia se desenvolve, é comum ver um aumento na demanda por serviços, levando a uma redistribuição de recursos e mão de obra.

Revolução Industrial em Portugal

O processo de industrialização, iniciado na Grã-Bretanha, expandiu-se para a Europa continental e a América do Norte, impulsionado pela adoção de novas fontes energéticas como o petróleo e a eletricidade, e pelo desenvolvimento das indústrias química e siderúrgica. Em Portugal, a industrialização começou mais tarde, com a introdução da máquina a vapor apenas em meados do século XIX, durante o período do Fontismo. Este período, nas décadas de 1870 e 1880, foi marcado pelo crescimento industrial orientado principalmente para o mercado nacional, destacando-se as indústrias de cortiça e têxteis, embora as indústrias tradicionais predominassem.

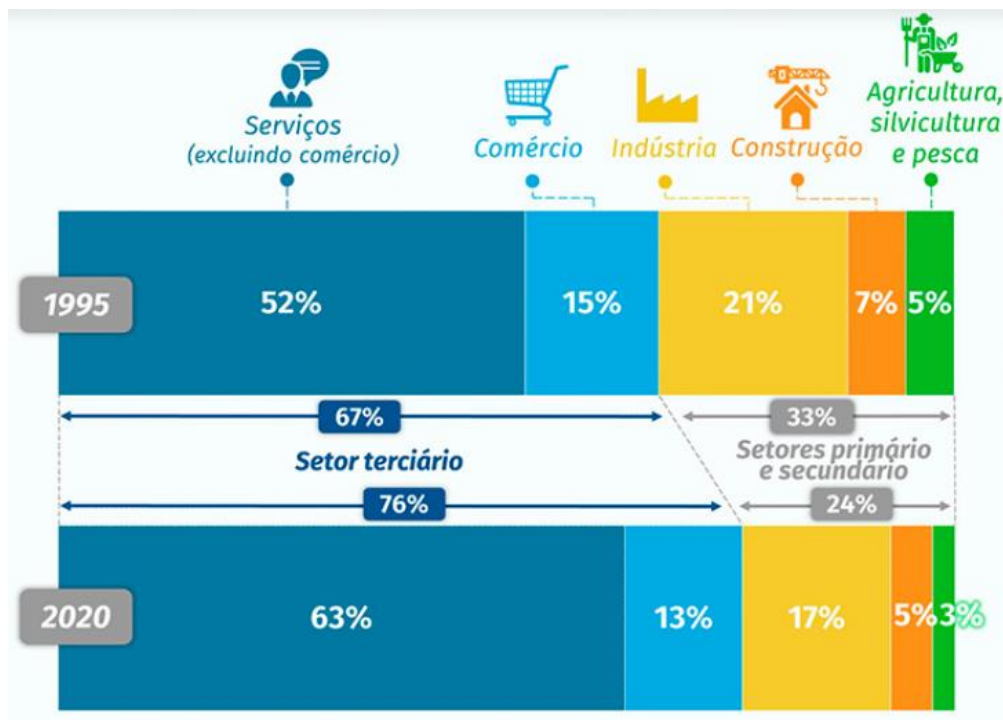
O golpe de Estado da Regeneração em 1851 estabilizou o cenário político e permitiu a implementação de melhorias materiais. O Fontismo promoveu o desenvolvimento económico baseado no liberalismo, com forte investimento em infraestruturas como ferrovias, estradas e portos, financiado por empréstimos externos. Apesar da oposição de alguns setores que defendiam a descentralização e o desenvolvimento rural sem recorrer ao endividamento externo, o modelo Fontista prevaleceu. A expansão ferroviária e outras infraestruturas impulsionaram a circulação de mercadorias, mas o desenvolvimento económico resultante não atingiu as expectativas, e o mercado interno não se expandiu como previsto.

Caracterização do Setor Terciário

A Lactogal dedica-se à produção e comercialização de produtos lácteos, incluindo leite, queijo, iogurte e outros derivados. Estes produtos são classificados como bens de consumo, e a empresa orienta-se para satisfazer as necessidades dos consumidores finais. No contexto económico, o Setor Terciário, também conhecido como setor de serviços, desempenha um papel vital, centrando-se principalmente no comércio de bens e na prestação de serviços aos consumidores, incluindo áreas como educação, saúde, restauração e turismo. Este setor está intimamente ligado aos setores primário e secundário, uma vez que envolve a comercialização de mercadorias produzidas nesses setores.

A relevância do Setor Terciário é acentuada pela sua contribuição significativa para a geração de empregos e pelo impacto profundo na economia. O crescimento deste setor foi fortemente impulsionado pelos processos de industrialização e urbanização, tornando-se essencial para a diversificação económica e o aumento da urbanização. Nos países desenvolvidos, a modernização das atividades agropecuárias e da produção industrial catalisou uma evolução notável do Setor Terciário, consolidando-o como o setor dominante e sublinhando a sua importância na economia moderna.

No contexto específico da economia portuguesa, observa-se uma forte base no Setor Terciário. Atualmente, o Setor Primário contribui com cerca de 2% do Produto Interno Bruto (PIB), em comparação com os 24% registados em 1960. O Setor Secundário representa aproximadamente 23% do PIB, enquanto o Setor Terciário detém uma fatia significativa, representando 75% do PIB. Essa configuração destaca a transição notável em direção a uma economia mais voltada para os serviços em Portugal.



Verificamos pelo gráfico que em 1995, o setor terciário representava 67% no valor acrescentado bruto da economia portuguesa. Sendo que 15% eram referentes a comércio. Os setores primário e secundário representavam 33% do VAB, distribuído em indústria, construção e agricultura, silvicultura e pesca.

Em 2020, observamos que o setor terciário aumentou 9 pontos percentuais, significando que tem vindo crescer cada vez mais, representado 76% do VAB da economia portuguesa, apesar desta evolução, o comércio perdeu 2 pontos percentuais, por outro lado, houve um grande crescimento das atividades de imobiliária, contabilidade, gestão, arquitetura etc...

As atividades do setor terciário correspondem a uma gama de comércio e serviços. Esse setor económico é extremamente diverso por meio de um contexto de forte capitalização da economia. Portanto, torna-se impossível enumerar todas as atividades económicas relacionadas à realização de

comércios e à prestação de serviços. No geral, o terceiro setor é formado por todas as atividades que envolvem a comercialização de um produto e/ou serviço.

Em Portugal, o setor terciário ocupa uma posição de destaque, representando 72% das empresas no país. Em 2009, havia cerca de 350 mil empresas nesse setor, gerando uma receita de aproximadamente 387 mil milhões de euros.

É interessante observar que, ao contrário de outros setores, o setor terciário em Portugal tem evoluído de forma ascendente, substituindo gradualmente as atividades dos setores primário e secundário na economia nacional. Um gráfico que abrange o período de 1974 a 2021 revela um crescimento contínuo, passando de 3.694 para 4.812 indivíduos empregados nos últimos 47 anos, com exceção dos anos de 2012 e 2020, que apresentaram desafios.

Além disso, nos últimos 10 anos, houve um aumento significativo, com mais de 400 pessoas ingressando no setor terciário. Conforme dados da Eurostat, o setor terciário continua em expansão em Portugal, empregando quase 7 em cada 10 trabalhadores (68,3%), embora ainda não atinja a média da União Europeia, que é de 74%.

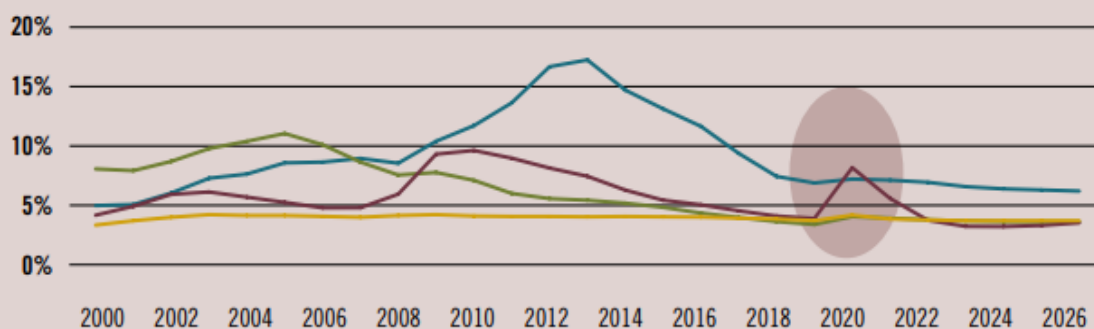


Fonte: Pordata

Impacto da Covid-19

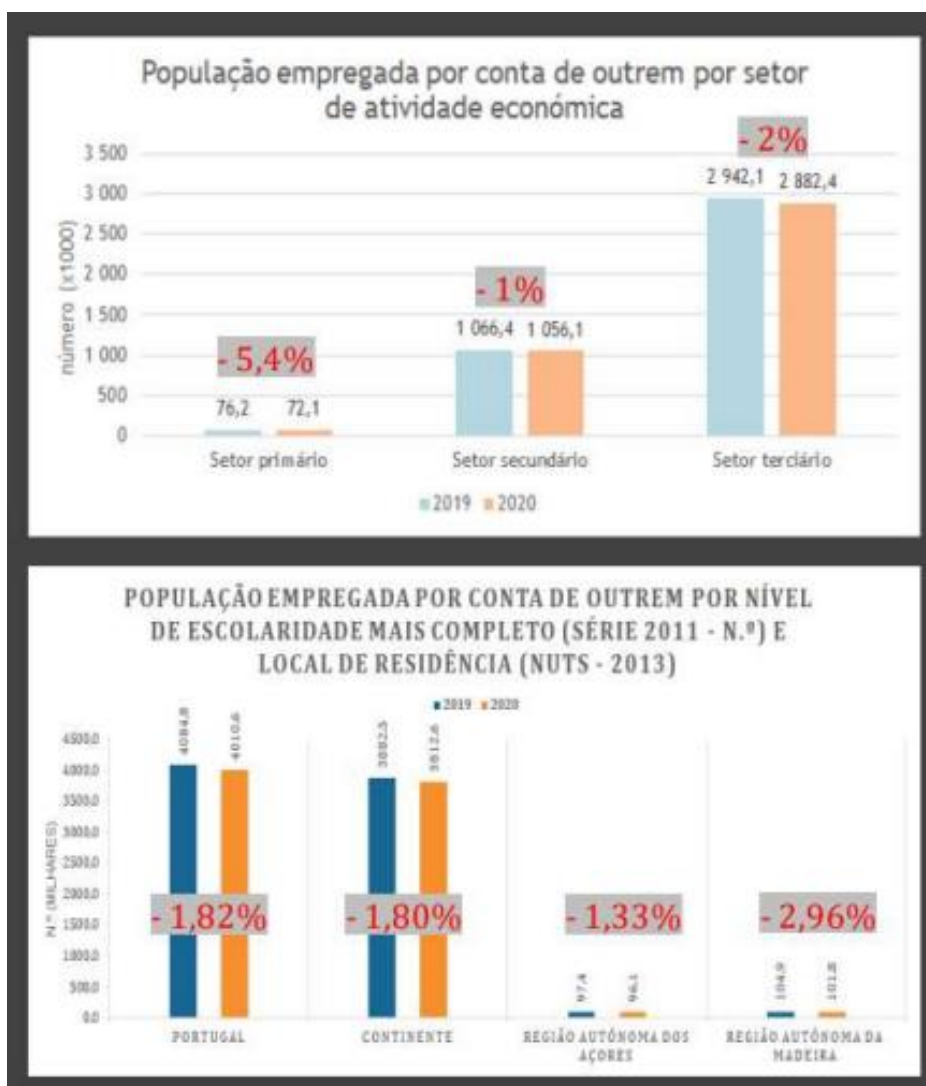
A pandemia de Covid-19 precipitou uma crise económica global severa, especialmente grave em economias emergentes, onde tanto famílias como empresas enfrentaram impactos devastadores devido à falta de preparação financeira. Mais de metade das famílias a nível global não tinha reservas suficientes para cobrir despesas básicas por mais de três meses em caso de perda de rendimento, enquanto empresas de média dimensão tinham recursos para menos de dois meses. A crise exacerbou a pobreza global, aumentando a desigualdade, especialmente entre jovens, mulheres e trabalhadores menos qualificados, que sofreram desproporcionalmente com o desemprego e a redução de rendimentos devido aos setores mais afetados pelas medidas de confinamento.

QUADRO1 – PRODUTO INTERNO BRUTO – TAXAS MÉDIAS DE CRESCIMENTO ANUAL NO PERÍODO CONSIDERADO					
	1980-89	1990-99	2000-09	2010-19	2020
Mundo	3,1	3,1	3,9	3,7	-3,1
Economias Avançadas	3,1	2,8	1,8	2,0	-4,5
Estados Unidos	3,1	3,2	1,9	2,3	-3,4
União Europeia	2,2	2,0	1,7	1,7	-5,9
Alemanha	1,9	2,2	0,8	2,0	-4,6
França	2,4	2,0	1,5	1,4	-8,0
Portugal	3,7	3,4	1,0	0,9	-8,4
Reino Unido	2,7	2,3	1,8	1,8	-9,8
Japão	4,4	1,5	0,5	1,2	-4,6
Economias Emergentes	3,1	3,7	6,1	5,1	-2,1
China	9,7	10,0	10,3	7,7	2,3
Índia	5,5	5,7	6,9	7,0	-7,3
Rússia	-	-3,8	5,5	2,1	-3,0

G5 – TAXA DE DESEMPREGO

Fonte: INE

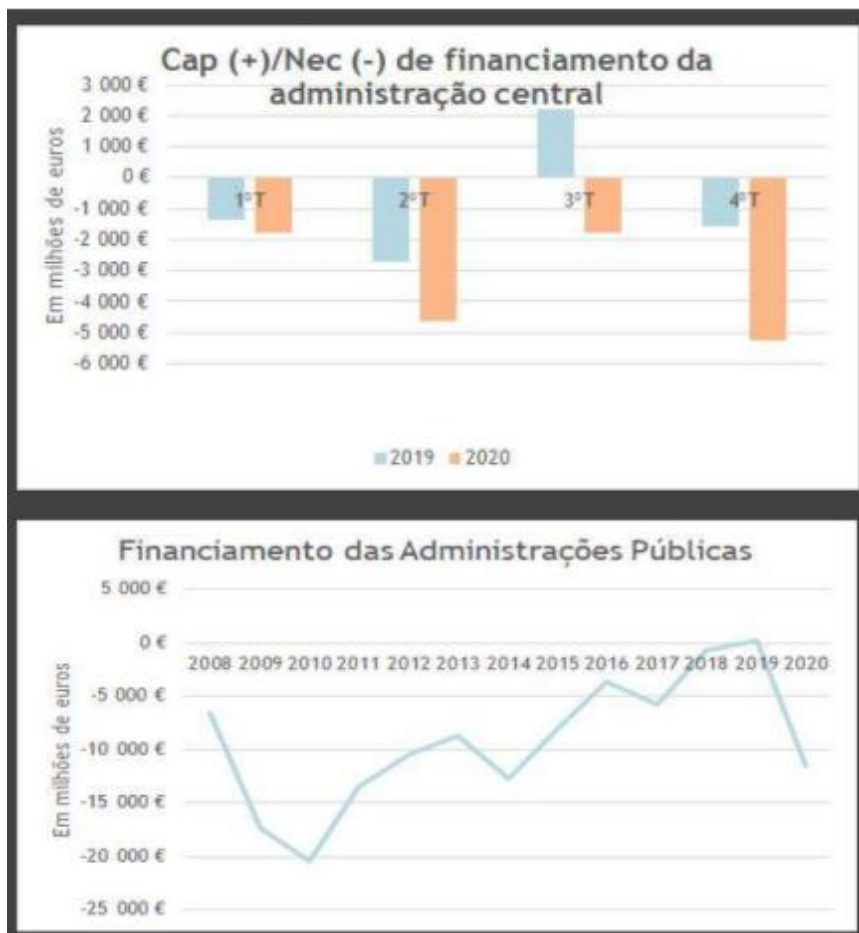
A Covid-19 teve um impacto significativo em Portugal em relação aos mercados, as atividades económicas, e a população empregada, Sendo que as atividades com maior impacto foram as do Setor Terciário, Serviços de Alojamento, Restauração, Agência de Viagens, Operadores Turísticos, entre outros.



Fonte: INE

A pandemia e a crise económica tiveram impactos variados nos setores económicos de Portugal e suas regiões autónomas. O setor primário enfrentou um declínio significativo devido à sua dependência de trabalhadores mais idosos e com salários mais baixos, tornando-os particularmente vulneráveis durante crises económicas e sanitárias. Em contraste, o setor secundário mostrou resiliência, impulsionado pelo aumento das compras online, especialmente em alimentos e produtos eletrónicos. Por outro lado, o setor de serviços, especialmente o turismo e a cultura, sofreu severas quedas devido à ausência de turistas e ao cancelamento de eventos públicos, afetando negativamente a economia local.

Na Madeira, onde o turismo é a principal atividade económica, houve um declínio substancial no emprego entre aqueles trabalhando por conta de outrem. Em contrapartida, nos Açores, menos dependente do turismo, os impactos económicos foram menos severos. Em Portugal Continental, a diversificação económica ajudou a mitigar o impacto negativo do turismo, embora ainda tenha afetado significativamente o emprego nesse setor específico.



Fonte: INE

No ano da pandemia de Covid-19, o Estado enfrentou desafios significativos que exigiram financiamento adicional para várias entidades. A queda no PIB devido à crise resultou em uma diminuição na arrecadação de impostos, levando a uma menor receita e um aumento da dívida pública. No terceiro trimestre, observou-se um aumento no financiamento da administração central, o que reduziu a

necessidade de mais endividamento. O turismo desempenhou um papel crucial nesse contexto, alcançando seu pico no terceiro trimestre e contribuindo para um aumento gradual nas receitas públicas, aliviando parte da pressão financeira. Em 2019, foi o único ano recente em que as administrações públicas conseguiram terminar com um saldo positivo, ajudando a reduzir a dívida pública. No entanto, em 2020, esse saldo foi um dos mais baixos, semelhante ao observado em 2011, interrompendo a tendência de crescimento dos anos anteriores.

Impacto da guerra Russo-Ucraniana

A guerra entre a Rússia e a Ucrânia está a ter impactos devastadores na economia global, especialmente nos setores alimentar e energético. Ambos os países são fundamentais na produção e exportação de grãos como trigo, cevada e milho, além de fertilizantes essenciais para a agricultura mundial. Interrupções nessas atividades podem causar escassez global, aumentando os preços dos alimentos e exacerbando a inflação já existente. Além disso, a Europa enfrenta desafios significativos devido à sua dependência de importações de petróleo e gás da Rússia, o que poderia resultar em problemas económicos adicionais, especialmente para os países da Europa Central e Oriental.

Portugal, devido à sua localização geográfica favorável dentro da União Europeia, enfrentaria menos impacto económico do que outras economias europeias em caso de cortes nos fluxos comerciais e de investimento com a Rússia e a Ucrânia. Isso significa que os efeitos negativos sobre indicadores como exportações e investimento seriam mais moderados na economia portuguesa.

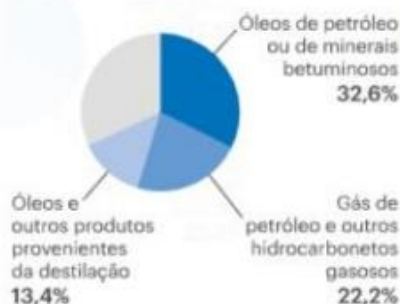
Principais produtos importados da Rússia

Em milhões de euros

■ 2020 ■ 2021



% do total de 2021



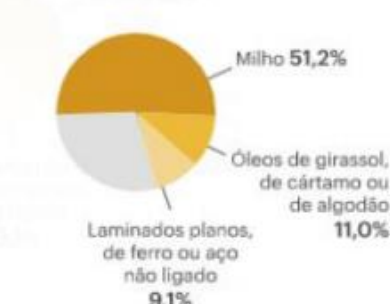
Principais produtos importados da Ucrânia

Em milhões de euros

■ 2020 ■ 2021



% do total de 2021

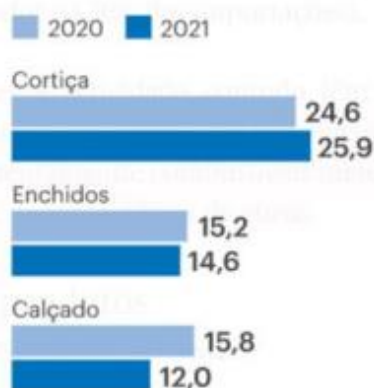


Fonte: INE

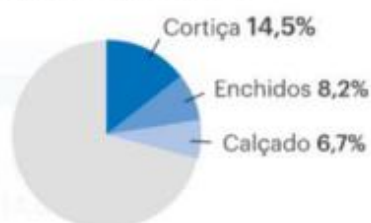
Em termos de comércio de bens, a Rússia é o 13.º fornecedor de Portugal, representando 1,29% das importações, enquanto é apenas o 37.º cliente, com 0,28% das exportações. Por outro lado, a Ucrânia é o 30.º fornecedor de Portugal, com 0,36% das importações, e o 68.º cliente, absorvendo 0,06% das exportações de bens portugueses. Portugal vende à Rússia principalmente produtos como cortiça, enchidos, calçado, vinho e ovos, enquanto a Rússia exporta principalmente combustíveis minerais para Portugal. O saldo comercial entre Portugal e Rússia foi bastante deficitário, alcançando 890 milhões de euros.

Principais produtos exportados para a Rússia

Em milhões de euros



% do total de 2021

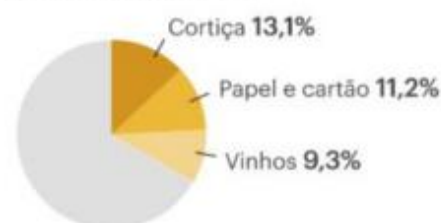


Principais produtos exportados para a Ucrânia

Em milhões de euros



% do total de 2021



Fonte: INE

A guerra entre a Rússia e a Ucrânia teve um impacto negativo significativo no setor de laticínios, causando interrupções na cadeia de abastecimento devido a danos na infraestrutura, bloqueios de transporte e problemas logísticos. Além disso, a incerteza económica resultante pode influenciar a oferta e a demanda, contribuindo para o aumento da inflação. Há também preocupações com a segurança alimentar, especialmente se a produção agrícola for prejudicada pelos conflitos, o que poderia levar à escassez de alimentos, incluindo produtos lácteos.

Setor Alimentar

O setor alimentar em Portugal passou por transformações significativas ao longo do tempo, refletindo mudanças económicas, tecnológicas e políticas. Até meados do século XX, era predominantemente agrícola e localizado, com forte ênfase em métodos tradicionais. Com a modernização pós-Estado Novo e a adesão à União Europeia em 1986, houve uma transição para uma produção mais industrializada e integrada aos mercados europeus. Nas últimas décadas, o setor experimentou globalização e diversificação, com um aumento no consumo fora de casa e uma crescente demanda por alimentos sustentáveis e gourmet.

Atualmente, o setor alimentar português destaca-se pela sua inovação, sustentabilidade e resposta eficaz aos desafios contemporâneos. Com mais de 5.800 empresas e um impacto económico significativo, o setor não apenas gera empregos, mas também contribui substancialmente para o PIB nacional. A busca por métodos de produção sustentáveis, ingredientes naturais e biológicos, e a adaptação às preferências dos consumidores são essenciais para garantir o sucesso contínuo e a competitividade do setor no cenário global.

CARATERIZAÇÃO GERAL DO SETOR | 2022



Empresas

5 805

Número (N.º)



Volume de
negócios

18 478

Milhões de euros (M€)



Pessoas
ao serviço

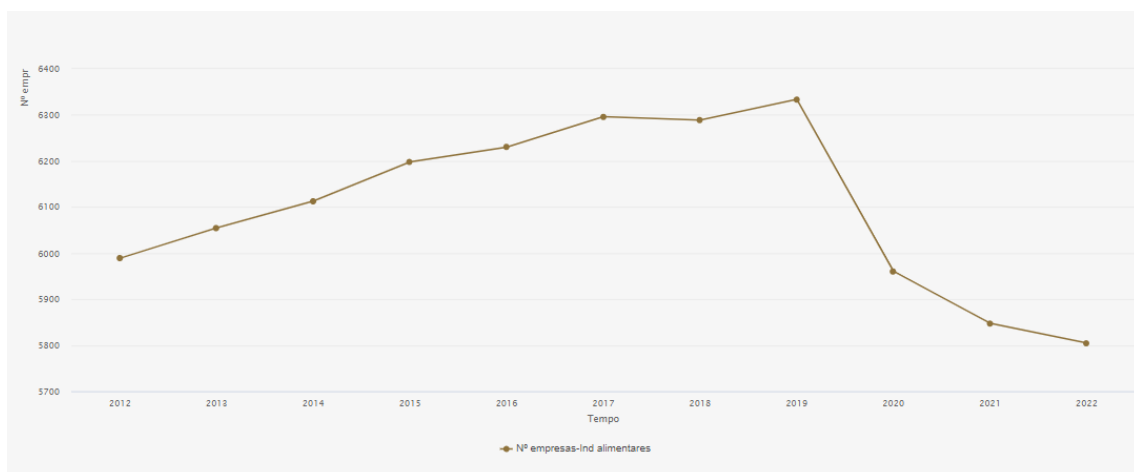
86 730

Número (N.º)

Fonte: BPstat

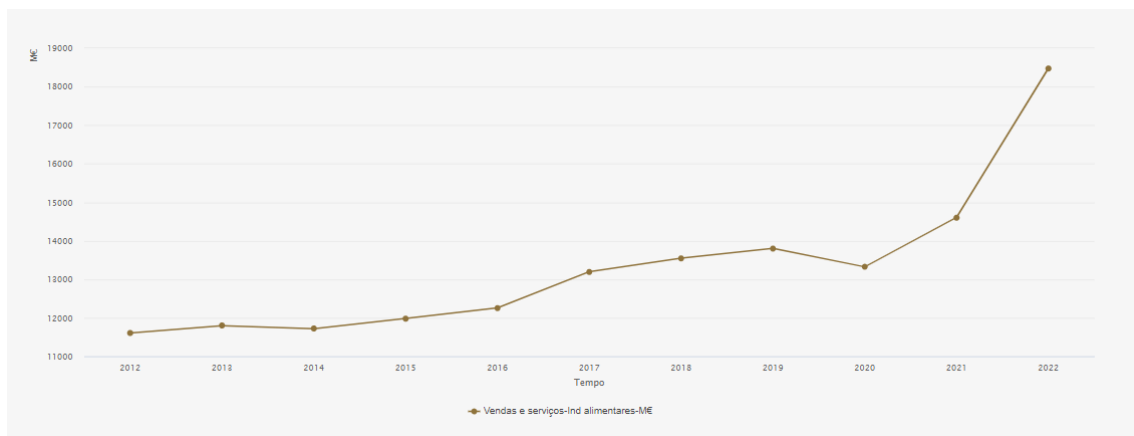
No que diz respeito ao número de empresas industriais alimentares, nota-se um aumento de 2012 até 2019. Contudo, em decorrência da pandemia de Covid-19, houve uma significativa redução em 2020, diminuindo de aproximadamente 6.350 empresas para 5.950. Desde então, o número tem continuado a decrescer até o momento atual.

O cenário é marcado por uma ampla diversidade de empresas atuantes, abrangendo desde pequenos negócios locais até grandes empresas. A variedade de produtos oferecidos destaca-se, desde produtos tradicionais a inovações alimentares.



Fonte: BPstat

Quanto às vendas e serviços na indústria alimentar, nota-se um crescimento gradual desde 2012 até 2021. No entanto, em 2022, observa-se um notável aumento, com o volume de negócios passando de aproximadamente 14.500 milhões de euros para cerca de 18.500 milhões de euros. Esse expressivo crescimento pode ser atribuído à reabertura dos supermercados após as restrições causadas pela pandemia de Covid-19. Essa retomada das operações comerciais contribuiu significativamente para o impulso financeiro do setor alimentar em 2022.



Fonte: BPstat

Entre 2012 e 2022, assistimos a uma série de mudanças e evoluções no contexto dos colaboradores das empresas industriais alimentares em Portugal. Ao longo desses anos, os trabalhadores desempenharam um papel essencial no desenvolvimento e na capacidade de adaptação das empresas às transformações nos cenários económico e social.

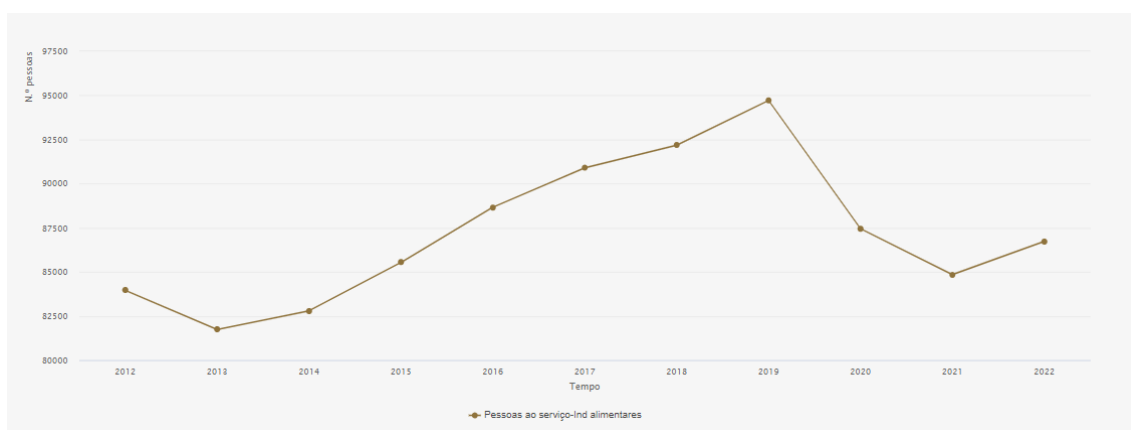
Inicialmente, notou-se um cenário de crescimento, refletindo não apenas a expansão do setor alimentar, mas também a adoção de novas tecnologias e métodos de produção. A busca por inovação e o aumento da produção impulsionaram a constante demanda por profissionais qualificados.

No entanto, a chegada da pandemia da Covid-19 em 2020 teve impactos expressivos. O setor enfrentou desafios operacionais, restrições logísticas e uma reconfiguração das cadeias de abastecimento, resultando em uma diminuição temporária no número de empregos nas empresas industriais alimentares.

Com a gradual retomada da normalidade em 2021 e 2022, especialmente com a reabertura dos supermercados após as restrições, observou-se uma recuperação no emprego nesse setor. A adaptação a novos protocolos de segurança, a implementação de práticas sustentáveis e a resposta às mudanças

nas preferências dos consumidores também influenciaram a configuração dos profissionais envolvidos.

Ao longo dessa década, os colaboradores das empresas industriais alimentares desempenharam um papel fundamental na resistência e no desenvolvimento do setor, contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho dinâmico e flexível, alinhado às demandas do mercado nacional e global.

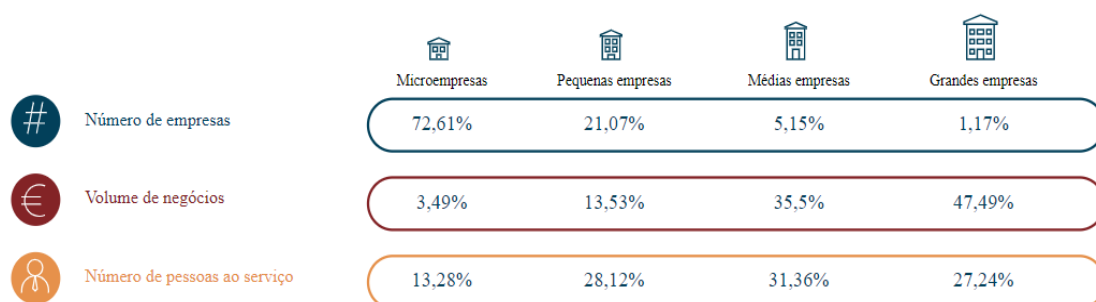


Fonte: BPstat

Em 2022, o setor alimentar em Portugal demonstra uma diversidade notável em termos de tamanho e perfil das empresas, refletindo uma dinâmica empresarial resiliente e adaptável. A maioria esmagadora das empresas neste setor são microempresas, representando cerca de 73% do total, indicando uma forte presença de negócios de pequena escala. Apesar disso, a maior parte do volume de negócios concentra-se nas grandes empresas, evidenciando uma significativa disparidade na distribuição de recursos financeiros. Esta dinâmica destaca o impacto substancial das grandes corporações no panorama económico do setor alimentar em Portugal.

Em relação à força de trabalho, observa-se uma distribuição equilibrada entre pequenas, médias e grandes empresas, com cada categoria contribuindo aproximadamente com 30% do total de empregos no setor. Esse equilíbrio na

distribuição de mão de obra sugere uma participação coesa na geração de empregos dentro do setor. Em suma, os dados revelam uma estrutura empresarial dinâmica, onde as microempresas têm um papel predominante em quantidade, enquanto as grandes empresas lideram em termos de impacto financeiro, com uma distribuição equitativa da força de trabalho contribuindo para a criação de empregos no setor alimentar em Portugal.

CLASSES DE DIMENSÃO | 2022

Fonte: BPstat

No âmbito das empresas no setor alimentar, a indústria de laticínios representa cerca de 6% do total em termos de número de empresas. Em relação ao volume de negócios, essa indústria contribui positivamente, correspondendo aproximadamente 11% do montante total no setor. E no que diz respeito ao emprego, a indústria de laticínios abrange 8% do número total de pessoas ao serviço no setor alimentar. Esses números revelam a relevância e a influência específica da indústria de laticínios dentro do contexto mais amplo do setor alimentar.

SEGMENTOS DE ATIVIDADE ECONÓMICA | 2022

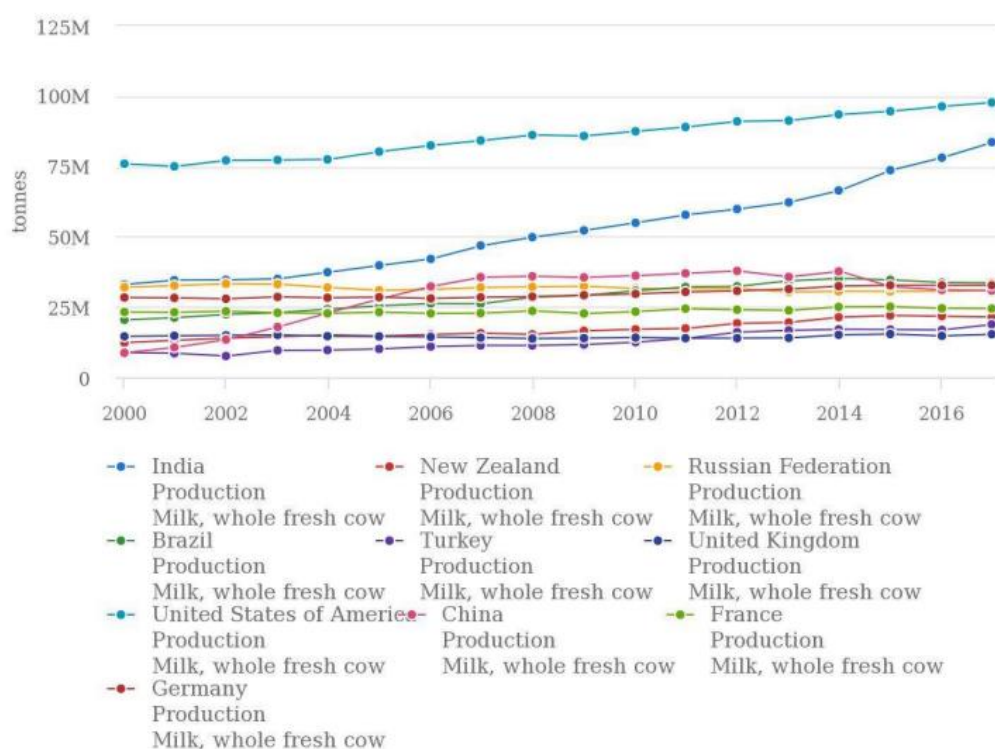
	 Produtos à base de carne	 Indústria de laticínios	 Produtos de padaria	 Outros produtos alimentares	 Alimentos para animais	 Restantes atividades
 Número de empresas	11,46%	6,08%	54,63%	8,72%	2,14%	16,99%
 Volume de negócios	21,08%	10,73%	10,52%	10,9%	12,54%	34,24%
 Número de pessoas ao serviço	21,74%	8,26%	34,47%	10,34%	4,2%	20,99%

Fonte: BPstat

Setor do Leite

O setor do leite consiste na indústria que engloba a produção, o processamento e a comercialização de leite e os seus derivados, como queijos, iogurtes e manteiga. É um setor importante da indústria alimentar, que abrange desde a criação e ordenha de gado leiteiro até a distribuição e venda de produtos lácteos aos consumidores finais.

Evolução no período 2000 – 2017 nos principais países produtores



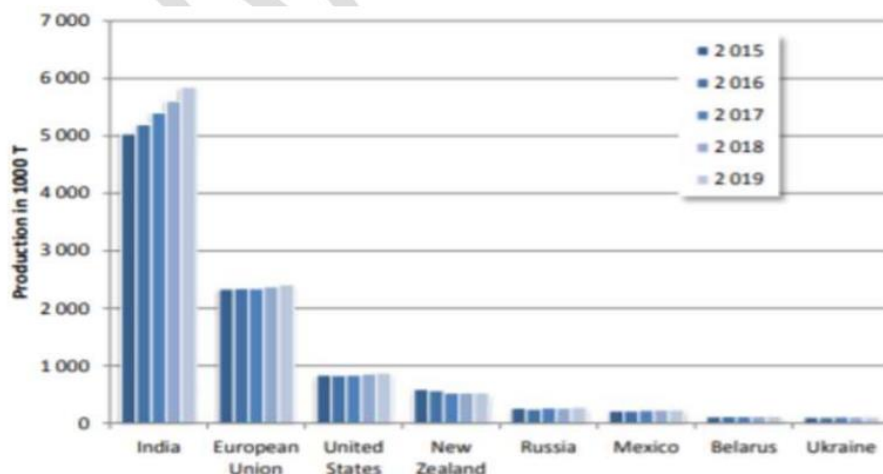
Fonte: FAOSTAT

Os Estados Unidos lideram com uma grande vantagem como o principal produtor mundial com 91,3 milhões toneladas no ano de 2017, em segundo lugar a Índia

com 60,6 milhões toneladas, um valor que leva muita vantagem sobre a China que está em terceiro, com cerca de 35,7 milhões de toneladas, valor este bastante próximo do que é produzido no Brasil, quarto maior produtor mundial de leite, com 34,3 milhões de toneladas em 2017.

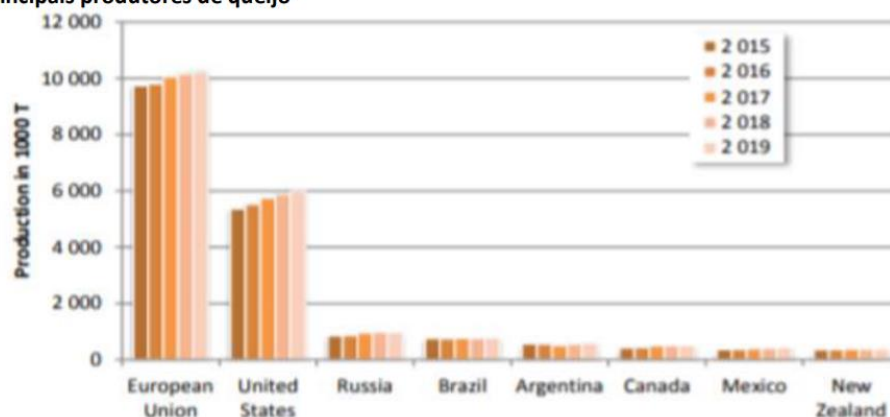
Relativamente aos produtos lácteos e, analisando individualmente por produto, temos a seguinte situação de mercado:

Principais produtores de manteiga



Fonte: DGAgri/USDA

Principais produtores de queijo



Fonte: DGAgri/USDA

A Índia lidera mundialmente a produção de manteiga, verificando-se nos últimos anos um aumento gradativo. A UE é o 2º maior produtor mundial, embora com menos de metade da produção da Índia, apresentando também nos últimos anos um ligeiro crescimento. A UE é o maior produtor mundial de queijo.

Consumo Mundial

Em relação ao consumo de leite e derivados, a Finlândia encontra-se no topo com um consumo per capita de 361,2kg por habitante/ano, o que representa cerca de 1,0kg de leite e/ou derivados por habitante/dia, quando a média mundial de consumo per capita de leite e derivados é de 108 kg por habitante/ano. Além da Finlândia, os principais países consumidores de leite e derivados são a Suécia, a Holanda, a Suíça e a Grécia. Todos estes países apresentam um consumo per capita superior a 310kg por habitante/ano.

	2017	2018 <i>estim.</i>	2019 <i>f'cast</i>	Change: 2019 over 2018
	<i>million tonnes, milk equiv.</i>			<i>%</i>
WORLD BALANCE				
Total milk production	824.8	843.2	859.0	1.9
Total trade	72.7	74.7	76.1	1.8
SUPPLY AND DEMAND INDICATORS				
Per caput food consumption:				
World (kg/year)	109.2	110.5	111.3	0.8
<i>Trade - share of prod. (%)</i>	8.8	8.9	8.9	-0.1

Fonte: FAO The Food Outlook report/FAO Trade and Markets Division

Comércio Mundial

A tendência atual é para aumentar o comércio de leite e os produtos lácteos, mas com uma taxa de crescimento lento, principalmente devido a atritos comerciais e à previsão para um crescimento económico mundial moderado. Prevê-se que as exportações mundiais aumentem 1,8% (1,3 milhões de toneladas), atingindo-se em 2019 as 76 milhões de toneladas, uma desaceleração relativa a 2018 que teve um aumento de 2,8%. Este crescimento é sustentado pela grande quantidade de entregas da Nova Zelândia e em menor quantidade do México, da UE, da Argentina, Índia e Canadá, em sentido contrário aos EUA e Austrália. A China posiciona-se como o maior importador leite e produtos lácteos, sendo seguida do México, Malásia, Egito e Brasil. Por outro lado a Rússia, Omã e Argélia têm prevista uma redução na importação.

Principais países exportadores

	Average 2015-17	2018 prelim.	2019 f'cast	Change 2019 over 2018
<i>thoUnited States of Americand tonnes (product weight)</i>				
WHOLE MILK POWDER				
World	2 484	2 458	2 514	2.3
New Zealand	1 355	1 381	1 471	6.5
European Union*	392	334	308	-7.8
Uruguay	110	143	148	3.4
Argentina	106	135	142	4.8
SKIM MILK POWDER				
World	2 269	2 589	2 662	2.8
European Union*	685	834	857	2.8
United States of America	587	716	683	-4.7
New Zealand	419	363	416	14.6
Australia	174	156	151	-3.1
BUTTER				
World	922	921	939	2.0
New Zealand	480	459	477	4.1
European Union*	186	158	162	2.0
Belarus	84	90	91	1.2
United States of America	30	52	45	-13.0
India	10	30	34	15.8
CHEESE				
World	2459	2559	2603	1.7
European Union*	783	833	845	1.4
New Zealand	342	324	354	9.2
United States of America	317	350	341	-2.6
Belarus	190	210	214	1.9
Australia	170	173	172	-0.5
Egypt	106	101	99	-2.0

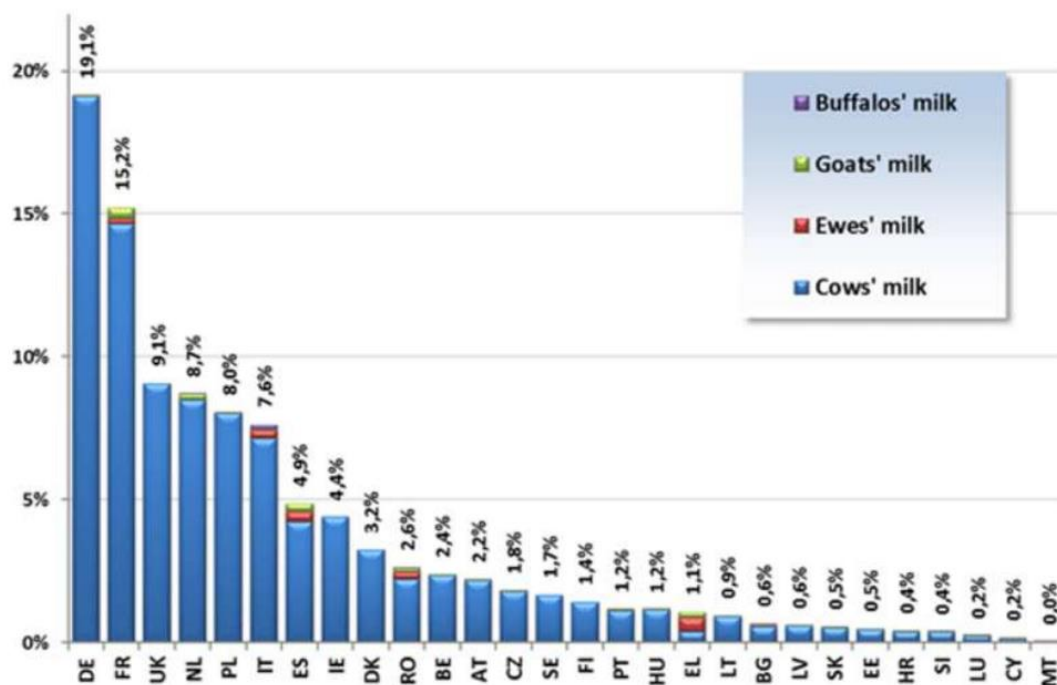
* Excluding trade between the EU member countries. From 2013: EU-28

Fonte: FAO

Caracterização do Mercado Europeu

O setor de laticínios é muito importante para a UE, pois a produção de leite é realizada em todos os Estados-Membros e gera uma proporção significativa do valor da produção agrícola da UE, constituindo para alguns Estados-Membros uma parte significativa da economia agrícola. Os principais produtores são a Alemanha, a França, o Reino Unido, a Polónia, os Países Baixos e a Itália, que em conjunto representam quase 70% da produção da UE. A produção total de leite total da UE28 é estimada em cerca de 170 milhões de toneladas por ano em 2017.

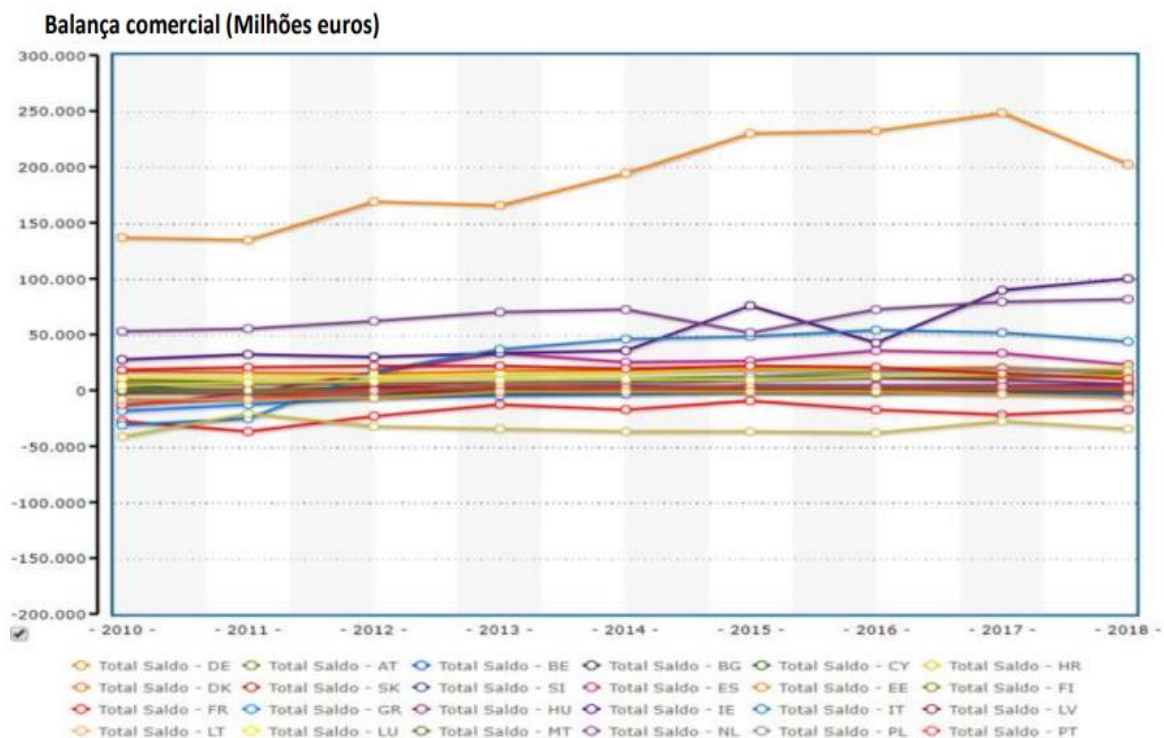
Produção de leite na UE (2017)



Fonte: EuroStat

Balança Comercial

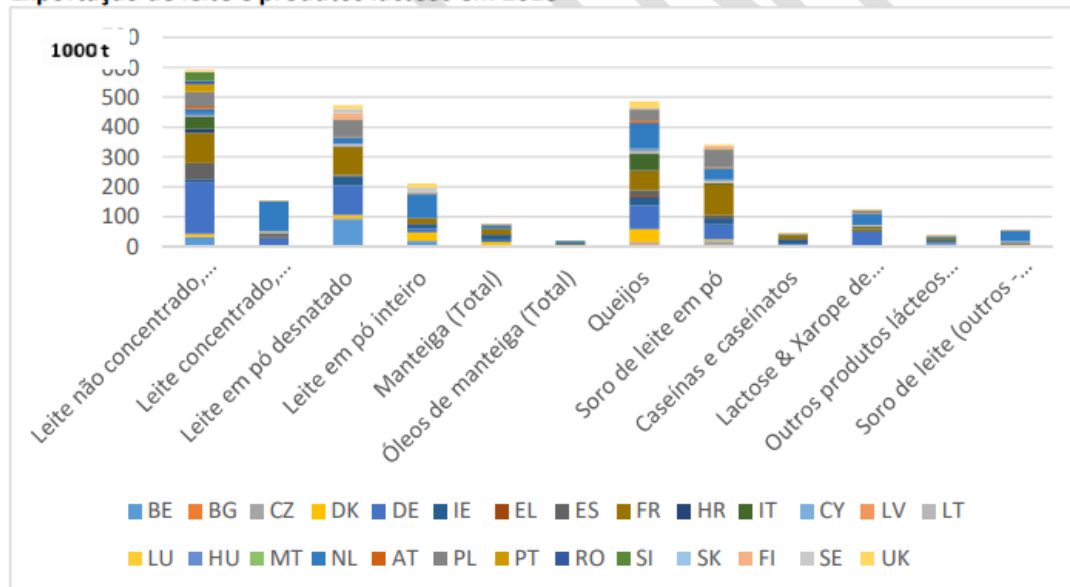
Na União Europeia, a Alemanha lidera como o país com melhor saldo comercial. A Irlanda conseguiu nos últimos anos tornar-se ainda mais competitiva e ser em 2018 o 2º país com melhor saldo comercial.



Fonte: PORDATA

As exportações dos principais produtos lácteos da UE (manteiga, queijo, leite em pó desnatado, leite em pó inteiro e soro de leite em pó) representam cerca de 1,2% da produção total, sendo que o leite e queijo com leite de vaca são os que traduzem maior valor comercial. A Alemanha, a França, Holanda e Polónia, foram em 2018, por esta ordem, os principais exportadores da UE, representando 60% das exportações deste setor.

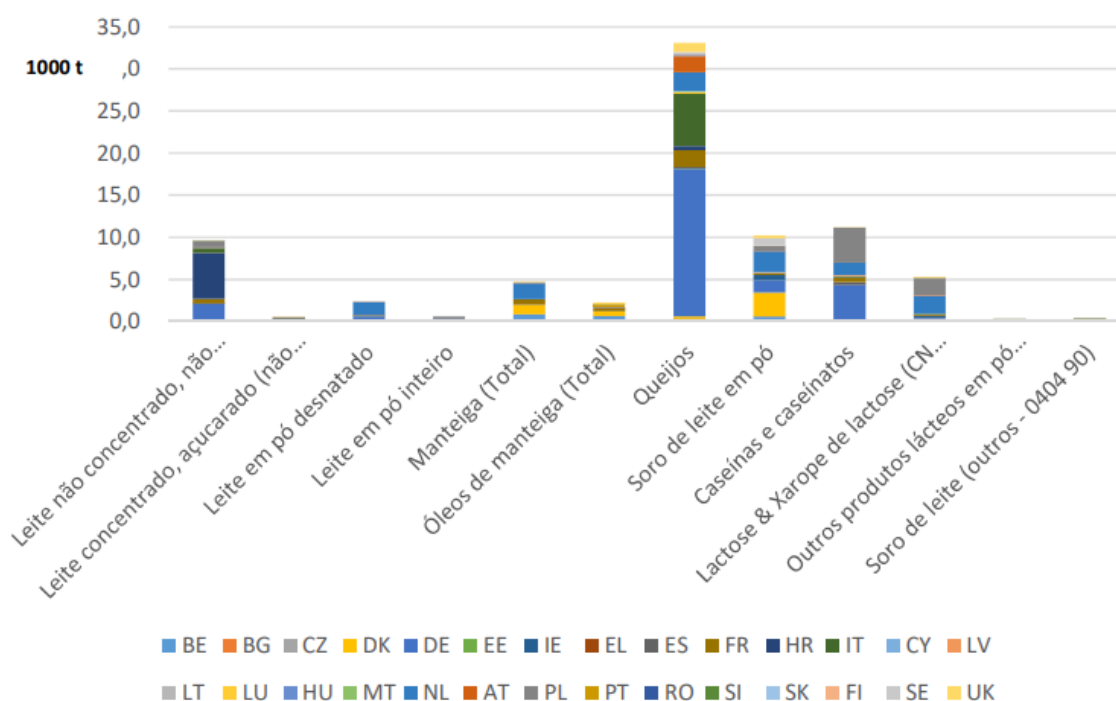
Exportação de leite e produtos lácteos em 2018



Fonte: Eurostat

Nas importações da UE, em relação à quantidade destaca-se o queijo, sendo o leite e o queijo de vaca os produtos que traduzem maior valor comercial, representando cerca de 0,03% da produção total as importações dos principais produtos lácteos (manteiga e queijo). A Alemanha, Holanda e Polónia, foram em 2018 os principais importadores da UE, representando em conjunto 57% das importações deste setor. As principais origens de importação da UE são para a manteiga: Nova Zelândia, Ucrânia e USA e queijo: Suíça, Nova Zelândia e Noruega.

Importação de leite e produtos lácteos em 2018

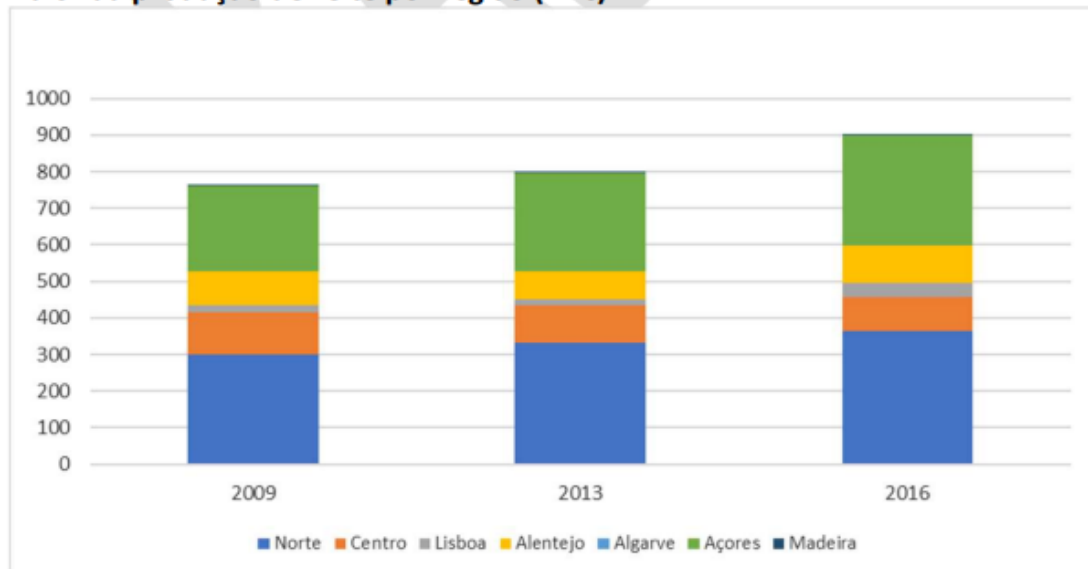


Fonte: EuroStat

Caracterização do Setor em Portugal

O setor do leite em Portugal tem um peso significativo na economia nacional, no período entre 2009 e 2016, o valor da produção de leite subiu +18%, acima do crescimento do valor da produção do ramo agrícola nesse mesmo período (+11%). O peso do valor de produção do leite representava em 2016, 17% do valor de produção do ramo agrícola, traduzindo-se num valor de 899 milhões de euros.

Valor da produção de Leite por região (M €)



Fonte: INE

O setor lácteo em Portugal conseguiu reduzir custos de produção, atender às exigências de qualidade e bem-estar animal, e alcançar um alto grau de autoaprovisionamento, chegando a 107,7% no caso do leite. No entanto, há necessidade de reestruturação interna entre os produtores para fortalecer sua posição na cadeia de valor, incluindo a formação de organizações para promover seus interesses. Na esfera industrial, é essencial desenvolver produtos de maior valor para segmentos específicos, investir em pesquisa e desenvolvimento, e

expandir a presença internacional, além de colaborar com distribuidores para garantir previsibilidade no abastecimento e promover a produção nacional. O futuro competitivo do setor dependerá da eficiência na produção e logística, bem como da capacidade de inovação para oferecer produtos diferenciados e de maior valor no mercado global.

Consumo

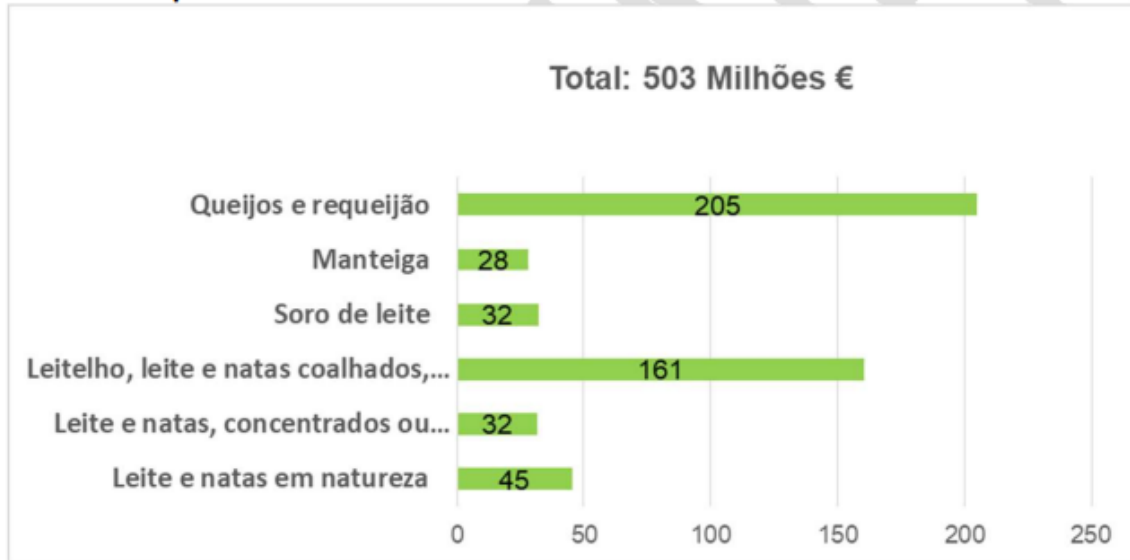
Em 2017, o consumo de leite e produtos lácteos per capita baixou ligeiramente em relação ao ano anterior, 117,8 para 117,4 Kg /habitante, tendo melhorado em relação a 2015 (115,5 Kg). Desde 2008 (135,6 Kg) a 2015 o consumo de laticínios tem vindo a diminuir significativamente, o que se deve essencialmente à redução do leite para consumo (88,9 Kg para 71,6 Kg) devido à alteração dos hábitos da alimentação que têm vindo a substituir o consumo do leite por bebidas alternativas à base de vegetais.

Balança Comercial e Internacional

Em 2018, Portugal exportou 267 milhões de euros de leite e produtos lácteos, sendo a manteiga o líder como produto mais exportado. A Espanha foi o principal mercado (91 M €), seguindo-se Angola (49 M €). A UE representou 63% das exportações, apenas se verificando situação oposta com os queijos e requeijão, que foram exportados maioritariamente para Países Terceiros. Analisando o quinquénio 2014/2018, verifica-se uma quebra nas exportações (5,2%), essencialmente devido ao leite e natas, embora alguns produtos registem evolução positiva, como a manteiga. Relativamente às importações, o valor ascendeu a 503 milhões de euros, sendo o queijo e requeijão os produtos mais importados. Os produtos são originários essencialmente da UE, representando Espanha 52% das importações, seguindo-se Alemanha e França.

Produtos exportados em 2018



Produtos importados em 2018

Portugal apresenta assim um saldo comercial negativo de 236 milhões de euros, embora tendo um comportamento diferente consoante os produtos. O leite e natas apresenta um saldo positivo, tal como a manteiga. Porém, o queijo e requeijão, o soro de leite, e os iogurtes. O grau de autoaprovisionamento de Portugal relativamente ao leite era em 2017 de 106,7%.

Economia Digital

A economia digital consiste numa economia em que prioriza o uso de tecnologias digitais, como inteligência artificial, big data, blockchain, realidade virtual, realidade aumentada, no âmbito de uma empresa.

Essas tecnologias permitem a inovação de negócios, produtos e serviços, os quais agregam valor tanto aos consumidores quanto à sociedade em geral. Essa dinâmica também é conhecida como economia da informação, pois está baseada na geração, armazenamento, processamento e divulgação de dados. Esses dados são convertidos em informações e conhecimento, os quais podem ser utilizados para criar decisões estratégicas, inovar e manter uma posição competitiva no mercado.

Em relação à transição digital nas empresas, não existe um setor económico específico que tem vantagem com o uso das tecnologias. Qualquer organização pode utilizar tecnologias na sua atividade, Por exemplo, a Amazon é a maior empresa de comércio eletrónico do mundo, que vende diversos produtos pela internet e também oferece serviços de computação em nuvem, streaming, assistente virtual, dispositivos inteligentes e outros.

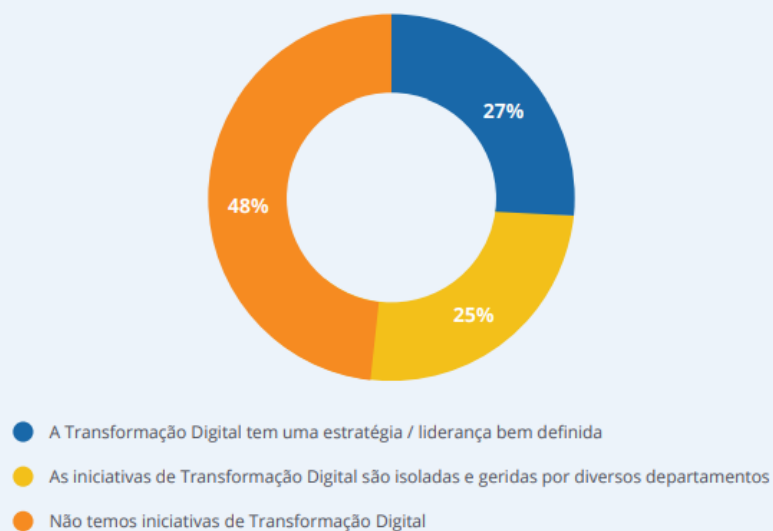
À medida que os consumidores buscam soluções rápidas, convenientes e confiáveis para suas necessidades diárias, a sua conexão digital crescente é evidente. Em resposta a essa demanda, as empresas estão a passar por uma transformação digital, incorporando ferramentas e tecnologias nos seus processos operacionais. Além de aumentar a competitividade, a adoção de inovações torna as operações empresariais mais eficientes, principalmente pela redução e automação de tarefas, além da diminuição do tempo necessário para executar ações em comparação com métodos manuais.

Inquérito Sobre Transformação Digital

De acordo com a IDC, a Transformação Digital é um processo contínuo em que empresas aprimoram suas habilidades digitais para remodelar modelos de negócios, integrar o mundo digital e físico, melhorar a experiência do cliente, aumentar a eficiência operacional e impulsionar o desempenho organizacional. Estudos recentes em Portugal mostram que, entre as empresas pesquisadas, 48% não têm iniciativas de Transformação Digital, 27% possuem uma estratégia e liderança bem definidas, e 25% têm iniciativas fragmentadas gerenciadas por diferentes departamentos. A pesquisa ampliou sua amostra para incluir mais pequenas e médias empresas.

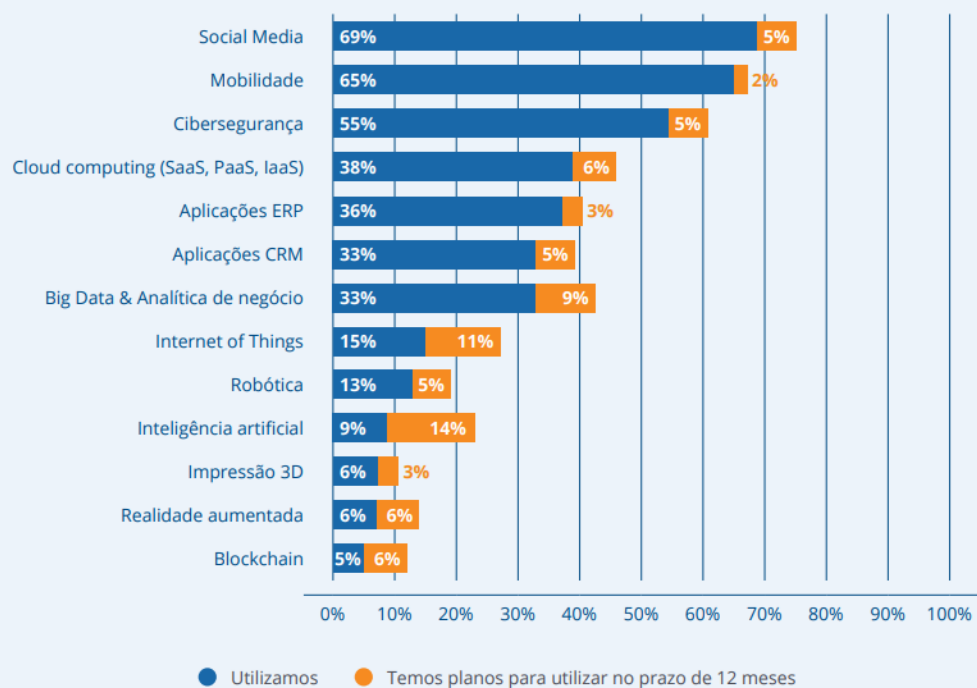
FIGURA 1

Qual o estado da Transformação Digital na sua organização?



Fonte: IDC, Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (670 respostas)

A transformação digital é impulsionada por tecnologias que melhoram ou inovam produtos, serviços, processos de negócios e interações com clientes. O avanço tecnológico traz novos desafios nas relações entre funcionários e clientes, destacando a importância das tecnologias de medias sociais e mobilidade. A cibersegurança é uma prioridade devido à proteção de dados. Tecnologias como Inteligência Artificial, Internet das Coisas e Big Data e Análise de Negócios estão em crescimento, sendo frequentemente citadas pelas empresas para implementação futura.

FIGURA 2**Qual o nível de implementação das seguintes tecnologias na sua organização?**

Fonte: IDC, Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (337 respostas)

Envolver e fidelizar os clientes é o principal resultado expectável das iniciativas de transformação digital nas empresas, que esperam também maximizar as receitas e inovar em produtos e serviços. De acordo com as empresas inquiridas, as iniciativas de transformação digital começam a estar mais centradas no relacionamento com o cliente para permitir inovar mais eficazmente nos produtos e serviços.

FIGURA 3

Quais os benefícios esperados pela sua organização com as iniciativas de transformação digital, já realizadas ou a realizar nos próximos 3 anos?



Fonte: IDC, Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (322 respostas)

Embora a transformação digital seja do interesse da maioria das organizações, muitas debatem-se com algumas dificuldades para levar a cabo este tipo de iniciativas. As principais barreiras prendem-se com constrangimento de recursos, quer humanos quer financeiros.

FIGURA 4**Quais as principais barreiras à transformação digital na sua organização?**

Fonte: IDC, Inquérito a Empresas em Portugal, 2020 (292 respostas)

Conforme o gráfico abaixo, em Portugal mais de 50% das pessoas têm o mínimo de competências digitais, já em relação a competências digitais avançadas Portugal encontra-se com uma percentagem de pessoas superiores à média da UE.

% de pessoas com competências digitais**% de pessoas com pelo menos competências digitais básicas**

● UE ● Portugal

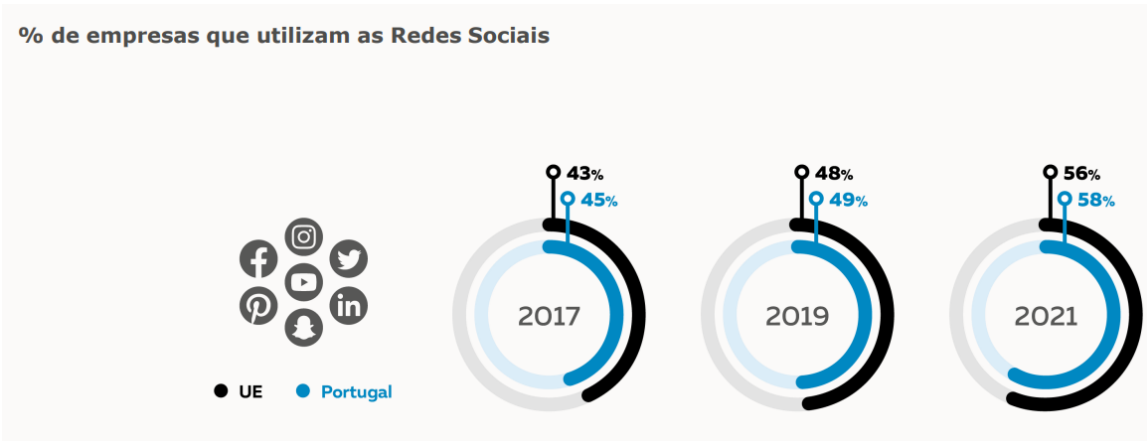
**% de pessoas com competências digitais mais avançadas**

● UE ● Portugal



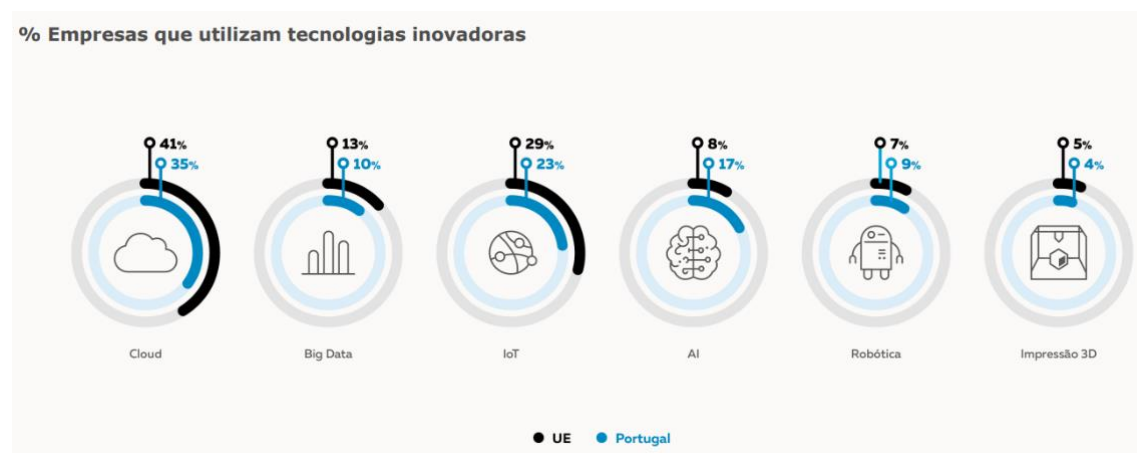
Fonte: EuroStat

A percentagem de empresas que utilizam as redes sociais entre a EU e Portugal desde 2017 encontram-se bastante semelhantes tendo no máximo 2 pontos percentuais de diferença, em 2021 mais de metade das empresas em Portugal já usam as redes sociais.



Fonte: EuroStat

As estatísticas seguintes demonstram que tanto em Portugal como na União Europeia as tecnologias mais utilizadas pelas empresas são o Big Data e o IoT, todas as tecnologias das empresas em Portugal são menos utilizadas comparadas com a média da UE, com exceção da Inteligência Artificial e Robótica.



Fonte: EuroStat

Realidade Virtual

A Realidade Virtual (VR) permite experiências em ambientes tridimensionais simulados através de dispositivos Head-Mounted Display (HMD), bloqueando a visão real e focando na experiência virtual. Embora suas origens remontem à década de 1930 com o simulador de voo Link Trainer, a evolução significativa começou na década de 1960 com a criação da máscara Telesphere e o Headsight. A tecnologia avançou, com marcos como o iPhone Virtual Reality Viewer em 2011 e o Oculus Rift em 2012. Atualmente, a VR é usada principalmente para entretenimento, mas também em diversas outras áreas, com grandes empresas desenvolvendo headsets mais avançados. A integração com Inteligência Artificial e a tecnologia 5G promete experiências mais imersivas e rápidas, consolidando a VR como uma parte importante do presente e do futuro.

Realidade Aumentada

A Realidade Aumentada (RA) consiste em uma tecnologia que mistura elementos virtuais com o ambiente físico real. Ao contrário da Realidade Virtual, que substitui completamente o mundo real por um ambiente virtual, a RA mantém o ambiente real e adiciona informações e elementos virtuais sobre ele. Geralmente, isso é feito através de dispositivos como smartphones, tablets, óculos especiais ou projetores.

A RA permite aos utilizadores interagirem com conteúdos digitais no contexto do mundo real. Por exemplo, uma aplicação de RA pode sobrepor informações sobre pontos de interesse ao visualizar uma rua através da câmara de um smartphone, ou permitir que um utilizador visualize móveis virtuais na sua sala antes de os comprar.

Esta tecnologia tem uma variedade de aplicações em diferentes setores, incluindo jogos, entretenimento, educação, medicina, design e manufatura, entre outros. O potencial da Realidade Aumentada continua a crescer à medida que novas tecnologias são desenvolvidas e a sua adoção se expande.

Inteligência Artificial

A Inteligência Artificial (IA) consiste na habilidade das máquinas de realizar tarefas que necessitariam de inteligência humana. Isso inclui a criação de algoritmos e sistemas que podem perceber, raciocinar, aprender e tomar decisões de forma autónoma.

Embora algumas tecnologias de IA existam há mais de meio século, avanços significativos foram impulsionados pelo melhoramento da capacidade de processamento, pela disponibilidade de grandes volumes de dados e pelo desenvolvimento de novos algoritmos nos últimos anos.

A IA é reconhecida como uma tecnologia que irá transformar a sociedade e tem sido uma prioridade pela União Europeia. Embora haja previsões de aplicações futuras que possam trazer mudanças significativas, é importante notar que a IA já está presente em nosso dia-a-dia.

Apesar das vantagens, é importante reconhecer que a inteligência artificial pode apresentar riscos para a sociedade. Onde alguns riscos tratam-se de questões de privacidade do consumidor até casos de roubo de propriedade intelectual, a IA está cada vez mais associada a atividades criminosas.

Big Data

O Big Data consiste em um vasto conjunto de informações contidas em bases de dados de servidores e empresas, acessíveis e interligadas entre si. Estas informações encontram-se disponíveis na internet e podem ser acedidas remotamente pelos utilizadores.

Por exemplo, o YouTube disponibiliza uma grande variedade de vídeos armazenados numa base de dados acessível aos utilizadores. Outro exemplo é a Wikipédia, que disponibiliza textos numa base de dados para consulta online.

Apesar de o termo Big Data ser relativamente recente, o conceito de reunir e armazenar informações é bastante antigo, pois o Big Data não se limita apenas a bases de dados e informações online. tal como acontece com as bibliotecas. No entanto, a abordagem do conceito ganhou destaque no início dos anos 2000, quando Doug Laney escreveu um artigo que definiu os cinco Vs do Big Data:

- Volume
- Velocidade
- Variedade
- Variabilidade
- Vínculo

IoT (Internet das Coisas)

O IoT, ou Internet das Coisas consiste em uma rede de dispositivos interligados e à tecnologia que torna mais prático a comunicação entre esses dispositivos e a nuvem.

Devido à criação de chips de computador acessíveis e redes de comunicação de alta velocidade, atualmente existem bilhões de dispositivos conectados à internet. Isso significa que objetos comuns do dia a dia, como escovas de dentes, aspiradores, carros e máquinas, podem usar sensores para recolher dados e responder de forma inteligente aos utilizadores.

Um sistema comum de Internet das Coisas (IoT) opera através da coleta de informações em tempo real. Esse tipo de sistema é composto por três elementos principais:

- Dispositivos Inteligentes
- Aplicação de IoT
- Uma interface gráfica do usuário

Blockchain

A tecnologia blockchain consiste em um sistema avançado de gestão de bases de dados que permite o compartilhamento de informações dentro da rede de uma empresa. Esta tecnologia armazena os dados em blocos interligados numa cadeia, garantindo que sejam cronologicamente consistentes. Isso ocorre porque não é possível excluir ou modificar os blocos sem o consenso da rede. Como resultado, a blockchain pode ser utilizada para criar registros, onde é possível monitorar pedidos, pagamentos, contas e outras transações. O sistema possui mecanismos integrados que impedem a inserção de transações não autorizadas, garantindo uma visualização partilhada consistente dessas operações.

Robótica

A robótica consiste em uma área do conhecimento que se dedica às tecnologias relacionadas com o design e a construção de robôs. Os robôs são dispositivos automáticos que utilizam circuitos integrados para realizar tarefas e movimentos humanos, sejam eles simples ou complexos.

Porém, a robótica não se destina apenas ao uso por grandes empresas. Também pode ser utilizada nas tarefas como a limpeza da casa, o qual tornou menos cansativo com a ajuda destas novas tecnologias e dispositivos que executam atividades de forma automatizada.

Apesar de necessitarem de parâmetros de calibração e ajustes, os robôs assumem cada vez mais responsabilidades em determinados processos e atuam de forma mais independente. Por esse motivo, muitas pessoas acreditam que a tecnologia robótica e a Inteligência Artificial poderão acabar por substituir postos de trabalho em diversos setores industriais.

Lactogal e a Economia Digital

A Lactogal, uma das principais empresas de laticínios em Portugal, tem se destacado ao adotar tecnologias avançadas como Big Data, inteligência artificial (IA) e Internet das Coisas (IoT) para melhorar seus resultados. A seguir, são apresentados exemplos de como a Lactogal utiliza essas tecnologias dentro da economia digital para impulsionar seu desempenho:

- **Big Data: Coleta e Análise de Dados**

A Lactogal utiliza Big Data para coletar e analisar grandes volumes de dados provenientes de diversas fontes, como vendas, feedbacks dos clientes, redes

sociais e dados de produção. Essa análise permite identificar padrões de consumo, prever tendências de mercado e ajustar a produção conforme a demanda.

- **Inteligência Artificial**

A Lactogal implementa inteligência artificial para otimizar seus processos de produção e personalizar o marketing. Algoritmos de IA ajudam a prever a demanda com maior precisão, ajustando a produção de forma eficiente para minimizar desperdícios e maximizar a eficiência operacional. Além disso, a IA é utilizada para personalizar campanhas de marketing, analisando o comportamento dos consumidores e oferecendo recomendações de produtos baseadas em suas preferências

- **Internet das Coisas (IoT)**

A Lactogal integra dispositivos IoT em sua cadeia de produção e logística para monitorar e automatizar processos em tempo real. Sensores IoT são utilizados para monitorar condições de armazenamento, como temperatura e umidade, garantindo que os produtos permaneçam em condições ideais até chegar ao consumidor final. Além disso, a automação de processos industriais através de IoT melhora a eficiência e a consistência da produção, reduzindo custos operacionais e aumentando a qualidade dos produtos.

Lactogal

História

A Lactogal é uma empresa portuguesa que atua no setor alimentar, com foco na indústria de laticínios. Especializada na produção e comercialização de uma variedade de produtos derivados do leite, a empresa destaca-se por oferecer uma gama abrangente que inclui leite, queijo, manteiga, iogurte e outros itens lácteos. Reconhecida por sua presença sólida no mercado português, a Lactogal também atua no mercado internacional, exportando os seus produtos para diferentes países. Dessa forma, o foco das atividades da Lactogal está centrado na fabricação e distribuição de produtos lácteos, consolidando seu papel significativo no setor.

Fundada em 1996, a Lactogal recebeu a herança valiosa das empresas que a constituíram: Agros - União de Cooperativas de Produtores de Leite, Proleite - Cooperativa Agrícola de Produtores de Leite e Lacticoop - União de Cooperativas de entre Douro e Mondego. Essas organizações contribuíram com seus ativos industriais e renomadas marcas, que continuam a ser os pilares fundamentais do legado da Lactogal.

Além disso, a empresa adquiriu uma preciosa experiência e uma sólida tradição em padrões de excelência em termos de qualidade. De modo, a permitir à Lactogal manter uma posição de liderança tanto em termos tecnológicos quanto comerciais. A capacidade de superar as necessidades e expectativas dos clientes e consumidores é uma constante, impulsionando o compromisso contínuo da Lactogal em oferecer produtos e serviços de qualidade superior.

A Lactogal tem como CAE: 10510 - Indústrias do leite e derivados, 46382 - Comércio por grosso de outros produtos alimentares, e 11072 - Fabricação de refrigerantes e de outras bebidas não alcoólicas.

Motivos da Fusão Agros/Proleite/Lacticoop

A fusão entre a Agros, Proleite e Lacticoop é uma das principais características para o sucesso da Lactogal hoje. Em seguida, irei recorrer ao “Projeto de Fusão por Incorporação”), no qual as empresas explicam as suas motivações e justificações para terem se unido.

- **Complementaridade**

Com a análise da área de atuação das cooperativas leiteiras que criaram a Lactogal, podemos verificar que a Agros era uma empresa que tinha como objetivo a recolha e transformação do leite e principalmente venda a Norte do país, a Lacticoop do mesmo modo, com vendas mais focadas no centro do país, enquanto a Proleite liderava a transformação de leite com uma presença forte no centro e sul do país. Desse modo, as empresas perceberam que seria uma mais valia unirem-se para que lhes permitia ir ao encontro das expectativas dos consumidores. Esta motivação está de acordo com aquilo que é defendido por Larsson e Finkelstein (1999), ou seja, que a existência de complementaridade contribui para o sucesso de uma fusão pois impulsiona a realização de sinergias.

- **Sinergias e Economias de escala**

No caso da fusão, as empresas estimaram, no seu Projeto de Fusão, que as sinergias potencializavam as economias, sendo alguns benefícios como:

- Maior poder de negociação com o mercado de distribuição;
- Otimização das infraestruturas e do investimento nas mesmas;
- Obtenção de uma cobertura mais alargada com as diferentes marcas, em todos os serviços prestados e produtos oferecidos, no território português
- Maior capacidade de prestar serviços convergentes;
- Menores custos de investimento nos serviços: enquanto empresas separadas, tinham de pagar para poder distribuir sua produção, algo que se irá alterar com as empresas juntas;
- Criação de uma empresa com uma presença mais forte no mercado e mais capaz de competir;
- Sinergias financeiras, com possível redução dos custos de financiamento;
- Junção do know-how dos trabalhadores das empresas.

- **Criação de um grupo sólido e com dimensão relevante**

Antes da fusão das três empresas de laticínios em Portugal, o mercado nacional estava em crescimento, mas enfrentava desafios significativos devido à concorrência intensa dos grandes líderes europeus, o que ameaçava as cooperativas de menor escala. Essa conjuntura económica, conforme mencionado por Humphrey (2012), frequentemente leva a fusões como resposta a choques externos. A análise das receitas das cooperativas sugeria que a fusão poderia criar um grupo com receita superior a 500 milhões de euros e uma participação de mercado de aproximadamente 60% no setor de laticínios em Portugal.

Este fator determinante da fusão vai ao encontro do que é defendido por Proaño, (2012): a necessidade de crescer e consolidar potencia processos de F&A. Então, esta nova empresa seria mais sólida e, por isso, mais capaz de investir, sendo esta capacidade de investimento potenciada pela liquidez acrescida.

- **Internacionalização**

As fusões entre empresas também são vantajosas para a internacionalização, pois aumentam a escala e a rentabilidade das operações, permitindo a alocação de recursos adicionais para estratégias de expansão global. No caso da Lactogal, a fusão possibilitou consolidar sua presença em Portugal e expandir para o mercado espanhol, através da aquisição da Leche Celta em 2007. Esse movimento estratégico foi motivado pelo objetivo de crescimento e aumento da rentabilidade, conforme defendido por Cox (2006) e como uma estratégia de expansão internacional, conforme discutido por Walter e Barney (1990).

- **Fomento da concorrência, produtividade e inovação**

As empresas Agros, Proleite e Lacticoop optaram pela fusão para aumentar produtividade e inovação, beneficiando-se da complementaridade de seus produtos. A fusão possibilitou o lançamento de novos produtos a preços mais competitivos, beneficiando o poder de compra dos consumidores. A reorganização industrial e comercial resultante aumentou a eficiência e produtividade, preparando a nova empresa para enfrentar a concorrência do mercado europeu. Embora a literatura aponte que fusões podem aumentar o poder de mercado e potencialmente prejudicar consumidores, a fusão das três cooperativas visou enfrentar a concorrência, inovar e aumentar a produtividade, justificando sua realização e sucesso. As quatro maiores uniões de cooperativas, Agros, Proleite, Lacticoop e Serraleite, integram a FENALAC. Em 1996, Agros, Proleite e Lacticoop se fundiram para formar a Lactogal, sendo suas acionistas desde então.

Quadro 5. Cronologia da fusão

1996	Fusão das três Cooperativas na área comercial
1997	Fusão da parte industrial

(Elaboração própria)

A fusão foi pensada em dois tempos. A primeira foi pensada no setor comercial em 1996. Com objetivo de a comercialização de todos os produtos das três empresas passarem a ser realizados pela empresa constituída a que se deu o nome de Lactogal SA. Em 1997, passou para esta empresa (Lactogal) todo o serviço industrial tendo sido integradas as fábricas e os seus trabalhadores.

Quadro 8.– Estrutura acionista da Lactogal, 31/12/2018

Agros	33,33%
Proleite	33,33%
Lacticoop	33,33%

Fonte: Relatório de Contas

A fusão por incorporação do sector comercial da Agros, Proleite e Lacticoop ficou concluída em 1996, tendo a designação da empresa Lactogal S.A. A fusão levou, a uma participação qualificada tripartida em partes iguais 33,33% e respetivos direitos de voto, controla a nova sociedade.

Missão, Visão e Valores

Missão

Sabemos que o Leite é um alimento de exceção!

Tudo fazemos para que ele seja o garante de uma alimentação equilibrada e segura, contribuindo, com o valor gerado, para a sustentabilidade na produção.

Visão

Ser um Grupo Competitivo que atua de forma abrangente no contexto da globalização do mercado Lácteo, criando valor e contribuindo, direta ou indiretamente, para a criação de condições de produção de leite em Portugal, num quadro de grande exigência competitiva à escala global.

Valores

A nossa atividade está baseada em valores, que são os princípios que orientam as nossas ações, atividades e a forma como nos comportamos, quer dentro quer fora da empresa. Eles refletem não só aquilo em que acreditamos profundamente, mas, também, as nossas aspirações como empresa. Estamos orgulhosos dos valores que defendemos. Eles dinamizam as nossas ações e refletem a nossa cultura empresarial. São, simultaneamente, um fator de coesão interna e de diferenciação. São eles que nos projetam como empresa responsável na comunidade em que nos inserimos.

Compromisso

Assumimos com aqueles com quem interagimos a prática de ações que tenham impacto positivo no nosso meio envolvente.

- Respeitamos os compromissos para todos aqueles com quem nos relacionamos;
- Estamos comprometidos com a qualidade - dos nossos produtos, dos nossos serviços e da forma como estamos no negócio;
- Atuamos com transparência e cooperação em todas as relações internas e externas, assumindo a responsabilidade das nossas decisões, a nível individual e organizacional;
- Sustentamos todas as relações numa base de retidão, confiança e seriedade profissional, tanto a nível interno, como externo;
- Temos confiança nas capacidades uns dos outros e acreditamos que o sucesso depende da lealdade, do respeito mútuo e da nossa capacidade de trabalhar juntos;
- Consideramos, nas nossas decisões, a sustentabilidade nos contextos económico, social e ambiental.

Determinação

Procuramos sempre fazer melhor no quadro de cada circunstância.

- Concentramos a nossa energia no que é importante;
- Focamos a nossa ação na competitividade e nos resultados;
- Valorizamos o espírito inovador, a iniciativa e a persistência daqueles que evitam o conforto, não ficam presos ao passado e ousam correr riscos e explorar novas vias.

Simplicidade

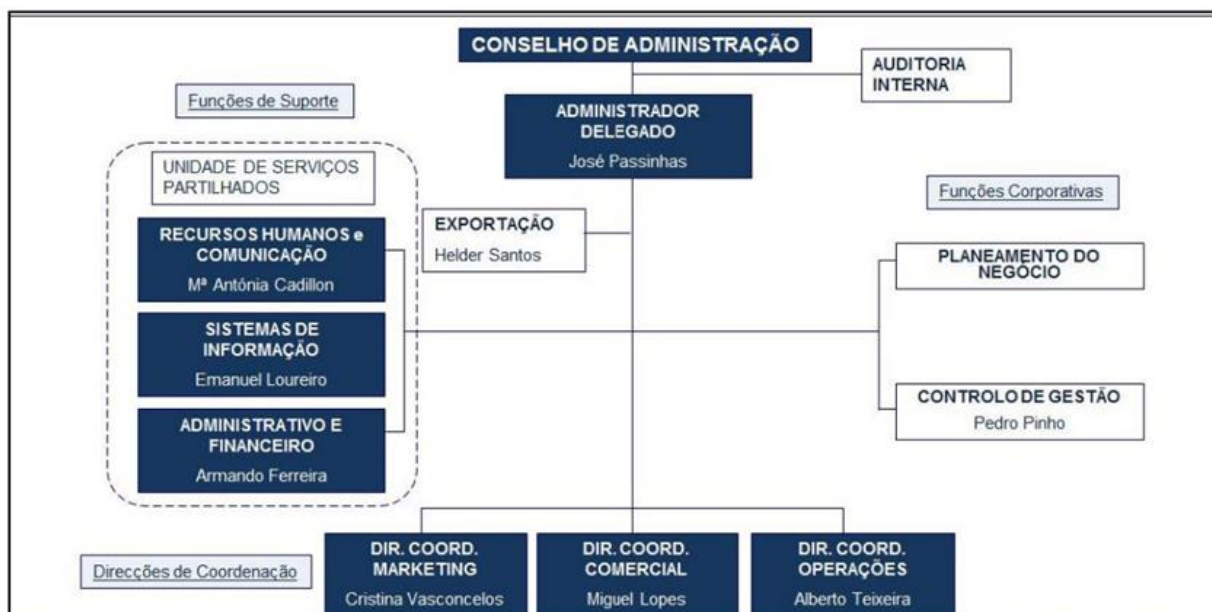
Otimizamos a utilização de recursos e maximizamos o seu retorno, mantendo um perfil de sobriedade.

- Valorizamos a agilidade e a adaptabilidade sem comprometer a exigência;
- Promovemos a adoção de novas abordagens e a partilha do conhecimento;
- Focamo-nos na simplificação dos processos e na otimização de recursos;
- Comunicamos de uma forma clara e objetiva;

Trabalhamos para ter uma organização baseada no valor da simplicidade, em que cada elemento acrescenta valor.

Organograma

A Lactogal busca consolidar sua liderança no mercado nacional e expandir sua presença na Península Ibérica, focando no desenvolvimento de recursos humanos, novos produtos e investimentos em recursos industriais e de distribuição. De acordo com o Ministério da Agricultura, Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP), a Lactogal é responsável por cerca de dois terços da coleta de leite em Portugal (Norte, Centro e Açores), enquanto a Serraleite domina a coleta no Alentejo. Ambas operam na indústria transformadora, representada pela ANIL. A FENALAC indica que seus cerca de 8000 produtores representam aproximadamente 75% da produção nacional de leite cru. O grupo Lactogal inclui empresas como Vigor, Pronicol, Etanor, e Leche Celta (importante no mercado espanhol), todas coordenadas por uma direção central que reporta ao Conselho de Administração e é responsável pelas decisões estratégicas, com funções divididas em suporte, corporativas e Direções de Coordenação conforme o organograma da empresa.



Fonte: Relatórios & Contas Lactogal

Sobre a Equipa de Gestão

Na fusão entre Agros, Proleite e Lacticoop que deu origem à Lactogal, não houve resistência das equipas de gestão, visto que todas as cooperativas consideravam a fusão benéfica e necessária. Estudos indicam que fusões podem gerar sinergias significativas, resultando na redução do número de gestores e em suas remunerações (Jovanovic, 2013). Antes da fusão, Agros e Lacticoop tinham cinco membros cada em suas equipas de gestão, enquanto Proleite tinha três, totalizando um gasto anual de 667.283€. Essas estruturas eram não profissionalizadas, com administradores participando apenas de reuniões e eventos específicos.

Com a criação da Lactogal em 1996, a nova administração passou a contar com nove administradores, três de cada cooperativa, em uma estrutura profissionalizada que inclui um presidente executivo, um administrador-delegado e coordenação dos setores industrial, comercial e financeiro. Essa reorganização representou uma mudança significativa na estrutura de gestão, com potencial impacto nos gastos e na eficiência operacional da Lactogal.

Os custos com esta equipa de gestão, aumentam para 2.459.999 €. Pelo motivo da profissionalização e da administração, indo ao encontro das ideias defendidas pelos autores na revisão de literatura efetuada.

Sobre os Trabalhadores

Na literatura, há consenso de que os processos de fusões e aquisições (F&A) frequentemente resultam em reestruturações que tendem a reduzir a força de trabalho, especialmente quando há elevadas sinergias e mercados de trabalho rígidos (Gugler e Yurtoglu, 2004; Larsson e Finkelstein, 1999; Lehto e Bockerman, 2008). Considerando o mercado de trabalho português, que é estruturalmente rígido, e a forte complementaridade de mercado, é esperado que esta fusão tenha impactos negativos sobre os colaboradores. A Lactogal absorveu exatamente o número de trabalhadores que as cooperativas acionistas possuíam nos setores industrial e comercial em 1996, sem indicativos naquele ano de efeitos adversos significativos sobre os trabalhadores.

Quadro 12 . Evolução do número de trabalhados antes e depois da fusão

Trabalhadores 1995	Lacticoop 1995	Proleite 1042	Agros 1935
Trabalhadores Lactogal 1998		2071	

Fonte: Relatório de Contas

Após a fusão das três cooperativas no setor comercial e industrial, a Lactogal inicialmente relatou um total de 2429 colaboradores em seu Relatório e Contas de 1996, dos 4972 que originalmente compunham as cooperativas. Ao longo dos anos, o número de funcionários diminuiu, registrando 1961 em 2000 e continuando a cair para 1489 em 2017. Em 2020, houve um aumento para mais de 1500 trabalhadores, e desde então tem se mantido acima desse patamar, com 1521 colaboradores em 2022, dos quais 866 são homens e 655 são mulheres.

Após a fusão, os gastos com pessoal na Lactogal mostraram variações significativas ao longo dos anos: em 2001 foram de 56.893.310€, subiram para 58.387.406€ em 2011 e diminuíram para 38.762.002€ em 2017. Embora a redução no número de colaboradores indique impactos negativos da fusão sobre o emprego, os custos com pessoal não diminuíram tão drasticamente quanto poderia ser esperado. Isso se deve em parte à tendência geral de redução de pessoal e custos na indústria de laticínios, que tem enfrentado uma estagnação ou queda nas receitas. Em 2022, os custos com pessoal na Lactogal voltaram a aumentar, atingindo 50.025.124€, refletindo uma recuperação ou ajuste na estratégia de pessoal da empresa.

Política de Recursos Humanos

A política de recursos humanos da Lactogal é estruturada em volta de um compromisso com a valorização e o desenvolvimento de seus colaboradores, reconhecendo-os como um dos principais ativos da empresa. Alguns pontos cruciais da política de RH da Lactogal são:

- **Desenvolvimento Profissional:**

A Lactogal investe muito no desenvolvimento contínuo dos seus colaboradores, oferecendo programas de treino e capacitação para promover o crescimento profissional e pessoal. Isso pode incluir oportunidades de formação técnica, programas de liderança e iniciativas de desenvolvimento de competências.

Na Lactogal, a formação é considerada essencial para o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores, permitindo-lhes melhorar as suas capacidades e competências. De maneira, a contribuir para o aumento do desempenho individual e coletivo, no que irá resultar benefícios para a empresa.

Ao implementar o plano de formação, a Lactogal prioriza a adaptação dos conteúdos para atender às necessidades da empresa.

Formação Inicial

Na gestão de pessoal da Lactogal, a prioridade é garantir uma integração simples, rápida e eficaz dos novos colaboradores. Facilitar a transição para um novo ambiente de trabalho é um desafio. Porém a Lactogal tenta contornar esse problema da melhor maneira, a formação inicial desempenha um papel fundamental nesse processo, ajudando os novos contratados a se integrarem tanto institucional, fisicamente, socialmente quanto tecnicamente.

Formação Interna

A formação interna tem cada vez mais se tornado cada vez mais relevante. Essa formação é essencial para compartilhar o conhecimento interno da empresa. Dividida em duas vertentes, uma focada na gestão e compartilhamento de conhecimentos específicos da Lactogal e outra na atualização de competências, os formadores são colaboradores internos da própria empresa. Eles são responsáveis por estruturar os conteúdos das formações e implementá-los entre os colegas, os quais são os principais consumidores dessa informação. Essa abordagem permite que a Lactogal promova uma cultura de aprendizagem contínua e fortaleça o conhecimento coletivo dentro da organização.

A PARTILHA DE KNOW-HOW
INTERNO FOI TRADUZIDA
EM AÇÕES QUE ENVOLVERAM

886
COLABORADORES

Formação para Gestores do Canal Tradicional

Em 2015, a Lactogal colaborou com a delegação de Lisboa da Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal (ACAPO), oferecendo uma formação especial aos gestores do Canal Tradicional da empresa. Esta iniciativa pioneira, integrada no programa de Formação Comercial 2015 para o Canal Tradicional da Lactogal, ocorreu no aeródromo de Tires e reuniu a Direção Comercial, Coordenadores Regionais, Gestores de Território e alguns membros da ACAPO.

A ação, realizada em parceria com a empresa Immersis, apresentou um desafio significativo para os Gestores de Território que consistia em assumir o papel de copilotos para pessoas com deficiência visual, orientando-as em sua primeira experiência de pilotagem. Em um momento de reestruturação do Canal Tradicional da empresa, o objetivo desta ação foi destacar a importância dos Gestores de Território como guias confiáveis, responsáveis por liderar suas equipes de vendedores, aos quais devem ouvir e confiar plenamente. Essa iniciativa visou não apenas promover a inclusão e a conscientização sobre

questões de acessibilidade, mas também fortalecer o compromisso da empresa com a liderança orientadora e a confiança mútua dentro de sua equipa.

Formação de Treino

Essa abordagem de formação foi desenvolvida para lidar com uma realidade onde a formação em sala de aula muitas vezes não é viável. Ela é conduzida no próprio local de trabalho, permitindo uma adaptação mais eficaz a um ambiente dinâmico e superando as dificuldades de deslocamento para os colaboradores, especialmente aqueles em funções mais operacionais.

Essa modalidade de formação é realizada em proximidade com o equipamento ou contexto prático relevante, garantindo que os conhecimentos sejam transmitidos diretamente aos colaboradores e formalizados no momento, utilizando instrumentos especialmente desenvolvidos para esse fim.

Em 2015, essa abordagem resultou em 18 sessões de formação, atingindo um total de 96 colaboradores. Essa metodologia proporciona uma maneira eficaz de capacitar os colaboradores, permitindo que aprendam de forma prática e contextualizada, diretamente no ambiente em que irão aplicar os seus conhecimentos.



- **Cultura Organizacional**

A empresa promove uma cultura de respeito, colaboração e diversidade, onde todos os funcionários se sintam valorizados e integrados. Isso pode ser alcançado através de políticas e práticas que promovem a igualdade de oportunidades, o trabalho em equipa e o reconhecimento do trabalho realizado.

- **Benefícios e Compensação**

A Lactogal oferece uma variedade de benefícios e programas de compensação para garantir o bem-estar e a satisfação dos colaboradores. Isso pode incluir planos de saúde, benefícios previdenciários, programas de incentivo e outras formas de reconhecimento pelo desempenho.

É impossível falar em qualidade de produto sem tocar na qualidade dos ambientes e condições de trabalho. A Lactogal investe muito na qualidade de vida dos seus colaboradores, estando ao seu lado através de um conjunto de



benefícios que os apoia na satisfação de necessidades pessoais e familiares no âmbito da saúde, alimentação e assistência familiar.

• Comunicação e Engajamento

A empresa promove uma comunicação transparente e aberta entre a liderança e os funcionários, incentivando o diálogo e o feedback. Isso pode ser feito através de reuniões regulares, canais de comunicação interna e outras iniciativas de engajamento dos colaboradores.

• Saúde e Segurança

A Lactogal prioriza a saúde e segurança de seus colaboradores, adotando políticas e práticas que visam garantir um ambiente de trabalho seguro e

saudável. Isso pode incluir programas de prevenção de acidentes, medidas de segurança no local de trabalho e iniciativas de promoção da saúde.

No ano de 2015 reforçou-se a formação de Defesa Alimentar que vem responder às exigências da Norma IFS e que passa a ser integrada na formação inicial obrigatória dada a todos os novos colaboradores. Esta tipologia de formação envolveu um total de 206 formandos, aos quais foram ministrados os seguintes cursos:

A FORMAÇÃO DE DEFESA
ALIMENTAR FOI INTEGRADA
NA FORMAÇÃO INICIAL
OBRIGATÓRIA

- Criar Valor nos Processos;
- Defesa Alimentar;
- Gestão de Crises na Indústria Alimentar;
- ISO 9001: 2015 Sistema de Gestão da Qualidade;
- Legislação Ambiental;
- Materiais e Sistemas de Embalagem;
- Microbiologia Aplicada ao Leite e Produtos Lácteos
- Segurança Alimentar I;
- Segurança Alimentar II;
- Seleção e Avaliação de Fornecedores.

Política de Qualidade, Segurança Alimentar, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho

A Lactogal Produtos Alimentares S.A., de acordo com a sua missão, visão e valores, compromete-se a fornecer produtos e serviços seguros que atendam aos padrões de satisfação de seus consumidores, clientes e da própria empresa, mantendo uma relação equilibrada entre qualidade e custo. A empresa também se compromete a agir de forma responsável em relação ao meio ambiente, à segurança e à saúde de seus colaboradores.

Para garantir a qualidade e segurança de seus produtos e serviços, a Lactogal estabelece e cumpre com todas as leis e normas em termos de qualidade, segurança alimentar, meio ambiente, segurança e saúde no trabalho.

A empresa também se compromete a identificar e avaliar continuamente os riscos associados às suas atividades, visando garantir a segurança alimentar dos produtos, bem como a implementar ações para minimizar os impactos ambientais e proteger a saúde e segurança de seus colaboradores.

Além disso, a Lactogal promove a comunicação interativa ao longo de toda a cadeia alimentar sobre os requisitos de qualidade e segurança alimentar, e busca melhorar o nível de formação e desempenho de seus colaboradores para garantir um alto padrão de profissionalismo.

A empresa estabelece objetivos para concretizar esta política em todos os níveis da organização e acredita que a melhoria contínua é possível através do comprometimento de todos os colaboradores, buscando eficiência, eficácia e desenvolvimento sustentável em todas as atividades.

A Lactogal realizou mais de 2 milhões de análises no âmbito da Qualidade e Segurança dos seus produtos, o que reflete a importância do controlo realizado

pelos seus operadores e o elevado profissionalismo que dedicam à qualidade dos produtos que a Lactogal fabrica.

Devido ao rigoroso Sistema de Controle de Qualidade, implementado em todas as etapas do processo, desde a receção da matéria-prima até o produto final, a Lactogal tem o orgulho de afirmar que nunca foi alvo de alertas emitidos pela Agência Europeia de Segurança Alimentar ao longo dos anos.

Ao longo do tempo, a empresa foi submetida a dezenas de inspeções oficiais, tanto nos produtos quanto nas unidades fabris, e todos os resultados confirmaram a conformidade com os mais altos padrões de qualidade e segurança alimentar.

Esse resultado é reflexo do compromisso da Lactogal com a excelência e o cuidado em cada etapa do processo de produção, garantindo a entrega de produtos seguros e de alta qualidade aos nossos consumidores.

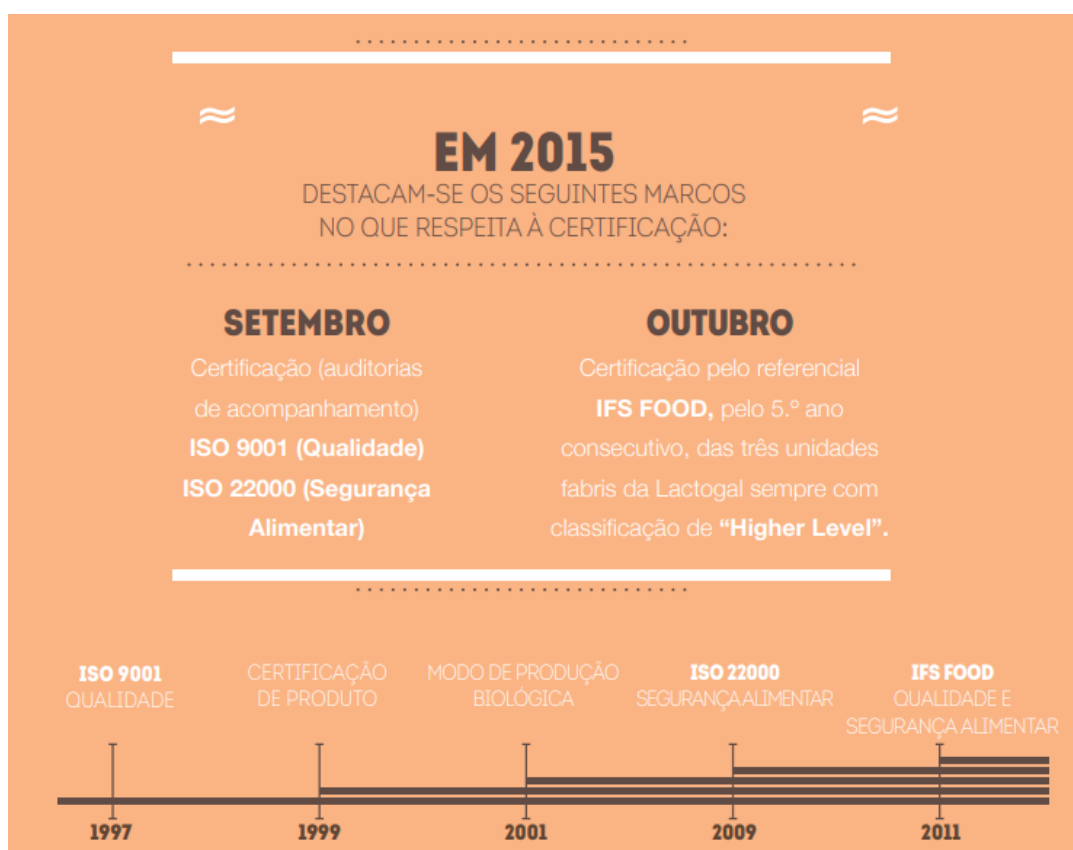
Certificações



A Política da Qualidade, Segurança Alimentar, Ambiente, Segurança e Saúde no Trabalho da Lactogal é central na estratégia da empresa, enfocando a eficácia dos processos, a satisfação do cliente e a segurança do consumidor. A empresa adota um Sistema Integrado de Gestão de Qualidade e Segurança Alimentar para garantir práticas contínuas que suportem seus compromissos e metas. Essa política reflete o compromisso da Lactogal com responsabilidade na cadeia alimentar e está alinhada à sua estratégia global.

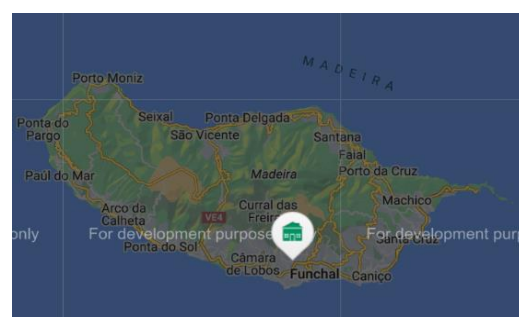
A Lactogal implementa atividades contínuas para sustentar sua política de Segurança Alimentar, Qualidade e outros compromissos, integrando-os nos processos operacionais através de um Sistema Integrado de Gestão. A empresa possui certificações internacionais como ISO 9001 e IFS, além de certificações específicas para produtos como Matinal e produção biológica. Também é certificada em Bem-Estar Animal, Halal e Kosher, demonstrando compromisso com a qualidade, sustentabilidade e requisitos culturais específicos. A Lactogal compartilha valores de satisfação e confiança com colaboradores, clientes e consumidores, respaldados por certificações que destacam suas práticas e produtos de alta qualidade.

		N.º Auditorias	N.º dias totais
INTERNAS	AUDITORIAS INTERNAS	22	25
	TOTAL	22	25
EXTERNAS	AUDITORIAS DE CERTIFICAÇÃO	6	22
	AUDITORIAS A FORNECEDORES	5	5
	AUDITORIAS DE CLIENTES	4	4
	TOTAL	15	31
TOTAL		37	56



Localização

Os estabelecimentos da Lactogal, Unidades Fabris, Plataformas Logísticas e Delegações Comerciais encontram-se em Portugal continental, ilhas e Espanha.



Produtos/ Marcas

Os produtos da Lactogal são conhecidos pela sua excelência e ocupam posições de destaque em várias categorias do mercado de alimentos, devido à sua qualidade.

Adagio

PURO PRAZER

Com iogurtes de excelência que nos fazem lembrar os genuínos iogurtes caseiros e com uma textura e sabor irresistíveis, Adagio é a marca dos “mestres iogurteiros” que detém uma gama de iogurtes de elevada qualidade.

ADAGIO

Agros

A MARCA DA NATUREZA

Agros tem como compromisso o respeito pela natureza e pela saúde, possuindo também uma gama de produtos biológicos. A marca está presente no mercado com Leite UHT, Leite Biológico, Leite Pasteurizado, Leite Aromatizado, Iogurtes, Iogurtes Biológicos, Manteiga, Queijo e Natas.



Castelões

DÁ GOSTO SER PORTUGUÊS

Nascida em 1989, a marca Castelões é historicamente líder e especialista em queijo curado. É uma marca de confiança que respeita a tradição, a qualidade, o sabor e a receita original. O seu queijo verdadeiramente português e autêntico está disponível em vários formatos.



Castelinhos

UM QUEIJO COM CARÁTER

Nascido nos anos 60, a marca Castelinhos é uma marca uni produto, com um queijo curado açoriano de textura cremosa e pasta macia. Caracterizado por um sabor fresco, frutado e delicado, este está presente no mercado em diferentes formatos.



Fresky

A MARCA DE CONVÍVIO FAMILIAR E ESCOLAR

Uma marca despretensiosa e dinâmica, Fresky é, desde 1984, uma marca de bebidas de sumo de fruta, com a garantia de qualidade a um preço justo.

Disponível no mercado em diferentes formatos, os seus sabores variados tornam esta bebida muito presente no dia-a-dia das famílias portuguesas.



Gresso

DA REGIÃO DAS BEIRAS PARA A ESPECIALIZAÇÃO

Gresso é uma marca que preenche a necessidade de um quotidiano funcional e saboroso, quer na área do consumo em casa, quer dos profissionais da cozinha, adotando, nestes últimos, a submarca “Gresso-Chef”. Possui na sua gama Leite UHT, Leite Pasteurizado, Leite Aromatizado, Leite Condensado, Queijo, Manteiga e Natas.

GRESSO®



Matinal

O QUE HÁ DE MELHOR Matina

Ele surpreende sempre o consumidor mais exigente com produtos de qualidade superior, inovadores e com atributos únicos. Reconhecida como uma marca de excelência, é líder incontestável no segmento de Leite Seleccionado, detendo, também, no seu portfólio produtos como Manteiga light e Queijo Fresco.



Milhafre

ORIGINAL DOS AÇORES

Reconhecida, durante muito tempo, como uma marca exclusiva de manteiga, que se caracteriza pela distinta cor, sabor e teor ligeiramente “picante” ao sal, Milhafre é uma das referências dos produtos dos Açores, onde alargou a sua gama com Leite e Queijo.



Mimosa

A MARCA PREFERIDA EM PORTUGAL

O seu nascimento, em 1973, esteve associado ao lançamento em Portugal do leite de longa duração. Sendo a sua natureza o leite, a marca tem como pilares estruturantes a qualidade, a inovação, o conhecimento e a confiança. O desenvolvimento de uma gama mais completa de lácteos está assente na especialização em nutrição, na inovação tecnológica e no estudo aprofundado das melhores soluções ajustadas às necessidades da população. Esta postura proativa confere à Mimosa um posicionamento de referência no mercado mundial.



Pleno

UM ESTADO DE ESPÍRITO EM ESTADO LÍQUIDO

Satisfazendo em simultâneo as necessidades de prazer e equilíbrio, Pleno está presente no mercado com inovadoras infusões naturais. Uma marca com uma gama de bebidas diferentes, as tisanas, únicas em Portugal. Pleno é a referência no universo das bebidas naturais de bem-estar.



Primor

SIMPLICIDADE E AUTENTICIDADE

Com quase 70 anos, Primor é uma marca tradicional e autêntica, reconhecida pelos consumidores sobretudo pela manteiga, também chamada de “a salgadinha”. Em 2015 atualizou a sua imagem na gama e nos processos, sem alterar a sua autenticidade. Primor está presente no mercado com Manteiga e Queijo.



Serra da Penha

A ÁGUA DE NASCENTE ONDE NASCEU PORTUGAL

Serra da Penha é uma marca exclusiva de água. Captada a grande profundidade em plena zona de Reserva Ecológica Nacional, no concelho de Guimarães, Serra da Penha é uma água de nascente com um elevado grau de pureza bacteriológica.



Serra Dourada

A EXCELÊNCIA DO QUEIJO DE VACA

A marca está presente no mercado nas variantes Cura Tradicional e Cura Especial com Colorau. Serra Dourada conta com um histórico de mais de 20 anos, sendo reconhecida como a marca de bons queijos de vaca, apurados e saborosos.



Vigor

SEMPRE FRESCO

Presente no mercado há mais de 60 anos, Vigor é líder no segmento de leite pasteurizado. O seu leite verdadeiramente fresco é autêntico, conserva mais nutrientes e tem um sabor genuíno. São muitos os que reconhecem o 1/4 Vigor como ícone da cultura portuguesa. Esta é uma marca exclusiva de leite fresco cuja gama inclui, também, Leite Fresco Sem Lactose e Leite Fresco Chocolate.



Sobre o leite da Lactogal

A qualidade do leite na Lactogal é garantida desde a sua origem até o produto final, com certificados de qualidade do Instituto Português da Qualidade para seus centros fabris. O leite é cuidadosamente selecionado e processado utilizando tecnologia avançada, mantendo suas propriedades naturais durante a coleta, transporte e análises microbiológicas. Um tratamento térmico é aplicado para preservar suas qualidades sem alterar a composição nutricional. Essas práticas rigorosas asseguram que o leite da Lactogal mantenha padrões elevados de qualidade em todas as etapas de produção.



Nutrição

O leite é elogiado pela sua riqueza nutricional e versatilidade, sendo considerado um alimento próximo da perfeição por Hipócrates. Ele é fundamental na dieta diária devido à sua capacidade de se integrar facilmente e adaptar-se às necessidades individuais, proporcionando prazer no consumo e sendo ajustável para diversas demandas dietéticas e preferências.

Os produtos lácteos são fundamentais para uma dieta saudável devido à sua alta densidade nutricional. Rico em cálcio, proteínas de alto valor biológico, carboidratos e uma variedade de vitaminas e minerais essenciais como riboflavina, vitamina B12, potássio, cálcio e fósforo, os lácteos oferecem benefícios nutricionais significativos em todas as fases da vida. Para crianças e adolescentes, o cálcio é crucial para o desenvolvimento ósseo e crescimento. Na idade adulta, especialmente após os 30 anos, quando se atinge o pico da massa óssea, a ingestão adequada de cálcio dos lácteos ajuda a manter a saúde óssea e a mitigar as perdas naturais de massa óssea que ocorrem com o envelhecimento.

Estudos indicam que a ingestão regular de lácteos ao longo da vida pode desempenhar um papel vital na prevenção de doenças relacionadas aos ossos, como a osteoporose, especialmente significativa após a menopausa em mulheres. Assim, os lácteos não apenas fornecem nutrientes essenciais para o crescimento e manutenção do corpo, mas também contribuem para a saúde óssea e geral, tornando-se uma escolha nutricional valiosa em qualquer dieta equilibrada.

Embalagem do Leite

Em todas as embalagens de leite, devem constar informações dirigidas ao consumidor final, entre as quais destaca-se as seguintes (APN, 2017:61-64):

1- Denominação comercial: Nome comercial atribuído pela marca

2- Data limite de consumo e durabilidade mínima

3- Quantidade líquida

4- Controlo metrológico – Letra “e”

5- Código de barras

6- N° de Lote

7- Marca de salubridade Comunitária

8- Logotipo de produtos biológicos

9- Denominação de venda

10- Lista de ingredientes e alergénios

11- Ponto Verde (embalagem reciclável)

12- Modo de preparação e utilização

13- Condições de conservação

14- Nome e morada da entidade e contactos

(linha de atendimento ao consumidor)

15- Região de origem

16- Número de porções

17- Declaração nutricional



Melhoria da Informação Nutricional nas Embalagens

No início de 2015, a Lactogal realizou atualizações em mais de 670 materiais de embalagem de seus produtos para estar em conformidade com as normas europeias de informação alimentar aos consumidores, antecipando-se ao prazo estabelecido em até dois anos. Essas mudanças visaram tornar a informação nutricional mais clara e legível, destacando valores essenciais como energia, gorduras, carboidratos, açúcares, proteínas e sal, além de incluir informações sobre ingredientes alergênicos. Algumas marcas também passaram a fornecer informações sobre o teor de iodo, alinhando-se às diretrizes da Organização Mundial de Saúde, que enfatiza a importância desse micronutriente para a saúde, especialmente em mulheres durante diferentes fases da vida.

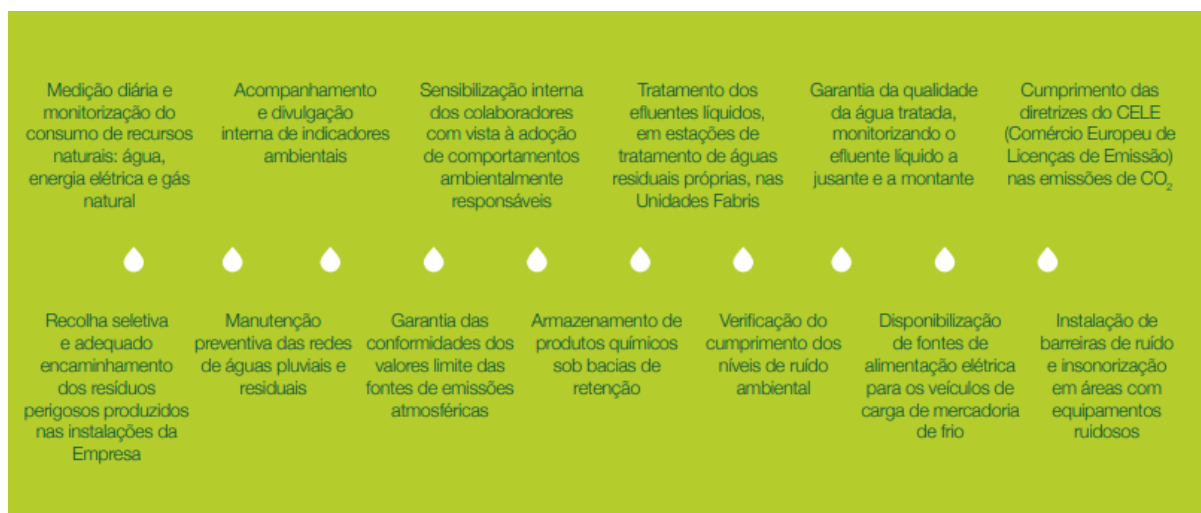


Ambiente

A Lactogal está firmemente comprometida com a promoção do desenvolvimento sustentável em todas as suas operações. A empresa prioriza a eficiência no uso de recursos naturais e energia elétrica, bem como a implementação de práticas eficazes no tratamento e reutilização de águas residuais. Reduzir a produção de resíduos e aumentar os esforços de valorização também são preocupações centrais incorporadas diariamente nas atividades da Lactogal.

Gestão Sustentável de Recursos Naturais na Lactogal

A Lactogal, como uma empresa do setor alimentar, está empenhada em minimizar o impacto ambiental de suas operações industriais. Em todos os seus processos e atividades, a empresa busca promover práticas de consumo e produção mais sustentáveis.

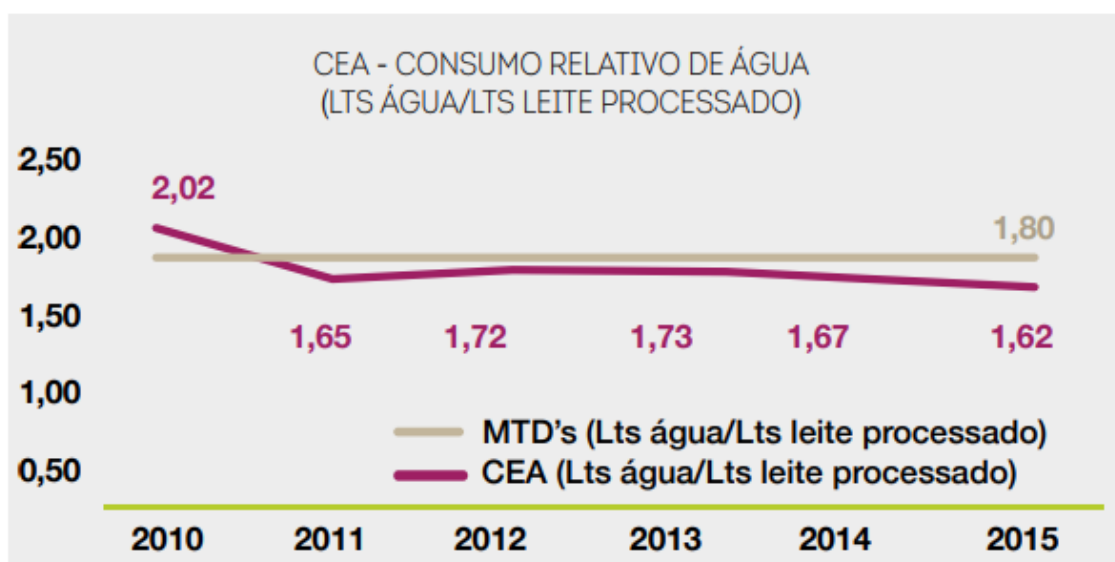


Consumo de Recursos Naturais

Consumo de água

Na Lactogal, a água é considerada um recurso de valor significativo em termos económicos, ambientais e sociais, e é essencial para diversos processos em sua cadeia produtiva, desde a receção do leite até o produto final. Para garantir sua preservação futura, a empresa implementa ações para reduzir o consumo de água, como o reaproveitamento, a melhoria da eficiência e a diminuição do consumo.

O volume de matéria-prima processada afeta diretamente o consumo de água, e para uma avaliação mais precisa, é essencial acompanhar o consumo relativo. Em 2015, o aumento na quantidade de leite processado resultou em um aumento no consumo de água. No entanto, o índice de Consumo Relativo de Água (CEA), medido em litros de água por litro de leite processado, tem diminuído desde 2010. Atualmente, está abaixo dos valores recomendados pelas Melhores Tecnologias Disponíveis (MTD) para a indústria de laticínios.



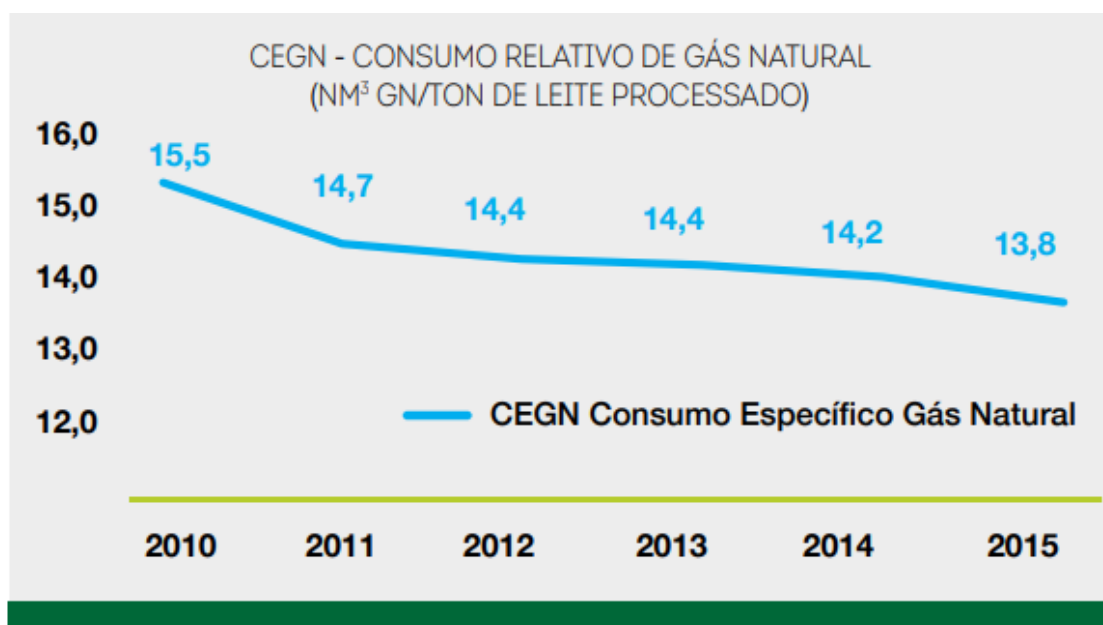
www.matinal.com.pt

Consumo de Gás Natural

Na Lactogal, o gás natural é utilizado principalmente para gerar vapor necessário aos processos de produção. No entanto, devido à sua natureza não renovável e ao impacto ambiental associado à sua queima, é necessário gerenciar o seu uso de forma eficiente e controlada.

Para reduzir o consumo de gás natural, a empresa usa sistemas nas suas instalações fabris para minimizar perdas e recuperar calor. Em 2013, uma mudança na unidade fabril da Tocha resultou na substituição do consumo de combustível por gás natural, levando a uma redução no consumo total.

Nos anos seguintes, 2014 e 2015, houve um aumento na quantidade de matéria-prima processada, especialmente na produção de leite em pó, o que resultou em um aumento no consumo de gás natural. No entanto, ao analisar o consumo relativo, observa-se uma tendência de redução, indicando uma otimização nos processos produtivos e uma gestão mais eficiente desse recurso.

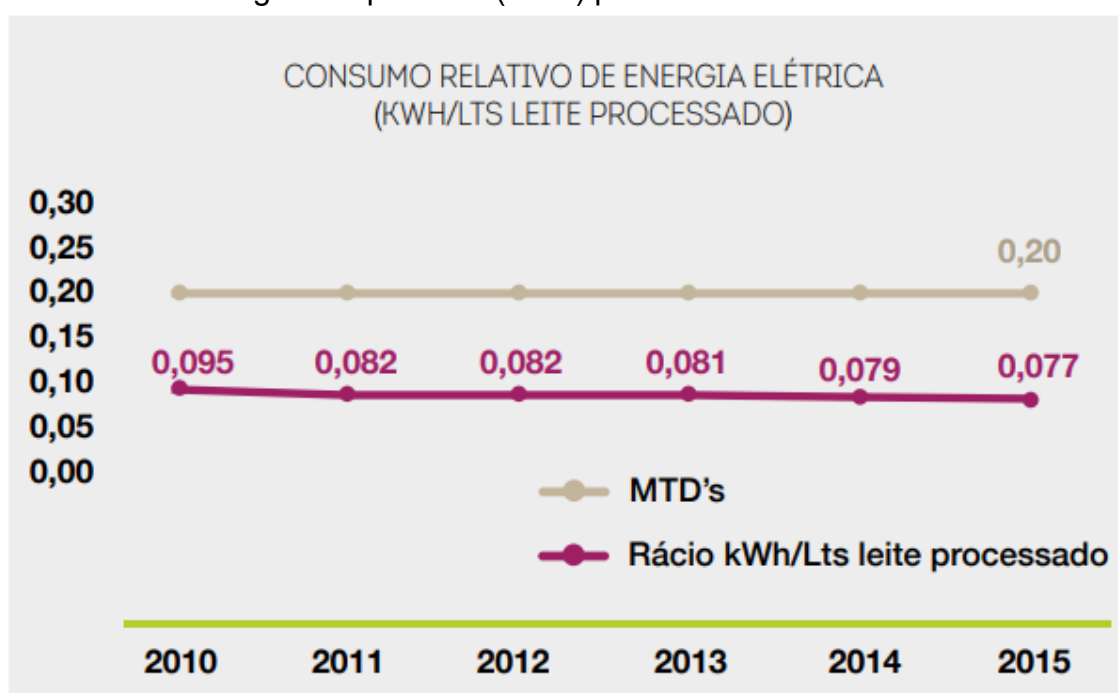


www.matinal.com.pt

Consumo de Energia Elétrica

A Lactogal monitora de perto o consumo de energia elétrica, não apenas devido ao seu peso económico, mas também devido ao seu impacto nos recursos naturais. Nos anos de 2014 e 2015, houve um aumento na quantidade de matéria-prima processada, especialmente para a produção de leite em pó, resultando em um aumento absoluto no consumo de energia elétrica.

Entretanto, ao analisar o consumo de energia em relação à quantidade de matéria-prima processada, observamos uma tendência de redução. Este indicador permanece significativamente abaixo do valor recomendado pelas Melhores Tecnologias Disponíveis (MTD) para a indústria de laticínios.



www.matinal.com.pt

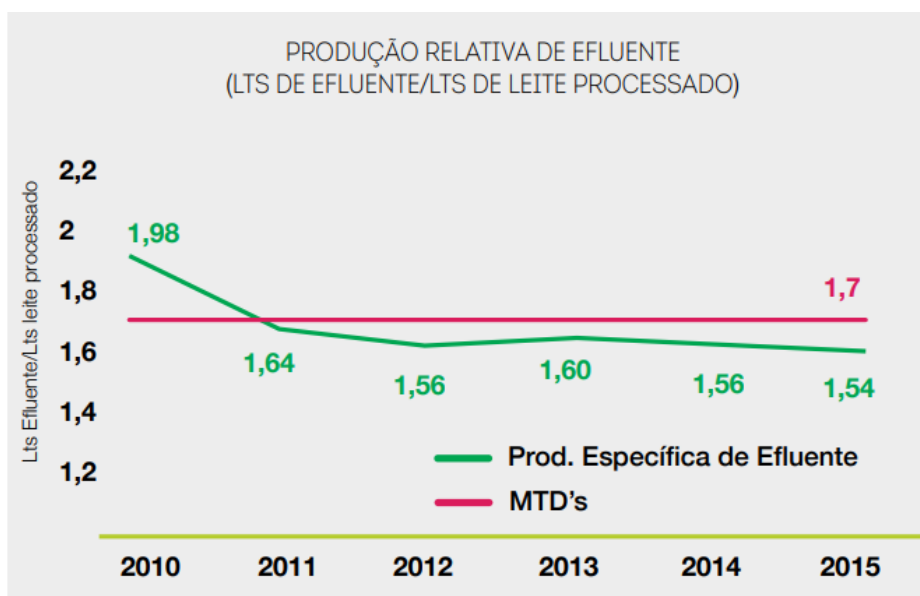
Emissões para a Água, Solo e Ar

Produção de Águas Residuais

Devido ao alto consumo de água nos processos produtivos da indústria de laticínios, é gerada uma quantidade significativa de águas residuais. Devido a isso, a Lactogal possui Estações de Tratamento de Efluentes Industriais (ETEI) em suas instalações fabris, que monitoram e descartam a água tratada no meio ambiente. Essas ETEI têm sido alvo de investimentos significativos para otimizar o processo de tratamento e reduzir os custos operacionais.

Todo o efluente gerado pela empresa é direcionado para as ETEI e tratado antes de ser descartado no meio ambiente. Ao longo dos anos, o índice de produção relativa de efluentes (m^3 de efluente produzido por m^3 de leite processado) tem diminuído, resultado de melhorias nos processos produtivos.

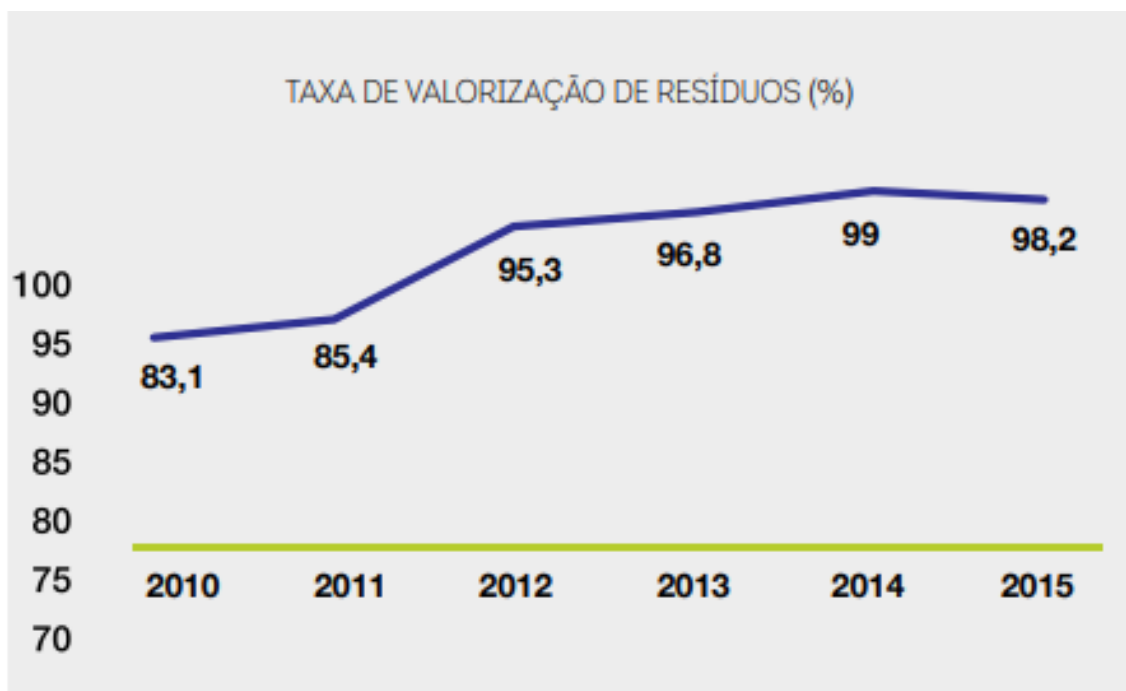
Além do tratamento de águas residuais, a Lactogal implementou soluções para reutilização e reaproveitamento de água tratada na lavagem de equipamentos e pavimentos nas estações de tratamento de resíduos sólidos e líquidos. Além disso, a empresa também aproveita águas pluviais para a irrigação.



Produção de Resíduos

A Lactogal sempre demonstrou preocupação com a produção de resíduos e o tratamento das águas residuais, considerando essas questões como prioridades ambientais de longa data. Consciente do impacto de suas operações na geração de resíduos, a empresa busca constantemente reduzir a quantidade de resíduos enviados para aterros sanitários, promovendo a separação na fonte por meio de campanhas de sensibilização entre os colaboradores.

As soluções adotadas têm como principal objetivo a redução, reutilização e valorização dos resíduos gerados em suas atividades, recorrendo ao descarte apenas quando não há alternativa viável de valorização. A Lactogal estabeleceu parcerias com operadores de resíduos para maximizar a taxa de reciclagem e minimizar o impacto ambiental de suas operações.



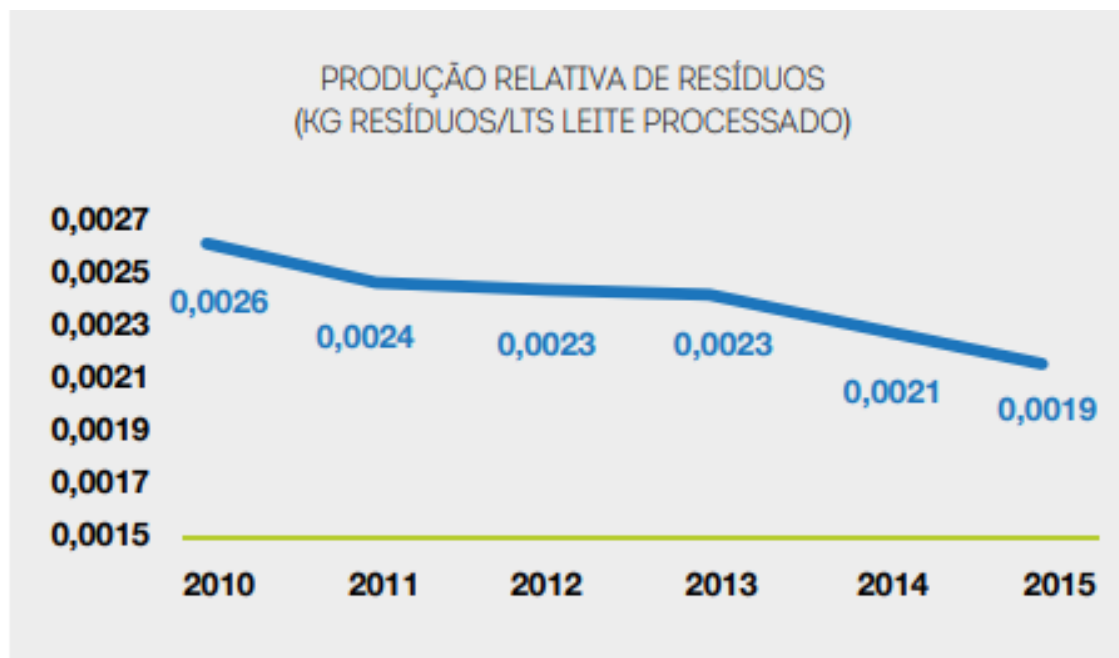
www.matinal.com.pt

Ao longo dos anos, a Lactogal tem registado um aumento significativo na taxa de valorização de resíduos, atingindo um nível de 98,2% em 2015 em suas três unidades industriais. Esse aumento representa um crescimento de 15% desde

107

2010 e é resultado de esforços internos de conscientização dos colaboradores, melhorias na infraestrutura de coleta e mudanças no destino dos resíduos equiparados a industriais comuns, que passaram a ser encaminhados para valorização energética a partir de 2012.

Além disso, a empresa tem trabalhado para reduzir a produção de resíduos por meio da otimização dos processos produtivos, o que resultou em uma diminuição contínua ao longo dos anos.

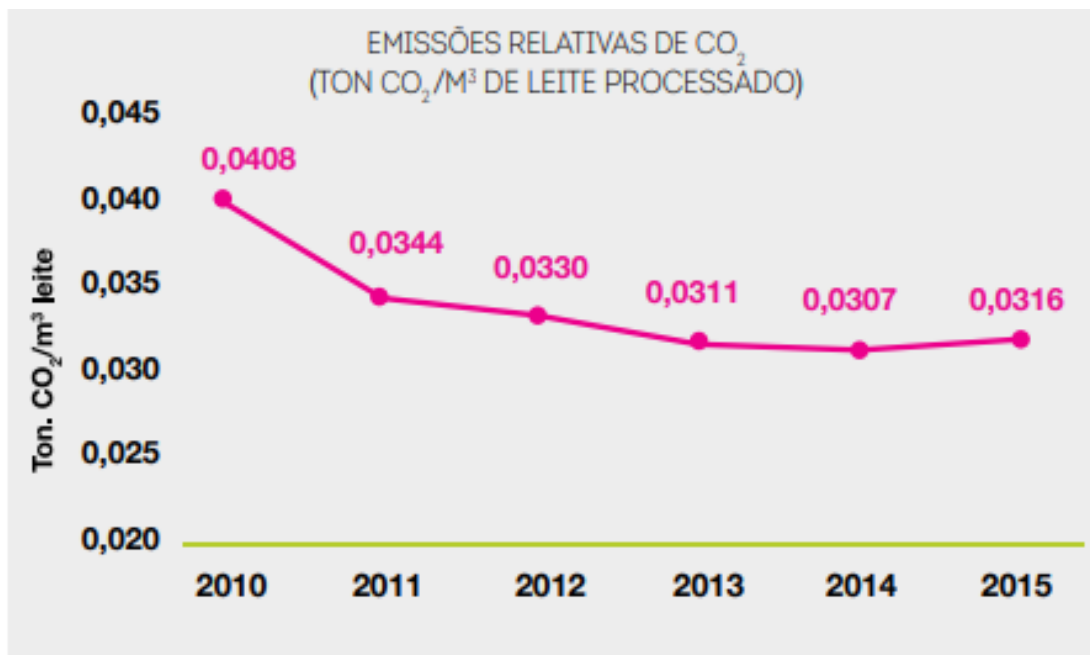


www.matinal.com.pt

Emissões CO₂

As emissões de dióxido de carbono (CO₂) na atmosfera são reconhecidas como uma das principais causas do aquecimento global. O aumento dessas emissões está diretamente ligado à queima de combustíveis fósseis. Para combater esse impacto, a Lactogal tem adotado medidas para reduzir suas emissões, incluindo a substituição do combustível óleo por gás natural, que é mais limpo e menos poluente. Atualmente, todas as instalações da empresa utilizam gás natural como fonte de energia.

Ao longo dos anos, as emissões relativas de CO₂ (quantidade de CO₂ emitida por quantidade de leite processado) têm diminuído gradualmente. No entanto, em 2015, houve um leve aumento nas emissões devido ao aumento na quantidade de leite e soro encaminhados para secagem na unidade de Oliveira de Azeméis.



www.matinal.com.pt

A Ecoeficiência

Durante o ano de 2015, a Lactogal adotou o selo FSC - Forest Stewardship Council® em 270.516.529 unidades de cartão de seus produtos, representando 34,3% do total dessas embalagens. Essa certificação internacional assegura os mais altos padrões sociais e ambientais na gestão florestal, garantindo que as embalagens sejam feitas principalmente de matéria-prima renovável e que a madeira utilizada seja proveniente de florestas manejadas de forma sustentável. A Lactogal está continuamente aumentando o uso desse cartão certificado nas embalagens de seus produtos.



Redução do Impacto Ambiental na Atividade Logística

A Lactogal possui uma operação logística de grande escala, refletida no amplo volume de produtos que são transportados diariamente de Portugal para os cinco continentes. Devido à comercialização dos seus produtos, a empresa mantém uma presença logística significativa, destacando-se não apenas em Portugal, mas também a nível europeu.

Com quatro plataformas logísticas localizadas em Modivas, Oliveira de Azeméis, Tocha e Frielas, além de seis delegações, a Lactogal tem uma capacidade total de armazenamento de mais de 66.000 paletes. Ao longo do ano de 2015, a empresa entregou mais de 730 milhões Kg s ou litros de produtos aos seus clientes, abrangendo um universo de mais de 600 itens diferentes.

Em 2015, a Lactogal consolidou diversos projetos inovadores na área logística, visando aprimorar a eficiência e reduzir o impacto ambiental de suas operações:

- Expansão da área de armazenagem na Plataforma Logística de Modivas
- Implementação de um sistema de Otimização de Rotas e Gestão de Missões para a Distribuição Capilar
- Desenvolvimento do Projeto de Planeamento Integral de Rotas de Distribuição via Optimizador



Responsabilidade Social da Lactogal

Durante o ano de 2019, a Lactogal apoiou mais de 100 beneficiários em Portugal Continental e ilhas, predominantemente de setores de apoio social, com doações de produtos alimentares fabricados pela empresa. O valor total desses donativos alcançou 1,3 milhões de euros, equivalente a aproximadamente 3,4 milhões de unidades de produtos lácteos, reforçando o compromisso da empresa em promover uma alimentação equilibrada e acessível para todos ao longo das diferentes fases da vida.

Donativos

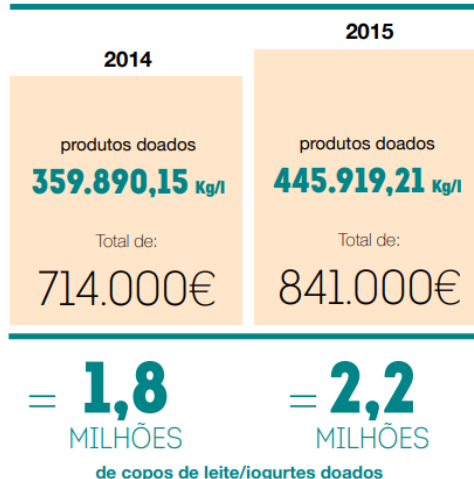
A missão da Lactogal é promover o bem-estar ao longo da vida através de uma alimentação equilibrada, destacando a importância dos laticínios na dieta. Para cumprir esse objetivo, a empresa implementou um Programa de Doações em Produtos voltado para Instituições Particulares de Solidariedade e entidades sem fins lucrativos em todo o país, incluindo regiões autónomas. Em 2015, o programa beneficiou mais de trinta instituições, proporcionando 281.666,39 Kg ou litros de produtos alimentares no valor de 674.836 euros, visando atender às necessidades alimentares de famílias e indivíduos em situação de vulnerabilidade financeira.

EM 2015 A EMPRESA APOIOU
118 BENEFICIÁRIOS, INCLUINDO
26 ESCOLAS, QUE SE TRADUZ
NUM VALOR DE MAIS DE
841 MIL EUROS

PERA - Programa Escolar de Reforço Alimentar

Desde o início de suas operações, a Lactogal tem apoiado o Programa Escolar de Reforço Alimentar (PERA), integrando a educação alimentar com o fornecimento de alimentos nutritivos para alunos de escolas públicas. Nos anos letivos de 2014/2015 e 2015/2016, a empresa contribuiu com doações de iogurtes e embalagens de leite para mais de 1.300 alunos em diversos Agrupamentos de Escolas em Portugal Continental. Além do PERA, a Lactogal demonstra seu compromisso com a Responsabilidade Social através de parcerias renovadas com instituições que promovem a inclusão social, desenvolvimento sustentável, inovação empresarial, entre outros setores, refletindo um engajamento contínuo com a sociedade e a saúde pública.

VALOR TOTAL DOS DONATIVOS



Educar para a Saúde Óssea

A parceria entre a Mimosa e a Associação Portuguesa de Osteoporose (APO) enfatiza a importância do leite na prevenção da osteoporose, promovendo o lema "Educar para a saúde óssea". Em 2015, durante o Dia Mundial da Osteoporose, a Mimosa Cálcio patrocinou a 6ª edição da Corrida e Caminhada dos Ossos Saudáveis, onde cada inscrição teve um custo simbólico de 3€, com o valor total arrecadado sendo doado integralmente para a APO. Essa iniciativa não apenas apoiou financeiramente a associação, mas também aumentou significativamente o número de seguidores na página do Facebook da APO, alcançando 22.800 seguidores.



**ASSOCIAÇÃO
PORTUGUESA DE
OSTEOPOROSE**



20 ANOS APO
*Ama o teu corpo
Ama os teus ossos*

Missão Crescer Saudável com Mimosa

A Mimosa tem um papel destacado no público infantil com o Programa Missão: Crescer Saudável Mimosa (MCSM), ativo há 19 anos. Este programa educativo impactou mais de 1,2 milhões de alunos, 67.500 professores e 8.500 escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e Pré-Escolar. Utilizando abordagens didáticas e criativas, o MCSM utiliza materiais lúdico-pedagógicos protagonizados pelos 'super-heróis' do Leite Mimosa, destacando a importância do leite em uma dieta equilibrada e promovendo hábitos de vida saudáveis. Em 2015, o programa distribuiu um 'kit' simbólico com informações relevantes sobre o leite para diversos influenciadores.



Saúde em Movimento

O Passeio Mimosa Avós e Netos é uma iniciativa da marca Mimosa voltada para famílias, promovendo hábitos de vida saudáveis e destacando a importância do leite e da atividade física para o bem-estar em todas as idades. Além de incentivar o exercício físico, o programa oferece atividades lúdicas e educativas que fortalecem os laços familiares e incluem avaliações de saúde. A Mimosa também participa de eventos esportivos populares, como a Meia Maratona de Lisboa e a Corrida dos Ossos Saudáveis, impactando aproximadamente 100 mil pessoas em 2015.



Alimentação e Nutrição

O CNAM, Centro de Nutrição e Alimentação Mimosa, é um centro de pesquisa dedicado ao estudo do leite e produtos lácteos, focado em desenvolver soluções nutricionais e promover hábitos de vida saudáveis. Fundado há 13 anos, o CNAM compartilha seu conhecimento através de uma plataforma online acessível no site da Mimosa, dirigida a consumidores, escolas e profissionais de saúde. Além de apoiar iniciativas para combater problemas como colesterol e osteoporose, o CNAM colaborou no Observatório da Nutrição e Alimentação em Portugal desde 2014. Este estudo nacional, concluído em 2015 em parceria com a Sociedade Portuguesa de Ciências da Nutrição e Alimentação, forneceu dados essenciais sobre hábitos alimentares e nutrição no país, destacando a importância da informação e educação para promover uma alimentação saudável e o consumo adequado de laticínios.



O CNAM INTEGROU A
PRIMEIRA EDIÇÃO DO
OBSERVATÓRIO DA NUTRIÇÃO E
ALIMENTAÇÃO EM PORTUGAL

Sistema da Gestão da Qualidade em Movimento

Em busca da melhoria contínua e da excelência operacional, o Sistema de Gestão da Qualidade da Lactogal está constantemente em evolução, sendo adaptado às mudanças e desafios enfrentados pela empresa. Essas mudanças e alertas são provenientes de diversos fatores, tais como:

- **Alterações legislativas:** Como empresa do ramo alimentar, a Lactogal está sujeita a um ambiente regulatório em constante evolução. Qualquer alteração nas leis e normas é avaliada quanto ao seu impacto na empresa e incorporada nos processos, procedimentos e práticas internas;
- **Requisitos dos clientes:** Os requisitos de qualidade e segurança alimentar são determinados pelos clientes e, portanto, são incorporados nos planos de controle da empresa para garantir a conformidade com as expectativas do cliente;
- **Novos produtos de I&D:** O desenvolvimento de novos produtos desencadeia procedimentos e práticas para garantir que atendam aos requisitos do projeto e aos padrões de qualidade estabelecidos;
- **Novos ingredientes e materiais de embalagem:** A introdução de novos ingredientes e materiais de embalagem requer avaliação e qualificação para garantir que atendam aos padrões de qualidade e segurança alimentar da empresa;
- **Novos fornecedores:** Novos fornecedores passam por avaliação e qualificação antes de iniciar o fornecimento de produtos e serviços para garantir a conformidade com os padrões da empresa;

Parceiros

Ao desempenhar um papel proativo na promoção da produção de leite nacional, o Grupo Lactogal emerge como um elemento importante na sustentabilidade do setor do leite em Portugal, contribuindo para a estabilidade da agricultura local e o bem-estar de muitas famílias que dependem dessa indústria.

O Grupo Lactogal compromete-se a conduzir suas operações económicas de maneira sustentável, considerando não apenas o crescimento financeiro, mas também o impacto social e cultural, especialmente nas comunidades onde opera.

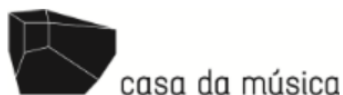
Através do patrocínio de iniciativas e colaborações com outras organizações, o Grupo Lactogal tem promovido o desenvolvimento em diversas áreas e setores.

Conhecimento:



A Lactogal é membro do Conselho de Orientação Estratégico da Escola Superior de Biotecnologia da Universidade Católica Portuguesa COE-ESB/UCP

Cultura:



A Lactogal é mecenas e pertence ao Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música.

Em relação à sustentabilidade:



BCSD Portugal - Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável



EPIS - Empresários pela Inclusão Social



Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares



Associação Bagos d'Ouro

Associação Bagos d'Ouro

Empresariais e Económicas:



AEP - Associação Empresarial de Portugal



Câmara Hispano Portuguesa



FIPA - Federação das Indústrias Portuguesas
Agroalimentares

Inovação e Empreendedorismo:



COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação



Fundação AEP

Celebraram-se, também, parcerias com algumas universidades para o desenvolvimento de teses de mestrado, com especial incidência na área da Qualidade, das quais destacamos:

- Faculdade de Ciências da Universidade do Porto;
- Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra;
- Escola de Engenharia da Universidade do Minho.

Compra a Fornecedores

A Lactogal prioriza a valorização de fornecedores responsáveis e tem preferência por parceiros nacionais. Em 2015, mais de 96% das compras da empresa foram realizadas junto a fornecedores portugueses, totalizando um montante superior a 542 milhões de euros, envolvendo um conjunto de 1.131 fornecedores, dos quais 991 são nacionais.

A empresa considera seus fornecedores como parceiros essenciais para o sucesso do negócio, destacando valores como seriedade, respeito e imparcialidade no processo de seleção, categorização e relacionamento com esses parceiros.

A avaliação do desempenho dos fornecedores é muito importante para a Lactogal, sendo realizada em duas etapas. Primeiramente, ocorre uma "qualificação prévia", que inclui a avaliação de questionários relacionados com a qualidade e o ambiente, bem como verificações de regularidade fiscal e análises de mercado.

Em seguida, há uma "avaliação contínua" ao longo do processo de fornecimento, envolvendo critérios como qualidade, ambiente, nível de serviço e avaliação suplementar. Essa avaliação permite à Lactogal monitorar o desempenho de cada fornecedor, ponderando os critérios conforme a criticidade do produto ou serviço fornecido. Isso proporciona à empresa insights sobre a capacidade de cada fornecedor em manter-se como parceiro na cadeia de valor que a Lactogal busca estabelecer e manter.

Nos últimos cinco anos, observou-se uma tendência de redução na quantidade de não conformidades nos produtos e serviços adquiridos, resultado do constante aprimoramento dos critérios de qualidade e controle estabelecidos ao longo do tempo.

96,71%
É A PERCENTAGEM DE
COMPRAS REALIZADAS A
FORNECEDORES NACIONAIS

Marca Mimosa

Para a parte de Marketing irei analisar a marca mais influente da empresa Lactogal, a Mimosa.

A Mimosa é uma marca de renome em Portugal, criada em 1973 e é reconhecida pela excelência de seus produtos lácteos. Tem foco na qualidade e na inovação, destaca-se no mercado de laticínios, mantendo uma preocupação constante com a nutrição e o bem-estar dos consumidores.

A linha de leites da Mimosa oferece uma diversa variedade de opções enriquecidas com nutrientes essenciais, adaptadas para atender às diferentes fases de crescimento, incluindo uma gama infantil. Além disso, a marca disponibiliza leites sem lactose e com redução de lactose, atendendo às necessidades dos consumidores intolerantes à lactose.

Além dos leites, a Mimosa também oferece uma linha de iogurtes, introduzida em 1983, que abrange desde opções naturais até variantes com sabores, frutas, cereais e sem lactose. Esses iogurtes são uma fonte importante de nutrientes para uma dieta equilibrada.

A marca também se destaca na produção de queijos lançadas em 1989 e manteigas lançadas em 1984, a gama de queijos inclui opções que se alinham com uma dieta saudável, como queijo fatiado e queijo curado light. Já as manteigas acompanham as tendências alimentares, oferecendo versões tradicionais, sem sal, com alho e sal, fácil de barrar e com baixo teor de gordura.

Além desses produtos, a Mimosa ampliou sua linha para incluir natas e molhos, introduzidos em 2001, bem como chantilly, lançado em 1989, e leite condensado. Estas categorias oferecem uma ampla variedade de opções, desde natas cremosas até molhos para diversos pratos, todas produzidas com o leite de qualidade característico da Mimosa.

Público-Alvo

O público-alvo da Mimosa inclui vários segmentos de consumidores com características e necessidades específicas relacionadas aos produtos lácteos. A Mimosa se posiciona para atender diferentes perfis de consumidores, incluindo:

- **Famílias, especialmente aquelas com crianças**

Os produtos como leite, iogurtes e queijos são fundamentais na dieta diária das crianças devido ao seu valor nutricional. A Mimosa oferece opções nutritivas e adequadas para o consumo diário, promovendo uma alimentação saudável para toda a família.

- **Adultos e Jovens Adultos**

Este grupo é composto por indivíduos que procuram produtos saudáveis e funcionais que podem ser incorporados em suas rotinas diárias. Produtos enriquecidos com vitaminas, baixos em gordura e funcionais, como iogurtes probióticos, são frequentemente destinados a esses consumidores, que estão cada vez mais preocupados com a saúde e o bem-estar.

- **Consumidores Conscientes de Saúde e Bem-Estar**

A Mimosa também atende consumidores particularmente preocupados com saúde e nutrição. Este grupo busca produtos que ofereçam benefícios específicos para a saúde, como leites com baixo teor de lactose, iogurtes funcionais e opções orgânicas.

- **Idosos**

Este segmento é importante porque os idosos frequentemente necessitam de produtos lácteos que ajudem na manutenção da saúde óssea e geral. Produtos enriquecidos com cálcio e vitamina D são especialmente valorizados por este público.

- **Pessoas com Necessidades Dietéticas Especiais**

Inclui indivíduos que necessitam de produtos específicos, como opções sem lactose, sem glúten ou com outros ajustes dietéticos. A Mimosa atende a essas necessidades com uma linha diversificada de produtos.

- **Mercado Institucional**

Além dos consumidores individuais, a Mimosa também serve o mercado institucional, incluindo escolas, hospitais, restaurantes e hotéis, onde há uma demanda constante por produtos lácteos de alta qualidade.

Métodos de Seleção e Análise do Mercado

A concorrência no setor dos laticínios é bastante competitiva. Sendo os principais concorrentes nas diferentes categorias as marcas:

- Leites: Agros, Vigor, Matinal, Terra Nostra, Gresso, Ucal, Nova Açores;
- Iogurtes: Nestlé, Danone, Nesquik, Chocapic, Adágio, Yoplait;
- Queijos: Agros, Terra Nostra, Limiano, Primor, Castelões, Palhais, Président, marca de distribuição (Continente, Pingo Doce);
- Manteigas: Matinal, Gresso, Agros, Primor, Planta, Becel;
- Natas e molhos: Parmalat, Président, Gresso, Agros;
- Leite condensado: Nestlé, marca de distribuição (Continente, Pingo Doce).

No cenário nacional, o maior concorrente da Mimosa é a Danone, uma marca líder na categoria de iogurtes. A compra de iogurtes é geralmente uma decisão de baixo envolvimento e risco para os consumidores, muitas vezes vista como uma oportunidade para experimentação.

A preferência pela Danone é evidente devido à sua extensa variedade de produtos de iogurte. A marca oferece diversas linhas que atendem a diferentes preferências e necessidades dos consumidores, sendo as suas marcas:

- Actimel;
- Activia;
- Danone;
- Corpos Danone;
- Dan' Up;
- Oikos;
- Danio;
- Danonino.

Com quase um século de história, o grupo Danone baseia a sua atuação em quatro valores essenciais: Abertura, Entusiasmo, Humanismo e Proximidade.

A marca está constantemente em busca de inovação, introduzindo regularmente novos produtos e tecnologias pioneiras, sempre com o consumidor em mente.

Apesar da forte concorrência, a Mimosa é reconhecida tanto nacional quanto internacionalmente, presente em milhões de lares em 25 países. A marca concentra seus esforços no desenvolvimento de produtos que valorizam a nutrição e a qualidade, visando atender às necessidades do seu público-alvo.

É também líder em Portugal e 33ª no ranking mundial, a Mimosa sempre se pautou por altos padrões de exigência e responsabilidade, tanto em termos de inovação responsável quanto de iniciativas comunitárias. "Um Mundo de Confiança", como assinou há mais de 40 anos é a premissa da marca que **É PARTE DE NÓS, E SEMPRE SERÁ!**"

A compreensão do comportamento do consumidor é muito importante para qualquer estratégia de marketing, com isso, as marcas devem procurar sempre entender como os consumidores tomam as suas decisões de compra.

Os consumidores são influenciados tanto por fatores racionais (como lógica e objetividade) quanto por fatores emocionais (ligados à intuição, imaginação e emoções). Essas análises do comportamento do consumidor baseiam-se em fatores, como influências culturais, sociais, pessoais e psicológicas.

Fatores Culturais:

- **Cultura:** No mercado de laticínios (neste caso iogurtes), a tendência cultural dirige-se para uma preocupação com a saúde e o bem-estar físico;

- **Classe Social:** Uma classe social alta procura iogurtes de melhor qualidade (não tendo em conta o preço, mas sim à marca), enquanto uma
- Classe social baixa procura iogurtes a um preço de acordo com as suas possibilidades (havendo preferência por marcas brancas);
- **Fatores Sociais:** Grupos de Referência, se uma criança (por exemplo) souber que o seu ídolo consome um dado produto (neste caso o iogurte), a maior parte das vezes vai acabar por adquiri-lo;
- **Família:** Na compra de um iogurte, uma criança, que é orientado pelos seus pais/ familiares próximos, tem muito em conta as suas opiniões (por conhecerem melhor a qualidade/ preço dos produtos).

Fatores pessoais:

- **Idade e Fase do Ciclo de Vida:** Um casal com filhos, tem tendência a procurar dar à sua família uma alimentação mais saudável, através de produtos que apresentem benefícios para a saúde, como os iogurtes.
- **Circunstâncias Económicas:** Os consumidores atualmente, com a recessão económica, optam por marcas dos distribuidores, ou seja, que sejam mais baratas (marcas brancas).

Fatores Psicológicos:

- **Crenças:** Os indivíduos acreditam nos benefícios que os iogurtes trazem relativamente ao seu consumo, devido aos seus antecedentes e também a estudos feitos.

Todos os fatores desempenham um papel importante na análise do comportamento do consumidor. Essa análise leva à compreensão do tipo de comportamento de compra, dos influenciadores envolvidos no processo de decisão de compra e da própria decisão de compra.

No caso específico dos iogurtes, a compra é regularmente caracterizada como experimental. Pois a compra é realizada com baixo envolvimento de risco, e os consumidores geralmente percebem diferenças significativas entre as marcas. A avaliação da marca ocorre principalmente após a compra, o que pode levar à troca de marca em compras futuras, mesmo que o consumidor tenha ficado satisfeito com a primeira compra.

O processo de decisão de compra do consumidor pode ser dividido em cinco fases diferentes, que são essenciais para as empresas entenderem como os consumidores agem: o que eles compram, onde compram, por que compram, quando compram e quanto compram. Essas fases são essenciais para compreender as motivações e os padrões de compra dos consumidores.

As 5 fases compreendem-se por:

- **Reconhecimento da necessidade:** Durante esta fase o indivíduo passa pelo processo de decisão. Este processo inicia-se quando existe

uma necessidade de adquirir um produto. Esta necessidade pode ser ativada por estímulos internos ou externos;

- **Pesquisa de informação:** Nesta fase, o indivíduo obtém informações sobre as marcas que irão satisfazer as suas necessidades. O indivíduo recolherá grande parte da informação a partir de fontes comerciais, mas também através de fontes pessoais, como por exemplo, a família ou os amigos;
- **Avaliação de alternativas:** Neste processo, o indivíduo toma diversas decisões na escolha dos seus produtos, através de um conjunto de alternativas, como por exemplo, os atributos do iogurte;
- **Decisão de compra:** O comprador confirmará a sua decisão e efetua a compra do produto;
- **Avaliação/ comportamento pós-compra:** o Consumidor avaliará o produto depois de ter consumido, se ficou satisfeito ou não, se as expectativas que tinha em relação ao produto foram alcançadas.

Análise Concorrencial

Uma análise concorrencial da Mimosa envolve a avaliação dos principais concorrentes no mercado de produtos lácteos em Portugal, as suas estratégias de mercado, pontos fortes e fracos, e como a Mimosa se posiciona em relação a eles.

Alguns dos principais concorrentes da Mimosa que vou avaliar são:

- **Danone**

Produtos: Iogurtes, leites fermentados, sobremesas lácteas, águas minerais.

Pontos Fortes: Inovação contínua, forte presença global, alta reputação em produtos funcionais e de saúde.

Pontos Fracos: Segmentação de mercado mais concentrada em iogurtes e leites fermentados.

- **Nestlé**

Produtos: Leites, iogurtes, sobremesas lácteas, nutrição infantil, produtos alimentares variados.

Pontos Fortes: Portfólio extremamente diversificado, forte presença global, vasta rede de distribuição.

Pontos Fracos: Pode haver perceção de menor foco específico nos produtos lácteos devido à ampla gama de produtos.

- **Terra Nostra**

Produtos: Laticínios, especialmente queijos e manteigas.

Pontos Fortes: Foco na qualidade, produtos regionais dos Açores, forte apelo ao consumo local.

Pontos Fracos: Menor variedade de produtos em comparação com a Mimosa.

- **Agros**

Produtos: Leite e derivados.

Pontos Fortes: Produtos regionais, boa qualidade e frescor.

Pontos Fracos: Menor visibilidade de marca e marketing em comparação com a Mimosa.

Em relação à Mimosa, Em 2023, pelo 11.º ano consecutivo, foi a marca mais escolhida pelos consumidores em Portugal, de acordo com o relatório anual da Kantar, “Brand Footprint”. O relatório revelou que a Mimosa foi retirada das prateleiras 39 milhões de vezes pelos portugueses. Em seguida, no pódio, estão as marcas Compal e Delta, que foram retiradas das prateleiras 16 e 15 milhões de vezes, respectivamente, mostrando que a Mimosa lidera com uma vantagem significativa, com mais do que o dobro das retiradas. As outras posições no ranking são ocupadas, por ordem, por Terra Nostra, Bimbo, Agros, Nobre, Gresso, Renova e Coca-Cola, sendo que entre as 10 marcas mais escolhidas, oito são portuguesas.

A Mimosa apresenta diversas vantagens competitivas tais como:

- **Forte Reconhecimento de Marca**

A Mimosa é uma marca bem estabelecida e altamente reconhecida em Portugal, o que lhe confere uma vantagem significativa sobre muitos concorrentes.

- **Distribuição Eficiente**

A empresa tem uma rede de distribuição eficiente, garantindo que seus produtos cheguem frescos aos consumidores em todo o país.

- **Compromisso com a Sustentabilidade**

A Mimosa adota práticas sustentáveis, como a gestão responsável de recursos naturais e a redução de emissões de carbono, o que melhora sua imagem de marca.

No entanto, é importante destacar que a Mimosa enfrenta diversos desafios, já que o mercado de produtos lácteos em Portugal é altamente competitivo, com várias marcas locais e internacionais competindo pela participação de mercado. Além disso, as mudanças nas preferências dos consumidores, que estão cada vez mais demandando produtos à base de plantas e alternativas aos laticínios, representam um obstáculo significativo para a Mimosa.

Marketing Mix

O Marketing Mix é uma estrutura fundamental para a construção de uma estratégia de marketing eficaz, especialmente para empresas como a Lactogal, que opera em um mercado bastante competitivo e que possui uma ampla gama de produtos. Este modelo ajuda a equipe de marketing a estabelecer uma identidade distintiva e a promover a conscientização e compra dos produtos da empresa.

Este modelo envolve a análise de oito elementos essenciais: Produto, Preço, Distribuição, Promoção, Pessoas, Produtividade e Qualidade, Processo e Evidências Físicas. Vou detalhar cada um desses componentes para uma melhor compreensão e para destacar sua importância no contexto competitivo em que a empresa está inserida.

Produto

A Lactogal é uma empresa especialista na produção, distribuição e comercialização de produtos lácteos. Tendo diversas marcas, que produzem diferentes tipos de produtos alimentares, nos quais os que destacam são:

Manteigas 1Kg e Couvert:

- Manteiga com Sal 1Kg Grosso Chef;
- Manteiga sem Sal 1Kg Grosso Chef;
- Manteiga com Sal 1Kg Agros;
- Manteiga com Sal 10g Mimosa;
- Manteiga sem Sal 10g Mimosa;
- Manteiga com Salsa e Alho 10g Mimosa;
- Manteiga com Sal 8g Primor;

- Manteiga sem sal 8g Primor



Natas para bater e para culinária:

- Nata UHT para Bater 35% M.G. 1L Gresso Chef;
- Nata Pasteurizada para Bater 40% M.G. 2,5L Gresso Chef;
- Nata Pasteurizada para Bater 33% M.G. 1L Gresso Chef;
- Nata UHT para Bater 35% M.G. 1L Mimosa;
- Nata UHT para Bater 35% M.G. 1L Agros;
- Nata UHT para Culinária 20% M.G. 1L Gresso Chef.



Queijos:

- Queijo Fresco 1Kg Gresso Chef;
- Queijo Tipo Mozzarella 2Kg Gresso Chef;
- Queijo Fatiado 1Kg Gresso Chef.



Leites UHT e Frescos:

- Leite UHT para Profissionais 1L Agros;
- Leite UHT para Cafeteria e Culinária 1L Mimosa;
- Leite UHT Magro 1L Mimosa;
- Leite UHT Meio-Gordo 1L Mimosa Leite “to take”;
- Leite UHT Magro 200ml Mimosa;
- Leite UHT Meio-Gordo 200ml Mimosa;
- Leite UHT sem Lactose 200ml Mimosa;
- Leite UHT com Chocolate 200ml Mimosa;
- Leite UHT sem Lactose com Chocolate 200ml Mimosa;
- Leite UHT Meio-Gordo 200ml Agros;
- Leite UHT com Chocolate 200ml Agros;
- Leite Fresco Meio-Gordo 1L Mimosa;
- Leite Fresco Meio-Gordo 1L Vigor;
- Leite Fresco Gordo 1L Vigor.



logurtes Líquidos e Sólidos:

- logurte Sólido Natural 125g Mimosa;
- logurte Sólido Aromas 125g Mimosa;
- logurte Sólido Magro Aromas 125g Mimosa;
- logurte Líquido Aromas 156ml Mimosa;
- logurte Líquido Magro Aromas 156ml Mimosa.



Águas e Bebidas:

- Água 33cl Serra da Penha;
- Água 1,5L Serra da Penha;
- Água 5L Serra da Penha;
- Pleno Chá Preto Descafeinado, Limão & Camomila 33cl;
- Pleno Cidreira, Tília, Camomila e Limão 33cl;
- Pleno Chá preto, Ginseng & Limão 33cl;
- Pleno Chá verde & Limão 33cl.
- Pleno Chá Verde e Limão Light 33cl.



Sumos:

- Fresky Laranja 200ml;
- Fresky Ananás 200ml;
- Fresky Frutos Tropicais 200ml;
- Fresky Maça 200ml.

**Leite Condensado**

- Leite Condensado 1Kg Gresso Chef

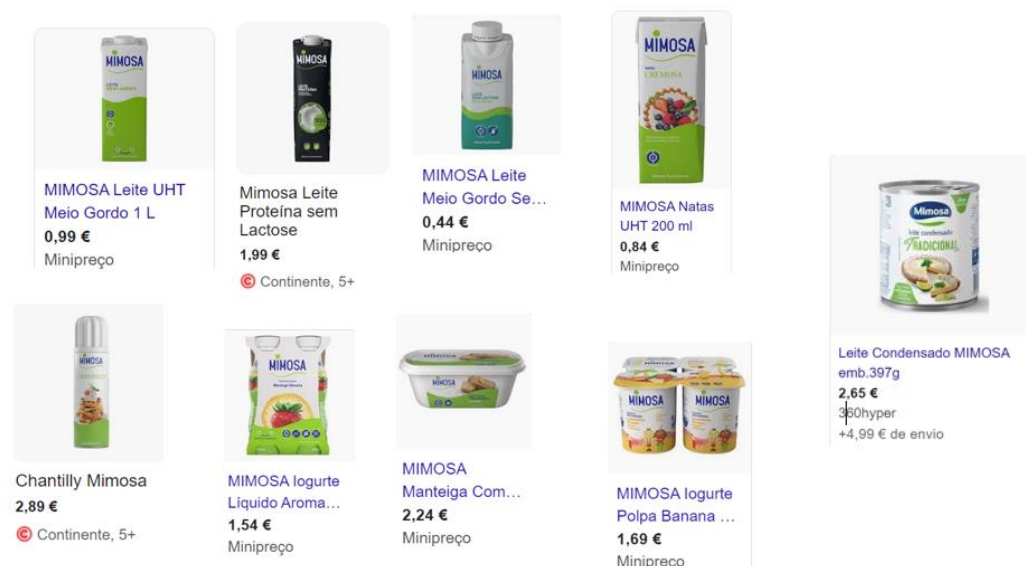
**Preço**

Dentro da empresa Lactogal, a marca Mimosa destaca-se como a mais influente do grupo. Reconhecida pela sua qualidade e variedade de produtos lácteos, a Mimosa mantém uma posição de destaque no mercado. Uma das estratégias-chave da marca é manter preços equilibrados em comparação com os concorrentes, garantindo que os produtos sejam acessíveis e competitivos sem comprometer a qualidade.

O principal objetivo da Mimosa é oferecer aos consumidores uma ótima relação qualidade-preço. Isso significa que os clientes podem contar com produtos de alta qualidade a preços acessíveis, o que torna a marca atrativa para uma ampla variedade de públicos. Essa abordagem permite que a Mimosa se destaque

como uma opção confiável e conveniente para os consumidores, que podem desfrutar de produtos lácteos de qualidade sem comprometer seus orçamentos.

Ao manter essa estratégia, a Mimosa reafirma seu compromisso com a satisfação do cliente e com a oferta de produtos que atendam às suas necessidades e expectativas. Essa combinação de qualidade, preço competitivo e acessibilidade contribui para a posição de liderança da marca dentro do portfólio da Lactogal e para sua influência no mercado de produtos lácteos.



Distribuição

A Marca Mimosa aposta na revenda por parte de empresas de distribuição como grupo Sonae, Jerónimo Martins, entre outros, sendo uma distribuição intensiva, pois apresenta um elevado número de pontos de venda.

A marca está presente no dia a dia em quase todos os tipos de distribuição alimentar como cafés, supermercados, pastelarias etc... A Marca Mimosa adota

uma estratégia de revenda através de empresas de distribuição líderes no mercado, como o grupo Sonae, Jerónimo Martins, entre outros. Esta estratégia é caracterizada pela distribuição intensiva, pois visa alcançar um amplo alcance ao disponibilizar os seus produtos em um elevado número de pontos de venda.

Devido a essa abordagem, a marca está presente no dia a dia dos consumidores, encontrando-se em uma variedade de estabelecimentos de distribuição alimentar, tais como cafés, supermercados, pastelarias, e outros locais similares. Isso significa que os produtos da Mimosa são facilmente acessíveis aos consumidores em praticamente todos os contextos de compra de alimentos, garantindo uma presença consistente e reconhecível no mercado. Essa estratégia de distribuição permite à Marca Mimosa alcançar um amplo público-alvo e solidificar sua posição como uma escolha confiável e conveniente para os consumidores em busca de produtos lácteos de qualidade.



Comunicação

A Mimosa lançou uma nova plataforma de comunicação, intitulada "Por tudo o que nos alimenta", com o objetivo principal de fortalecer a relação entre a marca e seus consumidores. A primeira campanha sob esta nova plataforma foi criada pela Uzina e produzida pela Playground, e é passado na televisão, outdoors e plataformas digitais.

Neste ano em que comemora seu 50º aniversário, após passar por um rebranding, a Mimosa revela sua nova abordagem de comunicação. A campanha destaca a missão da marca de promover uma alimentação saudável, equilibrada e consciente nas famílias portuguesas, tanto no presente quanto no futuro.

O filme "Únicos" ilustra como a Mimosa se faz presente na vida dos consumidores, não apenas atendendo às suas necessidades práticas, mas também tocando aspetos emocionais.

José Pedro Silva, gestor de marca da Mimosa, destaca a evolução da marca ao longo do tempo, concentrando-se principalmente nos aspetos funcionais de seus produtos e benefícios. No entanto, reconhecendo a importância de se conectar emocionalmente com os consumidores, a marca agora adota uma abordagem mais atual e emocional, destacando sua relevância e caráter inclusivo através de gestos e momentos autênticos e verdadeiros.



138

Fonte : <https://youtu.be/wx096dr1uC0?si=upsKvMrBHkb5Ht5Q>

A Mimosa utiliza uma variedade de ferramentas para se comunicar eficazmente com seus clientes e partes interessadas. Essas ferramentas incluem:

- **Linhas de Contacto Telefónico**

A Mimosa disponibiliza linhas telefônicas dedicadas para atender às consultas, pedidos e feedback dos clientes de forma rápida e eficiente.

- **Email**

Os clientes podem entrar em contato com a Mimosa por email para obter informações, fazer perguntas ou resolver problemas relacionados aos produtos ou serviços.

- **Ações de Formação**

A Mimosa realiza ações de formação para clientes e colaboradores, fornecendo informações sobre seus produtos, boas práticas alimentares, entre outros tópicos relevantes.

- **Feiras do Setor**

Participar em feiras do setor permite à Mimosa interagir diretamente com os clientes, apresentar seus produtos e serviços, além de ficar a par das últimas tendências e inovações do mercado.

- **Website**

O website da Mimosa serve como uma plataforma central para os clientes obterem informações sobre os produtos, encontrar receitas, conhecer a empresa e entrar em contato com a equipe.

- **Correio Físico**

A Mimosa utiliza o correio físico para enviar materiais promocionais, comunicados importantes e outros documentos relevantes para os clientes.

Além disso, a comunicação com os clientes é realizada por diferentes interlocutores dentro da empresa, incluindo o Centro de Contacto a Clientes, as Direções Comercial, Marketing, Qualidade e Ambiente, Recursos Humanos e Comunicação

Pessoas

Ao longo dos anos, a empresa tem mantido um monitoramento em relação ao número de funcionários para garantir uma boa eficiência operacional e atender às demandas do mercado.

De acordo com a Raciús, em 2020, a Lactogal empregava 1533 pessoas, demonstrando um compromisso com uma força de trabalho estável para atender às necessidades da empresa naquele momento. Este número reflete uma estrutura organizacional sólida, capaz de manter a produção e distribuição dos produtos da Lactogal de forma eficaz.

No ano seguinte, em 2021, houve um leve aumento para 1538 funcionários. Esse aumento pode indicar um crescimento gradual da empresa ou uma necessidade específica de mão-de-obra adicional para atender a demandas sazonais ou expansão de mercado.

Já em 2022, houve uma ligeira redução no número de funcionários, para 1521 pessoas. Essa diminuição pode refletir uma reestruturação interna, otimização de processos ou mudanças nas demandas do mercado que levaram a uma necessidade menor de pessoal em determinadas áreas da empresa.

Processo

A Mimosa coloca a qualidade como uma prioridade em cada etapa do seu processo de produção, desde a seleção dos ingredientes até a distribuição dos produtos aos pontos de venda. A Mimosa é comprometida com a excelência, adotando processos eficientes e sustentáveis para assegurar não apenas a qualidade dos seus produtos, mas também a responsabilidade ambiental.

Durante a seleção dos ingredientes, a Mimosa prioriza matérias-primas de alta qualidade, provenientes de fontes confiáveis e parceiros que compartilham os mesmos padrões rigorosos de produção. Em todas as etapas do processo, são adotadas práticas que garantem a integridade dos produtos, preservando o sabor, frescor e valor nutricional.

Além disso, a Mimosa utiliza processos produtivos eficientes e sustentáveis, minimizando o desperdício e reduzindo o impacto ambiental de suas operações. Desde a gestão responsável dos recursos naturais até a otimização da logística de distribuição, a marca busca constantemente maneiras de melhorar sua pegada ambiental e contribuir para um futuro mais sustentável.

Dessa forma, ao priorizar a qualidade e a responsabilidade ambiental em todas as suas atividades, a Mimosa reafirma seu compromisso com os consumidores, oferecendo produtos que não apenas atendem aos mais altos padrões de qualidade, mas também refletem os valores de sustentabilidade e cuidado com o meio ambiente.

Evidências Físicas

A Mimosa investe em embalagens cuidadosamente projetadas para transmitir uma mensagem de qualidade e confiabilidade aos consumidores. Cada detalhe da embalagem é pensado para proporcionar uma experiência visual atraente e transmitir confiança na marca.

As embalagens dos produtos Mimosa são desenvolvidas com materiais de alta qualidade e design, de maneira que haja o compromisso da marca com a excelência em cada etapa do processo. A escolha de cores, tipografia e elementos gráficos é feita de forma estratégica para destacar os atributos dos produtos e atrair a atenção dos consumidores nas prateleiras.

Além disso, a apresentação dos produtos Mimosa é sempre impecável, com uma atenção especial aos detalhes que transmitem frescor e qualidade. Seja através de uma embalagem ergonômica e prática, ou de rótulos informativos e atraentes, a marca se esforça para garantir que a primeira impressão seja sempre positiva e que os consumidores confiem na qualidade do que estão a adquirir.

Produtividade e Qualidade

A Mimosa é reconhecida pelos seus produtos lácteos de excelente qualidade, incluindo leite, iogurtes, queijos, manteigas e outros. A tem rigorosos processos de controle de qualidade para assegurar que seus produtos sejam seguros, nutritivos e saborosos.

A Mimosa está constantemente a inovar produtos, o que permite manter a marca relevante e atender às necessidades e preferências dos consumidores.

A empresa adota práticas eficientes na produção e logística para garantir que os produtos cheguem frescos aos consumidores. Isso envolve o uso de tecnologia avançada na produção e transporte, bem como parcerias estratégicas com distribuidores. Além disso, a Mimosa tem um forte compromisso com a sustentabilidade, implementando práticas que minimizam o impacto ambiental, incluindo a gestão responsável de recursos naturais e a redução das emissões de carbono. Essas ações aumentam o valor da marca em termos de responsabilidade social e ambiental.

A Mimosa possui várias certificações que comprovam a qualidade e segurança dos seus produtos, como ISO 9001 e HACCP (Análise de Perigos e Pontos

Críticos de Controle). Esses reconhecimentos fortalecem a confiança dos consumidores na marca.

Posicionamento

A Mimosa estabelece o seu posicionamento como uma marca comprometida com a saúde e o bem-estar dos consumidores, dispondo uma ampla variedade de produtos lácteos de alta qualidade. Com o objetivo de promover uma alimentação saudável e equilibrada, a marca se destaca por sua dedicação em oferecer opções nutricionais que atendam às necessidades dos consumidores.

Através da nova plataforma de comunicação, "Por tudo o que nos alimenta", a Mimosa reforça esse compromisso com os consumidores, destacando a importância de escolhas alimentares conscientes e nutritivas. Essa abordagem reflete não apenas o comprometimento da marca com a qualidade de seus produtos, mas também com o impacto positivo que eles podem ter na vida cotidiana das pessoas.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, aprovada por todos os países membros das Nações Unidas em 2015, estabelece metas e aspirações essenciais para alcançar um desenvolvimento sustentável global até 2030. Composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), esta agenda convoca todos os países, tanto os desenvolvidos quanto os em desenvolvimento, a se unirem em uma parceria global para ação urgente.

A ONU designou o período de 2020 a 2030 como a "Década de Ação" para impulsionar o cumprimento dos ODS, destacando a necessidade de uma maior ambição e urgência para acelerar a transição. O atual modelo de desenvolvimento tem causado sérios problemas para o nosso planeta, incluindo a degradação da biosfera, a crise climática e o aumento das desigualdades sociais.

Os ODS representam uma oportunidade crucial para promover um crescimento

económico sustentável, regenerativo e inclusivo. Eles têm o potencial de estimular a inovação e o desenvolvimento.

A Lactogal está alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reconhecendo sua relevância para as operações da empresa. Por exemplo, ela incorpora o ODS 3, que se refere à promoção da saúde de qualidade. Isso se reflete em sua oferta de produtos alimentares que são não apenas saborosos, mas também nutricionalmente ricos, contribuindo para uma dieta equilibrada e saudável.



Além disso, a empresa adota o ODS 12 ao utilizar uma variedade de embalagens sustentáveis para seus produtos. Essa prática não apenas reduz o impacto ambiental, mas também demonstra um compromisso com a responsabilidade ambiental e a conservação dos recursos naturais. Assim, a Lactogal não apenas atende às necessidades dos consumidores por produtos saudáveis, mas também contribui para a proteção do meio ambiente por meio de suas escolhas de embalagem sustentável.

Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de diagnóstico utilizada como base para gestão e planeamento estratégico empresarial dos produtos, marcas e negócios da empresa.

Pontos Fortes (S)	Pontos Fracos (W)
- Adequado a intolerantes a lactose; - Variedade na gama; - Desenvolvimento de Iniciativas com a comunidade; - Identidade da marca e notoriedade elevada; - É líder nos mercados dos laticínios; - Empresa com tecnologia avançada.	- Preço elevado comparativamente com as marcas da distribuição; - Poucas diferenças quanto à qualidade do leite UHT das várias marcas existentes no mercado; - Alta concorrência; - Dependência de Matérias-Primas.

Oportunidades (O)	Ameaças (T)
- Número crescente de pessoas diagnosticadas com intolerância a lactose; - Crescente preocupação com a saúde e bem-estar; - Inovação dos Produtos (Novos sabores), - Aumento da preocupação com o meio ambiente; - Novas parcerias; - Tendência cultural.	- Variedade de substitutos de leite (leite de soja, arroz...); - Proliferação das marcas de distribuição nos últimos anos; - Deterioração da situação dos produtores nacionais de leite.

De acordo com a análise SWOT da Mimosa, uma vez que a empresa Lactogal é uma “empresa-mãe”, optei por escolher a marca mais influente.

A Mimosa insere-se num mercado muito competitivo e apresenta diversos concorrentes. Porém utiliza e reconhece a importância de algumas pessoas terem intolerância a lactose, sendo considerada assim uma das melhores marcas de leite a nível nacional. No entanto, por ter um preço elevado, representa um ponto fraco, uma vez que cada vez mais os consumidores apresentam um menor poder de compra devido à inflação. No entanto, a Mimosa deverá continuar a expandir neste mercado, pois as características mais preocupadas pelo consumidor são acerca da sua alimentação, priorizando-se a saúde. A partir da análise do mercado, verifica-se que os indivíduos estão cada vez mais rigorosos em relação ao processo de compra, de modo, que é importante manter a satisfação das necessidades dos mesmos, através da inovação e da apresentação de novos sabores.

Identidade Visual

A história da Mimosa começou em 1973, quando originou em Portugal o "leite de longa duração". Agora, ao completar seu 50º aniversário em 2023, a marca passou pela sua terceira grande mudança de imagem, com um visual mais contemporâneo e orgânico, refletindo o seu compromisso em cuidar das famílias portuguesas.

O azul e o verde, marcas registadas da marca, foram mantidos, mas em tons mais vibrantes, assim como a curva distintiva da identidade visual da Mimosa, preservando sua herança histórica. Essa curva, que representa a ideia de um prado, simboliza equilíbrio e contemporaneidade. A dinâmica entre o prado e o céu, presente na imagem anterior da marca, continua representada pela curva e pelo "sol" na letra "i".



Nesse processo de renovação, a elipse foi removida para dar destaque ao nome da marca, agora apresentado em um lettering proprietário mais moderno, que ainda reconhece a origem e o universo visual da Mimosa. A assinatura "É parte de nós" permanece como uma representação clara do posicionamento democrático da marca e de sua importância no mercado português.



José Pedro Silva, gestor da marca Mimosa, destaca o papel da empresa ao longo dos últimos 50 anos na dinamização do setor e no impacto positivo na comunidade. Ele destaca o compromisso da Mimosa em promover uma alimentação consciente, saudável e

equilibrada para todos os portugueses. A nova identidade da marca, segundo ele, reflete a vontade e a capacidade de acompanhar as famílias portuguesas nos próximos anos, oferecendo propostas nutricionais inovadoras e atendendo às suas necessidades e preferências.

A renovação da identidade da marca foi conduzida pela SOLID DOGMA, uma unidade criativa reconhecida pela sua habilidade em combinar arte e comunicação.



Merchandising

O merchandising desempenha um papel muito importante na estratégia da Mimosa, ajudando a fortalecer a sua presença no mercado e a conectar-se de forma significativa com seus consumidores. Por meio de uma variedade de produtos e materiais promocionais, a Mimosa pode reforçar sua identidade de marca, aumentar o reconhecimento do logotipo e do slogan, e destacar os valores e compromissos da empresa, como qualidade, saúde e sustentabilidade. Além disso, o merchandising oferece oportunidades para atrair mais os consumidores em eventos, lançamentos de produtos e campanhas de marketing.

Em relação às Bolas térmicas, a Mimosa disponibiliza diversos modelos de diferentes cores:



No que tange material escolar:



Em relação aos cartazes utilizados:



Relativamente aos Mupis que a Mimosa utiliza na sua promoção, temos como exemplo:





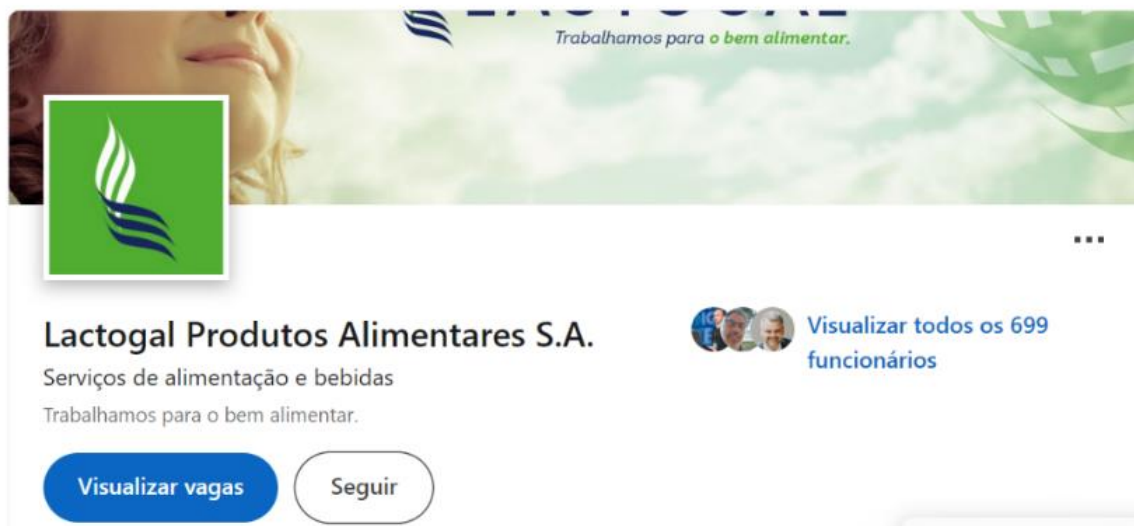
A empresa encontra-se presente no LinkedIn, Site próprio, Instagram, Youtube, Facebook e Tiktok, numa estratégia de estar próximo de todas as gerações:

LinkedIn

Artigos

Pessoas

Learning



LinkedIn Mimosa



Mimosa é parte de nós ✓

@Mimosaepartedenos · 3,53 mil subscritores · 239 vídeos

Mimosa é parte de nós. >

mimosa.pt e mais 1 link

Subscrever

Início Vídeos Shorts Playlists Comunidade



Youtube Mimosa



Site Mimosa

Instagram



mimosa__pt

Seguir

Enviar mensagem



974 publicações

17,3 mil seguidores

A seguir 20

Mimosa

Mimosa é parte de nós

linktr.ee/mimosapt

Instagram Mimosa

154



facebook

E-mail ou telemóvel

Palavra-passe

Iniciar sessão



Facebook Mimosa

 **TikTok**

Procurar



 Para você

 Seguindo

 Amigos

 Explorar

 LIVE

 Perfil



mimosa.pt

Mimosa

Seguir

3 Seguindo 2789 Seguidores 36K Curtidas

Mimosa é parte de nós

mimosa.com.pt

Vídeos

 Curtido



Tiktok Mimosa

Análise Económica e Financeira

Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2020

Balanço 2020	
Ativo não corrente	
Ativos fixos tangíveis	€ 60.088.010,54
Propriedades de investimento	
Goodwill	€ 16.986.542,14
Ativos intangíveis	€ 681.071,87
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 94.761.472,09
Participações financeiras - outros métodos	€ 32.431,56
Acionistas/sócios	€ 29.755.000,00
Outros ativos financeiros	
Ativos por impostos diferidos	€ 1.016.847,04
Investimentos financeiros	
Total	€ 203.321.375,24
Ativo corrente	
Inventários	€ 77.665.489,69
Ativos biológicos	
Clientes	€ 79.026.152,38
Adiantamentos a fornecedores	
Estado e outros entes públicos	€ 4.143.843,25
Acionistas/sócios	€ 2.926.956,85
Outras contas a receber	€ 5.700.688,40
Diferimentos	€ 153.736,03
Ativos financeiros detidos para negociação	
Outros ativos financeiros	
Ativos não correntes detidos para venda	
Outros ativos correntes	
Caixa e depósitos bancários	€ 103.299.305,35
Soma	€ 272.916.171,95
TOTAL DO ACTIVO	€ 476.237.547,19
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
CAPITAL PRÓPRIO	

Capital realizado	€ 151.650.000,00
Ações (quotas) próprias	
Outros instrumentos de capital próprio	
Prêmios de emissão	
Reservas legais	€ 30.030.000,00
Outras reservas	€ 129.660.528,65
Resultados transitados	€ 41.235.023,14
Ajustamentos em ativos financeiros	€ 34.777.642,15
Excedentes de revalorização	
Outras variações no capital próprio	€ 2.292.489,19
Soma	€ 389.645.683,13
Resultado líquido do período	€ 4.130.734,05
Dividendos antecipados	
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	€ 393.776.417,18
PASSIVO	
Passivo não corrente	
Provisões	
Financiamentos obtidos	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	
Passivos por impostos diferidos	€ 826.543,73
Outras contas a pagar	
Soma	€ 826.543,73
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 65.443.464,04
Adiantamentos de clientes	
Estado e outros entes públicos	€ 2.317.429,94
Acionistas/sócios	€ 56.433,79
Financiamentos obtidos	
Outras contas a pagar	€ 13.817.258,51
Diferimentos	
Passivos financeiros detidos para negociação	
Outros passivos financeiros	
Passivos não correntes detidos para venda	
Outros passivos correntes	
Soma	€ 81.634.586,28
TOTAL DO PASSIVO	€ 82.461.130,01
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	€ 476.237.547,19

Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2021

Balanço 2021	
Ativo não corrente	
Ativos fixos tangíveis	€ 56.116.384,33
Propriedades de investimento	
Goodwill	€ 13.109.483,97
Ativos intangíveis	€ 542.142,90
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 93.985.716,13
Participações financeiras - outros métodos	€ 31.818,19
Acionistas/sócios	€ 28.505.000,00
Outros ativos financeiros	
Ativos por impostos diferidos	€ 1.053.551,16
Investimentos financeiros	
	€
Total	193.344.096,68
Ativo corrente	
Inventários	€ 72.420.786,04
Ativos biológicos	
Clientes	€ 76.537.181,99
Adiantamentos a fornecedores	
Estado e outros entes públicos	€ 4.957.571,56
Acionistas/sócios	€ 2.554.395,00
Outras contas a receber	€ 4.718.950,23
Diferimentos	€ 305.748,42
Ativos financeiros detidos para negociação	
Outros ativos financeiros	
Ativos não correntes detidos para venda	
Outros ativos correntes	
	€
Caixa e depósitos bancários	127.374.736,19
Soma	€ 288.869.369,43
	€
TOTAL DO ACTIVO	482.213.466,11
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
CAPITAL PRÓPRIO	

Capital realizado	€ 152.250.000,00
Ações (quotas) próprias	
Outros instrumentos de capital próprio	
Prémios de emissão	
Reservas legais	€ 30.236.536,70
Outras reservas	€ 125.160.528,65
Resultados transitados	€ 42.235.555,59
Ajustamentos em ativos financeiros	€ 36.194.404,50
Excedentes de revalorização	
Outras variações no capital próprio	€ 1.908.904,79
Soma	€ 387.985.930,23
Resultado líquido do período	€ 8.415.855,65
Dividendos antecipados	
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	€ 396.401.785,88
PASSIVO	
Passivo não corrente	
Provisões	€ 688.244,59
Financiamentos obtidos	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	
Passivos por impostos diferidos	
Outras contas a pagar	
Soma	€ 688.244,59
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 69.153.429,92
Adiantamentos de clientes	
Estado e outros entes públicos	€ 1.461.022,34
Acionistas/sócios	€ 64.970,62
Financiamentos obtidos	
Outras contas a pagar	€ 14.444.012,76
Diferimentos	
Passivos financeiros detidos para negociação	
Outros passivos financeiros	
Passivos não correntes detidos para venda	
Outros passivos correntes	
Soma	€ 85.123.435,64
TOTAL DO PASSIVO	€ 85.811.680,23
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	€ 482.213.466,11

Balanço Lactogal – Produtos Alimentares, S.A. 2022

Balanço 2022	
Ativo não corrente	
Ativos fixos tangíveis	€ 59.763.590,29
Propriedades de investimento	
Goodwill	€ 9.232.425,79
Ativos intangíveis	€ 488.484,64
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	€ 95.946.081,07
Participações financeiras - outros métodos	€ 43.584,19
Acionistas/sócios	€ 23.205.000,00
Outros ativos financeiros	
Ativos por impostos diferidos	€ 1.011.867,85
Investimentos financeiros	
Total	€ 189.691.033,83
Ativo corrente	
Inventários	€ 100.024.625,20
Ativos biológicos	
Clientes	€ 110.315.898,12
Adiantamentos a fornecedores	
Estado e outros entes públicos	€ 12.407.568,73
Acionistas/sócios	€ 2.870.252,83
Outras contas a receber	€ 7.039.022,23
Diferimentos	€ 433.489,72
Ativos financeiros detidos para negociação	
Outros ativos financeiros	
Ativos não correntes detidos para venda	
Outros ativos correntes	
Caixa e depósitos bancários	€ 85.251.547,68
Soma	€ 318.342.404,51
TOTAL DO ACTIVO	€ 508.033.438,34
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
CAPITAL PRÓPRIO	
Capital realizado	€ 152.250.000,00
Ações (quotas) próprias	
Outros instrumentos de capital próprio	

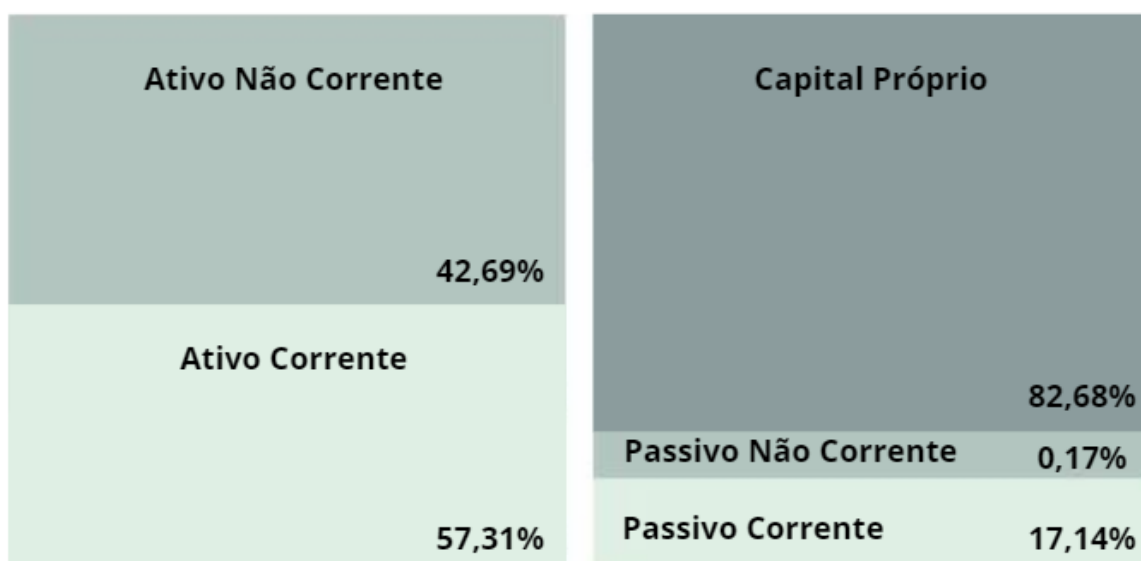
Prémios de emissão	
Reservas legais	€ 30.450.000,00
Outras reservas	€ 125.160.528,65
Resultados transitados	€ 42.298.733,83
Ajustamentos em ativos financeiros	€ 37.418.173,91
Excedentes de revalorização	
Outras variações no capital próprio	€ 1.725.486,71
Soma	€ 389.302.923,10
Resultado líquido do período	€ 4.463.456,90
Dividendos antecipados -	
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	€ 393.766.380,00
PASSIVO	
Passivo não corrente	
Provisões	
Financiamentos obtidos	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	
Passivos por impostos diferidos	€ 622.114,26
Outras contas a pagar	
Soma	€ 622.114,26
Passivo corrente	
Fornecedores	€ 96.328.216,63
Adiantamentos de clientes	
Estado e outros entes públicos	€ 1.675.256,60
Acionistas/sócios	€ 104.001,10
Financiamentos obtidos	
Outras contas a pagar	€ 15.537.469,75
Diferimentos	
Passivos financeiros detidos para negociação	
Outros passivos financeiros	
Passivos não correntes detidos para venda	
Outros passivos correntes	
Soma	€ 113.644.944,08
TOTAL DO PASSIVO	€ 114.267.058,34
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	€ 508.033.438,34

Análise Gráfica do Balanço

As análises gráficas dos balanços permitem-nos orientar as decisões estratégicas das empresas. Ao comparar dados de dois períodos diferentes, a empresa pode identificar pontos fortes e fracos em cada ano, compreendendo o que contribuiu para seu destaque positivo ou negativo. Após essa análise, é realizada uma avaliação detalhada das possíveis soluções e estratégias que a empresa pode adotar para melhorar seu desempenho.

Para realizar uma análise gráfica do balanço, são consideradas as diversas categorias de ativos, passivos e patrimônio líquido do período em questão. O objetivo é entender a composição e a evolução dessas massas patrimoniais em termos de valores absolutos e percentuais. Isso proporciona uma visão clara da situação financeira da empresa e das mudanças ao longo do tempo, permitindo uma tomada de decisão mais informada e eficaz.

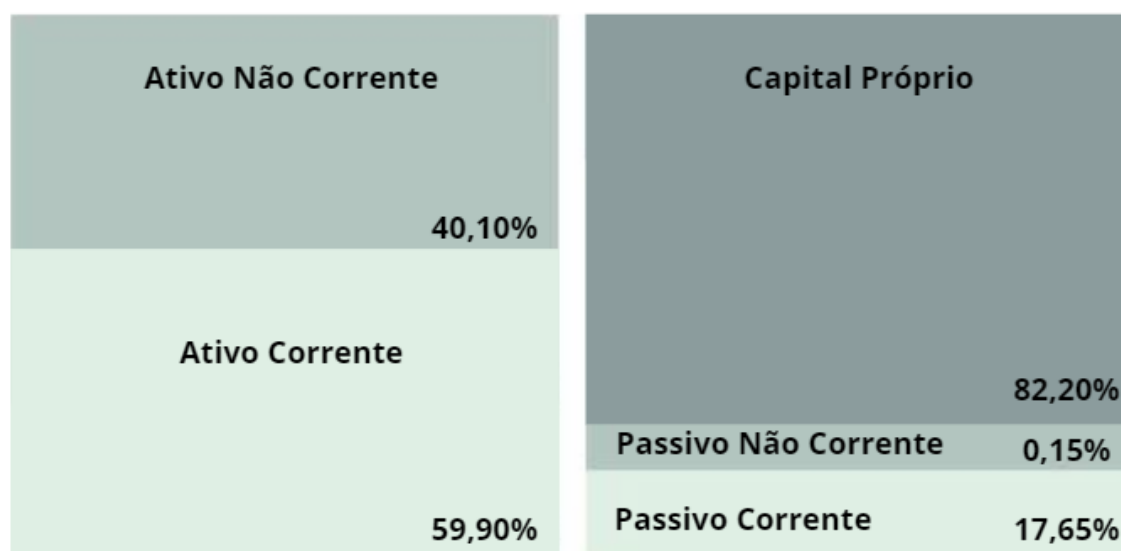
2020



Balço 2020	Valor	Percentagem
Total Ativo	476 237 547,19 €	100%
Ativo não corrente	203 321 375,24 €	42,69%
Ativo corrente	272 916 171,95 €	57,31%
Total do Capital Próprio e Passivo	476 237 547,19 €	100%
Capital Próprio	393 776 417,18 €	82,68%
Passivo não corrente	826 543,73 €	0,17%
Passivo corrente	81 634 586,28 €	17,14%

No gráfico e tabela acima podemos observar que, no ano de 2020, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 81.634.586,28€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Lactogal no ano de 2020 apresentava uma situação financeira saudável.

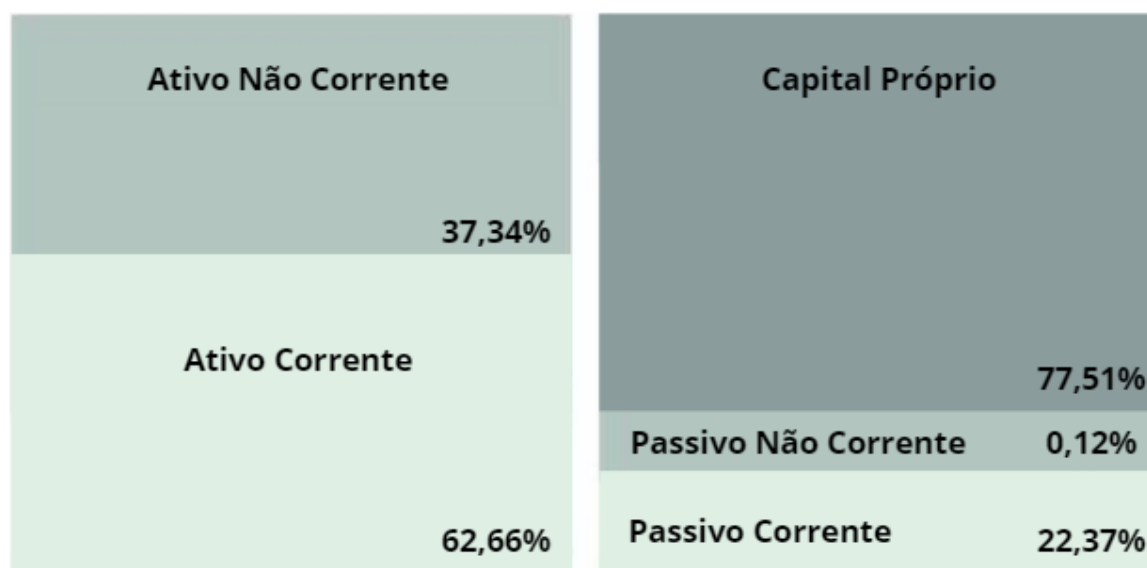
2021



Balço 2021	Valor	Percentagem
Total Ativo	482 213 466,11 €	100%
Ativo não corrente	193 344 096,68 €	40,10%
Ativo corrente	288 869 369,43 €	59,90%
Total do Capital Próprio e Passivo	482 213 466,11 €	100%
Capital Próprio	396 401 785,88 €	82,20%
Passivo não corrente	688 244,59 €	0,15%
Passivo corrente	85 123 435,64 €	17,65%

No gráfico e tabela acima podemos observar que, no ano de 2021, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 85.123.435,64€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Lactogal no ano de 2021 apresentava uma situação financeira saudável. Porém é necessário ressaltar que os valores do ativo corrente aumentaram juntamente com o passivo corrente comparado ao ano anterior, devido principalmente ao abrandamento da pandemia.

2022



Balanco 2022	Valor	Percentagem
Total Ativo	508 033 438,34 €	100%
Ativo não corrente	189 691 033,83 €	37,34%
Ativo corrente	318 342 404,51 €	62,66%
Total do Capital Próprio e Passivo	508 033 438,34 €	100%
Capital Próprio	€ 393 766 380,00	77,51%
Passivo não corrente	622 114,26 €	0,12%
Passivo corrente	113 644 944,08 €	22,37%

No gráfico e tabela acima podemos observar que, no ano de 2022, a repartição das massas patrimoniais do balanço apresenta-se equilibrada, visto que o Ativo Corrente cobre o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo no montante de 113.644.944,08€ (Passivo Corrente). Podemos assim concluir que a Lactogal no ano de 2022 apresentava uma situação financeira saudável. Porém é necessário observar o ativo corrente neste ano aumentou significativamente como também o passivo corrente comparado ao ano primeiro ano (2020).

Durante os últimos três anos, a Lactogal manteve um equilíbrio saudável entre seu Ativo Corrente e seu Passivo Corrente, garantindo que os recursos disponíveis para cobrir suas obrigações de curto prazo fossem suficientes. No entanto, observa-se um padrão de crescimento tanto no Ativo Corrente quanto no Passivo Corrente ao longo desse período. Esse aumento deve-se pela expansão das operações da empresa, que inclui investimentos em stock, equipamentos e contratação de pessoal adicional.

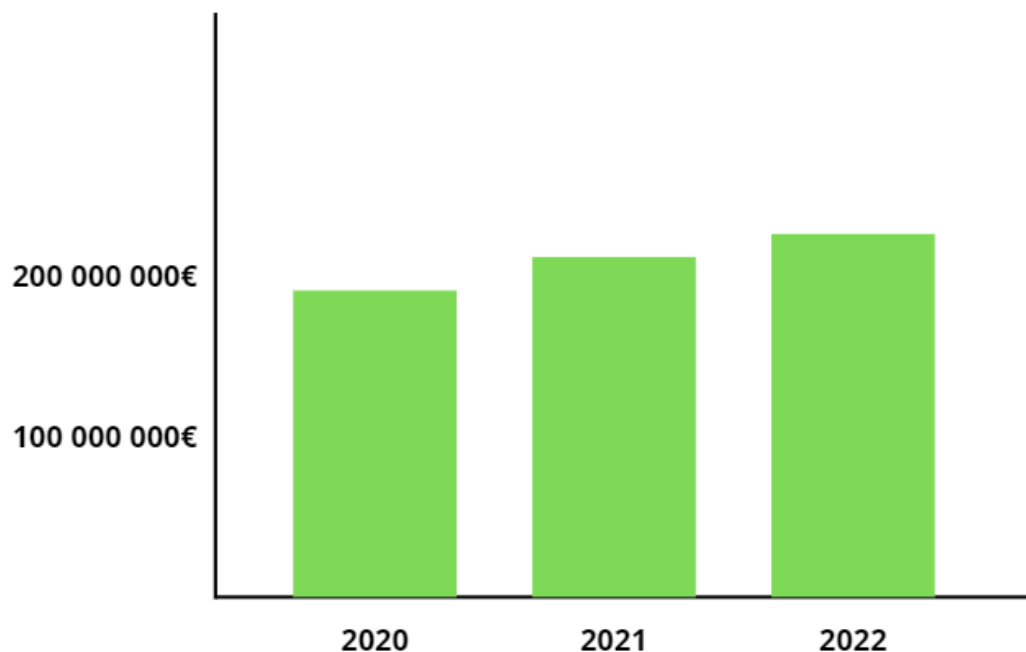
Para lidar com essa situação, a Lactogal precisa implementar uma estratégia focada em melhorar sua eficiência operacional. Reduzir os custos operacionais é essencial para liberar recursos que possam ser direcionados para

investimentos em ativos correntes. Isso pode ser alcançado através da otimização de processos, adoção de automação onde aplicável, negociação de condições mais favoráveis com fornecedores e até mesmo uma reestruturação organizacional para aumentar a eficiência e reduzir os custos desnecessários. Essas medidas ajudarão a empresa a lidar com o crescimento e a manter um equilíbrio saudável entre seus ativos e passivos.

Fundo de Maneio Líquido

O Fundo de Maneio Líquido representa o montante necessário para que uma empresa possa operar de forma estável, garantindo liquidez suficiente para cobrir suas despesas diárias e operacionais a curto prazo. Basicamente, é o saldo mantido nas contas bancárias da empresa para garantir que haja recursos disponíveis para pagar suas obrigações imediatas, como salários, fornecedores, aluguéis e impostos.

Além de servir como reserva para despesas correntes, o Fundo de Maneio Líquido é uma ferramenta valiosa para avaliar a saúde financeira da empresa em um determinado período. Ele oferece uma visão clara das obrigações a serem pagas e dos valores a serem recebidos, permitindo uma gestão equilibrada do negócio. Em suma, é um indicador essencial para garantir a estabilidade financeira e operacional da empresa.



Período	2020	2021	2022
Ativo Corrente	272 916 171,95 €	288 869 369,43 €	318 342 404,51 €
Passivo Corrente	81 634 586,28 €	85 123 435,64 €	113 644 944,08 €
Fundo de Maneio Líquido	191 281 585,67 €	203 745 933,79 €	204 697 460,43 €

No gráfico e tabela acima podemos observar o Fundo de Maneio Líquido nos anos de 2020, 2021 e 2022 e concluímos que o Ativo Corrente consegue suportar o Passivo Corrente, ou seja, a empresa consegue cobrir as suas dívidas a curto prazo nos três anos em análise.

Entre 2021 e 2022, a situação financeira da Lactogal melhorou, pois se verifica um aumento de um milhão de euros.

Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF)

A Análise Comparativa do Ano em Análise (DOAF) é um documento que compara o balanço de um determinado ano (N) com o ano anterior (N-1). Por meio dessa análise, podemos identificar se houve aumento ou diminuição nas principais massas patrimoniais. Essa ferramenta oferece informações detalhadas sobre o fluxo de caixa da empresa, revelando como a empresa obteve recursos financeiros e como os utilizou.

A Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos (DOAF) é dividida em duas seções: Origens e Aplicações, conforme sugere seu nome. A seção das Origens mostra como a empresa obteve recursos e inclui a diminuição do ativo, o aumento do capital próprio e o aumento do passivo. Por outro lado, a seção das Aplicações mostra como a empresa usou esses recursos, englobando o aumento do ativo, a diminuição do capital próprio e a diminuição do passivo. É importante ressaltar que o total das origens deve ser igual ao total das aplicações.

Nas origens de fundos, consideram-se todas as fontes de financiamento, sejam próprias ou de terceiros, que permitem à empresa financiar suas operações e que se refletem no aumento das contas do passivo e do patrimônio líquido, ou na redução das contas do ativo. Já as aplicações de fundos referem-se à utilização dos recursos obtidos pela empresa, o que se traduz no aumento das contas do ativo ou na redução das contas do passivo e do patrimônio líquido.

Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos 2020/21			
Origens		Aplicações	
Diminuição do Ativo		Aumento do Ativo	5 975 918,92 €
Aumento do Capital Próprio	2 625 368,70 €	Diminuição do Capital Próprio	
Aumento do Passivo	3 350 550,22 €	Diminuição do Passivo	
Total das Origens	5 975 918,92 €	Total das Aplicações	5 975 918,92 €

Na tabela anterior, podemos realizar uma análise comparativa entre os anos de 2020 e 2021. Ao examinar a DOAF durante este período, observamos que o ativo aumentou em 5.975.918,92€, principalmente devido ao aumento nos saldos de caixa e depósitos bancários. Simultaneamente, o passivo também aumentou em 3.350.550,22€, principalmente devido ao aumento nos custos com fornecedores.

Em relação ao Capital Próprio, houve um aumento, uma vez que o Resultado Líquido do Exercício registou um crescimento. Esse aumento no Capital Próprio indica que a empresa teve um desempenho financeiro positivo durante o período analisado, contribuindo para fortalecer sua posição financeira e sua capacidade de financiar suas operações com recursos próprios.

Demonstração de Origens e Aplicações de Fundos 2021/22			
Origens		Aplicações	
Diminuição do Ativo		Aumento do Ativo	25 819 972,23 €
Aumento do Capital Próprio		Diminuição do Capital Próprio	2 635 405,88 €
Aumento do Passivo	28 455 378,11 €	Diminuição do Passivo	
Total das Origens	28 455 378,11 €	Total das Aplicações	28 455 378,11 €

Na tabela acima, realizei uma análise comparativa entre os anos de 2021 e 2022. Ao examinar a DOAF durante este período, observamos que o ativo aumentou em 25.819.972,23€. Esse aumento foi devido a vários fatores, como o aumento da dívida de clientes, o aumento dos inventários e o apoio recebido do estado e outros entes públicos. No entanto, é importante notar que o saldo de caixa e depósitos à ordem diminuiu em comparação com o ano anterior.

Em relação ao Passivo, também observamos um aumento de 28.455.378,11€, principalmente devido ao aumento dos custos com fornecedores.

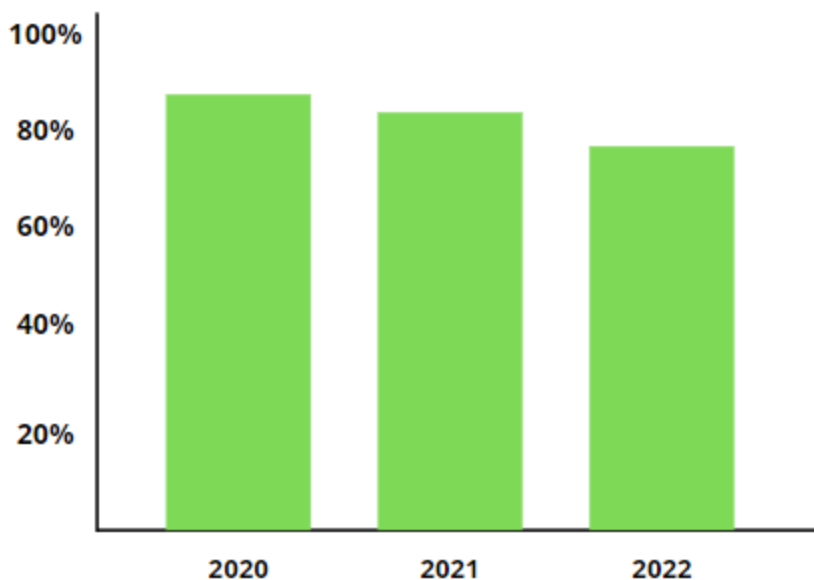
No que diz respeito ao Capital Próprio, houve uma diminuição, uma vez que o Resultado Líquido do Exercício registou uma diminuição evidente. Essa diminuição no Capital Próprio indica que a empresa teve um desempenho financeiro menos favorável durante o período analisado, o que afetou a sua capacidade de financiar suas operações com recursos próprios.

Rácios Financeiros

Rácios de Estrutura

Rácios de Autonomia Financeira

O Rácio de Autonomia Financeira é uma medida que indica a proporção do capital próprio em relação ao passivo total de uma empresa. Ele reflete a capacidade financeira da empresa de sustentar seus investimentos e obrigações. Essencialmente, esse rácio avalia a saúde financeira da empresa e sua capacidade de se manter a longo prazo. A fórmula utilizada é simples: divide-se o total de capitais próprios pelo total do ativo. Quanto maior o rácio, maior é a autonomia financeira da empresa, o que geralmente é considerado positivo em termos de estabilidade e sustentabilidade financeira.



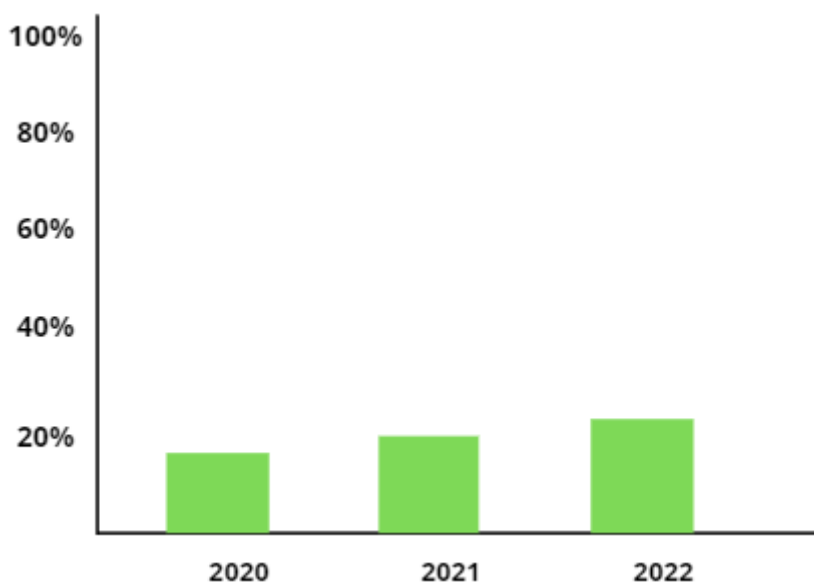
Rácio de Autonomia Financeira		
2020	2021	2022
82,68%	82,20%	77,51%

Durante os três anos em análise, fica evidente que a empresa mantém um índice de autonomia financeira muito satisfatório. Em 2020, por exemplo, a empresa era capaz de suportar 82,68% de um investimento com seus próprios recursos. Embora tenha havido uma ligeira queda de quase meio ponto percentual de 2020 para 2021 e uma queda mais substancial de quase 5 pontos percentuais no ano seguinte, o cenário geral permanece positivo.

Esses números indicam que, apesar das pequenas reduções ao longo dos anos, a empresa ainda tem uma base financeira sólida e é capaz de financiar uma percentagem significativa de suas operações e investimentos com seus próprios recursos. Isso é um indicativo positivo da saúde financeira da empresa e de sua capacidade de sustentar suas atividades no longo prazo.

Rácio de Endividamento

O Rácio de Endividamento é um complemento ao Rácio de Autonomia Financeira e juntos, a soma desses dois rácios deve ser igual a 100%. Enquanto o Rácio de Autonomia Financeira analisa a proporção de capital próprio em relação ao passivo total, o Rácio de Endividamento mede a dependência da empresa em relação a capital de terceiros. Um Rácio de Endividamento mais elevado indica uma maior dependência de financiamento externo, o que geralmente está associado a um maior risco financeiro. A fórmula para calcular esse rácio é simples: divide-se o passivo total pelo ativo líquido total. No entanto, é importante ressaltar que esse rácio pode variar de um setor para outro, portanto, é benéfico comparar a empresa com outras do mesmo setor para entender sua posição relativa no mercado.



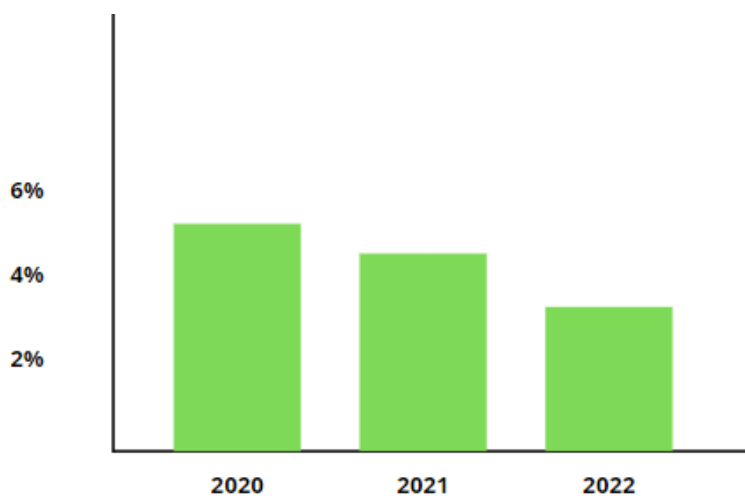
Rácio de Endividamento		
2020	2021	2022
17,32%	17,80%	22,49%

Durante os três anos em análise, a empresa demonstrou uma tendência positiva ao manter um baixo índice de endividamento em comparação com seu capital próprio para financiar suas operações. Isso sugere uma sólida base de capital próprio e uma menor exposição aos riscos financeiros associados ao pagamento de juros e amortizações de dívidas nos anos de 2020 e 2021.

No entanto, em 2022, observamos um aumento no índice de endividamento para 22,49%, indicando que a empresa está com uma maior exposição ao capital alheio.

Rácio de Solvabilidade

O Rácio de Solvabilidade avalia a capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas no momento do vencimento. Geralmente, um Rácio de Solvabilidade considerado saudável é aquele que é superior a 1, indicando que a empresa possui recursos suficientes para quitar suas obrigações. No entanto, como acontece com outros raios financeiros, esse valor pode variar de um setor para outro. Portanto, é necessário comparar a empresa com outras do mesmo setor para uma avaliação mais precisa de sua posição no mercado. A fórmula para calcular esse rácio é simples: divide-se o capital próprio pelo passivo total. Dessa forma, podemos ter uma visão clara da solvência da empresa e sua capacidade de solver as suas obrigações financeiras.



Rácio de Solvabilidade

2020	2021	2022
4,78	4,62	3,45

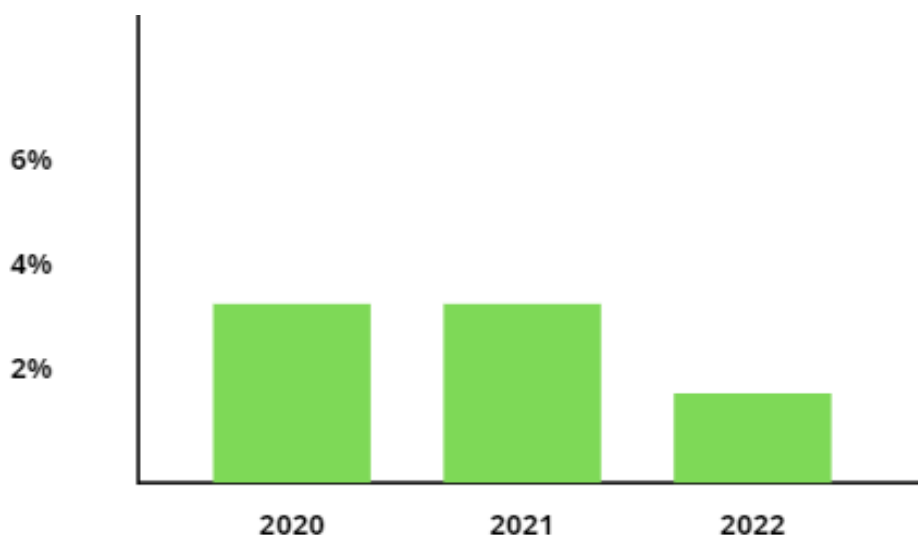
Nos três anos em análise podemos observar que a empresa apresenta um rácio de Solvabilidade bastante sólido, uma vez que nos três anos o rácio localiza-se acima de 1. Isto quer dizer que a empresa tem uma grande capacidade de solver as suas dívidas na data de vencimento

Rácios de Liquidez

Rácio de Liquidez Geral

O Rácio de Liquidez Geral é uma medida da capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas de curto prazo usando os seus ativos de curto prazo, que são os ativos mais facilmente convertidos em dinheiro. Uma proporção muito alta nesse rácio pode indicar que a empresa está a manter um excesso de caixa ou stock, o que pode prejudicar o seu desempenho financeiro. No entanto, um rácio mais alto geralmente sugere um menor nível de risco financeiro.

A fórmula para calcular esse rácio é simples: divide-se o total de ativos correntes pelo total de passivos correntes. Se o valor resultante for superior a 1, isso indica que a empresa possui mais ativos do que passivos de curto prazo, o que representa uma posição financeira forte. Se for igual a 1, significa que a empresa pode liquidar suas dívidas de curto prazo em um ano. Essa métrica serve para avaliar a saúde financeira e a capacidade de pagamento de uma empresa no curto prazo.



Rácio de Liquidez Geral

2020	2021	2022
3,34	3,39	2,80

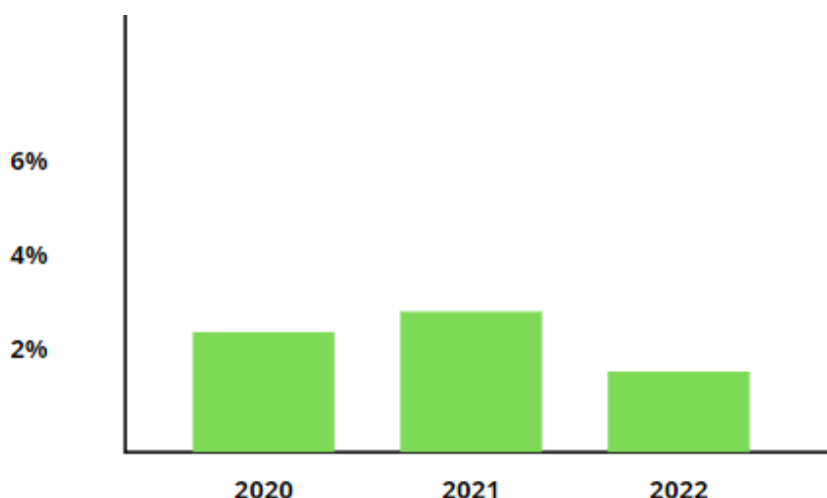
Nos três anos em análise podemos concluir que a empresa apresenta um rácio de Liquidez Geral 'Saudável', uma vez que nos três anos o rácio localiza-se acima de 1. Isto quer dizer que a empresa tem uma boa capacidade de solver as suas dívidas de curto prazo. Porém verificamos uma descida de 2021 para 2022, o que a Lactogal deverá tomar medidas para não agravar a situação no ano posterior.

Rácio de Liquidez Reduzida

O Rácio de Liquidez Reduzida é uma medida conservadora da liquidez de uma empresa, especialmente relevante para aquelas que lidam com a produção e venda de mercadorias, como a Lactogal. Este rácio visa determinar se os inventários da empresa afetam sua capacidade de pagar suas dívidas de curto prazo, uma vez que os inventários podem ser mais difíceis de converter em dinheiro comparados a outros ativos.

Quando o Rácio de Liquidez Reduzida está acima de 1, isso indica que a empresa possui ativos suficientes, excluindo os inventários, para cobrir suas obrigações de curto prazo. Se esse rácio for maior do que o da Liquidez Geral, sugere que a empresa produz mais para armazenar do que para o mercado. Por outro lado, se for menor, indica que a produção está mais orientada para o mercado.

A fórmula para calcular esse rácio é simples: subtrai-se o valor dos inventários do total de ativos correntes e divide-se pelo total de passivos correntes. Isso oferece uma perspectiva mais precisa da capacidade da empresa de cumprir suas obrigações de curto prazo, levando em consideração o impacto dos inventários sobre sua liquidez.



Rácio de Liquidez Reduzida

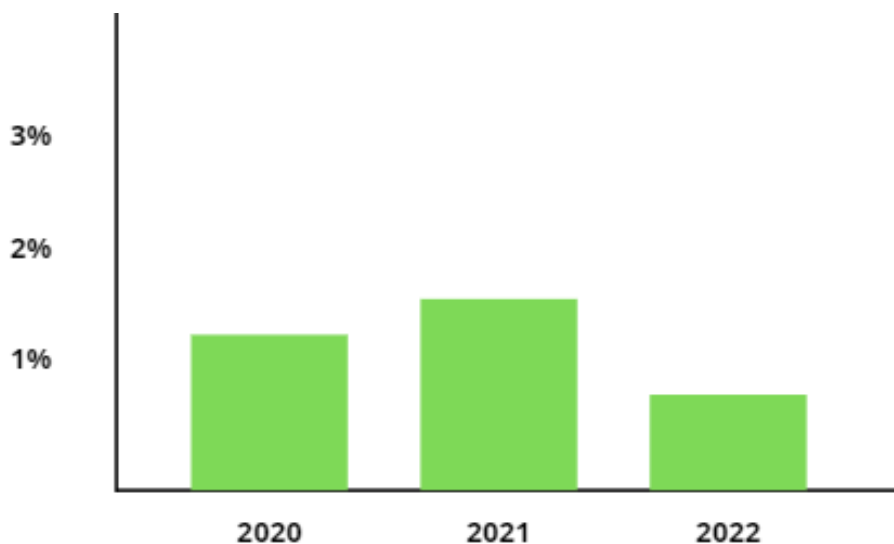
2020	2021	2022
2,39	2,54	1,92

Nos anos de 2020 e 2021, a empresa apresentou uma tendência de aumento na sua taxa de liquidez, passando de 2,39 para 2,54, isso indica que a empresa estava a melhorar a sua capacidade de cobrir as obrigações de curto prazo com seus ativos líquidos disponíveis. Esse aumento na liquidez é geralmente positivo, pois sugere uma melhoria na saúde financeira da empresa. No entanto, em 2022, observamos uma redução acentuada na taxa de liquidez para 1,92. Isso indica que a empresa apesar da diminuição continua com capacidade encobrir as suas obrigações a curto de prazo com seus ativos líquidos disponíveis durante esse ano.

Rácio de Liquidez Imediata

O Rácio de Liquidez Imediata avalia a capacidade de uma empresa de solver as suas dívidas de curto prazo imediatamente, sem a necessidade de vender ativos de longo prazo ou buscar fontes externas de financiamento. Essencialmente, ele analisa a disponibilidade de caixa e equivalentes de caixa em relação ao passivo corrente.

Uma taxa superior a 1 é considerada ideal, pois indica que a empresa tem capacidade para pagar suas dívidas de imediato e ainda possui uma reserva para situações imprevistas. No entanto, uma percentagem muito alta pode sugerir que a empresa está com excesso de caixa que poderia ser investido de forma mais rentável. Por outro lado, um valor muito baixo indica que a empresa pode enfrentar dificuldades financeiras e ter dificuldades para cumprir as suas obrigações de curto prazo. Portanto, encontrar um equilíbrio adequado neste rácio é essencial para uma gestão financeira eficaz da empresa.



Rácio de Liquidez Imediata		
2020	2021	2022
1,27	1,50	0,75

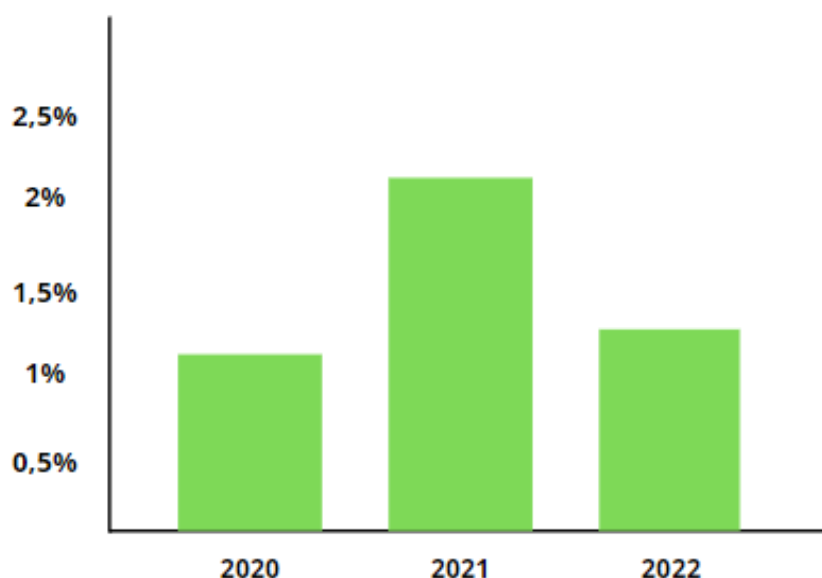
Ao analisar os dados da empresa em relação à sua taxa de liquidez imediata ao longo dos três anos, podemos identificar que a empresa consegue solver as suas dívidas a curto prazo através dos valores referentes a caixa e depósitos à ordem. No entanto, em 2022, observamos uma redução na taxa de liquidez imediata para 0,75. Isso indica que a empresa enfrentou dificuldades em cobrir suas obrigações de curto prazo com seus ativos mais líquidos durante esse ano. Essa queda acentuada na liquidez pode ser preocupante e sugere uma possível pressão financeira ou desequilíbrio nas finanças da empresa. Tornando-se um cenário negativo.

Rácios de Rentabilidade

Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios

O Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios é uma medida que permite avaliar a eficiência da empresa em gerar lucros em relação ao capital investido pelos acionistas. É uma métrica valorizada pelos investidores, pois fornece uma visão direta da taxa de retorno do dinheiro investido na empresa.

Por meio deste rácio, os investidores podem calcular a rentabilidade dos seus investimentos ou avaliar se a empresa é um bom destino para seus fundos. A fórmula é: dividir o lucro líquido pelo montante dos capitais próprios. Isso oferece uma indicação clara de quanto a empresa está a gerar de retorno em relação ao capital dos acionistas. Em suma, esse rácio é fundamental para compreender o desempenho financeiro e a atratividade de uma empresa como investimento.



Rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios				
	2020	2021	2022	
	1,05%	2,12%	1,13%	

Durante os três anos analisados, podemos observar uma tendência positiva no que diz respeito ao rácio de Rentabilidade dos Capitais Próprios da empresa de 2021 para 2022, houve um crescimento significativo nesse indicador. Esse crescimento é indicativo de que a empresa conseguiu gerar retornos mais significativos em relação ao capital próprio investido.

No ano de 2021, a empresa registou um retorno de 1,05€ para cada 100€ investidos.

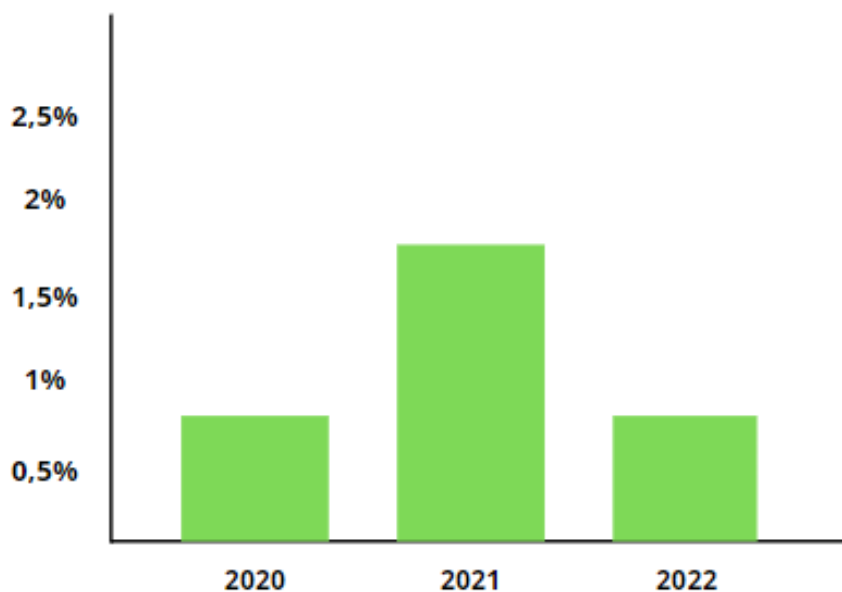
Em 2022, esse crescimento na rentabilidade dos capitais próprios foi ainda mais expressivo, atingindo um retorno de 2,12€ para cada 100€ investidos. Esse valor demonstra uma performance financeira ainda mais sólida da empresa.

No entanto, é importante notar que, apesar do crescimento observado em 2022, o valor de retorno decresceu em comparação com o ano anterior, retornando 1,13€ para cada 100€ investidos. Essa diminuição pode indicar uma estabilização ou até mesmo uma ligeira redução na performance financeira da empresa.

Rácio de Rentabilidade do Ativo

O Rácio de Rentabilidade do Ativo é uma medida que avalia quão eficiente uma empresa está a utilizar os seus ativos para gerar lucros. Ele indica a capacidade da empresa de gerar lucro com base nos ativos totais que possui.

Essencialmente, este rácio permite entender o quanto de retorno financeiro a empresa consegue obter em relação aos ativos que possui. A fórmula para calcular esse rácio é simples: divide-se o lucro líquido pelo total de ativos líquidos. Isso proporciona uma visão clara da eficiência operacional da empresa e sua capacidade de aproveitar ao máximo seus recursos para gerar lucros. Em resumo, o Rácio de Rentabilidade do Ativo é uma ferramenta importante para avaliar o desempenho financeiro e a eficácia operacional de uma empresa.



Rácio de Rentabilidade do Ativo				
	2020	2021	2022	
	0,87%	1,75%	0,88%	

Ao analisar os dados da empresa em relação à sua taxa de rentabilidade do ativo ao longo dos três anos, podemos observar algumas considerações importantes:

No ano de 2020, a empresa registou uma taxa de rentabilidade do ativo de 0,87. Isso significa que para cada 100€ investidos na empresa, houve um retorno de 0,87€. Esse valor indica uma performance financeira abaixo do ideal, sugerindo que a empresa pode não ter sido eficiente na geração de lucros com seus ativos durante esse período.

Em 2021, houve uma melhoria significativa na taxa de rentabilidade do ativo, atingindo 1,75. Isso indica que a empresa conseguiu gerar um retorno mais significativo.

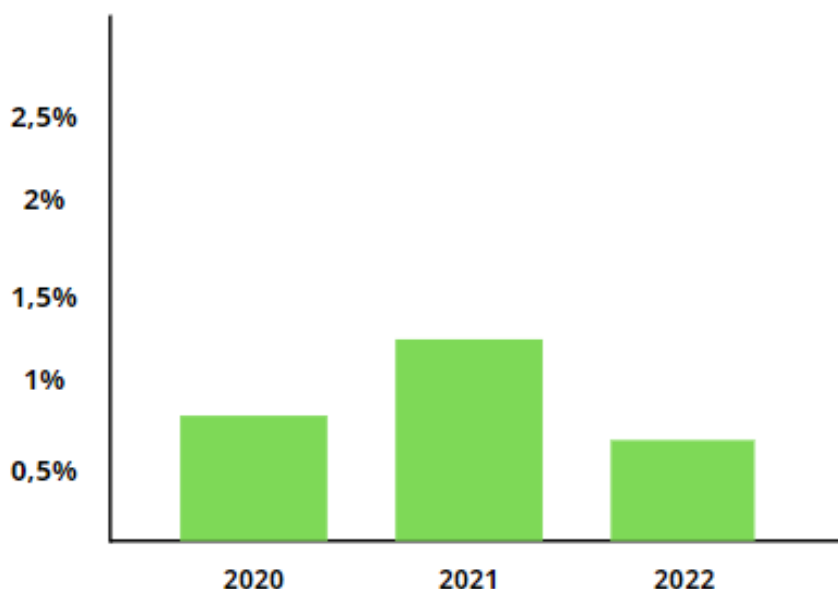
No entanto, em 2022, a taxa de rentabilidade do ativo caiu para 0,88, voltando praticamente ao nível observado em 2020. Essa queda pode sugerir uma diminuição na eficiência operacional ou na capacidade da empresa de gerar lucros com os seus ativos durante esse ano.

Rácio Rentabilidade das Vendas

O Rácio de Rentabilidade das Vendas, também conhecido como margem de lucro líquida, é uma medida que indica a percentagem de lucro líquido gerado em relação ao total de vendas da empresa. Esse indicador reflete tanto o desempenho comercial quanto o industrial da empresa.

A margem de lucro líquida pode ser melhorada de duas maneiras principais: mantendo-se o preço de custo e aumentando o preço de venda, o que se refere ao aspeto comercial, ou mantendo-se o preço de venda e reduzindo o custo unitário, o que está relacionado ao aspeto industrial.

A fórmula para calcular esse rácio é simples: divide-se o lucro líquido pelo total de vendas. Isso fornece uma visão clara da eficácia da empresa em transformar suas vendas em lucro líquido.



Rácio de Rentabilidade das Vendas				
	2020	2021	2022	
	0,70%	1,36%	0,62%	

Ao analisar os dados da empresa em relação à sua taxa de rentabilidade de vendas ao longo dos três anos, podemos identificar que no ano de 2020, a empresa registou uma taxa de rentabilidade de vendas de 0,70. Essa taxa sugere uma performance financeira abaixo do ideal, indicando que a empresa pode não ter sido eficiente na geração de lucros em relação ao volume de vendas durante esse período.

Em 2021, houve uma melhoria significativa na taxa de rentabilidade de vendas, atingindo 1,36. Isso indica que a empresa conseguiu gerar um retorno mais substancial em relação às suas vendas no ano seguinte. Essa melhoria é atribuída a uma melhor eficiência operacional.

No entanto, em 2022, a taxa de rentabilidade de vendas caiu para 0,62, voltando praticamente à taxa observado em 2020. Essa queda pode sugerir uma diminuição na eficiência operacional ou na capacidade da empresa de gerar lucros em relação ao volume de vendas durante esse ano.

Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal

- Produtos Alimentares, S.A. 2020

Rubricas	2020	%
Vendas e serviços prestados	5 906 944,72 €	23,24%
Subsídios à exploração	217 407,21 €	0,86%
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	- 3 838 251,57 €	-15,10%
Variação nos inventários da produção	544 228,24 €	2,14%
Trabalhos para a própria entidade	- €	0,00%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	415 251 588,45 €	1633,54%
Fornecimentos e serviços externos	102 393 832,05 €	402,80%
Gastos com o pessoal	43 726 524,54 €	172,01%
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	150 000,00 €	0,59%
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	- 80 337,24 €	-0,32%
Provisões (aumentos/reduções)	- €	0,00%
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	- €	0,00%
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões)	- €	0,00%
Aumentos/reduções de justo valor	- €	0,00%
Outros rendimentos e ganhos	9 660 278,76 €	38,00%
Outros gastos e perdas	10 426 228,87 €	41,02%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	25 420 297,50 €	100,00%
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	14 962 859,69 €	
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	2 164 463,89 €	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	8 292 973,92 €	
Juros e rendimentos similares obtidos	162 295,50 €	
Juros e gastos similares suportados	96 720,62 €	
Resultado antes de impostos	8 358 548,80 €	
Imposto sobre o rendimento do período	4 227 814,75 €	
Resultado líquido do período	4 130 734,05 €	

Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A. 2021

Rubricas	2021	%
Vendas e serviços prestados	620 027 914,17 €	2335,60%
Subsídios à exploração	93 681,20 €	0,35%
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	130 570,60 €	0,49%
Variação nos inventários da produção	2 800 276,72 €	10,55%
Trabalhos para a própria entidade	- €	0,00%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	434 904 832,80 €	1638,25%
Fornecimentos e serviços externos	114 638 974,49 €	431,84%
Gastos com o pessoal	46 343 746,53 €	174,57%
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	150 000,00 €	0,57%
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	52 841,29 €	0,20%
Provisões (aumentos/reduções)	- €	0,00%
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	- €	0,00%
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões)	- €	0,00%
Aumentos/reduções de justo valor	- €	0,00%
Outros rendimentos e ganhos	9 135 794,47 €	34,41%
Outros gastos e perdas	9 550 971,43 €	35,98%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	26 546 870,62 €	100,00%
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	14 844 594,53 €	
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	- 166 932,71 €	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	11 869 208,80 €	
Juros e rendimentos similares obtidos	121 420,56 €	
Juros e gastos similares suportados	59 716,64 €	
Resultado antes de impostos	11 930 912,72 €	
Imposto sobre o rendimento do período	3 515 057,07 €	
Resultado líquido do período	8 415 855,65 €	

Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A. 2022

Rubricas	2022	%
Vendas e serviços prestados	715 518 106,09 €	3966,40%
Subsídios à exploração	2 094 719,87 €	11,61%
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	2 125 575,64 €	11,78%
Variação nos inventários da produção	18 190 336,98 €	100,84%
Trabalhos para a própria entidade		0,00%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	536 420 068,66 €	2973,59%
Fornecimentos e serviços externos	135 912 270,05 €	753,42%
Gastos com o pessoal	50 025 124,59 €	277,31%
Imparidade de inventários (perdas/reversões)		0,00%
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	60 298,01 €	0,33%
Provisões (aumentos/reduções)		0,00%
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		0,00%
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões)		0,00%
Aumentos/reduções de justo valor		0,00%
Outros rendimentos e ganhos	12 346 083,52 €	68,44%
Outros gastos e perdas	9 817 567,18 €	54,42%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	18 039 493,61 €	100,00%
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	13 879 160,37 €	
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	157 303,73 €	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	4 317 636,97 €	
Juros e rendimentos similares obtidos	383 275,17 €	
Juros e gastos similares suportados	65 718,39 €	
Resultado antes de impostos	4 635 193,75 €	
Imposto sobre o rendimento do período	171 736,85 €	
Resultado líquido do período	4 463 456,90 €	

Rendimentos e Gastos 3 anos	2020	Varição	2021	Varição	2022
Vendas e serviços prestados	590 694 471,53 €	5%	620 027 914,17 €	15%	715 518 106,09 €
Subsídios à exploração	217 407,21 €	-57%	93 681,20 €	2136%	2 094 719,87 €
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	- 3 828 251,57 €	-103%	130 570,60 €	1528%	2 125 575,64 €
Varição nos inventários da produção	544 228,24 €	415%	2 800 276,72 €	550%	18 190 336,98 €
Trabalhos para a própria entidade	-		-		-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	415 251 588,45 €	5%	434 904 832,80 €	23%	536 420 068,66 €
Fornecimentos e serviços externos	102 393 832,05 €	12%	114 638 974,49 €	19%	135 912 270,05 €
Gastos com o pessoal	43 726 524,54 €	6%	46 343 746,53 €	8%	50 025 124,59 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	150 000,00 €	0%	150 000,00 €		-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	- 80 337,24 €	-166%	52 841,29 €	14%	60 298,01 €
Provisões (aumentos/reduções)	-		-		-
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-		-		-
Outras imparidades (perdas/reversões) / Imparidades (perdas/reversões)	-		-		-
Aumentos/reduções de justo valor	-		-		-
Outros rendimentos e ganhos	9 660 278,76 €	-5%	9 135 794,47 €	35%	12 346 083,52 €
Outros gastos e perdas	10 426 228,87 €	-8%	9 550 971,43 €	3%	9 817 567,18 €
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	25 420 297,50 €	4%	26 546 870,62 €	-32%	18 039 493,61 €
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	14 962 859,69 €	-1%	14 844 594,53 €	-7%	13 879 160,37 €
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	2 164 463,89 €	-108%	- 166 932,71 €	-6%	- 157 303,73 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	8 292 973,92 €	43%	11 869 208,80 €	-64%	4 317 636,97 €
Juros e rendimentos similares obtidos	162 295,50 €	-25%	121 420,56 €	216%	383 275,17 €
Juros e gastos similares suportados	96 720,62 €	-38%	59 716,64 €	10%	65 718,39 €
Resultado antes de impostos	8 358 548,80 €	43%	11 930 912,72 €	-61%	4 635 193,75 €
Imposto sobre o rendimento do período	4 227 814,75 €	-17%	3 515 057,07 €	-95%	171 736,85 €
Resultado líquido do período	4 130 734,05 €	104%	8 415 855,65 €	-47%	4 463 456,90 €



Análise da Demonstração de Resultados por Naturezas da Lactogal - Produtos Alimentares, S.A.

A Demonstração de Resultados por Naturezas oferece uma visão detalhada da composição dos resultados ao longo de um período, geralmente um ano. Isso é alcançado ao analisar os resultados das operações por diferentes categorias ou rubricas. Essa análise é valiosa para avaliar o desempenho económico de uma empresa, pois permite-nos entender de onde vêm os rendimentos (principais fontes de lucro) e para onde vão os gastos (principais fontes de prejuízo). Com essas informações podemos avaliar quão eficientes são as operações da empresa, identificar os pontos fortes e fracos de sua estrutura de custos e despesas, e ainda descobrir oportunidades para melhorias.

Em seguida irei analisar as demonstrações de resultados dos anos 2020, 2021 e 2022 da empresa Lactogal, identificando as suas principais variações.

Vendas e Prestações de Serviços

As Vendas e Prestações de Serviços são conceitos comuns no campo da contabilidade e representam as principais formas de receita para uma empresa. A distinção entre esses termos reside nas suas naturezas:

- Vendas dizem respeito à transação de bens tangíveis, como produtos físicos (por exemplo, roupas, alimentos) ou digitais (como software, aplicativos, conteúdo online), em troca de pagamento em dinheiro ou outra forma de compensação;

- Já as Prestações de Serviços envolvem a troca de trabalho ou serviços, como consultoria, serviços financeiros, entre outros, por uma remuneração acordada.

Analisando os números apresentados, observamos um crescimento gradual nas vendas e serviços prestados pela Lactogal ao longo dos últimos três anos. Em 2020, houve um aumento de 5% em relação ao ano anterior, o que representou um acréscimo de 29.333.442,64€ nas receitas. No ano seguinte, esse crescimento foi ainda mais expressivo, com as receitas alcançando 715.518.106,09€, um aumento significativo de 95.490.191,92€ em relação a 2021, o que equivale a uma variação de 15%.

Esses números refletem uma estratégia bem-sucedida de expansão de mercado e foco na satisfação do cliente por parte da Lactogal. O crescimento constante nas vendas ao longo desses anos demonstra a capacidade da empresa de atender às demandas do mercado e manter a competitividade.

É importante destacar que esse aumento nas vendas se deve também ao fim dos impactos da pandemia da COVID-19. À medida que a economia se recuperou, as atividades comerciais puderam ser retomadas, impulsionando o crescimento das vendas da Lactogal.

Subsídios à Exploração

Os subsídios à exploração são apoios financeiros concedidos pelo governo ou outras entidades para ajudar uma empresa a lidar com as suas despesas operacionais. Esses subsídios podem ser direcionados a setores específicos da economia ou a empresas individuais e geralmente têm o objetivo de promover o

crescimento económico, estimular a criação de empregos, incentivar investimentos ou apoiar atividades consideradas de interesse público.

Pelo quadro notamos que os dados revelam uma oscilação nos subsídios recebidos pela empresa ao longo dos últimos dois anos. Em 2021, houve uma queda significativa de 57% em relação a 2020, o que sugere uma redução nos apoios financeiros concedidos. Essa diminuição pode ser resultado de alterações nas políticas governamentais ou de uma menor demanda por assistência financeira por parte da empresa.

No entanto, em 2022, observamos que a taxa de variação dos subsídios aumentou drasticamente em 2136%. Isso aponta para uma recuperação expressiva nos apoios financeiros concedidos. Tal crescimento repentino pode ser atribuído à implementação de novos programas de subsídios, possivelmente em resposta às repercussões contínuas da pandemia ou a outras necessidades económicas que demandaram ações governamentais.

Variação nos inventários da produção

A variação nos Inventários da Produção é uma contagem que representa a mudança no valor dos stocks de produtos em processo ou produtos acabados ao longo de um determinado período. Essa variação é calculada subtraindo o valor dos stocks no final do período do valor dos stocks no início do período.

Ao analisar a variação nos Inventários da Produção da Lactogal ao longo de três anos, percebemos um crescimento notável, indicando um aumento na produção da empresa. De 2020 para 2021, essa variação foi de 415%, e de 2021 para 2022, foi de 550%. Isso significa que, em 2022, a Lactogal tinha um stock muito maior do que em 2020, com um acréscimo de aproximadamente 17.646.108 em inventários.

Esse aumento significativo pode ser atribuído, em parte, a uma demanda crescente por seus produtos. O aumento nos inventários ao longo desses anos reflete uma estratégia da empresa para acompanhar e atender a essa demanda, garantindo que haja produtos suficientes disponíveis para os consumidores.

Esse aumento também pode ser resultado de investimentos em capacidade de produção, eficiência operacional ou até mesmo expansão para novos mercados.

Concluo, que, a Lactogal demonstrou uma capacidade de adaptação e crescimento ao longo desses três anos, expandindo a sua produção para acompanhar a demanda do mercado e garantir a sua posição competitiva.

Custo das Mercadorias Vendidas e Das Matérias Consumidas

O Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas é uma métrica que representa o montante de despesas da empresa nas mercadorias ou produtos acabados que foram vendidos durante um determinado período. Essas despesas incluem não apenas o custo dos materiais utilizados na fabricação dos produtos, mas também outros custos diretamente associados à produção, como mão de obra direta e despesas indiretas de fabricação.

Ao analisarmos os dados da Lactogal, podemos observar um aumento consistente de crescimento tanto nas vendas quanto na produção ao longo dos anos. Esse crescimento indica que a empresa está a ter custos crescentes relacionados à produção e ao fornecimento de seus produtos.

De 2020 para 2021, tanto as vendas e serviços prestados quanto os custos associados à produção e fornecimento tiveram um aumento de 5%. Esse crescimento alinhado indica que a empresa teve que lidar com custos adicionais devido à expansão da produção para atender à demanda crescente.

Já de 2021 para 2022, o aumento nos custos associados à produção foi ainda mais significativo, com uma variação de 23%. Isso sugere que a Lactogal teve de lidar com custos maiores devido ao aumento na produção.

Fornecimentos e Serviços Externos

Os Fornecimentos e serviços externos referem-se aos custos de uma empresa para adquirir bens e serviços necessários para suas operações, mas que são fornecidos por terceiros, ou seja, por fornecedores externos à própria empresa.

Esses custos podem incluir despesas, como água, luz, gás, serviços de consultoria, serviços de manutenção, aluguer de equipamentos, entre outros.

Esses fornecimentos e serviços são essenciais para as operações de uma empresa, mas são adquiridos de fornecedores externos em vez de serem produzidos internamente. Portanto, os custos associados a esses fornecimentos e serviços são registados separadamente nos registos contábeis da empresa como parte dos custos operacionais.

Observamos um crescimento contínuo nos gastos com fornecimentos e serviços externos da empresa ao longo dos últimos três anos. Em 2021, os gastos totalizaram 114.638.974,49€, apresentando um aumento de 12% em relação ao ano anterior. Esse aumento foi ainda mais significativo em 2022, atingindo 135.912.270,05€, representando uma variação de 19% em relação a 2021.

Esse aumento indica um aumento nos investimentos necessários para manter as operações da empresa em pleno funcionamento. Os gastos com fornecimentos e serviços externos podem incluir uma variedade de despesas, como aquisição de matéria-prima, serviços de logística e outros serviços terceirizados essenciais para as atividades operacionais da empresa.

O crescimento nos gastos com fornecimentos e serviços externos reflete a necessidade contínua da empresa de investir em recursos e serviços para sustentar seu crescimento e atender às demandas do mercado.

Gastos com Pessoal

Os gastos com pessoal referem-se às remunerações dos trabalhadores de uma empresa, incluindo salários, benefícios sociais, encargos e outros custos relacionados ao emprego. Esses gastos são uma parte significativa dos custos operacionais de muitas empresas e refletem o investimento da empresa em sua força de trabalho. Esses gastos incluem não apenas os salários básicos dos funcionários, mas também outros benefícios, como planos de saúde, seguro de vida, benefícios de aposentadoria e programas de incentivo. Além disso, os gastos com pessoal também podem incluir despesas relacionadas à contratação, treinamento e desenvolvimento de funcionários.

Os gastos com pessoal são cruciais para as operações de uma empresa, pois os funcionários desempenham um papel essencial em todas as áreas, desde a produção e prestação de serviços até a administração e gestão.

Ao examinarmos os dados, podemos observar um aumento gradual nos gastos com pessoal ao longo dos três anos, acompanhando o crescimento das atividades da empresa. As taxas de variação nos gastos com pessoal foram bastante semelhantes, com um aumento de 6% de 2020 para 2021 e 8% de 2021 para 2022.

É importante destacar que houve um acréscimo no número de colaboradores de 1533 para 1538 de 2020 para 2021, o que indica um aumento na força de trabalho da empresa. Isso implica em mais pagamentos associados aos salários e benefícios dos novos funcionários. Por outro lado, de 2021 para 2022, houve uma redução de 17 trabalhadores, totalizando 1521 colaboradores. No entanto,

é importante ressaltar que as remunerações aumentaram nesse período, o que indica um aumento nos salários dos funcionários existentes.

Essas tendências refletem os esforços da empresa para expandir as suas operações e aumentar a sua capacidade produtiva ao longo do tempo. O investimento em mais funcionários e o aumento dos salários demonstram o compromisso da empresa em atrair e reter talentos qualificados, ao mesmo tempo em que busca otimizar sua eficiência operacional.

Depreciações e Amortizações

Amortizações referem-se ao custo de um ativo tangível ou intangível ao longo do tempo. Isso ocorre porque, embora os ativos tenham um custo inicial, eles fornecem benefícios económicos para a empresa ao longo de sua vida útil, não apenas no momento da compra.

A amortização é usada para distribuir o custo de um ativo ao longo de sua vida útil estimada, refletindo o consumo gradual desse ativo ao longo do tempo. Esse custo é registado como uma despesa operacional nos registos da empresa, reduzindo o valor contábil do ativo ao longo do tempo.

As amortizações são mais comumente associadas a ativos intangíveis, como patentes, direitos autorais, marcas registadas e softwares, que têm uma vida útil limitada e um valor que deve ser distribuído ao longo do período em que são utilizados pela empresa.

No entanto, também podem se aplicar a ativos tangíveis, como equipamentos e instalações, por meio de métodos de depreciação que distribuem o custo desses ativos ao longo de sua vida útil estimada com base em fatores como desgaste/uso.

Em 2020, os gastos com amortizações foram de 14.962.859,69€, Em 2021, houve uma diminuição, totalizando 14.844.594,53€, o que equivale a uma redução de 1% em relação ao ano anterior.

Em 2022, houve outra diminuição, com os gastos com amortizações totalizando 13.879.160,37, representando uma queda de 7% em relação ao ano anterior.

Provisões

As provisões permitem que as empresas reservem fundos para despesas futuras com base em eventos atuais que possam resultar em perdas ou obrigações futuras. Essencialmente, são estimativas de potenciais responsabilidades futuras, como processos judiciais ou indenizações, que surgem de eventos passados.

Essas provisões podem incluir várias situações, como litígios pendentes, processos de reestruturação, perdas de crédito e obrigações com pensões. As empresas são obrigadas a criar essas provisões quando a probabilidade da obrigação é alta, o valor pode ser razoavelmente estimado e o custo pode ser calculado com precisão razoável. Ao criar essas provisões, o lucro líquido da empresa é afetado, diminuindo no período em que a provisão é estabelecida.

No gráfico não é apresentado a rubrica Provisões em 2020 e 2022, não foi apresentada nenhuma justificação pela empresa e não foi possível concluir nenhum cenário para esta questão. Porém em 2021, a Lactogal teve o valor de 688.244,59€ em Provisões.

Resultado Operacional

O resultado operacional é uma medida financeira que indica o lucro das operações principais de uma empresa, excluindo os efeitos de juros e impostos. Ele é calculado subtraindo os custos operacionais das receitas operacionais.

Ou seja, o resultado operacional representa o lucro gerado pelas atividades principais de uma empresa, ou seja, aquelas relacionadas diretamente à sua operação central, como a venda de produtos ou a prestação de serviços.

A análise do resultado operacional é importante para entender a rentabilidade das operações principais de uma empresa, independentemente de sua estrutura de capital ou de eventuais benefícios ou encargos fiscais

Verificamos os resultados operacionais da empresa ao longo dos últimos três anos. Em 2020, o resultado operacional foi de 8.292.973,92€. Esse número aumentou para 11.869.208,80€ em 2021, o que representa um crescimento de 43%. No entanto, em 2022, ocorreu uma queda drástica, com o resultado operacional diminuindo para 4.317.636,97€, uma redução de 64%.

Esses dados sugerem que a empresa presenciou um crescimento em sua eficiência operacional entre 2020 e 2021. Contudo, a incapacidade de manter esse crescimento em 2022 indica que a Lactogal enfrentou desafios como aumentos nos custos de operação.

Essa análise ressalta a importância da adaptabilidade e flexibilidade das empresas em face de mudanças nas condições do mercado. É fundamental que a Lactogal esteja pronta para ajustar sua estratégia e operações conforme necessário para sustentar ou retomar um crescimento saudável e sustentável em 2024.

Resultado do Exercício

O resultado do exercício consiste no lucro ou prejuízo líquido obtido pela empresa durante um determinado período, geralmente um ano. É calculado subtraindo-se todas as despesas (como custos operacionais, despesas financeiras e impostos) da receita total da empresa.

Ou seja, o resultado do exercício mostra o quanto a empresa ganhou ou perdeu após todas as despesas terem sido deduzidas da receita total durante um determinado período.

O resultado do exercício é fundamental nas demonstrações financeiras de uma empresa, pois fornece informações essenciais sobre a eficiência operacional e a capacidade da empresa de gerar lucros após todas as despesas terem sido consideradas.

Observamos que os resultados líquidos do exercício da empresa nos últimos três anos. Em 2020, o resultado foi de 4.130.734,05€. Esse número teve um crescimento significativo em 2021, atingindo 8.415.855,65€, um aumento de 104% em relação ao ano anterior. No entanto, em 2022, houve uma queda drástica para 4.463.456,90€, uma redução de 47% em relação a 2021.

Essa variação nos resultados líquidos do exercício reflete mudanças na rentabilidade da empresa ao longo do tempo. O aumento em 2021 pode ser atribuído a uma série de fatores, considerando o aumento das receitas e melhor gestão de custos. Porém, no ano seguinte, a queda em 2022 deve-se aos desafios enfrentados pela empresa, principalmente pelos aumentos nos custos operacionais.

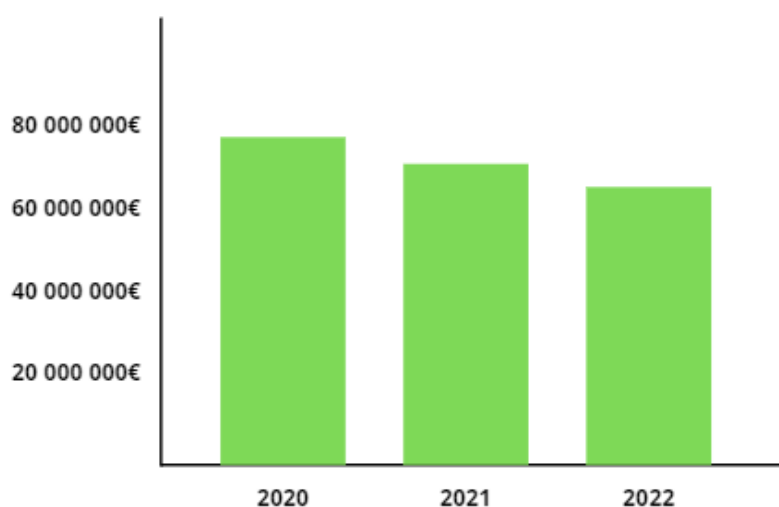
Para garantir a saúde financeira e a sustentabilidade no longo prazo, é necessário que a Lactogal realize uma análise dos seus resultados financeiros. Isso envolve a identificação de pontos fortes e fracos, e a implementação de medidas para melhorar o desempenho operacional e financeiro. Essas estratégias irão ajudar a empresa a se adaptar às mudanças nas condições do mercado e a manter um crescimento sustentável nos próximos anos.

Valor Acrescentado

O Valor Acrescentado é essencial pois reflete o valor agregado por uma empresa ao seu processo de produção. Basicamente, ele representa a diferença entre o valor total das vendas ou receitas e o custo dos bens e serviços utilizados na produção, como matérias-primas e serviços. O valor acrescentado não apenas avalia o desempenho financeiro e económico de uma empresa, mas também sua contribuição líquida para a economia do país.

Existem duas perspetivas principais para entender o Valor Acrescentado: a Ótica da Produção e a Ótica da Repartição. No contexto deste projeto, focamos na Ótica da Produção, que calcula o Valor Acrescentado a partir da diferença entre o valor da produção e o valor dos bens e serviços adquiridos. Estes gastos incluem custos como materiais vendidos, fornecimentos e serviços externos, além de outros gastos e perdas, como impostos indiretos.

As receitas, por sua vez, consistem em vendas, prestação de serviços, variação nos inventários, trabalho interno, subsídios e outros ganhos adicionais. A fórmula básica para calcular o Valor Acrescentado é Receitas a subtrair pelos gastos. Essa abordagem permite uma análise clara do valor que uma empresa adiciona ao processo produtivo e à economia como um todo.



Valor Acrescentado na Ótica da Produção			
Rubricas	2020	2021	2022
Receitas	591 456 106,98 €	622 921 872,09 €	735 803 162,94 €
Gastos	517 645 420,50 €	549 543 807,29 €	672 332 338,71 €
Total	73 810 686,48 €	73 378 064,80 €	63 470 824,23 €

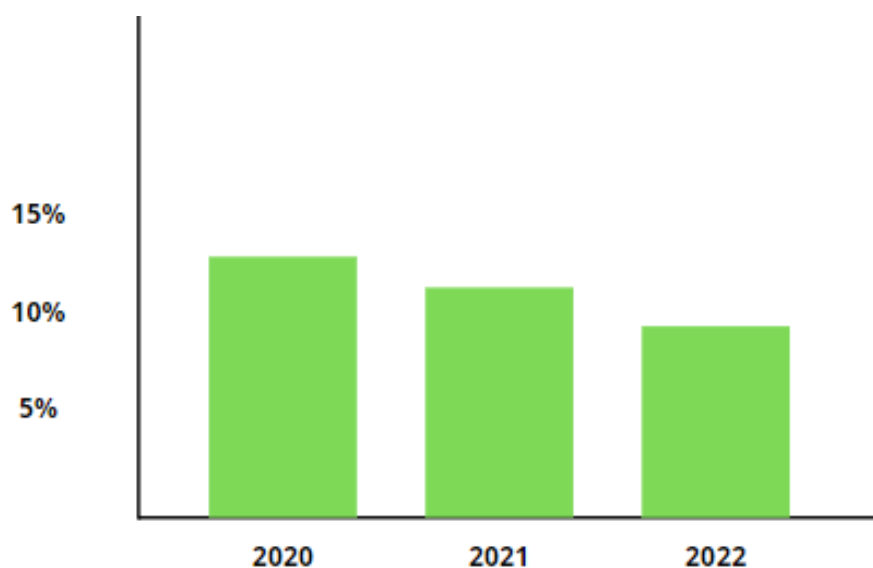
Na tabela fornecida referente ao Valor Acrescentado, é evidente que a empresa demonstrou resultados positivos ao longo dos anos analisados. No entanto, houve uma queda no valor desse indicador de 2021 para 2022, diminuindo em aproximadamente 500 mil euros, passando de 73.810.686,48€ para 73.378.064,80€. Além disso, ao comparar os valores de 2021 com os de 2022, nota-se uma redução drástica de cerca de 10 milhões de euros.

Apesar das variações nos números ao longo dos anos, é importante destacar que a empresa ainda é capaz de criar valor e contribuir para o crescimento económico de Portugal. Mesmo com desafios no último ano analisado, a empresa demonstrou sua capacidade de gerar valor agregado, o que é crucial para impulsionar o desenvolvimento económico do país.

Essa capacidade da empresa de criar valor não só beneficia as suas operações internas, mas também tem um impacto positivo na economia, por exemplo criando empregos.

Valor Acrescentado/Volume de Negócios

O Valor Acrescentado sobre o Volume de Negócios mede a aptidão da empresa de gerar riqueza a partir da sua atividade, este rácio é apresentado em percentagem



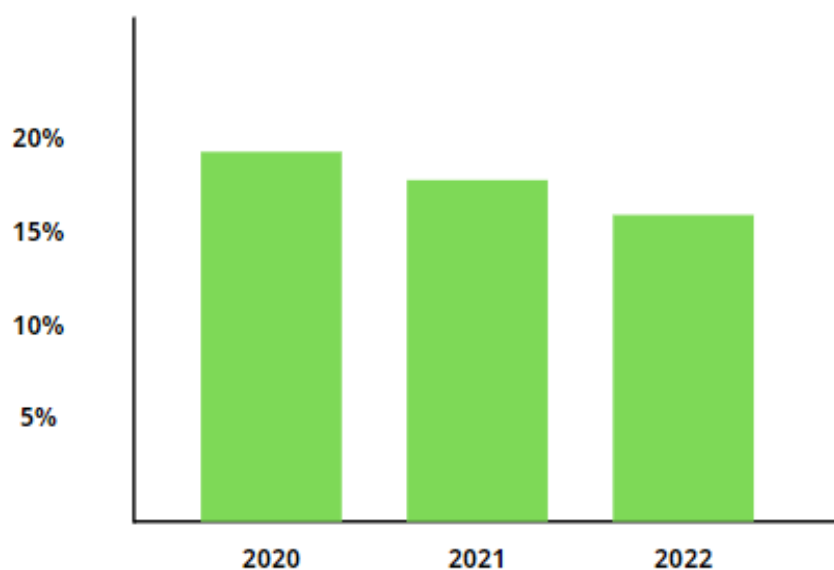
Volume de Negócios		
2020	2021	2022
590 694 471,53 €	620 027 914,17 €	715 518 106,09 €

Valor Acrescentado sobre Volume de Negócios		
2020	2021	2022
12,50%	11,83%	8,87%

Nos três anos em análise, podemos concluir que a empresa apresentava um rácio do Valor Acrescentado sobre o Volume de Negócios decrescente. A empresa apresentou uma tendência de queda na taxa de valor acrescentado sobre o volume de negócios de 2020 para 2021 e de 2021 para 2022. Em 2020, a taxa foi de 12,5%, caindo para 11,83% em 2021 e 8,87% em 2022. Isso indica que a empresa está gerando menos valor adicionado em relação ao seu volume de negócios ao longo do tempo. Devido principalmente ao aumento dos custos de fornecedores, que pode levar a uma menor rentabilidade e desempenho financeiro geral, além de impactar a competitividade da empresa no mercado.

Valor Acrescentado/Capitais Próprios

O Valor Acrescentado sobre os Capitais Próprios mede a aptidão da empresa de gerar riqueza através dos Capitais Próprios investidos, este rácio é apresentado em percentagem.



Valor Acrescentado sobre Capitais Próprios		
2020	2021	2022
18,74%	18,51%	16,12%

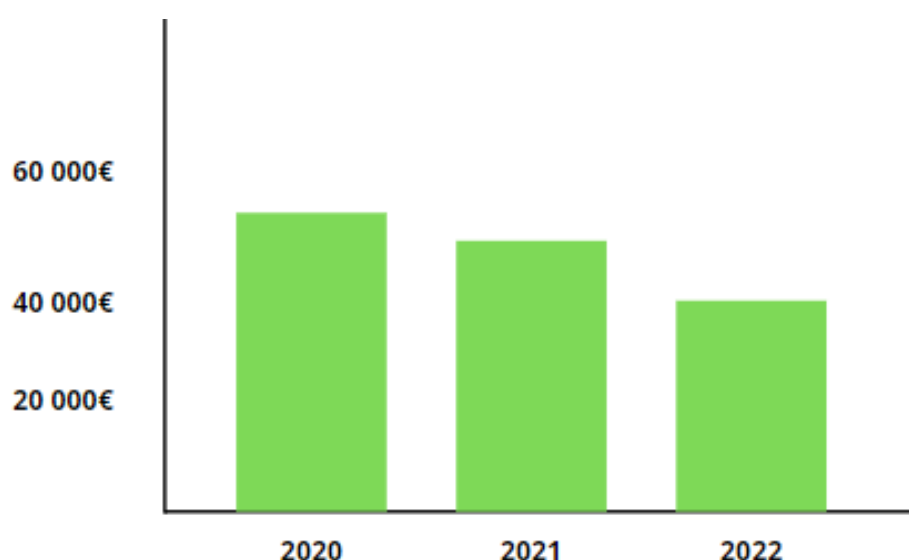
Capitais Próprios		
2020	2021	2022
393 776 417,18 €	396 401 785,88 €	€ 393 766 380,00

Durante os três anos analisados, observamos uma tendência decrescente no rácio do Valor Acrescentado sobre Capitais Próprios da empresa. Embora tenha havido uma pequena redução de 2020 para 2021, a diminuição foi mais pronunciada no ano seguinte, totalizando uma queda de 2 pontos percentuais.

Essa tendência indica que, ao longo do período analisado, os Capitais Próprios investidos na empresa conseguiram gerar riqueza, porém de forma menos expressiva com o passar dos anos. Isso sugere que, embora os recursos próprios da empresa ainda contribuam para a geração de valor, sua eficácia nesse aspeto diminuiu ao longo do tempo.

Valor Acrescentado/Nº de Trabalhadores

O Valor Acrescentado por Trabalhador é uma medida que reflete a eficiência e a produtividade do trabalho em uma empresa. Ele representa o valor médio da contribuição de cada trabalhador para a geração de riqueza na empresa. Se esse valor aumenta ao longo do tempo, isso indica um cenário positivo, onde cada trabalhador está agregando mais valor à empresa.



Nº de Trabalhadores		
2020	2021	2022
1533	1538	1521

Valor Acrescentado sobre Nº de Trabalhadores		
2020	2021	2022
48 147,87 €	47 710,06 €	41 729,67 €

Durante os três anos analisados, observamos uma tendência decrescente no rácio do Valor Acrescentado por Número de Trabalhadores da empresa. Embora tenha havido uma redução não muito significativa de 2020 para 2021, com o valor passando de 48.147,87€ para 47.710,06€, a diminuição foi mais expressiva no ano seguinte, com uma queda de cerca de 6.000 euros.

Essa tendência sugere que, ao longo do período analisado, a empresa enfrentou uma diminuição na eficiência na geração de valor em relação ao número de trabalhadores empregados. Em outras palavras, apesar de aumentar, e em seguida, diminuir o número de funcionários, a empresa não conseguiu aumentar proporcionalmente o valor que cada trabalhador contribui para a produção ou prestação de serviços.

Direito das Organizações

O Direito das Organizações consiste em um campo que aborda uma série de áreas que impactam a constituição, operação e regulação das empresas no setor privado, incluindo aquelas do tipo Sociedade Anónima em que se inclui a Lactogal – Produtos Alimentares S.A

Essa vertente legal estabelece um enquadramento jurídico que tem como objetivo assegurar que as empresas operem de maneira ética e conforme a lei em todas as suas esferas, abrangendo aspetos como relações de trabalho, obrigações fiscais, questões ambientais, proteção da propriedade intelectual, responsabilidade social, entre outros. Especificamente, ele engloba o Direito Corporativo, o Direito Societário e o Direito do Trabalho.

- **Direito Corporativo**

Engloba um conjunto de normas e regulamentos que orientam as atividades das empresas, abrangendo diversos campos como o direito comercial, do trabalho, tributário e contratual. Essas leis garantem que as empresas operem de forma ética e em conformidade com a legislação vigente;

- **Direito Societário**

Concentra-se na constituição e no funcionamento das empresas e outras formas de organização empresarial. Isso engloba aspetos como a formação de empresas, os direitos e deveres dos acionistas ou sócios, a governança corporativa e os processos de fusões e aquisições, entre outros elementos que regulam a estruturação das organizações empresariais;

- **Direito do Trabalho**

Diz respeito às interações laborais entre empregadores e funcionários dentro de uma empresa. Trata-se de questões como contratos de trabalho, remuneração, condições laborais, saúde e segurança no trabalho, direitos sindicais e outros assuntos relacionadas ao emprego.

Contrato de Trabalho

De acordo com o artigo 11º do Código do Trabalho, um contrato de trabalho é aquele em que uma pessoa se compromete a trabalhar para outra em troca de pagamento, seguindo as regras e direções estabelecidas pelo empregador.

Esse documento oficializa a relação entre empregador e funcionário, definindo os termos e condições do emprego. Nele são estipulados detalhes como local e horário de trabalho, direitos a férias, salário, assim como benefícios e incentivos adicionais. A assinatura do contrato por ambos, marca o início do vínculo laboral, com ambas as partes obrigadas a cumprir os termos estabelecidos.

É importante realçar que os contratos de trabalho não são uniformes. As condições podem variar dependendo da empresa ou do tipo de trabalho a ser realizado. Portanto, é essencial compreender os diferentes tipos de contrato que são comuns no mercado de trabalho.

Reconhecimento de Qualificações Profissionais

Para trabalhar em Portugal, a título temporário ou permanente, e a sua profissão é regulamentada, é necessário pedir o reconhecimento das suas qualificações profissionais. O pedido é feito junto da autoridade nacional competente.

Salário Mínimo Nacional

A partir de 1 de janeiro de 2024, o salário mínimo nacional no Continente passou a ser de 820 euros brutos mensais (11 480 euros anuais). Isto significa um aumento de 60 euros na retribuição mínima que esteve em vigor até ao final de 2023, de 760 euros.

Fatores que Determinam a Retribuição do Trabalhador

A retribuição representa o pagamento ou salário devido ao trabalhador pelo seu desempenho laboral. Esta compensação pode incluir um montante básico, ao qual são adicionadas outras formas de remuneração em dinheiro ou benefícios em espécie, tais como planos de saúde, subsídios de transporte ou ajudas de custo.

É importante notar que o valor dos benefícios em espécie não deve exceder o montante em dinheiro pago ao trabalhador, a menos que esteja especificado de outra forma na regulamentação coletiva de trabalho.

Horário de Trabalho

Os limites máximos do período normal de trabalho são de 8 horas por dia e 40 horas por semana.

Férias e Subsídio de Férias

Cada empregado tem direito, em cada ano civil, a um período de férias remuneradas, que começa a acumular a partir de 1º de janeiro de cada ano. O período mínimo de férias é de 22 dias por ano.

O direito às férias é baseado no trabalho prestado durante o ano civil anterior e não é afetado pela assiduidade ou efetividade do serviço do empregado.

Para fins de contagem de férias, consideram-se como dias úteis os dias da semana de segunda a sexta-feira, excluindo feriados. Se os dias de folga do empregado caírem em dias úteis, os sábados e domingos que não forem feriados também são contados para o cálculo dos dias de férias.

No ano de contratação, o empregado tem direito a 2 dias úteis de férias por cada mês de duração do contrato, até um máximo de 20 dias, os quais podem ser usufruídos após completar 6 meses de serviço.

Se o empregado não completar os 6 meses até o final do ano civil, ele ainda pode usufruir das férias até 30 de junho do ano seguinte. No entanto, nenhum empregado pode tirar mais de 30 dias úteis de férias em um ano, a menos que a convenção coletiva de trabalho permita o contrário.

Durante as férias, o empregado tem direito a receber a mesma remuneração que receberia se estivesse trabalhando normalmente. Além da remuneração regular, o empregado também recebe um subsídio de férias, que inclui a remuneração base e quaisquer outros benefícios adicionais

Elementos do Contrato de Trabalho

De acordo com a ACT (Autoridade para as Condições do Trabalho), o contrato de trabalho deve conter os seguintes elementos:

- A identificação do trabalhador e da empresa;
- O local de trabalho;
- Descrição das funções a desempenhar pelo trabalhador;
- A data de início do contrato e do documento;
- A duração prevista para o contrato (no caso de contratos de trabalho a termo);
- Indicação dos prazos de período experimental;
- Os prazos de aviso prévio em caso de cessação do contrato;
- O valor e a periodicidade da remuneração e outros prémios;
- O período normal de trabalho diário e semanal.

Tipos de Contrato de Trabalho que Existem

Existem vários tipos de contrato de trabalho previstos na legislação portuguesa, estando abaixo enumerados os sete mais comuns:

- Contrato de trabalho a termo certo;
- Contrato sem termo;
- Contrato a tempo parcial;
- Contrato de trabalho a termo incerto;
- Trabalho temporário;
- Contrato de muita curta duração;
- Prestação de serviços.

As principais diferenças entre esses sete tipos de contrato estão principalmente na sua duração, período de experiência e término, portanto, irei explicar cada um deles em baixo para analisar detalhadamente cada tipo de contrato, destacando suas características específicas e diferenças fundamentais, a fim de fornecer uma visão abrangente e clara das opções disponíveis no mercado de trabalho.

- **Contrato de Trabalho a Termo Certo**

O contrato a termo certo ou a termo resolutivo tem um prazo definido, sendo apenas utilizado para satisfazer necessidades temporárias da empresa, tais como substituir um colaborador ausente ou para integrar um projeto com data-limite.

Conforme consta no nº 2 do artigo 140º do Código do Trabalho, são consideradas necessidades temporárias da empresa as seguintes:

- “a) Substituição direta ou indireta de trabalhador ausente ou que, por qualquer motivo, se encontre temporariamente impedido de trabalhar;

- b) Substituição direta ou indireta de trabalhador em relação ao qual esteja pendente em juízo ação de apreciação da licitude de despedimento;
- c) Substituição direta ou indireta de trabalhador em situação de licença sem retribuição;
- d) Substituição de trabalhador a tempo completo que passe a prestar trabalho a tempo parcial por período determinado;
- e) Atividade sazonal ou outra cujo ciclo anual de produção apresente irregularidades decorrentes da natureza estrutural do respetivo mercado, incluindo o abastecimento de matéria-prima;
- f) Acréscimo excecional de atividade da empresa;
- g) Execução de tarefa ocasional ou serviço determinado precisamente definido e não duradouro;
- h) Execução de obra, projeto ou outra atividade definida e temporária, incluindo a execução, direção ou fiscalização de trabalhos de construção civil, obras públicas, montagens e reparações industriais, em regime de empreitada ou em administração direta, bem como os respetivos projetos ou outra atividade complementar de controlo e acompanhamento.

O contrato de trabalho a termo certo deve ser redigido de maneira precisa e completa, incluindo informações detalhadas como a identificação das partes envolvidas, assinaturas, endereços, função do trabalhador, salário, local e horário de trabalho, além da data de início das atividades. É imprescindível especificar também a data de término estipulada, com a devida justificação para o encerramento do contrato, e as datas de assinatura inicial e eventual cessação, conforme estabelecido pelo artigo 148º, parágrafo 1, do Código do Trabalho. Este tipo de contrato pode ter duração máxima de dois anos e não menos de seis meses, salvo exceções previstas em lei, podendo ser renovado até três vezes, desde que as partes não estabeleçam o contrário explicitamente.

A legislação assegura que os trabalhadores sob contrato a termo certo desfrutem da igualdade de tratamento em relação aos trabalhadores permanentes em circunstâncias similares, garantindo-lhes direitos e responsabilidades equivalentes. A cláusula de renovação deve ser cuidadosamente examinada para evitar ambiguidades ou surpresas, uma vez que, na ausência de indicação expressa de não renovação, o contrato pode ser automaticamente prorrogado por um período equivalente ao inicialmente acordado entre as partes.

- **Contrato Sem Termo**

O contrato de trabalho sem termo é aquele que proporciona maior estabilidade e segurança ao trabalhador. Este tipo de contrato estabelece uma relação de emprego sem uma data específica para o término do vínculo entre as partes.

Um contrato sem termo normalmente é acabado quando é excedido o prazo de duração de um contrato a termo ou o número de renovações permitidas por lei, sendo este o momento que marca a passagem do colaborador a efetivo na empresa.

- **Contrato a Tempo Parcial**

De acordo com o artigo 150º, parágrafo 1, do Código do Trabalho, o trabalho a tempo parcial é definido como aquele em que o período normal de trabalho semanal é inferior ao praticado em situação comparável a tempo completo, comumente conhecido como trabalho em regime de part-time.

Em um contrato de trabalho a tempo parcial, é necessário incluir a identificação, assinatura e endereço das partes envolvidas, além de especificar o horário de trabalho diário e semanal acordado, fazendo referência ao trabalho em tempo integral. Se o horário de trabalho não estiver indicado, presume-se que o contrato é para trabalho em tempo integral.

É fundamental compreender que os trabalhadores em regime de part-time têm direito a tratamento igualitário em relação aos trabalhadores a tempo inteiro em situações similares. Isso inclui direitos como salário base e outros benefícios previstos por lei, além do subsídio de alimentação, a menos que o horário de trabalho seja inferior a cinco horas por dia.

- **Contrato de Trabalho a Termo Incerto**

O contrato de trabalho a tempo incerto, assim como o contrato a termo certo, destina-se a atender às necessidades temporárias e específicas de uma empresa. No entanto, a principal distinção entre esses dois tipos de contrato é que o contrato a tempo incerto não estabelece uma data de término definida.

A duração de um contrato a tempo incerto varia de acordo com a situação específica, ou seja, depende do tempo necessário para a conclusão de um projeto determinado pela empresa. Geralmente, as empresas optam por esse tipo de contrato quando não conseguem prever a duração exata de um projeto ou por quanto tempo precisarão dos serviços do colaborador.

Entretanto, de acordo com o artigo 148º, parágrafo 5, do Código do Trabalho, a duração máxima do contrato de trabalho a tempo incerto não pode exceder quatro anos.

- **Trabalho Temporário**

O regime de trabalho temporário opera sob um contrato de trabalho a termo entre um trabalhador e uma empresa de trabalho temporário, que atua como empregadora responsável por todos os aspetos contratuais, incluindo remuneração, seguro de acidentes de trabalho e direitos estabelecidos. Este tipo de contrato é viabilizado para atender necessidades específicas e temporárias, conforme regulamentado pelo Código do Trabalho. A duração dos contratos

temporários pode seguir os mesmos parâmetros dos contratos a termo certo ou incerto, dependendo das exigências e limitações aplicáveis.

Em termos práticos, os trabalhadores temporários têm direitos equiparados aos dos funcionários permanentes da entidade utilizadora, embora formalizem seu contrato com a empresa de trabalho temporário. Isso implica que a agência de recrutamento ou empresa temporária assume a responsabilidade pelo emprego do trabalhador, enquanto ele executa suas funções para a entidade utilizadora designada, garantindo assim que todas as partes envolvidas cumpram com as obrigações legais e contratuais estabelecidas.

- **Contrato de Muita Curta Duração**

Dentro de um contexto mais especializado de contratação, há a opção de firmar um contrato de muito curta duração. Essa modalidade é aplicada em circunstâncias específicas, como atividades agrícolas sazonais ou a realização de eventos, mas não pode exceder 35 dias de duração.

Conforme estipulado no parágrafo 1 do artigo 142º do Código do Trabalho, não é obrigatório ter um contrato por escrito nessas situações. No entanto, a empresa deve informar à Segurança Social sobre a celebração desse contrato por meio de um formulário disponível online na Segurança Social Direta.

- **Prestação de Serviços**

Um contrato de prestação de serviços é estabelecido entre um trabalhador autónomo ou empresário individual e uma empresa, permitindo à empresa obter um serviço específico sem as responsabilidades associadas à contratação formal de um colaborador. Segundo o artigo 1154º do Código Civil, este contrato envolve o compromisso de uma parte em fornecer um resultado específico de trabalho, seja ele intelectual ou manual, em troca de uma remuneração

acordada. Ao contrário de contratos de trabalho tradicionais, neste tipo de acordo não há relação hierárquica entre as partes, destacando-se pela igualdade na relação estabelecida.

Trabalhadores autônomos frequentemente optam por contratos de prestação de serviços para realizar trabalhos para múltiplos clientes, assumindo a responsabilidade pelo pagamento de impostos sobre os valores recebidos. Essa modalidade oferece flexibilidade tanto para o prestador de serviços quanto para a empresa contratante, permitindo a realização de projetos específicos ou períodos de trabalho definidos sem os compromissos de longo prazo associados à contratação de funcionários permanentes.

- **Contrato de Estágio**

Um contrato de trabalho para um estágio deve estabelecer os termos, deveres e direitos do estagiário e da respectiva entidade empregadora, sendo que essas condições variam consoante a duração do estágio.

Segundo o artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 66/2011, são reconhecidos por contrato os seguintes tipos de estágio:

- Os estágios curriculares;
- Estágios profissionais extracurriculares que sejam objeto de participação pública;
- Os estágios profissionais regulados pelos Decretos-Leis n.ºs 18/2010, de 19 de Março, e 65/2010, de 11 de Junho;
- Os estágios cuja realização seja obrigatória para o ingresso ou acesso a determinada carreira ou categoria no âmbito de uma relação jurídica de emprego público;
- Os estágios que correspondam a trabalho independente.

Um contrato de estágio não pode exceder 12 meses de duração, exceto em casos específicos em que o estágio é obrigatório para a obtenção de habilidades profissionais necessárias para uma função ou profissão. Nestes casos excepcionais, a duração máxima do estágio pode ser estendida para até 18 meses.

Duração do Período Experimental

É comum que os contratos de trabalho incluam um período inicial de experiência, durante o qual as partes envolvidas têm a oportunidade de avaliar se desejam continuar com o acordo. No entanto, de acordo com o artigo 111º, parágrafo 3, do Código do Trabalho, este período não é obrigatório e pode ser excluído por acordo escrito entre as partes.

A duração do período experimental varia de acordo com o tipo de contrato de trabalho estabelecido e começa a contar a partir do primeiro dia em que o trabalhador inicia suas funções na empresa.

Segundo o nº 1 do artigo 112º do Código do Trabalho, para contratos por tempo indeterminado este período pode durar:

- “a) 90 dias para a generalidade dos trabalhadores;
- b) 180 dias para trabalhadores que:
 - Exerçam cargos de complexidade técnica, elevado grau de responsabilidade ou que pressuponham uma especial qualificação;
 - Desempenhem funções de confiança;
 - Estejam à procura de primeiro emprego e desempregados de longa duração
- c) 240 dias para trabalhador que exerça cargo de direção ou quadro superior.”

Já no que diz respeito aos contratos de trabalho a termo, segundo o nº 2 do artigo supracitado, a duração do período experimental pode ser de:

- “a) 30 dias em caso de contrato com duração igual ou superior a seis meses;
- b) 15 dias em caso de contrato a termo certo com duração inferior a seis meses ou de contrato a termo incerto cuja duração previsível não ultrapasse aquele limite.”

Expiração de um contrato de trabalho

Relativamente à caducidade do contrato de trabalho, conforme estipulado no artigo 343º do Código do Trabalho, este pode caducar perante as seguintes situações:

- “a) Verificando-se o seu termo
- b) Por impossibilidade superveniente, absoluta e definitiva, de o trabalhador prestar o seu trabalho ou de o empregador o receber;
- c) Com a reforma do trabalhador, por velhice ou invalidez.”

No caso de um contrato sem termo, que não possui uma data de término definida, ele pode cessar apenas por duas razões: se o trabalhador não puder mais desempenhar suas funções ou se ele se aposentar.

Se um trabalhador com um contrato sem termo deseja apresentar uma carta de demissão estando já efetivo na empresa, ele deve fazê-lo com um aviso prévio de 30 dias se o contrato tiver menos de dois anos de duração, ou com um aviso prévio de 60 dias se tiver mais de dois anos.

Se a empresa pretende dispensar o trabalhador, ela também deve respeitar os mesmos prazos de aviso prévio e justificar o despedimento por justa causa. No caso de um contrato a termo certo, ele termina no final do prazo estipulado, a

menos que uma das partes comunique à outra sua vontade de encerrá-lo por escrito, 15 ou oito dias antes do término do prazo, conforme especificado no artigo 344º do Código do Trabalho.

Já quando um contrato a termo acaba e não é renovado, o trabalhador tem direito a uma compensação, conforme definido no artigo 344º.

No caso de um contrato a termo incerto, ele termina quando atinge seu termo. O empregador deve comunicar ao trabalhador sua intenção de encerrar o contrato, respeitando os prazos estabelecidos:

- Sete dias de antecedência, se o contrato tiver duração de até seis meses;
- 30 dias de antecedência, se o contrato durar entre seis meses e dois anos;
- 60 dias de antecedência, se o contrato durar mais de dois anos.

Contrato de Trabalho – Lactogal

A indústria alimentar é geralmente um setor de capital intensivo. Na Lactogal – Produtos Alimentares, atualmente com uma média de 1521 funcionários, as modalidades de contrato de trabalho mais frequentes consistem em:

Contrato de trabalho sem termo

É a forma mais comum de contrato de trabalho, este tipo de contrato é amplamente utilizado para garantir a estabilidade da equipe, manter a produção constante e reter trabalhadores qualificados ou de alto desempenho na empresa.

Contrato de trabalho com termo

Este contrato é destinado a lidar com aumentos temporários na produção devido a sazonalidade, demandas pontuais de mão-de-obra não especializada ou para iniciar a jornada de trabalhadores especializados que eventualmente serão contratados de forma permanente.

A Lactogal, reconhecendo o valor do talento e o papel crucial que desempenha na inovação e no crescimento contínuo da empresa, tem um compromisso firme com o recrutamento diversificado e a formação de profissionais qualificados. A empresa oferece diversas oportunidades para aqueles que desejam iniciar ou desenvolver suas carreiras, através de estágios curriculares, profissionais, de verão e aceitação de candidaturas espontâneas.

Os estágios curriculares são uma excelente oportunidade para os estudantes aplicarem seus conhecimentos teóricos em um ambiente de trabalho real, desenvolvendo habilidades práticas e ganhando experiência valiosa na indústria. A Lactogal acredita no potencial dos estagiários curriculares para contribuir de maneira significativa e oferece um ambiente de aprendizado estruturado para promover o desenvolvimento profissional.



Os estágios profissionais proporcionam uma experiência mais aprofundada, permitindo que os profissionais juniores aprimorem suas habilidades e adquiram conhecimentos específicos da indústria. Este programa é projetado para indivíduos que concluíram sua formação acadêmica e estão prontos para aplicar seu aprendizado em um contexto de trabalho real.

Os estágios de verão oferecem uma oportunidade única para estudantes aproveitarem o período de férias para adquirir experiência prática, explorar potenciais carreiras e construir uma rede profissional. É uma oportunidade intensiva, mas valiosa, que pode fornecer uma visão aprofundada da empresa e do setor.

Além disso, a Lactogal incentiva candidaturas espontâneas de profissionais que desejam fazer parte de uma empresa dinâmica e inovadora. Essas candidaturas são analisadas com atenção, considerando as necessidades presentes e futuras da empresa.

A Lactogal, comprometida com o desenvolvimento de talentos, oferece um ambiente de trabalho colaborativo e oportunidades contínuas de aprendizado e crescimento. A empresa busca indivíduos dedicados e apaixonados que desejam fazer parte de uma equipe que valoriza a excelência e a inovação.

Direito Comercial e das Sociedades

O Direito Comercial, desde sua promulgação pela Carta de Lei de 28 de Junho de 1888 e suas modificações posteriores, constitui um ramo do direito privado voltado para a regulamentação das interações legais entre indivíduos e entidades que se envolvem em atividades comerciais. Ele abrange as relações de comerciantes e empresários no exercício de suas atividades cotidianas, que envolvem a troca de bens e serviços. Estes intercâmbios comerciais podem ser caracterizados por diversos tipos de ações.

Atos de Comércio

Todos os atos jurídicos voluntários, seja aqueles especificamente mencionados no Código Comercial, em leis comerciais independentes desse código, ou mesmo em disposições de leis não comerciais que contenham elementos comerciais, além de atos semelhantes a estes, são considerados atos de comércio. Isso é válido independentemente de as pessoas envolvidas serem comerciantes ou não. No entanto, os atos praticados por comerciantes que não são exclusivamente civis e que estejam de alguma forma relacionados ao comércio do indivíduo são considerados atos de comércio, exceto aqueles que claramente não têm conexão com o comércio.

Atos de Comércio Objetivos

Todos os factos jurídicos voluntários (atos) especialmente previstos:

- No Código Comercial (e.g. Contrato de Compra e Venda previsto nos 463.º a 476.º do Código Comercial);
- Em diplomas legais de natureza comercial avulsas ao Código Comercial (e.g. Contrato de Locação Financeira estabelecido pelo DL n.º 149/95);
- Em diplomas legais de natureza não comercial que integrem disposições legais de natureza comercial (e.g. Trespasse de Estabelecimento Comercial previsto no Artigo 1112.º do Código Civil);
- Os atos análogos a todos esses.

Atos de Comércio Subjetivos

Os atos de comércio subjetivos são todos os factos jurídicos voluntários (atos) praticados pelos comerciantes exceto:

- Atos que forem de natureza exclusivamente civil como casamento, o testamento ou a perfilhação;
- Atos que não têm uma natureza exclusivamente civil
- Atos que resultem do respetivo conteúdo e circunstâncias que não estão conexcionados com o comércio do respetivo sujeito (cfr. 2ª parte do art. 2.º)

Atos de Comércio Autónomos

- São aqueles que são considerados comerciais por sua própria natureza, independentemente de estarem ligados a outras atividades comerciais. Em outras palavras, esses atos são intrinsecamente comerciais e não precisam de nenhuma conexão adicional com o comércio para serem considerados como tal, conforme estipulado pelo artigo 463º, parágrafo 3.

Atos de Comércio Acessórios

- São aqueles que adquirem carácter comercial devido à sua relação ou conexão com outras atividades comerciais. Em outras palavras, esses atos não seriam considerados comerciais por si mesmos, mas ganham essa qualificação devido à sua associação com outras transações comerciais.

Alguns exemplos são:

- A fiança comercial (cfr art. 101.º). Com efeito, a fiança é qualificada como comercial se se destinar a garantir uma dívida comercial, isto é, uma dívida emergente de um ato de comércio (autónimo, absoluto ou por natureza);
- O mandato comercial. O mandato é qualificado como comercial quando uma pessoa fica encarregue de praticar um ou mais atos de comércio por conta de outrem (em nome desse outrem [com poderes de representação] ou em nome próprio [sem poderes de representação]) (cfr. art. 231.º);
- Empréstimo comercial. O contrato de empréstimo é comercial se a coisa (por ex: dinheiro) cedida for destinada a qualquer ato mercantil (cfr. art. 394.º);
- Penhor comercial. O penhor é comercial se se destinar a garantir uma dívida comercial, isto é, uma dívida emergente de ato de comércio (cfr. art. 397.º);
- Depósito comercial. O depósito é comercial se os bens depositados, nomeadamente géneros e mercadorias, forem destinados a qualquer ato de comércio (art. 403.º) (por exemplo, destinados para venda cfr. art. 463.º, n.º 3).

Sociedades Comerciais

O Código das Sociedades Comerciais (CSC), estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 262/86, é a principal norma que regula a constituição, organização, funcionamento, fiscalização, dissolução e extinção das sociedades comerciais em Portugal. Segundo o Artigo 1.º do CSC, as sociedades comerciais são aquelas que se dedicam à realização de atividades comerciais e adotam um dos tipos de sociedade definidos. O principal objetivo do CSC é proteger os interesses das empresas, seus sócios e outras entidades com as quais se relacionam.

Os comerciantes, tanto pessoas físicas quanto jurídicas, são aqueles que têm capacidade legal para realizar atividades comerciais. As sociedades comerciais, por sua vez, são aquelas cujo objetivo principal é a prática de atos comerciais e podem ser categorizadas em empresas coletivas e individuais.

- **Sociedade por Quotas**

Para esta sociedade ser criada, é necessário um capital mínimo 1€ e de dois sócios ou mais. O nome da empresa poderá ser composto pelo nome completo ou abreviado de um ou mais sócios, uma expressão relativa à atividade realizada ou ainda uma mistura dos dois. Terá obrigatoriamente de conter a expressão "Limitada" (ou Lda.) no final. Em relação ao patrimônio da empresa, esta é independente do patrimônio pessoal dos sócios, e a responsabilidade está limitada ao capital social.

A Sociedade por Quotas normalmente é a mais utilizada pela segurança que fornece ao património dos sócios, têm personalidade jurídica, direitos e deveres e pode responder em tribunal

- **Sociedade Anónima**

Para ser criado esta sociedade, é necessário pelo menos 5 sócios (acionistas) e um capital mínimo de 50.000€ (em ações de igual valor). O nome da empresa poderá ser criado a partir do nome completo ou abreviado de um ou mais sócios, de uma expressão relativa à atividade realizada ou ainda da conjugação de ambos. É obrigatório ter a expressão "Sociedade Anónima" ou "SA". Cada sócio tem responsabilidade pelo valor das ações que detém. Apenas a sociedade é responsabilizada por possíveis dívidas.

- **Sociedade em Nome Coletivo**

Este tipo de sociedade pode ser constituído por dois ou mais sócios e não implica capital mínimo obrigatório. O nome da empresa pode ser o nome completo ou abreviado de um ou mais sócios e deverá conter a expressão "e Companhia" ou "Cia" ou outra expressão que indique a existência de mais sócios. O património pessoal dos sócios e o património da sociedade funde-se e cada sócio responde pelas suas próprias dívidas e pelas dívidas de todos os sócios.

- **Sociedade em Comandita**

Esta sociedade apresenta duas formas de constituição:

- Simples (mínimo dois sócios)
- Ações (mínimo 6 sócios, cinco comanditários e um comanditado)

Os comandados são os que contribuem com bens ou serviços, e os comanditários são aqueles que contribuem com capital e são os responsáveis pela gestão. É obrigatório um capital mínimo de 50.000€. O nome da empresa poderá ser composto pelo nome de um dos sócios seguido de "em Comandita" ou "Comandita" (para sociedades do tipo simples)

Também poderá ser “em Comandita por Ações” ou “Comandita por Ações” no caso de sociedades por ações. A responsabilidade varia de acordo com os tipos de sócio: os Comanditados respondem pelas dívidas da sociedade de forma ilimitada e solidária (cada sócio responde pelas suas dívidas e também pelas dívidas dos restantes sócios), já os Comanditários têm responsabilidade limitada. Em relação aos sócios comandados, o património pessoal e o património da sociedade fundem-se, não acontecendo o mesmo com os sócios comanditários, uma vez que o património pessoal se encontra totalmente separado do património da empresa).

- **Sociedade Unipessoal por Quotas**

Neste tipo de sociedade, a empresa distribui o capital social por quotas, estas podem ser possuídas por um único titular (pessoa singular ou coletiva). O nome comercial deve conter a expressão Unipessoal ou Sociedade Unipessoal imediatamente seguida de limitada (ou a abreviatura Lda.

O montante mínimo de capital social pode ser definido pelos sócios, de acordo com o Decreto-Lei nº33/2011. Esta mesma lei também estipulou que o valor mínimo das quotas não pode ser inferior a um euro (numa sociedade com dois sócios o valor mínimo do capital social é de dois euros).

- **Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada (EIRL)**

Esta sociedade é um tipo de empresa com um único titular que obriga a um capital mínimo de 5.000€. Esta pode ser criada com o nome civil do empresário, com a possibilidade de ser adicionado o ramo da atividade. Também deverá conter a expressão “Estabelecimento Individual de Responsabilidade Limitada” ou “E.I.R.L.” Acerca do património, apenas os bens da empresa respondem

pelas dívidas. No entanto, existe uma exceção: no caso de falência do titular relacionada com a empresa.

- **Empresa em Nome Individual (ENI)**

Esta sociedade está mais direcionada para pequenos negócios, com investimento reduzido e de baixo risco, no setor comercial, industrial, agrícola ou de serviços. Consiste na forma jurídica mais simples de constituição de uma empresa, não sendo preciso um montante mínimo para o capital social. Porém, é necessário o nome comercial ser constituído pelo nome civil completo ou abreviado do empresário ou uma expressão relacionada com a atividade exercida. Neste tipo de empresa, o empresário deverá ter em conta que o património pessoal e do negócio podem fundir-se, uma vez que o mesmo é responsável pelas dívidas da empresa através dos seus bens pessoais e empresariais.

Política de Privacidade

A Lactogal valoriza a privacidade dos seus clientes, fornecedores e candidatos, e por isso desenvolveu uma Política de Privacidade para garantir a proteção dos dados pessoais. Essa política descreve de forma transparente quem é a Lactogal, como utiliza os dados pessoais, com quem os partilha e quais são os direitos dos titulares dos dados.

Gestão de Clientes e Potenciais Clientes

A empresa trata os dados pessoais dos seus clientes com o objetivo de gerir os contratos e potenciais contratos, além de lidar com eventuais contenciosos. Esses dados são conservados durante o período necessário para a execução dos contratos e por um período adicional após a cessação do contrato. No caso dos potenciais clientes, os dados são mantidos por até 2 anos.

Marketing

Além disso, a Lactogal pode utilizar os dados pessoais para fins de marketing, como o envio de informações sobre produtos e serviços, desde que obtenha o consentimento prévio do titular dos dados. Este consentimento pode ser revogado a qualquer momento pelo titular dos dados.

Definição de Perfis

A empresa também pode realizar a definição de perfis com base nos dados pessoais dos clientes, com o objetivo de melhorar os produtos e serviços oferecidos, sempre com o consentimento do titular dos dados.

Gestão de Fornecedores / Subempreiteiros

Para além disso, a Lactogal trata os dados pessoais dos fornecedores com o objetivo de gerir os contratos e eventuais contenciosos, seguindo os mesmos princípios aplicados aos clientes.

Direitos de Utilizador

Os dados pessoais podem ser partilhados dentro do grupo empresarial Lactogal e com terceiros prestadores de serviços/subempreiteiros, sempre respeitando a privacidade e a segurança dos dados.

Os titulares dos dados têm direitos garantidos pela legislação de proteção de dados, incluindo o direito de acesso, retificação, apagamento, limitação do tratamento, portabilidade dos dados e oposição ao tratamento. Para exercer esses direitos, podem contactar a Lactogal através do endereço de e-mail indicado na Política de Privacidade.

Política de Cookies

A Lactogal utiliza cookies e tecnologias similares nos seus websites para melhorar a experiência do utilizador e recolher informações sobre o desempenho dos sites. Essas tecnologias são utilizadas para personalizar o serviço, gerir visitas aos sites e realizar análises de tráfego, sempre preservando a privacidade dos utilizadores.

Segurança no Trabalho

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), anualmente, ocorrem cerca de 270 milhões de acidentes de trabalho e são registadas aproximadamente 160 milhões de doenças profissionais em todo o mundo, resultando na morte de aproximadamente dois milhões de pessoas.

Na União Europeia, a OIT estima que mais de 150 mil trabalhadores falecem anualmente devido a doenças profissionais, resultando na perda de centenas de milhões de dias de trabalho. Isso tem um impacto significativo no Produto Interno Bruto de cada país e na sua capacidade produtiva.

Segundo dados do EUROSTAT, aproximadamente 5.720 pessoas morrem a cada ano na União Europeia em decorrência de acidentes de trabalho. Estima-se que a cada três minutos e meio, uma pessoa na UE perca a vida devido a causas relacionadas ao trabalho.

Com essas informações, a Segurança e Saúde no Trabalho não apenas cumpre uma obrigação legal, mas também se torna uma necessidade vital em diversos aspetos, destacando-se cada vez mais sua importância dentro das organizações.

Todos os trabalhadores em Portugal têm o direito fundamental de realizar suas atividades profissionais em um ambiente que preserve sua saúde e segurança. É dever do empregador garantir que sejam observados, no mínimo, os princípios fundamentais de Segurança e Saúde no Trabalho, conforme estabelecido nas disposições legais pertinentes, especificamente nos artigos de 281º a 284º do Código do Trabalho.

A Segurança e Saúde no Trabalho são essenciais para proteger os trabalhadores e promover um ambiente laboral saudável. Envolve a identificação, avaliação e gestão de riscos para prevenir acidentes e doenças ocupacionais.

A segurança abrange a análise e controle dos riscos, garantindo que medidas preventivas adequadas sejam implementadas para evitar incidentes prejudiciais à saúde dos trabalhadores.

A área da saúde no trabalho concentra-se na prevenção e detecção precoce de doenças relacionadas ao trabalho, além de promover hábitos saudáveis e oferecer serviços médicos ocupacionais, como exames e consultas.

É responsabilidade das empresas adotar essas práticas, podendo fazê-lo com recursos internos ou contratando serviços especializados. Priorizar a segurança e saúde dos funcionários não apenas cumpre as obrigações legais, mas também melhora a produtividade ao garantir um ambiente de trabalho seguro e promover o bem-estar físico, mental e social dos colaboradores.

A importância da Segurança e Saúde no Trabalho é universal, aplicando-se a todos os setores de atividade, seja no âmbito privado, cooperativo ou social. Ela engloba não apenas os trabalhadores contratados por empresas, sejam contratos permanentes ou temporários, mas também os trabalhadores autônomos.

As regulamentações se estendem até mesmo ao serviço doméstico e outras situações em que o prestador de serviços depende economicamente do empregador, mesmo que não haja um contrato formal de trabalho, garantindo que todos os trabalhadores estejam protegidos em seus ambientes laborais.

Organização dos Serviços de Segurança e de Saúde no Trabalho

Existem quatro tipos de organização previstas pela lei em termos de organização dos serviços de Segurança e de Saúde no Trabalho, cuja fiscalização está a cargo da Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT):

- Serviços interno;

- Serviços externos;
- Serviços comuns;
- Empregador ou trabalhador(es) designado(s).

- **Serviços Internos**

Os serviços internos de Segurança e de Saúde no Trabalho são aplicados pelo empregador e abrangem exclusivamente os trabalhadores pelos quais é responsável.

- **Serviços Externos**

Quando o empregador não possui capacidade para garantir a prevenção de riscos profissionais e a vigilância da saúde dos trabalhadores, ele pode optar por contratar serviços externos especializados em Segurança e Saúde no Trabalho, desde que não seja obrigado por lei a manter serviços internos para essa finalidade.

A prestação de serviços externos de Segurança e Saúde no Trabalho está sujeita à regulamentação estatal, exigindo autorização prévia para operar.

- **Serviços Comuns**

Os serviços comuns referem-se a iniciativas conjuntas de várias empresas que não são obrigadas a manter serviços internos de saúde e segurança no trabalho. Esses serviços são estabelecidos exclusivamente para os trabalhadores sob a responsabilidade dessas empresas, geralmente por meio de um acordo formal por escrito.

- **Empregador ou Trabalhador(es) Designado(s)**

Para empresas ou grupos de estabelecimentos com até 9 trabalhadores, localizados a até 50 km do maior estabelecimento, e cujas atividades não envolvam alto risco, o próprio empregador ou trabalhadores designados podem assumir as responsabilidades de Segurança e Saúde no Trabalho.

No caso dos trabalhadores designados, é necessário que possuam formação adequada, previamente comunicada à Autoridade para as Condições de Trabalho, e que permaneçam regularmente nos estabelecimentos para desempenhar essas funções.

- **Perigos e Riscos**

É necessário distinguir o perigo de risco. O perigo refere-se à característica intrínseca de uma instalação, atividade, equipamento ou substância que tem o potencial de causar danos. Por outro lado, o risco é a probabilidade de que esse dano ocorra, considerando as condições de uso, exposição ou interação com o elemento que apresenta perigo.

Tanto perigo quanto risco estão relacionados a efeitos negativos com diferentes graus de gravidade. Esses efeitos podem incluir:

- Lesões físicas, como fraturas e cortes, que podem resultar em incapacidade temporária ou permanente;
- Doenças profissionais, como tendinites e surdez, que podem variar em duração e reversibilidade;
- Problemas psicossociais, como insatisfação e depressão;
- Problemas de desconforto, como postura inadequada e iluminação inadequada.

Existem diversas categorias de perigos que podem não ser imediatamente visíveis ou identificados, mas que, dependendo da probabilidade de ocorrência, podem se transformar em riscos para os trabalhadores. Esses riscos podem ser:

- Químicos, provenientes de substâncias líquidas, sólidas, poeiras, fumos, vapores e gases;
- Físicos, como exposição a ruído, vibração, iluminação insuficiente ou inadequada, radiação e temperaturas extremas;
- Biológicos, incluindo bactérias, vírus, resíduos sépticos e infestações;
- Psicológicos, derivados de situações de estresse e pressão no ambiente de trabalho.

Avaliação de Riscos e Medidas Preventivas

Uma avaliação de riscos é essencial para uma gestão eficaz da Segurança e Saúde no Trabalho, sendo fundamental para minimizar acidentes e doenças ocupacionais. A ACT fornece listas de verificação para diversas atividades, ajudando a garantir a conformidade legal no local de trabalho.

No que diz respeito à segurança de edifícios, a Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil assume responsabilidades específicas, como por exemplo: Segurança contra incêndios e medidas de autoproteção, além de conduzir inspeções regulares ou extraordinárias. Além disso, a autoridade também é responsável pelas entidades nesse âmbito.

Condições Básicas de Segurança e Saúde no Trabalho Para Todos os Setores

É responsabilidade do empregador implementar medidas preventivas que abranjam todos os usuários das instalações, incluindo aqueles com mobilidade reduzida. Além disso, é fundamental fornecer instalações sociais e de bem-estar adequadas para os trabalhadores.

Este é o conjunto de condições básicas que devem ser garantidas:

- Ventilação adequada de todos os espaços do local de trabalho e instalações;
- Condições térmicas adequadas às atividades desenvolvidas;
- Condições de iluminação ajustadas às tarefas;
- Limpeza das instalações e respetiva gestão de resíduos;
- Gestão, inspeção e manutenção de equipamentos de trabalho, redes e instalações;
- Sistemas de deteção e de segurança contra incêndio;

- Meios e equipamentos de primeiros socorros e assistência em caso de acidente;
- Gestão e organização da emergência;
- Instalações sanitárias, separadas por género, devidamente equipadas;
- Locais para guardar vestuário e pertences (vestiários equipados com cacifos), em particular quando a actividade a desenvolver implique a utilização de fardas e de Equipamento de Proteção Individual;
- Locais para a realização de refeições.

Determinados setores económicos têm exigências específicas devido à natureza das suas atividades. Isso inclui setores como construção civil, comércio e serviços, indústria, mineração e pedreiras, e pesca. Além das medidas básicas de segurança e saúde no trabalho, a lei prevê um conjunto de regulamentos adaptados à realidade de cada setor.

Medidas de Segurança e Saúde no Trabalho Para a Proteção de Menores

Existem determinadas atividades que estão proibidas ou condicionadas a menores de idade:

- Fabrico de auramina;
- Abate industrial de animais;
- Atividades com risco de exposição a agentes físicos (radiações ionizantes, atmosferas de sobrepressão elevada, energia elétrica de alta tensão),
- Atividades com risco de exposição a agentes biológicos;
- Atividades com risco de exposição a agentes químicos (amianto, chumbo, fuligem, alcatrão, poeiras, fumos ou névoas, entre outros);

- Atividades com risco de exposição a substâncias e preparações perigosas (tóxicas, muito tóxicas, corrosivas, explosivas, nocivas, irritantes e inflamáveis);
- Atividades com risco de desabamento;
- Condução ou operação de veículos de transporte, tratores, empilhadores e máquinas de terraplanagem;
- Atividades em locais de criação ou conservação de animais ferozes ou venenosos;
- Atividades realizadas no subsolo e em sistemas de drenagem de águas residuais;
- Atividades realizadas em pistas de aeroportos;
- Atividades que decorram em clubes noturnos, discotecas e similares.

Os jovens com 16 anos ou mais só podem realizar atividades que envolvam exposição a agentes físicos, biológicos ou químicos conforme estabelecido na legislação (artigos de 68º a 71º). Além disso, eles têm o direito de desfrutar das condições de trabalho garantidas por lei (artigo 72º).

Obrigações do Empregador

É responsabilidade do empregador garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável para os seus funcionários. Isso inclui medidas preventivas após avaliação dos riscos associados às atividades realizadas, bem como fornecer informações e treinamento adequados para que os trabalhadores possam desempenhar as suas funções com segurança.

Além disso, o empregador deve tomar medidas e fornecer instruções claras para que os trabalhadores possam interromper suas atividades ou se afastar do local de trabalho em caso de um perigo grave.

Também é obrigação do empregador estabelecer procedimentos de primeiros socorros e combate a incêndios, incluindo planos de evacuação, e identificar os trabalhadores responsáveis por agir em emergências.

O empregador também é encarregue de garantir a vigilância da saúde dos seus funcionários, levando em conta os potenciais riscos aos quais estão expostos no ambiente de trabalho. Isso implica em seguir as regulamentações legais pertinentes, tanto gerais quanto específicas, relacionadas à segurança e saúde no trabalho.

Além disso, o empregador é responsável por cobrir os custos associados à organização e operação dos serviços de segurança e saúde no trabalho, bem como outras medidas preventivas necessárias. Isso inclui despesas relacionadas a exames médicos, avaliações de exposição a riscos e quaisquer outras medidas destinadas a garantir a segurança e saúde dos trabalhadores.

Consultas e Exames

A Direção-Geral da Saúde (DGS) destaca no seu site a importância da vigilância contínua da saúde dos trabalhadores, adaptada às regulações específicas de cada função e aos riscos profissionais aos quais estão expostos. Essa vigilância visa detetar precocemente sinais e sintomas de doenças relacionadas ao trabalho, e controlar a sua progressão.

Essa vigilância é realizada ao longo de todo o período de emprego, começando com exames médicos no momento da contratação. Após a admissão, os exames tornam-se regulares, ocorrendo anualmente para trabalhadores com menos de 50 anos e a cada dois anos para os demais.

Além disso, a legislação determina a realização de novos exames sempre que houver mudanças nas condições de trabalho que possam afetar a saúde do

trabalhador, ou quando ele retorna após uma ausência superior a 30 dias devido a doença ou acidente.

O médico do trabalho pode aumentar ou reduzir a periodicidade dos exames em função do estado de saúde do trabalhador.

Os exames de medicina no trabalho devem incluir:

- Uma entrevista pessoal com o trabalhador;
- Um exame objetivo (por exemplo, medição da tensão arterial, verificar se ouve e vê bem, entre outros);
- Rastreio para detetar efeitos precoces de exposição a fatores de risco profissional;
- Vigilância biológica, incluindo verificar se tem as vacinas em dia;
- Análise que compara os dados clínicos e pessoais com as exigências do trabalho, a carga de trabalho e os riscos profissionais.

Depois do exame médico, o profissional de saúde completa um formulário indicando a aptidão do trabalhador para desempenhar suas funções. Se necessário, o médico do trabalho pode solicitar exames adicionais ou consultar especialistas para obter informações médicas mais detalhadas.

Obrigações dos Trabalhadores

Os trabalhadores desempenham um papel fundamental na promoção da segurança e saúde no trabalho ao seguir as normas e instruções fornecidas pelo empregador. Isso inclui utilizar corretamente máquinas, equipamentos, materiais e substâncias de trabalho, bem como os meios e equipamentos de proteção disponíveis.

É responsabilidade dos trabalhadores relatar qualquer defeito ou falha nos instrumentos de trabalho ou equipamentos de proteção que possam representar um perigo, alertando imediatamente seus superiores hierárquicos. Em situações de perigo grave, devem agir de acordo com as medidas e instruções estabelecidas previamente para tais circunstâncias.

Além disso, os trabalhadores são obrigados a colaborar na melhoria do sistema de segurança e saúde no trabalho, comparecendo às consultas e exames médicos.

Em Caso de Acidente de Trabalho, Denúncia ou Queixa

A Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) é uma entidade governamental responsável por garantir o cumprimento das normas laborais e promover a melhoria das condições de trabalho em todo o território continental. Isso inclui a promoção da Segurança e Saúde no Trabalho em todos os setores públicos e privados.

As principais áreas de atuação da ACT envolvem a prevenção de riscos profissionais, a promoção das relações de trabalho, a prevenção de conflitos laborais, a manutenção da estabilidade socioeconómica, a facilitação da inovação sócio organizacional e a verificação das condições de trabalho.

A ACT tem sua sede em Lisboa e possui 32 serviços descentralizados que oferecem atendimento presencial mediante agendamento prévio.

Por outro lado, a Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (IGAMAOT) é um órgão central do governo encarregado de controlar, auditar e fiscalizar áreas relacionadas aos Ministérios do Ambiente, da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural, e do Mar. A IGAMAOT tem autonomia administrativa e é responsável por fiscalizar questões

como segurança alimentar e exposição a radiações ionizantes nos locais de trabalho, entre outras situações.

Quando ocorre um acidente de trabalho, é dever do empregador acionar o seguro de acidentes de trabalho, conforme exigido por lei. Em casos de acidentes graves ou fatais, é obrigatório notificar a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) por meio de um formulário específico dentro de um prazo de 24 horas.

Além disso, os trabalhadores têm o direito de relatar qualquer violação das medidas de segurança e saúde no trabalho à ACT. Isso pode ser feito de forma confidencial através do site da ACT, solicitando uma inspeção no local de trabalho para investigar a situação.

Caso deseje denunciar uma situação de descumprimento das normas de Segurança e Saúde no Trabalho, é possível fazê-lo de forma online através do portal da ACT. Basta ir ao portal e solicitar uma inspeção ao seu local de trabalho. Após inserir seu endereço de email, você receberá um link no seu email fornecido. Basta seguir as instruções fornecidas através do link.

Principais Diplomas Legais Reguladores da Segurança e Saúde no Trabalho

Atualmente, há uma variedade de normas que regem a segurança e saúde no trabalho, sendo algumas delas de extrema importância para o funcionamento adequado dos tribunais. Essas normas abordam aspectos cruciais que afetam diretamente as condições de trabalho e a saúde dos funcionários.

- A Lei n.º 102/2009, de 10 de setembro, alterada e republicada pela Lei n.º 3/2014, de 28 de Janeiro, com as atualizações introduzidas pelo DL n.º

88/2015, de 28/05, pela Lei n.º 146/2015, de 09/09 e pela Lei n.º 28/2016, de 23/08, aprova o regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho;

- O Decreto-Lei n.º 243/86 de 20 de agosto, que aprova o Regulamento Geral de Higiene e Segurança do Trabalho nos Estabelecimentos Comerciais, de Escritório e Serviços;
- O Decreto-Lei n.º 347/93, de 1 de outubro, que transpõe para o direito interno a Diretiva n.º 89/654/CEE, do Conselho, de 30 de Novembro, regulamentado pela Portaria n.º 987/93, de 6 de outubro, refere-se às
- prescrições mínimas de segurança e de saúde respeitantes aos locais de trabalho;
- O Decreto-Lei n.º 349/93, de 1 de outubro, transpõe para a ordem jurídica interna a Diretiva n.º 90/270/CEE, do Conselho, de 29 de Maio, cujas normas técnicas de execução foram estabelecidas pela Portaria n.º 989/93, de 6 de outubro relativamente às prescrições mínimas de segurança e de saúde respeitantes ao trabalho com equipamentos dotados de visor;
- O Decreto-Lei n.º 330/93, de 25 de setembro, relativo às prescrições mínimas de segurança e de saúde respeitantes à movimentação manual de cargas que comportem riscos, nomeadamente na região dorso-lombar, para os trabalhadores;
- O Decreto-Lei n.º 220/2008, de 12 de novembro, regulamentado pela Portaria n.º 1532/2008, de 28 de Dezembro, que regula o regime jurídico da segurança contra incêndios em edifícios.

Conclusão

"O verdadeiro capital de uma empresa não está no seu balanço, mas nas mentes dos trabalhadores."

Nora Roberts

Essa citação diz que o verdadeiro motor do crescimento de uma empresa são as pessoas, não apenas os seus números financeiros. Valorizando os seus funcionários, uma empresa cria um ambiente de trabalho melhor, aumentando a motivação e dedicação, o que impulsiona seu crescimento e destaque no mercado.

Após completar a prova de aptidão profissional, pude observar que desde o fim do Estado Novo, Portugal passou por modernizações económicas. A adesão à União Europeia trouxe benefícios, mas também exigiu concessões de soberania e harmonização legislativa. Em 2022, a guerra Rússia-Ucrânia gerou novos desafios económicos, como inflação e desvalorização do Euro. O setor industrial português cresceu, contribuindo para o desenvolvimento sustentável, enquanto o setor alimentar se destacou pela evolução tecnológica.

Em consideração a essas informações, decidi escolher a empresa Lactogal - Produtos Alimentares S.A para este projeto, uma organização que visa produzir alimentos com os mais altos padrões de qualidade.

A análise da Lactogal revela uma empresa sólida nacional e internacionalmente, destacando-se pela qualidade e inovação de seus produtos. Ao longo dos anos, a Lactogal tem se adaptado às mudanças tecnológicas e demandas de sustentabilidade.

Apesar dos aspetos positivos, uma análise financeira revela uma discrepância entre o balanço e a demonstração de resultados. O balanço mostra crescimento constante nos últimos três anos, mas a demonstração de resultados indica que, embora o lucro líquido tenha duplicado de 2020 para 2021, houve uma queda significativa de 47% em 2022, retornando aos níveis de 2020. O que revelam um desempenho da empresa em 2022.

Após concluir a Prova de Aptidão Profissional, pude perceber que melhorei o meu conhecimento não apenas do mundo empresarial, mas também no desenvolvimento das minhas competências pessoais e profissionais.

Durante os três anos de curso, enfrentei desafios que me proporcionaram aprendizado e crescimento, permitindo-me acompanhar a evolução empresarial, assimilar tendências emergentes e entender as dinâmicas organizacionais. As experiências vividas, desde a adaptação tecnológica até as demandas por sustentabilidade, aprimoraram minha capacidade de análise e adaptação em ambientes diversos. Além disso, a jornada exigiu esforço contínuo, fortalecendo minha determinação, resiliência e habilidades em resolução de problemas e tomada de decisões sob pressão.

A experiência do curso ampliou meu conhecimento teórico e permitiu sua aplicação prática através de projetos, estágios e interações com profissionais, oferecendo valiosos insights sobre o funcionamento das empresas e preparando-me para os desafios profissionais. Além disso, esses três anos foram de autodescoberta e crescimento pessoal, onde adquiri autonomia, responsabilidade, gestão eficaz do tempo e habilidades de trabalho colaborativo, competências essenciais para minha carreira e vida.

Conclusion

The true capital of a company is not reflected in its balance sheet, but in the minds of its employees.

Nora Roberts

This quote asserts that the true driving force behind a company's expansion is its workforce, not just its financial performance. By investing in its employees, a company can create a more positive and productive working environment, which in turn increases motivation and dedication, driving growth and market prominence.

Upon completion of the professional aptitude test, it became evident that, since the end of the Estado Novo, Portugal has undergone economic modernisation. Joining the European Union brought a number of benefits, but also required a number of concessions in terms of sovereignty and legislative harmonisation. The Russia-Ukraine conflict in 2022 introduced new economic challenges, including inflation and the devaluation of the Euro. The Portuguese industrial sector demonstrated growth, contributing to sustainable development, while the food sector showcased notable technological evolution.

In light of the above considerations, I have selected Lactogal - Produtos Alimentares S.A. as the company to undertake this project. Lactogal is an organisation that aims to produce food with the highest quality standards.

Lactogal is a company with a strong national and international presence. It is distinguished by the quality and innovation of its products. Over the years, Lactogal has demonstrated its ability to adapt to technological changes and sustainability demands.

Despite the positive aspects, a financial analysis reveals a discrepancy between the balance sheet and the income statement. The balance sheet shows a consistent trend over the past three years. However, the income statement indicates that although net profit doubled from 2020 to 2021, there was a significant drop of 47 per cent in 2022, returning to 2020 levels. This illustrates the company's performance in 2022.

Upon completion of the Professional Aptitude Test, I was pleased to see that my knowledge of both the business world and the development of my personal and professional skills had improved.

Over the three-year course, I faced a number of challenges which enabled me to learn and grow, allowing me to keep up with business developments, assimilate emerging trends and understand organisational dynamics. The experiences I gained, from technological adaptation to the demands of sustainability, enhanced my ability to analyse and adapt to different environments. Furthermore, the journey demanded unwavering dedication, fortifying my resolve, resilience and problem-solving and decision-making abilities under pressure.

The course provided a comprehensive theoretical foundation, which was further enhanced through practical application in projects, internships and interactions with professionals. This offered invaluable insights into the workings of companies and prepared me for professional challenges. Furthermore, these three years have been a period of personal growth and self-discovery, during which I have developed autonomy, responsibility, effective time management and collaborative work skills, which are essential for my career and life.

Webgrafia

<https://ue.missaoportugal.mne.gov.pt/pt/portugal/sobre-portugal/economia>

<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=economia-portuguesa-cresceu-quatro-vezes-acima-da-media-da-ocde>

<https://eco.sapo.pt/2024/01/03/a-economia-vai-resistir-ao-abrandamento-externo-em-2024/>

<https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/banco-de-portugal-preve-que-pib-so-suba-12-em-2024>

<https://pt.euronews.com/2024/01/30/economia-portuguesa-cresce-23-em-2023-e-escapa-a-recessao-no-4-trimestre>

<https://observador.pt/2023/12/15/economia-cresce-12-em-2024-menos-do-que-o-previsto-no-orcamento-do-estado-preve-o-banco-de-portugal/>

<https://www.cfp.pt/pt/dados/projecoes-macroeconomicas>

<https://www.bportugal.pt/page/projecoes-economicas>

<https://www.avozdetrasosmontes.pt/servicos-representam-76-da-economia-portuguesa/>

<https://observador.pt/2019/06/12/servicos-dominam-emprego-quase-7-em-cada-10-trabalham-no-setor-terciario/>

<https://www.pordata.pt/municipios/populacao+empregada+segundo+os+censos+total+e+por+setor+de+atividade+economica-145>

<https://observador.pt/seccao/economia/macroeconomia-economia/>



https://www.bancobpi.pt/content/conn/UCM/uuid/dDocName:PR_WCS01_UCM01019120

https://www.bancobpi.pt/content/conn/UCM/uuid/dDocName:PR_WCS01_UCM01019120

<https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/-portugal-mantem-a-20-posicao-na-uniao-europeia-em-pib-per-capita>

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_pesquisa&frm_accas=PESQUISAR&frm_show_page_num=1&frm_modos_pesquisa=PESQUISA SIMPLES&frm_texto=%C3%ADndice+de+pre%C3%A7os+no+consumidor&frm_modos_texto=MODO_TEXTO_ALL&frm_data_ini=&frm_data_fim=&frm_tema=QUALQUER_TEMA&frm_area=o_ine_area_Destaques&xlang=pt

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_pesquisa&frm_accas=PESQUISAR&frm_show_page_num=1&frm_modos_pesquisa=PESQUISA SIMPLES&frm_texto=desemprego&frm_modos_texto=MODO_TEXTO_ALL&frm_data_ini=&frm_data_fim=&frm_tema=QUALQUER_TEMA&frm_area=o_ine_area_Destaques&xlang=pt

<https://www.agros.pt/artigos/analise-do-mercado-setor-do-leite/>

<https://www.agroportal.pt/que-perspetivas-para-a-producao-de-leite-em-portugal-carlos-neves/>

<https://ffms.pt/sites/default/files/2022-08/resumo-do-estudo-um-novo-normal-impactos-e-licoes-de-dois-anos-de-pandemia-em-portugal.pdf>

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_754606.pdf

<https://www.publico.pt/2022/02/25/economia/noticia/efeitos-tera-guerra-economia-1996742>

<https://www.deco.proteste.pt/familia-consumo/orcamento-familiar/noticias/impacto-guerra-russia-ucrania-consumidores-portugueses>

<https://expresso.pt/economia/2023-02-23-Guerra-na-Ucrania-vai-deixar-marcas-permanentes-na-economia-da-Europa-a2596f18>

<https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1163>

<https://www.sage.com/pt-pt/blog/os-desafios-da-industria-alimentar-em-portugal/>

<https://www.compromissos-alimentar.com/#inicio>

<https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/setor-secundario.htm>

<https://www.dicionariofinanceiro.com/setor-secundario-atividades-exemplos/>

<https://www.lactogal.pt/homepage.aspx>

<https://cotecportugal.pt/associates/lactogal-produtos-alimentares-sa/>

<https://www.racius.com/lactogal-produtos-alimentares-s-a/>

<https://www.empregoestagios.com/lactogal-esta-a-recrutar-na-area-de-marketing/>

<https://www.meiosepublicidade.pt/2007/05/ Este o ano 1 da organiza o d/>

<https://www.avozdetrasosmontes.pt/servicos-representam-76-da-economia-portuguesa/>

<https://prezi.com/p/c90pfxwnn27f/lactogal/>

http://repositorio.ipvc.pt/bitstream/20.500.11960/2585/1/Simao_Alves.pdf

https://www.gpp.pt/images/PEPAC/Anexo_NDICE_ANALISE_SETORIAL_LEITE_LATICINEOS.pdf

<https://trabalhomarketinginovacaoacr.wordpress.com/page/3/>

<https://www.studocu.com/pt/document/instituto-politecnico-de-setubal/marketing/trabalho-de-marketing/16672237>

https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/34055/1/dissertacao_an%C3%A1lise_de_uma_marca_de_leite_neuza_cardoso.pdf

<https://www.acepi.pt/media/a5afiwqh/estudo-economia-digital-2022.pdf>

<https://www.comerciodigital.pt/media/2586/acepi-idc-estudo-da-economia-digital-em-portugal-2020.pdf>

<https://tokioschool.pt/noticias/o-que-e-a-tecnologia-blockchain-e-que-evolucoes-pode-trazer/>

<https://www.itinsight.pt/news/insight/blockchain-a-implementacao-no-panorama-nacional>

<https://fia.com.br/blog/inteligencia-artificial/>

https://www.sas.com/pt_br/insights/analytics/inteligencia-artificial.html

<https://www.iberdrola.com/inovacao/realidade-virtual>

<https://epocanegocios.globo.com/Tudo-sobre/noticia/2022/08/o-que-e-realidade-virtual-e-quais-suas-aplicacoes.html>

<https://www.infowester.com/iot.php>

<https://aws.amazon.com/pt/what-is/iot/>

<https://rockcontent.com/br/blog/big-data/>

<https://cliente bancario.bportugal.pt/pt-pt/big-data-o-que-e>

<https://www.comparaja.pt/blog/contrato-de-trabalho>

<https://www.vendus.pt/blog/contrato-de-trabalho/>

<https://eportugal.gov.pt/cidadaos-europeus-viajar-viver-e-fazer-negocios-em-portugal/trabalho-e-reforma-em-portugal/trabalhar-em-portugal>

<https://www.iberinform.pt/empresa/32006592/lactogal-produtos-alimentares-s-a#ratios>

<https://prezi.com/amaqndwegine/analise-e-caraterizacao-das-aco-es-de-marketing-da-mimosa/>

<https://eco.sapo.pt/2023/07/27/mimosa-e-a-marca-mais-escolhida-pelos-portugueses-pelo-11o-ano-consecutivo/>

<https://www.sociedadescomerciais.pt/atos-de-comercio/>

<https://eportugal.gov.pt/inicio/espaco-empresa/balcao-do-empendedor/sociedade-em-comandita-por-aco-es-constituicao>

<https://www.vendus.pt/blog/tipos-de-empresa/>

<https://agros.com.pt/produtos/>

<https://brasilecola.uol.com.br/historiag/revolucao-industrial.htm>

[Revolução Industrial: o que foi \(resumo\) - Toda Matéria \(todamateria.com.br\)](https://todamateria.com.br/Revolucao-Industrial-o-que-foi-resumo)

[Revolução Industrial: resumo, causas, consequências - História do Mundo \(historiadomundo.com.br\)](https://historiadomundo.com.br/Revolucao-Industrial-resumo-causas-consequencias)

[Da Revolução Industrial à industrialização portuguesa - Jornalíssimo](#)

[O desenvolvimento industrial da segunda metade do século XIX - RTP Ensina](#)

[ODS • Objetivos Desenvolvimento Sustentável • BCSD Portugal](#)

[A Mimosa comunica uma nova plataforma – Briefing – O meu Marketing](#)

[LACTOGAL by Inês Ferreira on Prezi](#)

[RRC Lactogal 2015 site.pdf \(matinal.com.pt\)](#)

[000155274.pdf \(up.pt\)](#)

[Mimosa assinala meio século com nova identidade – ECO \(sapo.pt\)](#)

[Mimosa festeja cinquenta anos com rebranding: a marca de produtos lácteos tem um novo logo \(trendy.pt\)](#)

[A Mimosa comunica uma nova plataforma – Briefing – O meu Marketing](#)

[logurtes Mimosa Magro oferecem bolsa térmica - Distribuição Hoje \(distribuicaohoje.com\)](#)

[logurtes Mimosa Magro oferecem mala térmica - Distribuição Hoje \(distribuicaohoje.com\)](#)

[Mupi Mimosa - Distribuição Hoje - Distribuição Hoje \(distribuicaohoje.com\)](#)

[Segurança e saúde no trabalho: como funciona? \(cgd.pt\)](#)

[Segurança e Saúde no Trabalho em Portugal - ePortugal.gov.pt](#)

[Manual Seguranca e saude no trabalho.pdf \(min-saude.pt\)](#)

[Mimosa é a marca mais escolhida pelos consumidores em Portugal - Veja Portugal](#)

[PAP's 22.23 | G-360° Projetos \(g-360-projetos.com\)](#)

[c00db4_6901ad5e88e0439b8ac3b3001f95fce1.pdf \(g-360-projetos.com\)](#)

[Microsoft Word - 7 InêsLeitão PAP.docx \(g-360-projetos.com\)](#)

paixão
DE TODAS
AS FORMAS
E FEITIOS 



LACTOGAL

Trabalhamos para o bem alimentar.