

Universidade Aberta



A sucessão familiar dos produtores de leite micaelenses para a promoção da sustentabilidade do setor.

Diogo Jorge da Silva Pacheco

Mestrado em Gestão

2022

Universidade Aberta



A sucessão familiar dos produtores de leite micaelenses para a
promoção da sustentabilidade do setor.

Diogo Jorge da Silva Pacheco

Mestrado em Gestão

Dissertação de Mestrado orientada pelo Professor Doutor José António Ferreira Porfírio

2022

Resumo

A presente investigação analisa o processo de sucessão familiar nas explorações leiteiras micaelenses, enquanto fator entendido como essencial para a promoção da sustentabilidade deste importante setor de atividade económica dos Açores.

Partindo da organização atual do setor leiteiro açoriano, e observando as principais variáveis das explorações leiteiras e do setor, desenvolve-se esta investigação promovendo uma análise detalhada das variáveis consagradas para o sucesso da sucessão em empresas familiares, que se aplicam ao caso das explorações leiteiras dos Açores. Neste particular são estudadas: i) características do proprietário; ii) características do sucessor; iii) características da exploração leiteira; iv) políticas públicas e legislação ao setor; v) herança; vi) planeamento da sucessão.

Toda a abordagem é desenvolvida depois com base num inquérito a 106 explorações leiteiras testado onde se procurou testar, em particular, os três estados de sucessão familiar, a saber: a) “existe um sucessor”; b) “ainda não existe um sucessor”; c) “a exploração deverá ser encerrada”.

Os resultados obtidos com a análise estatística permitiram concluir que a motivação dos filhos e dimensão das explorações leiteiras são determinantes no sucesso da sucessão familiar.

Palavras-chaves: explorações leiteiras, agricultura familiar, sucessão familiar, sustentabilidade, Açores.

Abstract

The present research analyses the family succession process in dairy farms in the Azores, as an essential factor to promote the sustainability of this important sector of economic activity in the Azores.

Starting from the current organization of the dairy sector in the Azores, and observing the main variables of dairy farms and the sector, this research promotes a detailed analysis of the variables established for the success succession in family businesses, which apply to dairy farms in the Azores. In this particular case, the following variables are studied: i) characteristics of the owner; ii) characteristics of the successor; iii) characteristics of the dairy farm; iv) public policies and legislation to the sector; v) inheritance; vi) succession planning.

The whole approach is then developed on the basis of a survey of 106 dairy farms tested where it was sought to test, in particular, the three family succession states, namely: a) "there is a successor"; b) "there is not yet a successor"; c) "the farm should be closed".

The results obtained from the statistical analysis allowed us to conclude that the motivation of the children and the size of the dairy farm are determining factors in the success of family succession.

Keywords: dairy farms, family farming, family succession, sustainability, Azores.

Agradecimentos

A elaboração do presente trabalho de dissertação de mestrado, só foi possível com a colaboração de diversas pessoas e instituições.

Antes de mais, queria agradecer ao meu orientador, o Professor Doutor José António Ferreira Porfírio pela sua atenção e contribuição, com recurso a críticas e sugestões para a melhoria da qualidade do presente trabalho.

Ao Professor Doutor Ricardo Rodrigues do ISEG, pela sua contribuição no aprimoramento e obtenção das estatísticas do inquérito.

Agradeço à Associação de Jovens Agricultores Micaelenses, na qualidade do seu Presidente, Engenheiro Nélio Miranda pela sua disponibilidade e ajuda na elaboração e execução do inquérito.

Agradeço a todos os produtores de leite que responderam ao inquérito, sem eles não seria possível concretizar o presente trabalho.

Aos meus familiares, pais e irmãos pelo apoio na concretização da dissertação mestrado.

Um agradecimento especial para a minha namorada Sofia Almeida, pela paciência e disponibilidade na recolha dos inquéritos.

Índice

1	Introdução	1
2	Análise Empírica do Setor Leiteiro.....	4
2.1	Política Agrícola Comum	5
2.1.1	Enquadramento Histórico.....	5
2.1.2	Objetivos da PAC.....	6
2.1.3	Legislação Aplicável	7
2.2	Setor Leiteiro dos Açores	8
2.2.1	Enquadramento.....	8
2.2.2	Contraste Leiteiro	10
2.2.3	Estatuto da Agricultura Familiar	11
2.2.4	Associações e Cooperativas Açorianas	12
2.2.5	Marca Açores	13
2.2.6	Programa POSEI	14
2.2.7	Programa PRORURAL +.....	17
2.2.8	Evolução dos Preços e Quantidade Leite	20
2.2.9	Evolução Número de Explorações Leiteiras	23
2.2.10	Indústria Leiteira	24
3	Revisão da Literatura	26
3.1	Análise Financeira e Económica	27
3.2	Análise Estratégica	28
3.2.1	CERCA – Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores	31
3.3	Sucessão Familiar	32
3.4	Sucessão na Agricultura Familiar	34
3.4.1	Características Individuais	37
3.4.2	Características da Exploração Leiteira	42
3.4.3	Políticas públicas e Legislação ao setor	45
3.4.4	Herança.....	46
3.4.5	Planeamento da Sucessão.....	47
4	Metodologia	49
4.1	Objetivos de Investigação.....	50
4.2	Amostra	51
4.3	Tipos de dados	51

4.4	Hipóteses de Investigação	52
4.5	Construção de indicadores e variáveis.....	53
4.6	Análise dos dados	53
5	Apresentação e análise de resultados	54
5.1	Análise descritiva da amostra	55
5.2	Análise e discussão de resultados	70
6	Conclusões, Limitações e Pistas para pesquisas futuras	79
6.1	Conclusões.....	80
6.2	Limitações do estudo	81
6.3	Pistas para Pesquisas Futuras	81
7	Referências Bibliográficos.....	82
8	Anexos	97

Índice de Tabelas

Tabela 2.1 – População, Área Total e Área Agrícola da RAA.....	9
Tabela 2.2 – Prémio à Vaca Leiteira e Prémio aos Produtores de Leite.....	16
Tabela 2.3 – Preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores possuem tanque de refrigeração na exploração; transporte a cargo da fábrica.....	20
Tabela 2.4 – Preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores entregam em postos de receção da fábrica; transporte a cargo do produtor.....	20
Tabela 2.5 – Entregas de leite nas unidades industriais de lacticínios da Região Autónoma dos Açores.....	22
Tabela 2.6 – Número de produtores com leite entregue em fábrica da Região Autónoma dos Açores.....	23
Tabela 2.7 – Leite e Lacticínios Produzido e Comercializado na Região Autónoma dos Açores – 2020.....	24
Tabela 5.1 – Coeficientes de Regressão das Explorações Leiteiras (N=73; N=106)	71
Tabela 5.2 – Regressão Logística das Explorações Leiteiras, com cenários “existe um sucessor; “ainda não existe um sucessor”; “a exploração deverá ser encerrada” (N=73;N=106)	74

Índice de figuras

Figura 5.1 – Planeamento da Sucessão.....	55
Figura 5.2 – Estados de Sucessão.....	56
Figura 5.3 – Tipos de Sucessor.....	57

Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

ADELIAÇOR - Associação para o Desenvolvimento Local das Ilhas dos Açores

AGROGES – Sociedade de Estudos e Projetos, Lda.

ANIL – Associação Nacional de Industrias de Lacticínios

ARDE - Associação Regional para o Desenvolvimento

ASDEPR - Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural

CE – Comissão Europeia

CEE – Comunidade Económica Europeia

CEI - Índice de Entropia Composto

CERCA – Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores

CIPRL – Cooperativa de Interesse Público de Responsabilidade Limitada

COMIGO – Cooperativa Agroindustrial dos Produtos Rurais do Sudoeste Goiano

COVID-19 – Doença do coronavírus

CRL – Cooperativa Responsabilidade Limitada

DLBC – Desenvolvimento local de base comunitária

EU – European Union

E.U.A. – Estados Unidos da América

FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

FEAGA – Fundo Europeu Agrícola de Garantia

FFPN – Française Frisonne Pie Noire

FH – Fries-Hollandsd

GRATER - Associação de Desenvolvimento Regional

ha – Hectares

IBM-SPSS – International Business Machines - Statistical Package for the Social Sciences

iSIP – Sistema de Identificação Parcelar

LEADER – Ligação entre ações de desenvolvimento rural OCM – Organização Comum dos Mercados

PAC – Política Agrícola Comum

PDR – Programa de Desenvolvimento Rural

PME – Pequenas e Médias Empresas

POSEI – Programme d'Options Spécifiques à l'Éloignement et l'Insularité

PRORURAL – Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma dos Açores
RAA – Região Autónoma dos Açores
Reg. – Regulamento
RMD – Red Dansk Maelkerace
SA – Sociedade Anónima
SDM – Sortbroget Dansk Maelkerace
SMR – Schwarzbunte Milchrasse
SNIRA – Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal
SUDCOOP – Cooperativa Central de Agropecuária Sudoeste
TFUE – Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia
UE – União Europeia
UHT – Ultra high temperature
UNICOL – União Cooperativas Lacticínios Terceirense
ZEE – Zona Económica Exclusiva

1 Introdução

O setor leiteiro açoriano nos últimos anos tem vivido enormes desafios, que se têm traduzido, em grande medida, na redução do número de produtores de leite na região. Em 2010, este setor contava com cerca de 3273 explorações, No ano de 2020, todavia, este número havia reduzido para, apenas, 1913 explorações leiteiras (Portal do leite, 2021a).

Considerando que a maioria das explorações leiteiras é de pequena dimensão e assumem um cariz marcadamente familiar, e procurando avaliar as perspetivas de continuidade e sustentabilidade deste setor.

Sabendo-se que um dos problemas mais importantes que as empresas familiares enfrentam é a sucessão de liderança, com intuito de dar a continuidade da propriedade familiar (Davis & Harveston, 1998.) Os estudos apontam que apenas 30% destas empresas sobrevive para além da primeira geração, e cerca de 10% a 15% sobrevive até a terceira geração (Beckhard & Dyer, 1983; Birley, 1986; Porfírio, Felício & Carrilho, 2020). A sucessão nas explorações agropecuárias, de cariz maioritariamente familiar, como forma de dar continuidade do negócio, possivelmente sob nova gestão e dinâmica, será igualmente alvo de análise para o setor em estudo.

Com o presente trabalho de investigação estudar-se-á a situação dos processos de sucessão familiar nestas explorações, interligando esta realidade com as suas opções estratégicas para estimar-se a probabilidade de sobrevivência que daqui deriva para este setor tão importante da economia dos Açores.

Para este desígnio, e assente nos principais resultados que decorrem da análise da literatura sobre o tema, propõe-se que a análise da sucessão familiar das explorações leiteiras seja efetuada com recurso aos seguintes grupos de constructos: i) características do proprietário; ii) características do sucessor; iii) características da exploração leiteira; iv) políticas públicas e legislação ao setor; v) herança; vi) planeamento da sucessão.

Esta análise será conjugada com a indagação das estratégias seguidas por estas entidades como forma de ultrapassar os constrangimentos inerentes da sucessão familiar na agricultura. Tentar-se-á perceber quais foram as estratégias de diversificação do setor, a

procura de novas fontes de receita para a mitigação da quebra do setor leiteiro e perceber os impactos das estratégias diversificação na sucessão familiar.

A abordagem proposta irá assim analisar como os produtores leite reagiram à problemática da sucessão familiar e quais as principais estratégias usadas para a proteção das suas explorações agrícolas. O objeto de investigação do presente trabalho serão os produtores de leite dos Açores, nomeadamente da Ilha de São Miguel, constituída por 106 das explorações agropecuárias da ilha São Miguel inscrita no Contraste Leiteiro.

Descrição do Problema

A produção leiteira nas últimas décadas tem-se assumido como um setor vital para o desenvolvimento económico e social da Região Autónoma dos Açores. Esta tem-se vindo a evidenciar como uma atividade geradora de emprego e riqueza, promovendo coesão económica entre ilhas, e reduzindo a pobreza nas zonas menos desenvolvidas dos Açores. Apesar disso, a política do setor leiteiro nos últimos anos tem sofrido profundas alterações, em particular desde a entrada em 1986 de Portugal na Comunidade Económica Europeia (Fernandes & Santana-Pereira, 2014), atual União Europeia, e, por consequência, a aplicação dos princípios da Política Agrícola Comum – PAC em território nacional.

A Política Agrícola Comum da União Europeia estabeleceu regras específicas para o setor do leiteiro dentro da União Europeia, com a introdução do sistema das quotas leiteiras em 1984, que visava o controlo de excedentes de produção leite e a respetiva pressão sobre orçamento europeu, que consumia uma grande fatia do orçamento da Política Agrícola Comum. No entanto, o maior objetivo do sistema das quotas leiteiras é evitar a queda dos preços do leite e manter o nível de rentabilidade para os produtores de leite, controlando o aumento exponencial da oferta, promovendo uma manutenção de preços e da oferta auxiliada com subsídios ao setor, e uma estabilidade e previsibilidade do setor leiteiro no espaço europeu (Rodrigues, Pitacas & Vaz, 2014).

Em Portugal, o sistema de quotas leiteiras entrou em vigor em 1 de janeiro de 1991 (Oliveira, Mendes & Silva, 2009) e sua abolição aconteceu em 31 de março de 2015 (Silva, Almeida & Costa, 2016).

Nos últimos anos, tal como já referido, assistiu-se mesmo a um abandono gradual da atividade leiteira, por parte dos produtores leite açorianos, com uma forte redução do número de explorações ativas. No período de 2011 a 2020, cessaram de atividade 1360 explorações leiteiras, o que representa uma quebra 41.55% dos produtores leite em relação ao ano 2011 (Portal de Leite, 2021a).

O atual Secretário Regional da Agricultura e Florestas defende a reconversão de explorações de produção de leite em produção de carne bovina (Açores 9, 2020), apelando a uma diversificação do setor leiteiro nos Açores. Todavia, esta mudança tem implicações cruciais ao nível da capacidade de gestão das explorações, e obedece a alguns requisitos, nomeadamente de capital, que se entende que, muito provavelmente, a maioria dos atuais produtores não evidencia. Neste trabalho procurar-se-á compreender esta realidade.

Estrutura da Dissertação

A dissertação encontra-se estruturada em 6 capítulos.

O primeiro capítulo é dedicado à introdução, em que faz uma pequena descrição sobre o setor leiteiro açoriano e identifica os principais problemas e condicionantes do setor.

O segundo capítulo está relacionado com a análise empírica do setor leiteiro, com apresentação e enquadramento da política agrícola comum, a análise profunda e transversal do setor leiteiro açoriano, com diagnóstico intensivo e particularidades do setor

O terceiro capítulo incide no desenvolvimento da revisão de literatura, com análise financeira e económica, a análise estratégica do setor, e outra com incidência teórica nas temáticas da sucessão familiar e a sucessão na agricultura familiar.

O quarto começa com a apresentação dos objetivos do presente trabalho e apresenta a metodologia de investigação pormenorizando cada uma das etapas, especificamente: amostra, tipos de dados, hipóteses de investigação, construção de indicadores e variáveis e análise de dados.

O capítulo quinto incide na apresentação e análise de resultados, com análise descritiva da amostra e a análise e discussão de resultados a partir do método estatístico seguido.

O sexto e último capítulo que culmina com a apresentação das conclusões, das limitações do estudo e das pistas para investigações futuras.

2 Análise Empírica do Setor Leiteiro

2.1 Política Agrícola Comum

2.1.1 Enquadramento Histórico

A conferência realizada na Cidade de Stresa, Itália, no ano de 1958 lançou as bases da política agrícola comum. Em 1962, o Conselho Europeu elabora os primeiros regulamentos relacionados com a introdução da política agrícola comum, mais conhecida pela sigla PAC, que visa a estabelecer um mercado único dos produtos agrícolas e a criação e promoção do Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola. No mesmo ano entram em vigor os regulamentos que instituem a política agrícola comum (União Europeia, 2020).

O setor leiteiro europeu foi dos primeiros a ser regulados pela PAC. Em 1968 nasceu a Organização Comum de Mercado do Leite e Produtos Lácteos, em que a PAC exerce uma uniformização de medidas no mercado único, entre os quais o sistema de quotas leiteiras (Fundo Maneio, 2013).

O sistema de quotas leiteiras foi introduzido em 1984, pela então designada Comunidade Económica Europeia. A PAC para o setor leiteiro tinha o intuito de controlar a acumulação de excedentes de leite e a respetiva pressão sentida no orçamento europeu. A limitação da produção de leite no espaço europeu, através da criação do sistema de quotas leiteiras teve como objetivo o controlo da queda dos preços, com limitação da oferta existente no mercado e aumento da competitividade e uma redução das despesas relacionadas com consumo interno e exportação (Rodrigues et al., 2014).

Portugal introduziu o regime de quotas leiteiras a partir de 1 de Janeiro de 1991 (Oliveira et al., 2009), através da aprovação do Decreto-Lei n.º 108/91, que estabelece o regime de transição relativo ao setor do leite e produtos lácteos, de acordo com Regulamento (CEE) n.º 804/68 do Conselho, de 27 de Junho (Diário da República Eletrónico [DRE], 1991).

Em 1992, um dos objetivos do tratado de Maastricht era o desenvolvimento sustentável, com a conjugação de várias medidas, entre elas, limitação da produção, as quotas leiteiras, apoio ao fim da atividade e reforma antecipada; a limitação da área de cultivo por animal; reconversão dos produtos em excesso (Silva, 2016).

Com a Reforma intercalar da PAC de 2008, o Health Check o sistema de quotas é definido na quantidade de cada estado-membro, depois é dividido de forma individual para cada produtor (Fundo Maneio, 2013). No final da década de noventa, a PAC representava cerca de 70% do orçamento comunitário, um grande peso nas políticas adotadas pela União Europeia.

As perspectivas futuras em relação à PAC assentam em três eixos: competitividade dos sistemas de produção, mantendo a segurança no abastecimento e de soberania; uma gestão sustentável dos recursos naturais; combate e adaptação às alterações climáticas e equilíbrio territorial (Aberto & Almeida, 2011). Abolição das quotas leiteiras na União Europeia foi concretizada no dia 31 de Março de 2015 (Silva et al., 2016).

Atualmente, a PAC efetua pagamentos diretos aos agricultores e todas as medidas destinadas a regular o mercado, com recurso ao Fundo Europeu de Garantia (FEAGA), enquanto o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (Feader) apoia os programas de desenvolvimento rural dos estados-membros. Nos últimos 30 anos, a União Europeia reduzir financiamento PAC, passando de 73% em 1985 para 37.8% no atual quadro comunitário de 2014-2020 (EUR-Lex, 2021).

2.1.2 Objetivos da PAC

A criação e desenvolvimento da PAC visaram fomentar e dinamizar o setor agrícola europeu, tendo assumido como principais pressupostos (Comissão Europeia, 2020):

- ✓ Fomentar o apoio aos agricultores e promover uma melhor qualidade da produção, e produtividade no setor, garantindo a estabilidade dos alimentos e dos preços acessíveis;
- ✓ Dignificar a qualidade de vida dos agricultores europeus;
- ✓ Combater as alterações climáticas e a gestão sustentável dos recursos naturais;
- ✓ A conservação das paisagens rurais da União Europeia;
- ✓ Promover a economia rural do emprego na agricultura, nas indústrias agroalimentares e nos setores conexos.

2.1.3 Legislação Aplicável

A base jurídica da política agrícola comum é definida no Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, Título III Agricultura e Pesca (Comissão Europeia, 2020). A PAC é uma competência da União Europeia e seus membros, o artigo 39º do respetivo tratado, tem por finalidade (Assembleia da República, 2017):

- ✓ Incrementar a produtividade agrícola, promovendo o progresso técnico e assegurando a utilização ótima dos fatores de produção, principalmente a mão-de-obra;
- ✓ Assegurar um nível de vida equitativo à produção agrícola;
- ✓ Manutenção dos preços;
- ✓ Assegurar e garantir a segurança dos abastecimentos;
- ✓ Assegurar e garantir preços adequados aos consumidores.

No espaço europeu, a maioria das decisões sobre a agricultura é efetuado, com recurso ao processo legislativo ordinário, desde da entrada do Tratado de Lisboa, nomeadamente os artigos 42º, nº 1 e 43º, nº 2, do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia (EUR-Lex, 2021).

A PAC reúne diversos regulamentos que regulam o setor agrícola europeu. Entre estes regulamentos podemos encontrar os regulamentos base, nomeadamente o desenvolvimento rural; regulamento horizontal; pagamentos diretos; OCM – única e regras de transição, por sua vez é estabelecido os regulamentos de execução, para cada um dos regulamentos base. Dentro da PAC podemos encontrar o regulamento que define a Política de Coesão de 2014-2020, desde as disposições comuns dos Fundos Estruturais e de Investimento, o Fundo de Coesão, o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, o Fundo Social Europeu, Cooperação Territorial, Agrupamentos Europeus de Cooperação Territorial, o Reg. (EU) nº 1298/2013 e Reg. (EU) nº 1298/2013 (Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral [GPP], 2020).

A PAC é financiada com recurso ao Fundo Europeu Agrícola de Garantia (FEAGA), para os pagamentos diretos aos agricultores e as medidas que regulam o mercado agrícola, enquanto o Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (Feader) promove os programas de desenvolvimento rural dos países da União Europeia (EUR-Lex, 2021).

2.2 Setor Leiteiro dos Açores

2.2.1 Enquadramento

A Região Autónoma dos Açores faz parte da União Europeia, sendo classificada como região ultraperiférica, o que lhe confere um estatuto especial no espaço europeu, previsto no artigo 349.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia (TFUE). As regiões ultraperiféricas, apesar de estarem a milhares quilómetros do continente europeu, são consideradas parte integrante da União Europeia, no entanto a legislação europeia é aplicada as essas regiões, bem como os direitos e deveres consignados nos tratados da União Europeia (Comissão Europeia, 2021a).

A Região Autónoma dos Açores posiciona-se no nordeste do Oceano Atlântico, entre os 37° e 40° de latitude norte, os 25° e 31° de longitude oeste. O território encontra-se disperso por 9 ilhas e distribuídos em três grupos, nomeadamente o grupo oriental, com as ilhas São Miguel e Santa Maria; o grupo central, com as ilhas Terceira, Graciosa, São Jorge, Pico e Faial; o grupo ocidental, com as ilhas das Flores e Corvo (Portal do Ordenamento do Território dos Açores, 2018).

A Região Autónoma dos Açores encontra-se entre dois continentes, a 1 570 km do ponto mais próximo do Continente Europa e 3 900 Km do ponto mais próximo do Continente Americano (Direção Regional do Ambiente, 2019).

A Zona Económica Exclusiva dos Açores é de cerca de 984 300 Km², o que representa 57% da ZEE de Portugal e 30% da ZEE da União Europeia (Governo dos Açores, 2004).

O clima da Região é temperado marítimo, cujo que as temperaturas variam entre 14° e os 25° C, com índices elevados de humidade do ar, por taxas de insolação pouco elevadas e chuvas regulares e abundantes (Fundo de Maneio, 2013).

A Região Autónoma dos Açores beneficia de poderes legislativos e executivos, com a constituição de órgãos de governo próprio, designadamente a Assembleia Legislativa Regional e o Governo Regional. Atualmente, a região divide-se por 19 de concelhos e 156 freguesias (PRORURAL +, 2020).

Tabela 2.1 – População, Área Total e Área Agrícola da RAA

	População em 2020	População em 2020 (%)	Área Total (Km ²)	Área Agrícola (Km ²)	Área Agrícola (%)
Santa Maria	5 614	2.31%	96.9	56.1	57.93%
São Miguel	137 220	56.59%	744.6	438.9	58.95%
Terceira	54 998	22.68%	400.3	246.3	61.53%
Graciosa	4 193	1.73%	60.7	40.5	66.65%
São Jorge	8 252	3.40%	243.7	72.6	29.79%
Pico	13 643	5.63%	444.8	149	33.49%
Faial	14 482	5.97%	173.1	93.3	53.91%
Flores	3 628	1.50%	141.0	31.1	22.07%
Corvo	467	0.19%	17.1	5.8	34.04%
Açores	242 497	100%	2 322	1 133.6	48.82%

Fonte: Governo dos Açores, 2004; Portal do Ordenamento do Território dos Açores, 2018; Serviço Regional de Estatística dos Açores [SREA], 2021.

A população açoriana é cerca de 242 497 pessoas, com a Ilha de São Miguel a mais populosa, o que corresponde a 56.59% da população, em contra ponto, a Ilha do Corvo é considerada a Ilha com menor população, cerca de 467 pessoas, o que traduz 0.19% da população açoriana.

Em termos área, a região tem uma dimensão de 2 322 km², cuja que a Ilha São Miguel é a de maior dimensão, com 744.6 km² e a Ilha do Corvo com menor dimensão, com 17.1 km². Especificamente, a área agrícola açoriana é de 1 133.6 km², sendo a Ilha São Miguel com maior área agrícola, com 438.9 km², em oposição, a Ilha do Corvo apresenta menor área agrícola, cerca de 5.8 km². No entanto, a Ilha da Graciosa ocupa o maior aproveitamento área agrícola, com 66.65% do seu território e a Ilha da Flores com menor aproveitamento área agrícola, com apenas 22.07% do seu território.

Em 2015, cerca de 87% dos efetivos animais da Região Autónoma dos Açores são bovinos, com 276 812 cabeças gado. Em termos nacionais, os Açores detêm 40% das vacas leiteiras. A produção leite de vaca em 2015, os Açores apresenta uma taxa de 31.2% de leite

produzido, contra os 68.7% e 0.1% do Continente e Madeira respetivamente. A recolha de leite de vaca por ilha está dividida da seguinte forma: a Ilha de São Miguel a dominar a produção de leite, com cerca de 64.1%; em segundo a Ilha da Terceira com cerca de 26%; a Ilha de São Jorge com uma taxa de 5.1%; as restantes 6 Ilhas apresenta valores residuais, com 4.8% de produção de leite (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2016).

Em 2019, o Recenseamento Agrícola coletou 6873 explorações com bovinos, que representa um efetivo de 282 820 cabeças. No entanto, as vacas leiteiras representam apenas 33.73% do efetivo, com cerca de 95 385 cabeças. Em termos nacionais, o efetivo bovino das explorações açorianas, representa 17.9% do efetivo nacional. Porém, o efetivo de vacas leiteiras das explorações açorianas corresponde a 38.9% do efetivo nacional (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2021).

2.2.2 Contraste Leiteiro

O alvo do estudo de Silva, Almeida & Mendes, (2014), Silva et al., (2016) e Almeida & Silva (2015), incide na recolha de dados da Associação agrícola de São Miguel, constituída por 91 explorações agropecuárias da ilha São Miguel inscritas no Contraste Leiteiro, a mesma amostra que serviu de base Almeida (2012).

O contraste leiteiro consiste na avaliação da quantidade e qualidade do leite produzido por cada fêmea de uma exploração agrícola no decurso das sucessivas lactações, sendo realizado a todas as ordenhas efetuadas durante vinte e quatro horas por dia. Essa ferramenta permite analisar a qualidade e quantidade de leite produzido. Os dados recolhidos pela ferramenta são um instrumento fundamental para a tomada de decisões para a melhoria da sua rentabilidade. Também é possível o melhoramento genético no âmbito da seleção de reprodutores e futuras vacas leiteiras da exploração (Portal de Leite, 2020)

As entidades que executam a tarefa do registo no contraste leiteiro são as associações de agricultores, através dos seus técnicos, com a responsabilidade de recolher as amostras, o registo de produção e transporte das análises para o laboratório. As regras estão estipuladas através da Portaria n.º 37/2013, de 25 de junho de 2013 (Portal de Leite, 2020).

2.2.3 Estatuto da Agricultura Familiar

Em 2018, o Governo da República Portuguesa criou o Estatuto da Agricultura Familiar, através do Decreto-Lei n.º 64/2018, de 7 de agosto, posteriormente regulamentado pela Portaria n.º 228/2021, de 25 de outubro, com o intuito de reconhecer a especificidade desde tipo de agricultura, introduzindo medidas de apoio específicas de discriminação positiva, de preferência ao nível local para atender à diversidade de estruturas e realidades agrárias, bem como aos constrangimentos e potencial de desenvolvimento de cada território (Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento [DGADR], 2021).

Em 2020, o Governo Regional dos Açores enquadró o Estatuto da Agricultura Familiar, no contexto das especificidades próprias da agricultura familiar açoriana, mediante o Decreto Legislativo Regional n.º 18/2020/A, de 20 de julho e a Portaria n.º 122/2020, de 24 agosto, que regulamenta o procedimento relativo à atribuição do título de reconhecimento do Estatuto da Agricultura Familiar nos Açores (Secretaria Regional da Agricultura e do Desenvolvimento Rural, 2021).

O responsável da exploração agrícola familiar, para aceder ao Estatuto da Agricultura Familiar na Região Autónoma dos Açores, o requerente deve cumprir os seguintes requisitos (Diário da República Eletrónico [DRE], 2020):

- a)** Tenha idade igual ou superior a 18 anos;
- b)** Tenha um rendimento coletável inferior ou igual ao valor enquadrável no 4.º escalão do imposto do rendimento de pessoas singulares;
- c)** Receba um montante de apoio não superior a € 10 000 (dez mil euros) decorrente das ajudas do Programa de Operações Específicas para fazer face ao afastamento e insularidade (POSEI -Açores), no ano anterior ao da apresentação do pedido de reconhecimento;
- d)** Seja titular de uma exploração agrícola familiar sediada na Região, cujos prédios rústicos ou mistos estejam registados no Sistema de Identificação Parcelar (iSIP);
- e)** Utilize mão-de-obra familiar, não remunerada, em percentagem igual ou superior a 50 % do total de mão-de-obra estimada para a exploração;
- f)** Possuam domicílio fiscal na Região.

O beneficiário do estatuto pode aceder dos seguintes apoios (Diário da República Eletrónico [DRE], 2020):

- a) Os plafonds diferenciados no âmbito do sistema de abastecimento do gasóleo à agricultura;
- b) As condições diferenciadas em matéria de seguros agrícolas;
- c) Diferenciado, a medidas de apoio da atividade agrícola, da responsabilidade do departamento do Governo Regional com competência em matéria de agricultura e florestas e financiadas exclusivamente pelo orçamento da Região.

2.2.4 Associações e Cooperativas Açorianas

Devido à pequena dimensão das explorações agrícolas e à sua limitada capacidade de competitividade, normalmente elas agrupam em associações e cooperativas, na defesa e promoção do setor, com propósito de melhorar a informação e contribuir para a valorização técnica dos seus representantes.

As cooperativas são estruturas organizacionais híbridas de diferentes maneiras (Bijman, Hendrikse & Oijen, 2013). Para Allahdadi (2011), uma cooperativa é uma empresa que é controlada por pessoas que usam seus serviços e cujos benefícios são compartilhados pelos seus associados.

Para os autores Golovina, Nisson & Wolz, (2012), associações agrícolas são cooperativas, em que os seus membros operam em conjunto nas produções agrícolas, como o plantio e colheita, com o intuito de reduzir os picos de mão-de-obra. Assim, os associados conseguem realizar difíceis operações agrícolas, com apoio não só apenas na mão-de-obra, como também em equipamentos agrícolas.

Para o autor Pinto (2009), as cooperativas agrícolas precisam de dar perspetivas às alianças estratégicas entre as grandes entidades, que estão organizadas em cooperativas e os pequenos agricultores familiares. Os agricultores associados a uma organização, como uma cooperativa, gozam uma maior probabilidade de ter sucessor na exploração (Rodriguez-Lizano, Montero-Veja & Sibelet, (2020).

2.2.5 Marca Açores

No mundo mais globalizado, as regiões e suas identidades estão sujeitas a grandes pressões (Messely, Dessein & Lauwers, 2010), cada vez mais, as regiões necessitam encetar uma estratégia de divulgação e promoção das suas regiões, o que implica a criação de uma marca, em torno dos benefícios e vantagens da região em que estão inseridos.

Em 2015, o Governo Regional dos Açores assume a construção da Marca Açores, considerado um dos pilares para a promoção interna e externa da região (Marca Açores, 2021a). A importância da marca regional é reconhecida pelas autoridades regionais, o que constituem conceitos e programas de marca regional (Butova, Bukharova, Morgun, Pantyukhov & Shmeleva, 2019).

A Marca Açores é um selo que certifica o local de origem dos produtos e serviços oriundos da Região Autónoma dos Açores, privilegiando o consumo de produtos locais (Marca Açores, 2021a), contribuindo para o crescimento de vendas dos produtos de origem açoriana. A marca geográfica e a comercialização de alimentos de qualidade trazem consigo o potencial de aumentar a sua rentabilidade dos seus produtos (Warner, 2007). A marca regional estimula a economia regional, criando valor agregado para produtos e serviços regionais (Hegger, 2007; (Messely et al., 2010).

Os produtos açorianos ao longo do tempo têm ganhado notoriedade, com especial destaque dos respetivos concorrentes, por estarem inseridos na Região Autónoma dos Açores, local com uma pegada ecológica inigualável. A marca territorial, bem como a sua localização geográfica, determinada pelas suas condições naturais e climáticas, têm um impacto no sucesso das marcas de produtos (Butova et al., 2019).

No processo de branding regional, a região como um todo torna-se um produto ou uma marca e oferece uma cesta de produtos e serviços regionais (Messely et al., 2010). O catálogo da Marca Açores abrange grandes cinco áreas, especificamente produtos, serviços, estabelecimentos, artesanato e florestas (Marca Açores, 2021b).

No âmbito do setor leiteiro açoriano, nos laticínios podemos encontrar diversos produtos com selo de Marca Açores, nomeadamente leite, iogurtes, gelados, natas, queijo e manteiga (Marca Açores, 2021b). A marca territorial cria efeito sinérgico tanto na garantia da qualidade dos produtos, quanto no suporte do mercado para os produtos agrícolas (Butova et al., 2019).

2.2.6 Programa POSEI

O POSEI visa apoiar as regiões ultraperiféricas da União Europeia, enquadrando desafios específicos de cada região, desde do afastamento, à insularidade, à pequena dimensão, à topografia ou ao clima. O nome do Programa de Opções Específicas para fazer face ao Afastamento e à Insularidade, o nome POSEI surge do acrónimo francês do nome do programa “Programme d’Options Spécifiques à l’Éloignement et l’Insularité “ (Comissão Europeia, 2021b).

O Programa POSEI Portugal divide-se em dois subprogramas, nomeadamente, Região Autónoma da Madeira e Região Autónoma dos Açores, abrigo do Regulamento (CE) n.º 247/2006, do Conselho de 30 de Janeiro, aprovado pela Decisão de 04/IV/2007, da Comissão Europeia (Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral [GPP], 2021).

A dotação financeira do Programa POSEI ascende 106.21 milhões euros para Portugal, medidas financiadas pelo Fundo Europeu Agrícola de Garantia (Comissão Europeia, 2021b).

A estratégia do sub-programa da Região dos Açores assenta em quatro objetivos (Secretaria Regional da Agrícola e Ambiente, 2021):

- ✓ Contribuir para compensar os elevados sobrecustos que atingem as fileiras agrícolas numa região fortemente marcada por handicaps persistentes e decorrentes da ultraperiféricidade;
- ✓ Aprofundar a diversificação da base produtiva regional e aumentar a produção e a qualidade dos produtos alternativos e favorecer a sua comercialização;
- ✓ Apoiar as atividades económicas predominantes (leite) e a melhoria da produção de carne de bovino;
- ✓ Contribuir para a manutenção da produção interna e para a satisfação dos hábitos de consumo locais.

O programa abrange duas grandes áreas, o regime específico de abastecimento e medidas de apoio às produções agrícolas locais, que contempla as seguintes ajudas (Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas [IFAP], 2021a):

- ✓ Prémios às Produções Animais.
 - Prémio à Vaca Aleitante;
 - Prémio ao Abate de Bovinos;
 - Prémio aos Produtores de Ovinos e Caprinos;
 - Prémio à Vaca Leiteira;
 - Ajuda ao Escoamento de Jovens Bovinos dos Açores;
 - Ajuda à Inovação e à Qualidade das Produções Pecuárias Açorianas;
 - Prémios aos Produtores de Leite;
 - Ajuda ao Transporte Inter-Ilhas de Jovens Bovinos;
 - Ajuda aos Produtores Apícolas.

- ✓ Ajudas às Produções Vegetais.
 - Ajuda aos Produtores de Culturas Arvenses;
 - Ajuda à Produção de Culturas Tradicionais;
 - Ajuda à Manutenção de Vinha Orientada para a Produção de Vinhos com Denominação de Origem e Vinhos com Indicação Geográfica;
 - Produções de Ananás;
 - Ajuda à Produção de Hortofruitiflorícolas e Outras Culturas;
 - Ajuda à Banana.

- ✓ Ajudas à Transformação.
 - Ajuda à Armazenagem Privada de Queijos “Ilha” e “São Jorge”;
 - Ajudas ao Acondicionamento de Próteas.

No âmbito do Programa POSEI, os produtores ligados à produção leiteira beneficiam dos respetivos apoios, o prémio à vaca leiteira e o prémio aos produtores de leite (Portal Leite, 2021b). O programa POSEI, apesar de ser adaptado à realidade dos Açores, segue as diretrizes da política agrícola comum (Silva, 2016).

Tabela 2.2 – Prémio à Vaca Leiteira e Prémio aos Produtores de Leite

	Prémio à Vaca Leiteira	Prémios aos Produtores de Leite
Beneficiários	Exploração vacas leiteiras, inscritas na base de dados do Sistema Nacional de Identificação e Registo Animal (SNIRA).	Produtores de leite, cuja exploração se situe na Região Autónoma dos Açores.
Condições de elegibilidade	Deter exploração pelo menos 3 meses; proceder entregas de leite cru vaca ou vendas diretas, durante o período de retenção obrigatória.	O prémio é concebido por ano civil, por exploração e por tonelada de leite. A quantidade de leite elegível ao prémio corresponde às entregas e vendas diretas no ano n-1.
Animal elegível	São consideradas elegíveis, as vacas pertencentes a uma raça leiteiras ou cruzamento com essas raças.	
Raças Leiteiras	Angler Rotviah (Angeln), Red Dansk Maelkerace (RMD); Ayreshire; Armoricaire; Bretonne Pie Noire; Fries-Hollandsd (FH), Française Frisonne Pie Noire (FFPN), Friesian-Holstein, Holstein, Black and White Friesian, Red and White Friesian, Frisona Española, Frisona Italiana, Zwartbonten van Belgie/Pie Noire de Belgique, Sortbroget Dansk Maelkerace (SDM), Deutsche Schwarzbunte; Schwarzbunte Milchrasse (SMR); Groninger Blaarkop; Guernsey; Jersey; Malkeborhorn; Reggiana; Valdostana Nera; Itasuomenkarja; Lansisuomenkarja; Pohjoissuomenkarja.	
Montante unitário da ajuda	190 euros por vaca elegível para as ilhas Santa Maria, Graciosa, São Jorge, Pico, Faial, Flores e Corvo. 145 euros por vaca elegível para as ilhas de São Miguel e Terceira. Suplemento de 38 euros por vaca elegível.	35 euros por tonelada leite entregue ou venda direta. Suplemento de 23 euros por tonelada de leite modo de produção biológico ou regime conversão. Acresce um suplemento de 6.23 euros por tonelada.
Montante previsto para a ação	Prémio com máximo orçamental de 11 441 000 euros. O suplemento do prémio com máximo orçamental de 3 250 000 euros.	Prémio com máximo orçamental de 19 785 147 euros. O suplemento do prémio com máximo orçamental de 4 057 641 euros.

Fonte: Portal da Agricultura dos Açores, 2021.

2.2.7 Programa PRORURAL +

O PRORURAL + é um Programa de Desenvolvimento Rural da Região Autónoma dos Açores, enquadra-se no período 2014-2020 da política da União Europeia para o desenvolvimento rural, sendo participado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Rural (FEADER), previsto no Regulamento (U.E.) nº 1305/2013 do Parlamento e do Conselho, de 17 de dezembro de 2013 (Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas [IFAP], 2021b).

O presente regulamento assenta no apoio ao desenvolvimento rural, com vista a atingir os seguintes objetivos:

- ✓ Incentivar a competitividade da agricultura;
- ✓ Assegurar a gestão sustentável dos recursos naturais e ações no domínio do clima;
- ✓ Alcançar um desenvolvimento territorial equilibrado das economias e comunidades rurais, nomeadamente através da criação e manutenção de emprego.

O Programa PRORURAL + deve encetar as prioridades elencadas e previstas no Regulamento da União Europeia, das quais foram definidas seis prioridades, designadamente (PRORURAL +, 2020):

P1 – Fomentar a transferência de conhecimentos e a inovação nos setores agrícolas e florestal e nas zonas rurais;

P2 – Aumentar a competitividade e a viabilidade das explorações agrícolas, todos os tipos de agricultura, em todas as regiões, e promover tecnologias agrícolas inovadoras e a gestão sustentável das florestas;

P3 – Promover a organização da cadeia alimentar, incluindo a transformação e comercialização dos produtos agrícolas, o bem-estar animal e a gestão de riscos na agricultura;

P4 – Restaurar, preservar e melhorar os ecossistemas dependentes da agricultura e das florestas;

P5 – Promover a utilização eficiente dos recursos e apoiar a passagem para uma economia hipocarbónica e resiliente às alterações climáticas nos setores agrícolas, alimentar e florestal;
P6 – Promover a inclusão social, a redução da pobreza e o desenvolvimento económico das zonas rurais.

Dentro de cada prioridade, o Programa PRORURAL + terá incluir uma combinação de medidas, com intuito de cumprir o Regulamento (U.E.) nº 1305/2013 do Parlamento e do Conselho, de 17 de dezembro de 2013, medidas que estão contempladas no presente regulamento. As medidas definidas do Programa PRORURAL + da Região Autónoma dos Açores são as seguintes (PRORURAL +, 2020):

- M01** – Transferência de conhecimento e ações de informação;
- M02** – Serviços de aconselhamento e serviços de gestão agrícola e de substituição nas explorações agrícolas;
- M04** – Investimento em ativos físicos;
- M05** – Restabelecimento do potencial de produção agrícola afetado por catástrofes naturais e acontecimentos catastróficos e introdução de medidas de prevenção adequadas;
- M06** – Desenvolvimento das explorações agrícolas e das empresas;
- M08** – Investimentos no desenvolvimento das zonas florestais e na melhoria da viabilidade das florestas;
- M09** – Criação de agrupamentos e organizações de produtos;
- M10** – Agroambiente e clima;
- M11** – Agricultura biológica;
- M13** – Pagamentos relativos a zonas sujeitas a condicionantes naturais ou outras condicionantes específicas;
- M15** – Serviços Silvoambientais e climáticas e conservação das florestas;
- M16** – Cooperação;
- M17** – Gestão de riscos;
- M19** – Apoio ao desenvolvimento local de base comunitária (DLBC) LEADER;
- M20** – Assistência técnica Estados-Membros;
- M21** – Apoio temporário excecional aos agricultores e às PME, particularmente afetados pela crise da COVID-19.

Silva & Mendes (2012), concluíram que Programa PRORURAL demonstra pontos fortes, nomeadamente em ajuda financeira, o estabelecimento de jovens agricultores e modernização da agricultura. O setor leiteiro açoriano beneficia de apoios e regalias do Programa PRORURAL +, com a criação de submedidas específicas de apoio ao setor agrário, consideradas essenciais para a promoção da sustentabilidade económica e ambiental do setor leiteiro. As submedidas mais importantes do programa são as seguintes (Portal do Leite, 2021b):

M4.1 – Investimento na exploração agrícola.

M5.1 – Ações preventivas.

M6.1 – Instalação de Jovens Agricultores.

M10.1 – Pagamento de compromissos respeitantes ao Agroambiente e ao Clima.

M11.1 – Pagamentos destinados à conversão de práticas e métodos de Agricultura Biológica.

M11.2 – Pagamentos destinados à manutenção de práticas e métodos de Agricultura Biológica.

M13.1 – Pagamento de compensação para outras zonas com condicionantes naturais.

M16.1 – Criação e funcionamento de grupos operacionais de Parceria Europeia de Inovação para a produtividade e sustentabilidade agrícola.

M16.2 – Apoio a projetos-piloto e ao desenvolvimento de novos produtos, práticas, processos e tecnologias.

M16.3 – Cooperação entre pequenos operados com processos comuns e partilha de instalação e recursos.

M16.4 – Cooperação entre pequenos operadores com processos comuns e partilha de instalação e recursos.

M16.5 – Intervenções destinadas à atenuação e adaptação às alterações climáticas e projetos e práticas ambientais em curso.

M19.2 – Apoio à realização de operações no âmbito da estratégia de desenvolvimento promovido pelas comunidades locais.

M21 – Apoio temporário excecional aos agricultores e às PME, particularmente afetados pela crise da COVID-19.

2.2.8 Evolução dos Preços e Quantidade Leite

Para Silva et al., (2016) a produção leite nos Açores representa cerca 30% da produção nacional e o fim das quotas leiteiras e das condições aos apoios comunitários, alterou as condições de preço a praticar e a quantidade leite a produzir.

Tabela 2.3 – Preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores possuem tanque de refrigeração na exploração; transporte a cargo da fábrica.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Janeiro	0.301	0.312	0.319	0.349	0.318	0.293	0.272	0.298	0.297	0.297
Fevereiro	0.302	0.311	0.318	0.350	0.317	0.285	0.272	0.298	0.296	0.289
Março	0.299	0.296	0.316	0.349	0.313	0.281	0.275	0.295	0.291	0.290
Abril	0.295	0.296	0.312	0.349	0.306	0.278	0.273	0.294	0.290	0.290
Maiο	0.297	0.299	0.309	0.348	0.306	0.273	0.273	0.291	0.285	0.280
Junho	0.295	0.287	0.313	0.346	0.305	0.268	0.276	0.290	0.286	0.281
Julho	0.292	0.285	0.326	0.344	0.289	0.265	0.274	0.290	0.285	0.277
Agosto	0.296	0.290	0.327	0.343	0.290	0.261	0.275	0.292	0.285	0.273
Setembro	0.314	0.317	0.342	0.348	0.297	0.264	0.289	0.295	0.289	0.282
Outubro	0.318	0.320	0.343	0.347	0.294	0.269	0.294	0.300	0.293	0.282
Novembro	0.321	0.324	0.340	0.333	0.293	0.274	0.298	0.307	0.294	0.288
Dezembro	0.315	0.323	0.354	0.318	0.297	0.282	0.307	0.308	0.294	0.284

Fonte: Portal do Leite, 2021c

Tabela 2.4 – Preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores entregam em postos de receção da fábrica; transporte a cargo do produtor.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Janeiro	0.272	0.285	0.294	0.327	0.299	0.271	0.253	0.278	0.274	0.273
Fevereiro	0.273	0.285	0.292	0.327	0.298	0.264	0.254	0.278	0.272	0.268
Março	0.272	0.270	0.291	0.328	0.293	0.257	0.256	0.273	0.271	0.269
Abril	0.268	0.270	0.285	0.328	0.289	0.258	0.256	0.273	0.272	0.269
Maiο	0.270	0.273	0.285	0.328	0.288	0.253	0.257	0.271	0.265	0.264
Junho	0.272	0.264	0.291	0.328	0.288	0.250	0.259	0.271	0.267	0.263
Julho	0.271	0.262	0.302	0.323	0.270	0.245	0.256	0.271	0.263	0.259
Agosto	0.270	0.264	0.304	0.323	0.269	0.242	0.258	0.269	0.265	0.257
Setembro	0.284	0.290	0.321	0.325	0.278	0.247	0.272	0.274	0.270	0.264
Outubro	0.290	0.293	0.318	0.325	0.274	0.252	0.278	0.280	0.275	0.265
Novembro	0.294	0.297	0.322	0.313	0.275	0.257	0.283	0.288	0.277	0.271
Dezembro	0.291	0.299	0.330	0.315	0.277	0.270	0.285	0.285	0.277	0.267

Fonte: Portal do Leite, 2021c

O preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores possuem tanque de refrigeração na exploração, transporte a cargo da fábrica, no período 2011 a março de 2015 antes do fim das quotas leiteiras, no mês dezembro de 2013, o preço leite atingiu seu máximo em dez anos, de 0.354 euros por litro leite, mas no entanto, o período abril 2015/2020 após a liberalização do setor leite, os três meses a seguir, são únicos em que preço leite é superior a 0.30 euros, com exceção dezembro de 2017 e quatro trimestre de 2018, no entanto, o mês agosto de 2016 atingiu mínimo dos últimos 10 anos.

O preço praticado do leite adquirido a produtores individuais – produtores que entregam em postos de receção da fábrica; transporte a cargo do produtor, no período 2011 a março de 2015 antes do fim das quotas leiteiras, no mês de dezembro de 2013, o preço leite atingiu seu máximo em dez anos, 0.33 euros por litro leite, entretanto, no período entre abril 2015 e 2020, depois da abolição das quotas leiteiras, nota-se oscilações no preços praticados, com mês de agosto de 2016 atingiu o mínimo em 10 anos, 0.242 euros por litro de leite.

A Lei da Oferta e da Procura é considerado um dos conceitos mais fundamentais da economia, a espinha dorsal de uma economia de mercado. A Procura refere-se à quantidade de um produto ou serviço que é desejado por compradores. A Oferta representa a quanto o mercado pode oferecer. A correlação entre o preço e a quantidade de um bem ou serviço fornecido ao mercado é conhecido como relação de fornecimento, portanto o preço é um reflexo da oferta e da procura (Jain, 2014).

Os produtores leite continuam a produzir com fins económicos, o que implica aumentar a produção leiteira, intensificando a produção pela via de incremento do número de vacas leiteiras por hectare, por consequente maior uso de alimentos concentrados que complementam a alimentação verde (Silva, 2016). O maior encabeçamento proporciona maior viabilidade e competitividade económica, resultando por um lado, maior valor de produção e dos subsídios auferidos, mais do que proporcionais ao aumento do encabeçamento, relativos aos custos crescentes (Silva et al., 2014), No entanto, a estrutura dos custos das explorações açorianas revelam o peso elevado da alimentação, sendo a sua redução um dos principais objetivos dos produtores de leite (Silva et al.,2016).

Tabela 2.5 – Entregas de leite nas unidades industriais de lacticínios da Região Autónoma dos Açores

Ano	Entregas de leite nas unidades industriais de lacticínios da RAA (em milhões litros).	Variação em relação ao ano anterior	Variação acumulada em relação ao ano 2011
2011	546.9	--	--
2012	565.1	3.33%	3.33%
2013	535.1	-5.31%	-2.16%
2014	578.4	8.09%	5.76%
2015	609.3	5.34%	11.41%
2016	602.6	-1.1%	10.19%
2017	610.6	1.33%	11.65%
2018	632.4	3.57%	15.63%
2019	635.2	0.44%	16.15%
2020	649.9	2.31%	18.83%

Fonte: Portal do Leite, 2021d.

Cerca 93.5 % dos inquiridos do estudo Oliveira et al., 2009, afirmam que abolição das quotas leiteiras provocará uma quebra do preço leite, devido o aumento da oferta de leite (88.7%).

Nos últimos anos, após o fim das quotas leiteiras, a quantidade leite entregue nas industriais de lacticínios da Região Autónoma dos Açores aumentou sigmáticamente todos anos, com exceção dos anos 2013 e 2016. O relatório do Governo Regional dos Açores (2018) consta que no ano 2017, os Açores atingiram um recorde de produção de leite, com a produção atingir 611 milhões litros de leite.

No período, entre 2011 e 2020 a quantidade de leite entregue nas fábricas aumentou cerca de 18.83%, o corresponde uma diferença de 103 milhões litros de leite. No ano 2020, verificou-se um recorde de produção de leite, 649.9 milhões litros de leite.

Os produtores leite açorianos assentam numa logica produtiva, que conduz um aumento da produção de leite, mas no entanto, não acompanha a lógica da eficiência técnica. O uso excessivo dos recursos, nomeadamente rações, condiciona a eficiência técnica e a viabilidade e competitividade económica (Silva et al., 2014).

2.2.9 Evolução Número de Explorações Leiteiras

Tabela 2.6 – Número de produtores com leite entregue em fábrica da Região Autónoma dos Açores

Ano	Número de produtores com leite entregue em fábrica.	Variação em relação ao ano anterior	Variação acumulada em relação ao ano 2011
2011	3273	--	--
2012	3072	-6.14%	-6.14%
2013	3049	-0.75%	-6.84%
2014	2873	-5.77%	-12.22%
2015	2690	-6.37%	-17.81%
2016	2636	-2.01%	-19.46%
2017	2558	-2.96%	-21.85%
2018	2504	-2.11%	-23.50%
2019	1953	-22.01%	-40.33%
2020	1913	-2.05%	-41.55%

Fonte: Portal do Leite, 2021d.

Nos últimos anos, abandono da atividade leiteira acentuou na região, com sucessiva cessação de atividade, por parte dos produtores de leite. No ano 2011, a Região Autónoma dos Açores tinha cerca de 3273 produtores de leite, em contraponto, no ano 2020, atividade leiteira viu-se reduzida apenas 1913 produtores de leite, o que implica uma redução de 1360 unidades de produção de leite, cerca de 41.55% em relação ano 2011.

No entanto, a maior abandono de atividade leiteira verificou-se em 2019, com uma redução de 551 unidades de produção de leite, cerca de 22.01%, o que representa 40.51% dos abandonos da atividade leiteira nos últimos 10 anos.

A cessação da atividade leiteira nos últimos anos não tem criado constrangimentos na produção de leite, contrastando com valores recordes de produção leite. A redução do número de produtores de leite e fim das quotas leiteiras permitiu um aumento exponencialmente da produção de leite.

2.2.10 Indústria Leiteira

O setor de laticínios, abrange as atividades relacionadas com tratamento do leite para o uso alimentar e dos produtos e subprodutos derivados, considerado pela maioria dos estados membros europeus, o setor mais importante dentro da indústria alimentar (Ramirez, Patel, & Blok, 2006).

A Indústria leiteira açoriana apresenta-se ao mercado com um mix de produtos e subprodutos de elevada qualidade e prestígio, baseada nos recursos naturais e pastagens verdejantes, que a natureza açoriana favorece à prática de produção de leite.

O setor da indústria leiteira açoriana divide-se em dois grandes grupos de produtos, especificamente o leite e os laticínios. No mercado do leite, podemos encontrar o leite pasteurizado e o leite UHT, no entanto, dentro do mercado dos laticínios, temos o leite em pó, a manteiga, o iogurte, as sobremesas lácteas, as natas, o soro em pó e o queijo (Instituto de Alimentação e Mercados Agrícolas [IAMA], 2020).

Tabela 2.7 – Leite e Laticínios Produzido e Comercializado na Região Autónoma dos Açores - 2020

Produto	Volume negócios em Toneladas (mil kilos)	Quota de mercado em toneladas	Volume Negócios (mil euros)	Quota de mercado em milhares euros
Leite	120 840	61.23%	58 257	18.71%
Leite em Pó	20 372	10.32%	52 025	16.71%
Queijo	31 412	15.92%	142 560	45.80%
Manteiga	12 312	6.24%	48 654	15.63%
Natas	279	0.14%	795	0.26%
Iogurtes	268	0.13%	559	0.18%
Soro	11 816	5.99%	8 187	2.63%
Outro	51	0.03%	242	0.08%
Total	197 349	100%	311 277	100%

Fonte: Portal do Leite, 2021e.

A composição da indústria leiteira açorina é dominada pela venda de leite, com 120 mil toneladas, representando cerca de 61.23% quantidade de toneladas vendidas, contudo, o leite representa apenas 18.71% do volume de negócios da indústria leiteira açorina, cerca de 58 milhões euros.

Outro produto de peso é o leite em pó, com 20 mil toneladas em vendas e um volume de negócios de 52 milhões euros, entretanto, o atual secretário Regional da Agricultura e Desenvolvimento Rural dos Açores, António Ventura, considera que a região não pode continuar a ter 25% da produção de leite e transformar-se em leite em pó, tornando um prejuízo para o setor (Agricultura e Mar Actual, 2021).

O produto que constitui de maior valor acrescentado é o queijo, com 142 milhões euros em vendas, com cerca de 45.80% do volume de vendas do setor, no entanto, configura somente 31 mil toneladas. A manteiga reflete um produto importante para o setor, com 12 mil toneladas vendidas, o que equivale a 48 milhões do volume de vendas.

Contudo, o setor leiteiro açoriano corresponde 311 milhões euros do volume de vendas e 197 mil toneladas de laticínios, simbolizando um dos setores mais importantes da economia açoriana.

As principais unidades da indústria leiteira açoriana são constituídas por cinco grandes organizações de produção de leite e laticínios e por pequenas unidades fabris de menor expressão, na produção de leite e laticínios.

Os grandes grupos da indústria leiteira açoriana estão representados pelas seguintes empresas (Bel Portugal, 2021; Insulac, 2021; LactAçores, 2021; Lactogal, 2021; Prolacto, 2021):

- ✓ LactAçores – União de cooperativas de laticínios dos Açores, UCRL;
- ✓ Fromageries Bel Portugal;
- ✓ Insulac – Produtos Lácteos Açoreanos, S.A.;
- ✓ Prolacto – Lactinios de São Miguel, S.A.;
- ✓ Pronicol – Produtos Lácteos, S.A.

As principais indústrias dominam o mercado leiteiro açoriano, permitindo que as explorações leiteiras fiquem condicionadas às diretrizes impostas pela indústria, condicionado o preço leite pago pela indústria, situação que tem sido alvo de críticas por parte dos proprietários das explorações leiteiras.

3 Revisão da Literatura

3.1 Análise Financeira e Económica

Os rácios financeiros permitem comparar uma empresa com outras empresas do mesmo setor, identificando áreas problemáticas com as operações de uma empresa, liquidez, endividamento e rentabilidade (Faello, 2015). A teoria da análise de rácios é extremamente simples de usar e pode ser explicada dentro da estrutura de um modelo de cash-flow (Beaver, 1966). No entanto, nestas análises deve considerar-se que qualquer rácio financeiro é construído tendo por base duas variáveis contábeis, pelo que a sua distribuição dependerá do comportamento entre numerador e denominador (Barnes, 1987).

Os estudos de viabilidade económica e a lógica produtiva das explorações leiteiras micaelenses de Silva et al., (2014), e de Silva et al., (2016) assentam no modelo de AGROGES (2011), que reúne um conjunto de indicadores, que avalia as explorações agrícolas que são viáveis e competitivas economicamente, o mesmo aplicado por Sottomoyor et al., (2012) para Portugal Continental.

Um estudo encomendado pelo Governo Regional ao Fundo Maneio (2013), para aferir a influência do fim das quotas leiteiras no rendimento dos produtores de leite dos Açores, apontou para um cenário de queda das receitas na ordem 10% (Silva, Almeida & Mendes, 2014). Outros estudos realizados em Portugal Continental apontam para quebras nos rendimentos das explorações leiteiras. AGROGES (2011) refere numa quebra de 13.9% dos rendimentos, enquanto Sottomayor, Costa & Ferreira (2012) constatou uma quebra de 79% dos pagamentos recebidos (Silva et al., 2016).

A perspetiva ruim de remuneração é a razão mais comumente declarada para o declínio dos jovens na agricultura. Uma maior rentabilidade agrícola torna o trabalho na propriedade mais atraente para as crianças em relação ao trabalho fora exploração (Corci, 2009).

As explorações mais lucrativas relatam uma probabilidade significativa maior de ser transferidas dentro da família, apresentando as mesmas uma melhor perspetiva de fornecer ao sucessor uma remuneração razoável e segura para futuro (Glauben, Petrick, Tietje & Weiss, 2009). A sucessão da exploração é significativamente influenciada pelas

características da exploração, como tamanho, crescimento da exploração e aumento da remuneração e tipo exploração (Mishra & El-Osta, 2007). Para Gitman (2010), quanto for maior o retorno sobre ativo, melhor será a empresa.

Em complemento, ou como alternativa, pode usar-se a Análise Económica. A análise económica assenta em três indicadores, nomeadamente a margem bruta, a margem líquida e a taxa de retorno sobre o investimento. O estudo Silva & Mendes (2014) aborda a margem bruta dos anos de 1990 até 1996, sendo os dados recolhidos através da Rede de Informação de Contabilidade Agrícola para os Açores, da Secretaria Regional da Agricultura e Florestas. A margem bruta de exploração foi obtida pela soma das margens brutas de todas as atividades das explorações, nomeadamente leite, prémios, subsídios, produção de imobilizado, prestação de serviços e perdas e ganhos.

3.2 Análise Estratégica

Conforme Almeida (2012), o fim anunciado das quotas leiteiras deixa os Açores desprotegidos em relação às grandes potências europeias, com quebras dos rendimentos na ordem 10.36% e 46.2% dos subsídios para os produtores micaelenses. A abolição do sistema de quotas leiteiras, nos Açores obrigará à promoção de estratégias de desenvolvimento e sustentabilidade para a produção do leite (Oliveira et al., 2009). Muitos estudos de pesquisa mostraram quando a remuneração agrícola cai abaixo de um nível viável, os agricultores tendem a permanecer no negócio e tentam complementar sua renda de outras fontes (Hennessy, 2002).

Para Almeida & Silva (2015), o cálculo da eficiência económica das unidades de produção permite determinar estratégias, planeamentos e tomadas de decisões, com relevância importância nas atividades desenvolvimento económica e social, como é caso do setor agropecuário dos Açores.

A estratégia implica a tomada de decisão, a criação de planos para atingir determinados objetivos, no entanto não existe uma definição universal, podemos encontrar algumas definições, nomeadamente:

- Para Chandler (1966) a estratégia consiste na disseminação das metas e dos objetivos de longo de prazo de uma empresa, na adoção de cursos de ação e na alocação dos recursos necessários para se atingirem esses objetivos;
- Porter (1996) a estratégia é a criação de uma única e valiosa posição, envolvendo um conjunto de atividade diferentes;
- Grant (2010) estratégia consiste nas formas como as empresas ou os indivíduos atingem os seus objetivos.

A diversificação é uma estratégia de sucesso para reduzir o risco de fracasso no negócio agrícola. A relação positiva entre a diversificação e a probabilidade de sucessão é consistente com os resultados de pesquisas agrícolas que mostram que os agricultores sem sucessores têm maior probabilidade de reduzir o mix de empresas (Stigbauer & Weiss, 2000). Os resultados mostram que a probabilidade de sucessão familiar aumenta se as explorações forem especializadas na produção de outras culturas e laticínios (Mishra & El-Osta, 2007).

A diversificação de culturas é influenciada por uma série de fatores de infraestruturas e tecnológicas. (Acharya, Basavaraja, Kunnal, Mahajanashetti & Bhat, 2011).

O setor agropecuário disputa em estratégias de diversificação por diversos motivos, nomeadamente o risco da monoatividade ou as necessidades dos seus associados (Sousa & Braga, 2007).

A diversificação é um meio de reduzir o risco específico da empresa que afeta o valor da remuneração futura (Martin & Sayrak, 2003). A diversificação na agricultura pretende evitar riscos e incertezas devido a caprichos climáticos e biológicos (Acharya et al., 2011). Um exemplo, na adoção de estratégia de diversificação é caso da SUDCOOP (Farina, 1993), em que sua atividade estava relacionada com a carne suína e que iniciou um longo processo de investimento no setor do leite. Situação que permitiu a redução do risco da monoatividade. As empresas diversificadas partilham as suas estruturas de suporte pelos diversos negócios (Porter, 1995).

A estratégia de diversificação pode aumentar o crescimento da empresa como última estratégia onde a penetração no mercado, o desenvolvimento e o desenvolvimento de novos produtos não podem atingir o objetivo (Hussain, Khattak & Latif, 2013). A diversificação de colheitas é uma estratégia para maximizar o uso de terra, água e outros recursos e para desenvolvimento agrícola (Acharya et al., 2011). É paradoxal a constatação que empresas conseguem alterar radicalmente suas estratégias, em que chegam ao ponto de adotar e abandonar diversificações em setores de industriais distintos das suas origens (Ryngelblum, 1995).

Os autores Acharya et al., (2011) analisaram a natureza e extensão da diversificação de culturas no estado de Kamataka, na Índia, com recurso a dados secundários do Índice de Entropia Composto (CEI), pelo um período de 26 anos. Os principais fatores identificados pelos autores na diversificação das culturas são a renda per capita, a proporção da área bruta irrigada em relação à área bruta cultivada, a precipitação, o tamanho médio da propriedade, densidade do mercado e o consumo de fertilizantes.

Para a Teoria Baseada nos Recursos, a vantagem competitiva encontra-se nos recursos ou nas capacidades (Peterar & Barney, 2003), enquanto o autor Barney (1991) sugere que a fonte de vantagem competitiva sustentável necessita de um modelo teórico, em que os recursos da empresa podem ser heterogêneos e imóveis. Na estrutura de Peteraf (1993) sugere que a vantagem competitiva pode ser atribuída à heterogeneidade dos recursos. A Teoria Baseada em Recursos, os pesquisadores sobre estratégia estão cada vez mais cientes da importância dos ativos heterogêneos da empresa para obter a vantagem competitiva sustentável da empresa (Alvarez & Busenitz, 2001). Para além dos recursos adquiridos ou desenvolvidos, o processo de desenvolvimento de recursos e capacidades necessita de trilhar o seu percurso e sequências da sua evolução (Barney, Ketchen & Wright, 2011).

Sousa & Braga (2007) acompanhou a evolução do processo de diversificação concêntrica na COMIGO, aplicando o conceito de teoria do uso de recursos, compreendo os motivos que levou à diversificação, as mudanças na estrutura organizacional, bem como a diversificação concêntrica para o desenvolvimento da COMIGO e seus associados.

O recurso da empresa para ter potencial terá apresentar quatro atributos (Barney, 1991):

Deve ser valioso, na procura de oportunidades e neutralizar as ameaças;

Deve ser raro, mas se os recursos valiosos não forem raros, podem ser controlados por vários competidores

Deve ser imperfeitamente imitável, os recursos raros e valiosos forem fáceis imitar, os concorrentes passam a controlar os recursos e capacidades da empresa;

Não pode haver substituídos estrategicamente equivalentes para este recurso que sejam valiosos, mas nem raros ou imperfeitamente imitáveis.

A limitação da área agrícola impede os pequenos proprietários de avançar para outras culturas, diversificando as suas atividades (Vargas & Oliveira, 2012).

3.2.1 CERCA – Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores

A introdução da carne bovina é um modelo de diversificação do setor leiteiro nos Açores. Para o desenvolvimento e dinamização do setor de carne bovina, as diversas entidades da Região Autónoma dos Açores fundaram a CERCA – Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores, considerada uma associação de direito privado, da qual o Governo Regional dos Açores, a Câmara de Comércio e Indústria dos Açores e a Federação Agrícola dos Açores são sócios fundadores da respetiva associação (Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores [Cerca], 2021a).

A estratégia e o modelo económico do setor da carne dos Açores assentam na produção de carne de qualidade superior, com a melhoria sucessiva e valorização do produto, baseando na sustentabilidade agrícola e ambiental. A CERCA aposta numa estratégia de valorização do setor, com vista a promover a carne dos Açores junto dos consumidores no mercado nacional e mercado internacional (Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores [Cerca], 2021b).

Em 2020, o Governo Regional dos Açores, através da Secretaria Regional da Agricultura e Florestas lançaram um programa de reconversão de explorações de produção de leite em carne bovina nos Açores. O programa prever atribuir de 6000 direitos para efeito de concessão do prémio à vaca aleitante, no âmbito do POSEI e nos termos do Decreto Legislativo Regional n.º 14/2020/A, de 25 de junho (AgroPortal, 2020).

3.3 Sucessão Familiar

A sucessão familiar ocupa um papel determinante na continuação da empresa na esfera da gestão familiar, vital para a sobrevivência das empresas a longo prazo. O planeamento de sucessão é uma componente da estratégia de gestão de risco de uma família para seu negócio agrícola, na medida em que visa a dar continuidade da equipa de gestão do negócio (Mishra & EI-Osta, 2007).

As empresas familiares enfrentam um grande dilema de sucessão, quando os seus sucessores estão mal qualificados, o que poderá prejudicar a produtividade da empresa e sua sobrevivência a longo prazo (Lee, Lim & Lim, 2003).

Os Lee et al. (2003), apresentaram um modelo teórico de jogo para a sucessão de empresas familiares. O modelo assenta em quatro proposições, nomeadamente:

1. Existe um mercado de trabalho competitivo;
2. Os jogadores são neutros ao risco;
3. As famílias são motivadas em reter a propriedade dos seus negócios;
4. A descendência é menos oportunista em comparação a um agente.

O modelo de sucessão familiar de Handler (1994) destaca cinco correntes, entre elas:

1. A sucessão como um processo;
2. O papel do fundador;
3. A perspetiva da próxima geração;
4. Os múltiplos níveis de análise;
5. As características das sucessões.

O processo de planeamento de sucessão em empresas familiares desenvolvido pelos autores Davis & Haverveston (1998) envolve várias etapas. O modelo examinou múltiplas esferas de influência, em que incide os seguintes aspetos:

1. As características a nível individual (proprietário/gerente);
2. A influência a nível de grupo (família);
3. As características da Organização;
4. O nível de recursos.

O modelo conceptual de preparação para a sucessão familiar proposto por Porfírio, Carrilho, Hassid & Rodrigues (2019), assenta nas características individuais do sucessor, as características da empresa familiar, a motivação para sucessão e a existência de um plano de sucessão, tendo em conta o contexto nacional.

Para o sucesso da sucessão familiar, Bradley, Hill & Connolly, (2012) apresentam quatro requisitos principais para uma transmissão bem-sucedida da liderança da empresa familiar:

1. Os candidatos à liderança devem ter progredidos em cargos de responsabilidade na empresa. Eles conhecem o negócio, então a sucessão torna-se perfeita;
2. Sempre que necessário, a empresa terá de criar empregos e projetos para testar os candidatos;
3. É essencial para a saúde da empresa evitar a elevação de candidatos internos despreparados;
4. Estruturas flexíveis devem ser criadas dentro da empresa para permitir que bons candidatos sejam identificados.

Martins, Maccari, Campanario & Almeida (2008) realizaram entrevistas individuais, começando com variáveis descritivas básicas como a idade, gênero, educação, formação profissional, participação acionista e com base nos seguintes tópicos:

1. Processo sucessório;
2. Rivalidade entre os herdeiros;
3. Entradas/contratação de familiares na empresa;
4. Profissionalização da administração;
5. Conselho familiar.

3.4 Sucessão na Agricultura Familiar

Mais do qualquer outro tipo de negócio, agricultura está diretamente ligada à sucessão familiar (Rodriguez-Lizano et al., 2020). A sucessão e herança de explorações são cada vez mais consideradas um fenômeno complexo, da qual não afeta apenas as dimensões essenciais da vida familiar agrícola, mas também o setor agrícola de forma mais ampla (Leonard, Kinsella, O'Donoghue, Farrell & Mahon, 2017). A propriedade e o controle administrativo da agricultura familiar são combinados nas mãos da família do agricultor e transmitidos dentro da família (Mishra & El-Osta, 2007).

A diminuição da sucessão familiar na agricultura é um problema em muitos países no mundo (Rodriguez-Lizano et al., 2020). A sobrevivência de muitas propriedades familiares depende de uma transferência intergeracional bem-sucedida (Mishra, El-Osta & Johnson, 2004). O setor da agricultura familiar depende fortemente da sucessão familiar (Mishra, El-Osta & Shaik, 2010). A sucessão pode ser visto como uma ligação entre as principais decisões e negociações durante o ciclo de vida familiar, com as decisões estratégicas sobre o desenvolvimento do negócio (Ward & Lowe, 1994).

O planejamento inadequado de sucessão da exploração pode resultar em herdeiros que são incapazes de administrar o negócio da exploração, conflitos entre herdeiros e divisão dos ativos de negócios agrícolas de propriedade e administração familiar para satisfazer herdeiros (Kaplan, Nussbaum, Becker, Fowler, & Pitts, 2009).

Os fatores que afetam a decisão de transferir uma agricultura familiar podem ser sociais e econômicos, garantido que todos os membros da família sejam atendidos quando a propriedade for transferida, enquanto os efeitos da política e preocupações econômicas de impostos de capital e renumeração futura, também podem ter influência muito forte nas escolhas do agricultor (Leonard et al., 2017). Uma variedade de mudanças dentro da própria agricultura, mas também mudanças sociais e econômicas, influencia a continuidade da agricultura familiar e trazendo problemas, incluindo conflitos familiares no processo de transição (Mishra & El-Osta, 2008).

Vare, Weiss & Pietola (2005) comparam os planos de sucessão dos agricultores, bem como seu comportamento real de sucessão, estudo que abrange 348 explorações pertencentes à Rede Finlandesa de Dados de Contabilidade Agropecuária.

Kaplan et al., (2009) para identificarem as dificuldades das famílias proprietárias e operadores de pequenas propriedades, no que refere à comunicação e tomada de decisões sobre o planejamento da sucessão agrícola, realizaram 20 entrevistas semiestruturadas com membros adultos. A ferramenta de entrevista inclui várias categorias de perguntas:

1. Informações;
2. Perspetivas da agricultura;
3. Tomada de decisão de explorações;
4. Discussões sobre transferências de explorações;
5. Processo de transferência de exploração;
6. Dinâmica geral de comunicação dentro família.

Hennessy (2002) examinou a sucessão familiar em explorações leiteiras na Irlanda, em que os fatores agrícolas, económicos e demográficos influenciam a sucessão.

Potter & Lobley (1992), após investigação em explorações no Reino Unido, concluíram que a presença de um sucessor é uma influência importante, na forma como os agricultores se comportam e tomam decisões na velhice.

Corsi (2004;2009) procedeu análise 10 mil explorações na Região de Piemonte, Itália, com recurso a diversas variáveis, agrupando em três grandes grupos sobre a sucessão familiar. O primeiro grupo refere-se às características da exploração que podem favorecer o acúmulo de experiências específicas. Um segundo grupo de variáveis referentes às características do operador. Por fim, um terceiro grupo compreende as variáveis que representam as características da exploração e o capital humano do operador.

Inwood & Sharp (2011) explorou a relação entre adaptação e sucessão de explorações em duas Regiões situadas na zona interface rural-urbano nos E.U.A., as regiões metropolitanas de Columbus e Grand Rapids.

Rodriguez-Lizano et al., (2020), avaliaram as variáveis que mais influenciam o processo de sucessão na agricultura, com recurso pesquisa bibliográfica sobre o tema, a análise focou em quatro fases, nomeadamente:

1. A busca em cada uma das setes bases de dados, com introdução de restrições;
2. Análise de título e resumo de cada artigo, com exclusão de aqueles que não eram revelantes;
3. Análise com mais detalhes os artigos que passaram no primeiro e segundo filtros e estavam sujeitos à exclusão de certos critérios;
4. Os artigos que passaram três fases iniciais, examinaram as referências, o que resultou acréscimo de novos artigos.

Graeub, Chappell, Wittman, Ledermann, Kerr & Gemmill-Herren, (2016) procederam a uma análise de série abordagens, e encontraram pontos em comum, nas melhores práticas de políticas, para sustentar o setor da agricultura familiar, sendo os pontos comum os seguintes:

1. Melhorar os processos de comunicação e negociação dentro e entre organizações de agricultores;
2. Identificar as prioridades nacionais sobre as funções e objetivos da agricultura familiar;
3. Foco na agricultura familiar em pesquisa e desenvolvimento agrícola;
4. Promover serviços inclusivos de assessoria rural;
5. Construir capacidade de inovação por meio de educação e formação;
6. Melhorar o funcionamento dos mercados de produtos, matérias-primas e serviços financeiros para superar as falhas do mercado.

Os autores Fischer & Burton (2014) observaram os ciclos de sucessão endógena e revelaram que os três processos interligados são primordiais para a compreensão dos resultados da sucessão, respectivamente:

1. A construção de identidades sucessoras;
2. A progressão na escada da exploração;
3. O desenvolvimento das trajetórias de negócios agrícolas.

3.4.1 Características Individuais

A agricultura familiar também foi confortada por mudanças sociais que alteraram as expectativas da vida familiar agrícola. Essas mudanças implicam novas relações de gênero e intergeracional e oportunidades de emprego e carreira fora da agricultura (Hicks, Sappey, Basu, Keogh, & Gupta, 2012).

As características individuais dos proprietários e dos sucessores influenciam e condiciona a sucessão familiar no seio da exploração leiteira. Para Porfírio et al., (2019) consideram que as características individuais dos sucessores, ou seja, sexo, idade e nível de educação influenciam suas percepções de preparação para a sucessão da empresa familiar.

O processo de sucessão na agricultura familiar está ligado em torno da figura paterna, que determina o momento e forma da passagem das responsabilidades sobre a gestão do estabelecimento (Mello, Abramovay, Silvestro, Dorigon, Ferrari & Testa, 2003). Os dois principais fatores que afetam a sucessão familiar no agronegócio são o tamanho da família em relação à dimensão da empresa e a idoneidade dos candidatos, familiares e não familiares, para a condução do negócio, tanto em termos técnicos, como a capacidade de gestão e comprometimento (Bradley et al., 2012).

Idade

A probabilidade de sucessão planejada e real nos cinco anos seguintes é significativamente influenciada pela idade do operador da exploração, à medida que a idade do operador agrícola aumenta, a probabilidade de sucessões reais aumenta exponencialmente (Väre et al., 2005). A idade do operador afeta significativamente a probabilidade de ter um

sucessor (Corci, 2009). O efeito idade sobre a probabilidade de saída da exploração é negativa para jovens agricultores e torna-se positiva, quando idade excede 38 anos idade (Stiglbauer & Weiss, 2000). A probabilidade de sucessão, por um lado, aumenta primeiro com a idade do operador agrícola e depois diminui novamente (Stiglbauer & Weiss, 2000).

O tempo de sucessão é fortemente afetado pela idade do atual gerente da exploração (Glauben et al., 2009)

Nos países desenvolvidos ou em países em desenvolvimento, verifica-se aumento de idade em agricultores, em média, mas diminuindo em número, no entanto apresentam uma enorme relutância em transferir a gestão da geração proprietária para a geração sucessora (Lobley, Baker, & Whitehead, 2010; Rodriguez-Lizano et al., 2020).

A produtividade do agricultor aumenta ao longo dos anos, atinge um pico numa determinada idade e depois começa a diminuir com avançar da idade. Além disso, se a sucessão da exploração não ocorrer no momento certo, a exploração pode não ser capaz de aproveitar as vantagens da maior produtividade da geração mais jovem (Tettech & Boehlje, 2019).

Género

A agricultura familiar era visto como estilo de vida a ser preservado pela tradição, em que a direito primogenitura era reservada ao filho primogénito, passando para qualquer herdeiro do sexo masculino. Sendo as filhas considerados recursos subutilizados na agricultura familiar (Bradley et al., 2012).

Para Stiglbauer & Weiss, (2000) as explorações operadas por mulheres apresentam taxas de insucesso mais elevadas, em comparação com as explorações operadas por homens. Considerando que o sexo feminino diminui a probabilidade de sucessão em relação ao sucessor filho (Corsi, 2004). Isso pode ser devido ao conceito de filhos como sucessores preferenciais, de acordo com os quais os pais têm preferência por lidar com o filho em oposição ao genro como futuro proprietário da exploração (Glauben et al., 2009).

Os autores Rodriguez-Lizano et al., (2020) analisaram quatro artigos e concluíram que explorações administradas por sexo masculino têm melhor probabilidade de sucessão,

por vezes, as filhas nem são consideradas para a sucessão na exploração, pelo motivo de ser do sexo feminino (Tettech & Boehlje, 2019).

Educação/ Profissão

A variável educação deve ser tratada com cuidado, porque está condicionada ao seu contexto, a propriedade e ao tipo de educação do agricultor, o que provoca impacto positivo ou negativo na sucessão (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

A probabilidade de haver um plano de sucessão é significativamente influenciada pela educação do operador (Mishra & El-Osta, 2007; 2008; Mishra et al., 2010). A educação formal do sucessor está positivamente correlacionada com transição suave e desempenho pós-sucessão (Morris, Williams, Allen & Avila, 1997; Porfírio, Felício & Carrilho, 2020).

Um alto nível de educação cria as condições para fornecer aos sucessores a consciência das dificuldades da tarefa à frente (Morris, Williams & Nel, 1996; Datta & Guthrie, 1994) e não lhes dá necessariamente uma alta perceção de preparação para a sucessão (Porfírio et al., 2019).

No entanto, um aumento do capital humano permite ao operador agrícola processar informações, alocar recursos e avaliar novas tecnologias de forma mais eficaz. Por outro lado, aumento de capital humano por parte dos sucessores permite aumentar suas oportunidades de emprego fora do setor, portanto, reduz atratividade de permanecer no setor agrícola (Stiglbauer & Weiss, 2000). Para Hennessy (2002), conclui que os sucessores com uma educação de terceiro nível têm melhores perspectivas de remuneração, portanto menos propensos a entrar na agricultura, no entanto, a agricultura oferece uma remuneração competitiva para aqueles que têm apenas o segundo nível de educação.

Para Bertoni & Cavicchioli, (2016), os jovens agricultores possibilitam a ter duas escolhas, dar continuidade ao negócio familiar ou procurar emprego alternativo fora da agricultura. A educação superior dos filhos pode aumentar seu salário fora da exploração, portanto, pode torná-los menos ansiosos para assumir a exploração (Corsi, 2004). Os potenciais sucessores, enquanto jovens analisam com cuidado as decisões de carreira, o setor agrícola é alvo escrutínio, do mesmo modo, outras oportunidades de carreira do setor não agrícola (Rodriguez-Lizano et al., 2020). As perspectivas de um mercado trabalho favorável

fora agricultura favorecem o abandono da agricultura por filhos de famílias agrícolas (Corci, 2009).

Os sucessores que apresentam formação agrícola tomam conta da exploração mais cedo, ao passo que a educação não agrícola atrasa a sucessão (Glauben et al., 2009).

Dimensão agregado familiar

O tamanho da família do proprietário da exploração é um fator que determina a sucessão e saída da exploração, por cada membro adicional da família com 16 ou mais anos aumenta as probabilidades de sucessão familiar (Stiglbauer & Weiss, 2000).

Quanto maior número de herdeiros, maior a probabilidade da exploração ter sucesso. Porém, esta variável deve ser tratada com cuidado, visto que pode ter um efeito negativo, ao ter várias crianças que gostariam de trabalhar na exploração pode tornar difícil, pelo motivo da exploração não ser grande suficiente para sustentar todos os herdeiros (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

Para Bertoni & Cavicchioli (2016), o número de filhos aumenta a probabilidade de sucessão a nível familiar, no entanto tem um efeito desencorajador a nível individual, ao passo que aumenta a competição pela sucessão entre os familiares mais jovens.

Experiência e Gestão no ramo negócio

A maioria das explorações é operada pelo proprietário e a sua família que estão diretamente envolvidos na gestão negócio familiar (Bertoni & Cavicchioli, 2016). Ao planear a sucessão, a empresa agrícola familiar aumenta a disponibilidade de pessoas experientes e capazes, preparadas para assumir posições de liderança à medida que aparecem (Bradley et al., 2012). A decisão de um proprietário ao planear a sucessão é fortemente influenciada por diferentes estilos de gestão, objetivos e perspetivas (Bertoni & Cavicchioli, 2016).

Os potenciais sucessores que apresentam um desejo de trabalhar no setor agrícola, demonstram capacidades em assumir a exploração, têm mais probabilidade de aprender sobre o setor (Morais, Borges & Binotto, 2018). Para além de suceder na exploração, o sucessor beneficia a passagem de conhecimento e habilidades sobre o trabalho na exploração (Lobley

et al., 2010). As crianças que são identificadas como potenciais sucessores desde muito cedo, por envolvimento na exploração, têm maior probabilidade de desenvolver uma identidade de sucessor natural (Fischer & Burton, 2014).

A escada de sucessão traduz na introdução de uma escada de tarefas e responsabilidades que o sucessor terá efetuar dentro da empresa, a escada segue quatro passos de decisões, nomeadamente técnicas, táticas, estratégicas e financeiras. As decisões que o sucessor terá de tomar são de natureza técnica, situações que envolvem a nível matérias-primas de produção, como rações ou fertilizantes, simultaneamente com as decisões táticas, que incidem sobre o planeamento da ordem de trabalhos da exploração. As próximas decisões a serem transferidas para o sucessor são as decisões de planeamento estratégico, com o sucessor a tomar decisões sobre contratação e supervisão de funcionários. Por fim, as decisões financeiras, a responsabilidade de negociação de vendas, empréstimos e financiamento (Errington, 1998; Loblely et al., 2010).

A sucessão familiar na exploração, o sucessor envolve-se gradualmente na gestão do negócio e nas responsabilidades, até ao momento da transferência completa da exploração, enquanto os filhos do proprietário não assumem nenhuma responsabilidade na gestão, estando apenas envolvidos nas atividades operacionais (Bertoni & Cavicchioli, 2016).

Motivação e Vocação dos sucessores

As motivações dos sucessores quando entram no processo de sucessão são examinadas para identificar diferentes condições para o sucesso e a sustentabilidade da empresa familiar (Porfírio et al., 2020). Para Rodriguez-Lizano et al., (2020), a variável psicológica corresponde a uma nova vertente de artigos, incidindo em quatro fatores, entre eles, as crenças dos agricultores; a atitude dos agricultores em relação à sucessão; o controlo comportamental e os aspetos normativos.

Um determinante óbvio é o gosto individual das crianças pela agricultura, incluindo o orgulho profissional, tradição e património cultural. O gosto pela profissão incentiva em assumir a exploração, mesmo que ela forneça uma remuneração menor do que poderia obter em empregos alternativos (Corci, 2004). Por vezes, os filhos perdem o interesse pelos

negócios da família, ao ponto de perder a intenção de ter sucessão na exploração (Lobley et al., 2010).

A existência de um plano de sucessão, os sucessores cria uma expectativa sobre o trabalho a ser feito, de modo que as questões fundamentais dependem da postura, interesses e motivação dos sucessores em relação à empresa familiar (Porfírio et al., 2020).

3.4.2 Características da Exploração Leiteira

A probabilidade de sucessão da exploração é significativamente influenciada pelas características da exploração, como o tamanho da exploração, o crescimento anterior da exploração e a diversificação (Stiglbauer & Weiss, 2000). Para Hennessy (2002), área agrícola, o tamanho da quota de leite e a remuneração da exploração afeta significativamente a decisão de sucessão.

As categorizações de propriedades familiares, com base apenas no tamanho da exploração podem ser enganosas, porque o tamanho de uma exploração pode mudar de região, estratégia de produção, nível de integração de mercado, estrutura familiar, acesso a matéria-prima, tecnologia, infraestruturas e oportunidades de trabalho fora da exploração (Graeub, Chappell, Wittman, Ledermann, Kerr & Gemmill-Herren, 2016; Rodriguez-Lizano et al., 2020).

Vários estudos consideram que as explorações de maior dimensão representam uma melhor expectativa na sucessão familiar. Além disso, pequenas explorações só podem sustentar uma família (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

Quando ambas gerações decidem dar continuidade ao negócio agricultura familiar, o momento da transferência da propriedade é considerado um determinante crucial do desempenho financeiro do negócio. Este período é fundamental e afeta a capacidade gerar rendimentos, sustentar o consumo de duas gerações e construir patrimônio líquido para o negócio da agricultura familiar (Tettech & Boehlje, 2019). As evidências indicam que a exploração deve desenvolver o negócio, com intuito de fornecer rendimento que seja capaz de sustentar duas gerações (Lobley et al., 2010).

Anjos, Caldas & Costa (2006) analisaram a sucessão na agricultura no Sul do Brasil em 238 explorações agropecuárias, concluíram que o processo de sucessão familiar é

bastante mais afetado pelo grau de dinamismo das atividades económicas da região em que se encontra inserida e pela dimensão do negócio familiar.

Dimensão da exploração

A probabilidade de os planos de sucessão do operador agrícola se concretizarem, poderá estar relacionada com as características da propriedade, nomeadamente o tamanho da propriedade, em que as duas medidas de tamanho da exploração são hectares e número de gado (Stiglbauer & Weiss, 2000). Uma exploração maior proporciona uma remuneração mais alta e torna o trabalho na exploração mais atraente para as crianças em relação ao trabalho fora da exploração (Corci, 2004; 2009), as grandes explorações oferecem mais oportunidades para as gerações mais velhas e novas, permitindo que as duas gerações trabalhem lado a lado (Lobley et al., 2010). As explorações maiores e mais lucrativas, provavelmente terão um sucessor dentro da família (Mishra & EI-Osta, 2008).

O efeito de área agrícola é positivo, ou seja, um aumento na área possuída aumenta a probabilidade de ocorrência de sucessão (Hennessy, 2002). As grandes explorações oferecem as melhores perspectivas de garantir a um sucessor em potencial uma remuneração razoável e segura (Stiglbauer & Weiss, 2000). A probabilidade de sucessão aumenta significativamente com a quantidade de terras pertencentes à exploração (Glauben et al., 2009).

Localização

A variável distância apresenta um efeito negativo na sucessão da agricultura familiar. As explorações localizadas mais longe de áreas desenvolvidas e comerciais apresentam menos propensão a serem bem-sucedidas (Rodriguez-Lizano et al., 2020). Quanto mais a taxa de emprego urbano exceder a taxa de emprego rural, maior será a saída de jovens rurais (Kazakopoulos & Gidarakou, 2003; Rodriguez-Lizano et al., 2020). Quanto à variável a “criança viver na exploração”, o fato de moradia estar inserida na exploração tem um efeito positivo na sucessão da agricultura familiar (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

As mudanças estruturais nas explorações agrícolas têm sido ligadas à emigração das zonas rurais, designadamente a introdução de novas tecnologias nas explorações, da qual provoca uma diminuição da mão-de-obra nas exploração, traduzido uma redução empregos disponíveis nas zonas rurais, também o aparecimento de outras oportunidades em outros locais que não seja agricultura, aumentam a intenção de migrar para fora das zonas rurais (Morais et al., 2018).

Diversificação do setor

Os sucessores após voltar de um período de formação agrícola apresentam-se com novas ideias e uma nova abordagem inovadora de negócio (Lobley et al., 2010). Os recém-nascidos na atividade agrícola apresentam habilidades assimiladas em outros setores são mais orientadas para a diversificação agrícola (Bertoni & Cavicchioli, 2016). A presença de um sucessor tende a influenciar as estratégias futuras da exploração, com os agricultores mais jovens orientados para diversificação das atividades agrícolas e para a conversão de práticas agrícolas mais sustentáveis (Zagata & Sutherland, 2015; Bertoni et al., 2016).

As explorações especializadas são mais propensas a ter sucessor, onde a diversificação aumenta a probabilidade de haver sucessão Morais et al., (2018). Os autores Graeub et al., (2016), descobriram que existe uma enorme diversidade dentro da agricultura familiar.

O processo de sucessão familiar nas explorações leiteiras no Vale do Taquari, Rio Grande do Sul, Brasil, em que a maioria das explorações apresentam alternativas à produção de leite, como fonte de receita e sustentabilidade do negócio, diversificando suas explorações, nomeadamente, na criação de suínos, aves e grãos. A diversificação produtiva das propriedades familiares é como uma garantia de sucessão na família (Dahm, Fleck, Leães, Klein & Sant'Anna, 2017).

Capacidade Financeira Investimento

A dimensão da exploração não é apenas o bem-estar económico, mas sim a capacidade de capital para investimento, uma vez que agricultores possuem espaço físico e

capital para investimento. As explorações com mais capital têm mais possibilidades de ocorrer sucessão (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

O agricultor sénior quando demonstra interesse na permanência do sucessor, toma ações de melhoria da propriedade, nomeadamente, grandes investimentos de capital ou mudanças estruturais na exploração (Fischer & Burton, 2014; Rodriguez-Lizano et al., 2020). As explorações em há um herdeiro pronto em assumir a negócio ostentam investimentos de longo prazo (Inwood & Sharp, 2012; Rodriguez-Lizano et al., 2020).

Contudo, as explorações que não têm sucessor, os proprietários mais velhos começam a desinvestir e o ativos da exploração vai diminuído até à sua liquidação (Lobley et al., 2010).

3.4.3 Políticas públicas e Legislação ao setor

A Europa tem desenvolvido políticas públicas para incentivar os jovens agricultores a entrar ou permanecer no setor agrícola (Morais, Binotto & Borges, 2017), como a criação de um ambiente político geral favorável e a salvaguarda de inclusão em qualquer processo (Graeub et al., 2016).

A quota leiteira influência a decisão de sucessão, o que determina a importância para os decisores políticos, nomeadamente atribuição novas quotas a jovens agricultores, que resulta em um aumento da remuneração, melhorando as taxas de entrada Hennessy (2002). Uma especialização em produção leiteira torna a sucessão significativamente mais provável (Glauben et al., 2009).

A probabilidade de ter um plano de sucessão aumenta com os pagamentos previstos do programa agrícola do governo (Mishra & EI-Osta, 2008). Após a sucessão, os agricultores implementam investimentos de forma a modernizar os equipamentos, a cumprir as normas ou desenvolver uma nova atividade, situação que é confirmada pelos subsídios recebidos no âmbito do Programa de Desenvolvimento Rural (PDR) da Política Agrícola Comum (PAC) (Bertoni Cavicchioli & Latruffe, 2016). Para Morais et al., (2017) o governo e as organizações privadas devem conceber programas para a construção e desenvolvimento identidade do sucessor como agricultor e para potenciar a ligação entre os sucessores e os ativos agrícolas.

A existência de políticas que promovem a entrada de jovens agricultores e reforma das gerações mais velhas são levadas a cabo pela União Europeia, com a Política de Desenvolvimento Rural, no acesso a incentivos económicos para os jovens agricultores e pagamentos para a reforma antecipada dos proprietários mais velhos (Bertoni & Cavicchioli, 2016), previsto na Política Agrícola Comum.

Uma política agrícola que proporcione aos sucessores crédito para aquisição de terras, ocasiona a intenção de assumir o controlo da exploração, por parte dos sucessores (Morais et al., 2017)

3.4.4 Herança

A herança é o estágio final, quando todos os ativos são transferidos para o sucessor (Hicks et al., 2012; Taylor, Norris & Howard, 1998), mas as restrições financeiras dos sucessores em assumir alguns ou todos os ativos, também podem adiar a tomada decisão (Lobley et al., 2010).

Laband e Lentz (1983) descobriram que a herança é particularmente forte entre agricultores, em relação a outros grupos. No processo de herança, o sucessor não tem que comprar a exploração aos seus pais, mas no entanto, pode ter de cobrir algumas necessidades. O contrato de sucessão pode implicar uma compensação monetária, o que depende da capacidade financeira do sucessor (Stiglbauer & Weiss, 2000).

A existência de haver mais do que um sucessor, cria um problema adicional, porque o sucessor é obrigado a comprar aqueles que não vão herdar a exploração (Mishra & EI-Osta, 2008).

Os estudos encetados pelos autores Morais et al., (2017) analisaram os comportamentos dos sucessores, concluíram que o resultado a satisfação por cuidar do património da agricultura familiar pode ser considerado um fator de diminuição da probabilidade de emigração, conseqüente uma enorme relutância em vender a propriedade da família.

3.4.5 Planeamento da Sucessão

Bertoni et al., (2016) definiram que as explorações familiares são administradas, com base em três tipos possíveis:

1. Explorações com apenas membros da família;
2. Explorações com predomínio de membros da família;
3. Explorações com predomínio de trabalhadores contratados.

Para Mishra et al., (2010), as empresas de agricultura familiar devem formalizar estratégias para criação de planos de sucessão, nomeadamente:

1. Desenvolver e conduzir sessões educacionais sobre planeamento de sucessão para proprietários de empresas agrícolas familiares e suas famílias;
2. Desenvolveram procedimentos que identificam claramente as etapas que precisam ser executadas para concluir com êxito o processo de planeamento;
3. Forneça exemplos úteis dos tipos de planos de sucessão que outros proprietários de empresas agrícolas familiares implementaram.

Stiglbauer & Weiss (2000) identificaram um modelo de sucessão familiar e não familiar na agricultura na Áustria. O modelo assenta em quatro estados:

1. Sem sucessão;
2. Sucessão familiar (quando a propriedade é entregue ao filho do agricultor);
3. Sucessão não familiar (quando a propriedade é vendida fora da família);
4. Saída da exploração.

Abordagem de Glauben et al., (2009) sobre a sucessão familiar das explorações alemãs, que consistiu na formação de três estados de sucessão, nomeadamente:

1. A exploração é transferida para um sucessor;
2. A agricultura é encerrada sem um sucessor e a exploração está sendo dissolvido;
3. A decisão é adiada por outro período.

Considerando a situação 1 e 2 são consideradas irreversíveis.

Com base em uma análise de cluster, os autores Bau, Hellerstedt, Nordqvist & Wennberg (2013), identificaram quatro níveis de análise sobre a sucessão familiar e quatro fases de sucessão, nomeadamente:

1. Estudos ambientais;
2. Estudos de níveis empresarial;
3. Estudos individuais;
 - a. Pré-sucessão
 - b. Planeamento de sucessão
 - c. Gerenciando sucessão
 - d. Pós-sucessão
4. Estudos multiníveis.

Firman, Budimulyati, Paturochman & Mumun (2018) identificaram cinco modelos de sucessão leiteira familiar na região de Pangalengan, nomeadamente:

1. Modelo independente;
2. Modelo de facilitação dos pais;
3. Modelo de bolsa dos pais;
4. Modelo de transferência;
5. Modelo de herança.

4 Metodologia

4.1 Objetivos de Investigação

Para a escolha do tema-problema de pesquisa, será necessário delinear os objetivos da investigação, os quais se podem dividir em objetivo geral e objetivos específicos (Fratattari, 2014).

O objetivo geral da investigação do presente trabalho é compreender o impacto da sucessão familiar nas explorações leiteiras de São Miguel na sustentabilidade do setor. Os objetivos específicos do presente trabalho dividem-se em quatro pontos a ser analisados.

A primeira questão será perceber se as características individuais de quem é sucedido, e de quem sucederá têm influencia na sucessão familiar?

Pretende aferir-se em que medida as características individuais das pessoas envolvidas na sucessão poderão influenciar a sucessão familiar.

A segunda questão consistirá em tentar aferir em que medida as características das explorações leiteiras têm influencia no processo da sucessão familiar?

Objetivo é compreender as principais características da exploração leiteira que influencia o processo de sucessão familiar.

A terceira questão será compreender o impacto das medidas das políticas públicas e legislação ao setor, no processo da sucessão familiar?

Propõe-se aferir as principais políticas públicas e legislação ao setor que interfere no processo de sucessão.

A quarta questão a ser levantada é avaliar se existe e, em que medida a existência de um plano de sucessão familiar nas explorações leiteiras pode influenciar o sucesso da sucessão familiar?

Para o efeito, será realizado um levantamento junto das explorações leiteiras da existência ou do estado do processo de sucessão familiar

4.2 Amostra

Num projeto de pesquisa, o cálculo do tamanho da amostra é fundamental para determinar os recursos do projeto e cronograma, facilitando a sua execução. O cálculo do tamanho da amostra permite que número de indivíduos pesquisados não seja demasiado grande, uma melhor eficiência dos recursos e tempo, na situação de ser muito pequeno, pode implicar falta precisão nos resultados pretendidos (Agranonik & Hirakata, 2011).

O alvo amostra de investigação do presente trabalho irá incidir sobre produtores de leite dos Açores, nomeadamente da Ilha de São Miguel, constituída por 106 explorações agropecuárias inscrita no Contraste Leiteiro.

4.3 Tipos de dados

A pesquisa é o processo de coleta, análise e interpretação de dados para compreender um fenómeno (Leed & Ormrod, 2001; Williams, 2007).

Para os autores Kotler & Keller (2006), os dados secundários são aqueles que já foram antes recolhidos e, eventualmente, utilizados para outra finalidade. Já os dados primários são aqueles que serão recolhidos e utilizados para uma finalidade específica relacionada com o processo de investigação.

No caso da presente investigação recorreremos a dados primários que serão obtidos, para a amostra visada, através de um questionário, realizado junto dos produtores de leite, com intuito de compreender como são as sucessões familiares nas explorações leiteiras, bem como problemas inerentes do setor. A coleta de dados será efetuada com recurso à ferramenta Google Forms, mecanismo que permite criar e partilhar formulários, no formato online de partilha do inquérito, para obtenção de dados para a pesquisa e investigação do presente trabalho.

Sempre que considerado necessário, utilizar-se-ão dados secundários, essencialmente provenientes de estatísticas do setor, para enquadrar, ou ajudar a explicar, os dados e resultados da presente investigação.

4.4 Hipóteses de Investigação

A organização de uma investigação com recurso a hipóteses é considerada a melhor forma de conduzir um trabalho com ordem e rigor. Uma hipótese é uma resposta provisória a uma questão de investigação (Quivy & Campenhoudt, 1998).

As hipóteses de pesquisa devem ser expressas e registadas de forma explícitas, inequívoca e completa, para que significado semântico da declaração da hipótese possa ser capturado sem informações adicionais (Soldatva & Rzhetsky, 2011). As hipóteses podem ser consideradas simples ou complexas, mas no entanto devem ser compreensíveis para a maioria dos leitores (Connelly, 2015).

Perante o processo de revisão de literatura e dos objetivos definidos foram definidas as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 1: As características individuais dos donos e sucessores das explorações têm uma influencia no processo da sucessão familiar.

Hipótese 2: As características das explorações leiteiras têm uma influencia no processo da sucessão familiar.

Hipótese 3: As políticas públicas e legislação ao setor têm uma influencia no processo da sucessão familiar.

Hipótese 4: A existência de um plano sucessão familiar é importante para o sucesso da sucessão e a sustentabilidade do setor.

A hipótese de pesquisa deriva da teoria e/ou observação estendida é uma relação verbal sobre a afirmação de alguma relação testável entre dois ou mais conceitos (Cho & Abe, 2013). A hipótese geralmente descreve a relação precisa entre duas ou mais variáveis, da qual pode representar uma associação entre as variáveis ou uma relação de causa e efeito (Ross, 1998; Connelly, 2015). As afirmações de hipóteses devem conter apenas entidades e relações bem definidas entre elas (Soldatva & Rzhetsky, 2011).

4.5 Construção de indicadores e variáveis

As variáveis independentes serão agrupadas nos seguintes grupos:

Características do proprietário – idade; género; nível educação; residência; formação agrícola; experiência; número de filhos.

Características do sucessor – idade; género; nível educação; formação agrícola; profissão; residência; experiência; trabalho na exploração; gestão na exploração; vocação; motivação; excesso carga horária.

Características da exploração leiteira – idade; localização; área agrícola; cabeças de gado; números de colaboradores; diversificação da exploração; preço do leite; custos de produção; diversificação do setor; investimento.

Políticas públicas e Legislação ao setor – quotas leiteiras/rentabilidade; quotas leiteiras/nível de produção de leite; quotas leiteiras/número de cabeças de gado; subsídios à produção; apoios ao investimento; burocracia.

Herança – divisão de bens; capacidade financeira sucessor; herança exploração, grau parentesco; número de gerações.

Planeamento da sucessão – plano de sucessão; probabilidade de sucessão; estado de sucessão; existe um sucessor; ainda não existe um sucessor; a exploração deverá ser encerrada.

4.6 Análise dos dados

A análise dos dados será efetuada com recurso ao método de investigação qualitativo, preconizando-se o uso da ferramenta estatística IBM-SPSS Statistics.

A extração de coeficientes de regressão no SPSS exige duas etapas separadas durante as quais são realizadas análises de regressão separadas e a saídas correspondente é realimentada para um novo conjunto de dados usando o Output do sistema de gestão (Pfister, Schwarz, Carson, & Jancyzk, 2013).

5 Apresentação e análise de resultados

5.1 Análise descritiva da amostra

O inquérito sobre sucessão familiar dos produtores de leite micalenses teve início no dia 5 de Novembro de 2021 e concluído no dia 19 de Dezembro de 2021, da qual resultou 106 respostas, dentro de um universo de 197 produtores sócios de leite da Associação Jovens Agricultores Micalenses. As respostas ao inquérito foram obtido por dois métodos, tanto pela via online, bem como pela via presencial. A via online, foi disponibilizado um link de acesso do inquérito aos produtores leite, ao passo que a via presencial foi efetuado junto dos proprietários das explorações leiteiras.

A estrutura de inquérito está dividida por seis pontos, que interpela cada uma parte, que envolve as explorações leiteiras açorianas, particularmente as características do proprietário; as características dos sucessores; as características da exploração leiteira; as políticas públicas e legislação ao setor; a herança; o planeamento da sucessão da exploração leiteira.

Figura 5.1 – Planeamento da Sucessão.

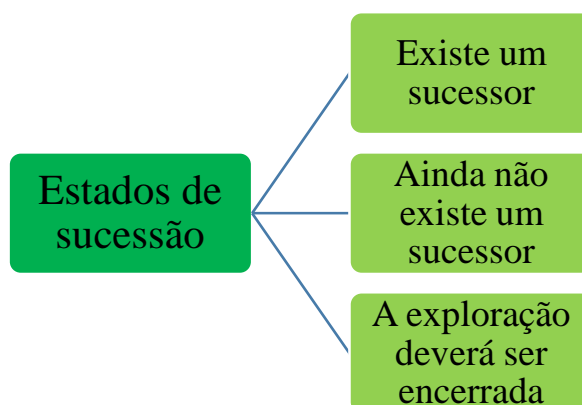


A análise das condições para existência de um plano de sucessão e a respetiva sucessão, depende da conjunção de diversos fatores e indicadores, que influencia a sucessão das explorações leiteiras micalenses, o presente inquérito abordou 46 variáveis que interliga os indicadores em cima mencionados. Os dados extraídos do inquérito combinará num

conjunto de indicadores que avaliará a sucessão familiar nas explorações leiteiras micaselenses.

O resultado do inquérito indicará três possíveis cenários sobre a sucessão familiar nas explorações leiteiras, designadamente “existe um sucessor”; “ainda não existe um sucessor”; “a exploração deverá ser encerrada”. Os três estados de sucessão deverão permitir analisar as condicionantes para efetivar a sucessão familiar nas explorações leiteiras micaselenses, no âmbito do paradigma regional.

Figura 5.2 – Estados de Sucessão

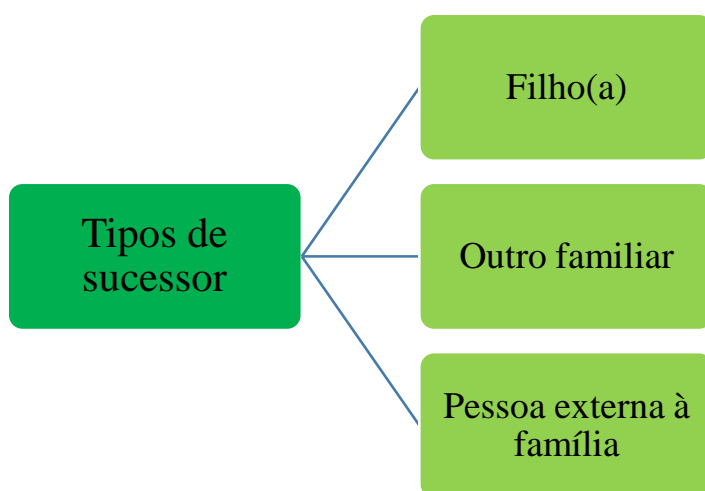


O resultado do inquérito indicou a existência de 24 explorações leiteiras com um sucessor, porém 21 explorações leiteiras deverá encerrar sua atividade leiteira, enquanto 61 explorações leiteiras, no vigente momento ainda não existe um sucessor. A exploração das variáveis inseridas no inquérito examina atuação dos três estados de sucessão, em cada um dos cenários apresenta variáveis que interfere e suscita o modo de sucessão das explorações leiteiras micaselenses.

Cada um dos cenários apresenta um conjunto de variáveis, que influencia uma tendência de resultados, promovendo cada um dos estados de sucessão analisados no inquérito. Então o estado de sucessão “existe um sucessor” representa 22.6% casos analisados, o estado de sucessão “ainda não existe um sucessor” constitui 57.5% das situações analisadas e o estado de sucessão “a exploração deverá ser encerrada” configura 19.9% dos casos analisados.

No campo das explorações leiteiras com sucessão, a presença de um sucessor privilegia a continuidade da exploração a longo prazo, promovendo a sustentabilidade do setor leiteiro açoriano, tanto na sua qualidade, como na sua exigência. A sucessão familiar das explorações leiteiras pode ser efetuada por três moldes, a sucessão pelo “filho (a)” do proprietário, a sucessão de “outro familiar” do proprietário da exploração. Além disso, existe outro cenário, a sucessão não familiar, com a presença de uma “pessoa externa à família”.

Figura 5.3 – Tipos de Sucessor



O resultado do inquérito indicou a presença de 24 sucessores, com a opção de sucessão “filho (a)” a dominar a sucessão nas explorações leiteiras micalenses, com 19 sucessores familiares. Todavia, encontramos 5 sucessores que não irá incidir no filho (a), com a sucessão de “outro familiar” a ter 3 sucessores, nomeadamente um genro, um irmão e um sobrinho a suceder o proprietário na exploração leiteira. Por último, a sucessão não familiar, com a opção de uma “pessoa externa à família” a ter 2 sucessores, da qual foi identificado 2 trabalhadores da exploração a suceder o proprietário na exploração leiteira.

A sucessão familiar da exploração leiteira, com a opção “filho (a)” a representar 17.9% dos inqueridos, enquanto a sucessão familiar, com a opção “outro familiar” a representar 2.8%, por fim, a sucessão não familiar, com a opção “pessoa externa à família” a representar 1.9% dos inqueridos.

Características do Proprietário

As características do proprietário da exploração leiteira incidem em 7 variáveis, que interpela diversos parâmetros de cada proprietário.

A idade a primeira variável a ser analisada, com 60-69 anos a dominar os resultados, com 30 respostas, no entanto, classe dos 30-39 anos ocupa segundo lugar, com 28 respostas. Nos casos de existir um sucessor ou encerramento da atividade, predomina a elevada idade dos proprietários. Em oposição, as classes mais jovens domina os resultados, com 25 respostas no cenário da ainda não existe sucessor, pelo facto de ainda não terem pensado no assunto, uma vez, que ainda são jovens para pensar no cenário de sucessão.

A variável género é dominada pelo sexo masculino, com 102 respostas, enquanto o sexo feminino com apenas 4 respostas, o sexo masculino continua a dominar agricultura familiar.

A educação dos proprietários incide principalmente no 3.º ciclo e secundário, com 30 e 38 respetivamente. Entretanto no cenário ainda não existir sucessor, o secundário ocupa 31 respostas, esta situação deve-se aos proprietários mais jovens em relação aos restantes cenários. Na situação de existir um sucessor, o 2.º ciclo apresenta uma maior incidência, com 13 respostas. No contexto de encerramento da atividade, verifica-se uma diversão resultados. A formação académica superior, a nível da licenciatura, mestrado/pós-graduação e doutoramento obteve zero respostas, uma completa ausência de formação académica superior por parte dos proprietários.

Os proprietários na sua maioria, residem nos concelhos de Ponta Delgada e Ribeira Grande, com 43 e 22 respostas respetivamente. Esta situação deve-se que ambos concelhos possuem uma grande área agrícola e uma elevada população presente nestes concelhos.

Cerca de 62 proprietários agrícolas não possuem formação agrícola, em oposição, 13 possuem ensino profissional secundário. As pequenas formações agrícolas fazem parte do currículo de 27 proprietários, com o curso de empresário agrícola a ficar em primeiro lugar, com 19 respostas. Em que, o cenário de ainda não existir sucessor a ter maior prevalência dos casos de formação agrícola.

A variável da experiência no ramo leiteiro apresenta uma enorme dispersão respostas, todavia classe 10-19 anos experiência representa maior volume de respostas, com 34

afirmações. Contudo não se obteve qualquer resposta, no caso de ser menos de 5 anos de experiência.

A maioria das famílias dos proprietários das explorações leiteiras tem filhos, com 73 respostas. Porém 33 famílias não têm filhos, situação dominada pelo cenário ainda não existe um sucessor, com 31 respostas. Esse contexto acontece em famílias jovens, que ainda não tiveram oportunidade de ter filhos. As famílias dos proprietários das explorações leiteiras do presente inquérito são constituídas por 148 filhos, com as famílias 2 filhos a prevalecer sobre as restantes, com 36 resultados em 73 famílias com filhos. No entanto, encontra-se uma família com 5 filhos e três famílias com 4 filhos.

Características dos Sucessores

A idade dos filhos é compreendida em grande parte pelas classes 20-29 anos e 30-39 anos, com 92 respostas. Enquanto isso, não existe filhos com mais de 50 anos, mas encontramos 7 respostas na classe dos 40-49 anos. As explorações leiteiras com os cenários de encerramento da atividade e com sucessor, apresenta valores mais elevados nas classes entre 20-29 anos e 30-39 anos e baixo valores nas classes 0-9 anos e 10-19 anos. Em oposição, o cenário de ainda não existir um sucessor é captada pelas classes mais jovens, nomeadamente 0-9 anos e 10-19 anos.

O género masculino sobressai em cause todas as situações, exceção do cenário ainda não existe o sucessor, em que sexo feminino domina os resultados. Os dados dos cenários existe um sucessor e encerramento atividade são equilibrados, com 19 respostas sexo feminino e 26 e 27 no sexo masculino.

A educação dos filhos é uma fonte de influencia na sucessão das explorações leiteiras, com o secundário e a licenciatura encetar o maior número de respostas. Todavia, vária de cenário para cenário, no caso de existir um sucessor, o secundário apresenta o maior número de respostas. Enquanto no cenário de encerramento atividade, a licenciatura obtém maior número de respostas. No caso de ainda não existir um sucessor, secundário prevalece em relação aos outros graus de ensino, mas no entanto, muitos sucessores não tem qualquer grau de instrução, situação deve-se a famílias jovens com filhos pequenos.

A generalidade dos filhos não possuem qualquer formação na área agrícola, com 126 filhos sem formação agrícola, todavia 22 filhos possuem formação na área agrícola, da qual

10 no ensino superior. No cenário de encerramento da atividade leiteira, nenhum filho tem formação agrícola, porém a maioria de filhos com formação agrícola provém do cenário de continuação atividade leiteira com sucessor.

A profissão dos filhos foi considerada quatro parâmetros, nomeadamente os filhos que não têm profissão; estudante; trabalho qualificado; trabalho não qualificados.

No parâmetro “não tem” são quantificados as crianças que não estudem e jovens que não trabalham e nem estudem. Dentro do campo trabalho qualificado e trabalho não qualificado, foi extraído subgrupo, especificamente o trabalho qualificado na área agrícola e trabalho não qualificado na área agrícola, do mesmo modo, foi identificado outro subgrupo, trabalhador da exploração não qualificado e trabalhador da exploração qualificado.

Mais de um terço dos filhos são estudantes, com 52 respostas, enquanto 80 filhos são trabalhadores, com 44 dos filhos são trabalhadores qualificados e 36 dos filhos são trabalhadores não qualificados, por fim, 16 filhos não trabalham. O cenário de existência de um sucessor é caracterizado por trabalho não qualificado, com 17 filhos. Entrando no cenário de ainda não existir um sucessor, os filhos sem profissão e estudantes contempla a maioria das respostas. Todavia no cenário de encerramento de atividade, o trabalho qualificado apresenta baixos valores em relação ao cenário de existência de um sucessor.

Os filhos com profissão na área agrícola são meramente 25 em 148, com 8 filhos de trabalho qualificado na área agrícola e 17 de trabalho não qualificado na área agrícola. Os trabalhadores na área agrícola apresentam enorme prevalência no cenário de existência de um sucessor, com 18 respostas. Somente 9 sucessores trabalharam na exploração leiteira e todos são trabalhadores não qualificados, exclusivamente do cenário de existência de um sucessor.

O concelho de Ponta Delgada evidencia em relação aos restantes concelhos na residência dos filhos, com 82 respostas. Entretanto, 20 filhos vivem no restante território nacional, não incluindo a ilha de São Miguel.

A maioria dos filhos não possui experiência no ramo leiteira, com 94 respostas, tendo grande prevalência nos cenários de encerramento atividade e de ainda não existir um sucessor. Os filhos com experiência no ramo leiteiro, a classe 10-29 anos, a ter maior volume de respostas e com o cenário de existência de um sucessor a dominar essa classe.

Cerca de 95 filhos não trabalham na exploração leiteira, em oposição, 29 filhos trabalharam esporadicamente e 24 de forma regular. O contexto de existência de um

sucessor, os filhos trabalham regularmente na exploração leiteira. Enquanto isso, a maioria que não trabalha, incide nos cenários de ainda não existir um sucessor e encerramento de atividade.

O envolvimento dos filhos na gestão representa uma minoria de 28 filhos, porém representa uma grande maioria no cenário de existência de um sucessor.

Cause metade dos filhos não sentem-se vocacionados para o negócio leiteiro, ao passo que, pouco filhos sentem-se muito vocacionados. Todavia existe uma larga maioria sentem-se muito vocacionados, no cenário de existência de um sucessor.

Existe uma larga maioria dos filhos, que sentem-se nada ou pouco motivados para continuar o negócio leiteiro, com 40 e 11 respostas respectivamente. Apesar de ter poucas respostas em que filhos sentem-se muito motivados, a maioria delas acontece no cenário de existência de um sucessor.

O excesso de carga horária desmotiva os filhos entrar para negócio leiteiro, situação que verifica-se cause metade dos casos. Porém, só acontece nos contextos de encerramento de atividade e ou ainda não existe um sucessor. No contexto de existir um sucessor, o excesso de carga não desmotiva o sucessor em continuar com negócio leiteiro.

Características dos Sucessores que não sejam filho(a)

As características dos sucessores que não sejam filho/a foram avaliados com as mesmas variáveis, em relação às características dos sucessores que sejam filho/a.

As explorações leiteiras em que foi identificado a existência de um sucessor, da qual 5 não será um filho/a, nomeadamente 3 em que o sucessor é outro familiar e 2 em que o sucessor será uma pessoa externa à família. Os sucessores que são outro familiar são um genro, um sobrinho e um irmão, no caso de ser um sucessor externo à família, será um trabalhador da exploração leiteira.

A primeira variável a ser analisada foi a idade, com 3 sucessores a ter 20-29 anos e os restantes com 30-39 anos e 40-49 anos. O género masculino é único sexo presente na sucessão das explorações leiteiras, no âmbito da sucessão que não seja filho/a.

O nível de educação dos sucessores é dominado pelo 3.º ciclo, com 3 sucessores e os restantes com 2.º ciclo e secundário. No que diz respeito à formação agrícola, só meramente

um sucessor que possui formação agrícola, especificamente o ensino profissional secundário.

Os sucessores são considerados trabalhadores não qualificados e todos trabalham nas explorações leiteiras, não se verifica nenhum trabalhador, com mão-de-obra qualificada. Os sucessores são residentes nos concelhos de Ponta Delgada, Ribeira Grande e Lagoa.

A generalidade dos sucessores possui experiência de 10-19 anos, a mesma situação acontece nas explorações leiteiras que possui um sucessor filho/a. Contudo, os sucessores trabalham de forma regular na exploração leiteira. Também, os sucessores então envolvidos na gestão da exploração leiteira.

Os sucessores das 5 explorações leiteiras em causa estão completamente vocacionados e motivados para o negócio leiteiro, os mesmos consideram que o excesso de carga horária não desmotiva para entrar para o negócio leiteiro.

Características da Exploração Leiteira

As características das explorações leiteiras incidem em 10 variáveis, que aborda diversos critérios de cada uma das explorações leiteiras.

A idade das explorações leiteiras apresenta valores diversos, contudo apenas tem uma resposta nas explorações com menos 5 anos. No cenário de ainda não existir um sucessor é captada pelas explorações mais jovens em relação aos outros cenários.

A localização das explorações tem uma maior concentração nos concelhos de Ponta Delgada e Ribeira Grande, em contra ponto, os concelhos da Povoação e Nordeste representa uma minoria de explorações leiteiras.

A dimensão área agrícola afeta à atividade leiteira, da qual é proprietário prevalece em relação área agrícola, no modo de arrendamento. No quadro de existência de sucessor e de ainda não existir um sucessor, realça uma maior área agrícola, do que em relação ao cenário de enceramento da atividade leiteira. Porém área agrícola, na modalidade de arrendamento é dominada pela a pouca área agrícola em todos os cenários.

Outra dimensão a ser avaliada nas explorações leiteiras é o número de cabeças de gado. As classes imperar nas explorações leiteiras micalenses são 50 a 99 e 100 a 149 cabeças de gado, com 39 e 28 respostas respetivamente, todavia não existe qualquer resposta na classe menos de 25 cabeças gado. No contexto de continuação da atividade, explorações

de média e grande dimensão, em número de cabeças gado, prevalece em relação às explorações de que vão encerrar atividade leiteira, mas as explorações leiteiras que ainda não existe sucessor, mantém um número elevado de cabeças gado.

As explorações leiteiras são caracterizadas por ter poucos colaboradores, por vezes, apenas o proprietário é a única força humana a laborar na exploração leiteira. A maioria das explorações leiteira possui um trabalhador, não incluindo o proprietário, com 51 respostas e 31 exploração sem qualquer trabalhador. As explorações leiteiras que prever encerrar atividade são dominadas por nenhum ou um trabalhador, enquanto as explorações que existe um sucessor é dominado por um colaborador, o mesmo verifica-se nas explorações que ainda não existe um sucessor. Algumas explorações com sucessor apresentam uma força trabalho com 4 e 5 colaboradores, o que não verifica-se nas explorações que vão encerrar atividade leiteira.

Para além do setor leiteiro, algumas explorações leiteiras possuem atividade em outros setores agrícola, mas representa uma pequena minoria, com 31 respostas. A produção de carne bovina domina nas explorações leiteiras, que possuem atividade em outros setores, com 25 respostas.

Cerca de 64 proprietários das explorações leiteiras afirmaram que o preço de leite oferecido pela indústria permitem manter atividade aberta, mas com algumas dificuldades e 42 explorações leiteiras afirmaram que atual preço do leite não permite manter atividade leiteira. Também constatou-se que nenhum proprietário afirma-se que preço do leite permite manter atividade leiteira sem quaisquer problemas de sustentabilidade das explorações leiteiras.

Os proprietários das explorações leiteiras testemunharam aumento significativo dos custos de produção, com 89 explorações a “aumentaram muito” e 16 “aumentaram”, entretanto, apareceu um caso que afirmou que os custos de produção “diminuíram”.

A diversificação do setor leiteiro é instrumento primordial para a sustentabilidade do setor a longo prazo. No presente inquérito os produtores leite foram questionados sobre a temática da diversificação do setor leiteiro e sua influencia na sustentabilidade a longo prazo das explorações leiteiras. A questão que foi colocado aos produtores leite sobre diversificação do setor foi a seguinte – Considera que a diversificação do setor será fundamental para a sustentabilidade da atividade leiteira a longo prazo? Os produtores leite responderam de modo disperso, com 30 produtores leite a responder pouco provável e 34

produtores leite a responder muito provável, ainda assim verificou-se distinções de resultados nos diversos cenários, com cenário de encerramento de atividade a resposta “pouco provável” dominar a respostas, enquanto os cenários “existe um sucessor” e “ainda não existe um sucessor” a ser influenciado pela resposta “muito provável”.

Nos últimos 5 anos, a nível investimento nas explorações leiteiras, 86 dos produtores de leite respondeu que investiu na sua exploração, enquanto meramente 20 produtores leite não fez qualquer investimento na sua exploração leiteira. As explorações que vão encerrar a atividade, entre as quais 11 explorações leiteiras não fizeram qualquer investimento, situação deve-se a previsão de encerramento atividade a curto prazo. Enquanto as explorações leiteiras que apresenta um sucessor ou que ainda não tem sucessor verifica-se um grande investimento na melhoria e expansão das explorações leiteiras, com 76 explorações a investir nas suas explorações.

Nos últimos 5 anos, a maioria dos investimentos nas explorações leiteiras ocorreu em aquisição de maquinaria, terrenos e cabeças de gado, todavia os proprietários investiram na diversificação do negócio e na inovação tecnológica, mas com valores residuais.

Os produtores de leite foram questionados sobre a possibilidade de investir nos próximos 5 anos, 62 produtores leite responderam que não pretendia investir nos próximos anos. Em que muitos produtores a relatar que o setor está a passar dificuldades económicas pela descida acentuada do preço do leite e aumento exponencial dos custos de produção. No entanto, 44 produtores revelaram que apesar das dificuldades do setor pretendiam investir na exploração leiteira. O contexto em que os produtores de leite que vão encerrar atividade leiteira responderam de forma unanime, que não pretendem investir na exploração leiteira, enquanto nas restantes situações houve uma divisão nas respostas sobre o eventual investimento nas explorações leiteiras. Dentro das explorações leiteiras que responderam que vão investir na exploração, 27 pretendem adquirir terrenos, porém, somente 4 explorações pretendem diversificar o negócio.

Políticas públicas e legislação ao setor.

A área das políticas públicas e legislação ao setor foi analisada no vigente inquérito, com recurso a 6 variáveis. A agricultura é um setor fortemente influenciado pelas políticas públicas, em especial o setor leiteiro, através Política Agrícola Comum da União Europeia,

sendo aplicado e executado pelo Governo Regional dos Açores. Em 2015, surgiu o fim das quotas leiteiras, da qual abalou e gerou controvérsia no setor leiteiro da União Europeia, em especial o setor leiteiro açoriano, situação que foi analisada no presente inquérito.

A primeira questão a ser colocada aos proprietários das explorações leiteira, foi a seguinte – Após o fim das quotas leiteiras, considera que o negócio continua a ser rentável?

A grande maioria dos proprietários respondeu que “piorou” e “piorou muito”, com 34 e 60 respostas respetivamente e somente 12 proprietários respondeu que “manteve”. Em oposição, não teve quaisquer respostas em “melhorou” ou “melhorou muito”. No contexto de encerramento da atividade, só teve respostas em “piorou” e “piorou muito”.

A segunda questão a ser colocado aos proprietários das explorações leiteiras foi a seguinte – Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?

As explorações leiteiras comprovaram aumento da produção de leite, com 32 explorações “aumentou muito” e 26 explorações “aumentou”, ainda assim, 40 explorações “manteve” a produção leite, mas meramente 8 explorações “piorou” ou piorou muito”. Os casos em que aferiu respostas de “piorou” ou “piorou muito” aconteceram no contexto das explorações que vão encerrar atividade leiteira e apenas um caso no contexto de ainda não existe um sucessor.

A terceira e última questão a ser colocado aos proprietários das explorações leiteiras sobre a temática do fim das quotas leiteiras foi – Após o fim das quotas leiteiras, o número de cabeças de gado?

Também verificou-se o mesmo padrão relativamente à produção de leite, com pequenas oscilações, com 31 explorações a “aumentou muito” e 25 explorações a “aumentou”, mesmo assim, 42 explorações leiteiras “manteve” o número de cabeças de gado”, mas apenas 8 explorações “piorou” ou piorou muito”. A mesma situação passa-se nos casos de “piorou” ou “piorou muito”, só ocorre nas explorações que vão ser encerradas e um caso nas explorações que ainda não existe um sucessor.

No corrente inquérito foi colocado 3 questões sobre o atual quadro de subsídios à produção, apoios ao investimento ao setor e o excesso burocracia no acesso aos apoios ao investimento.

A primeira questão a ser colocado aos produtores de leite sobre o quadro de subsídios à produção foi a seguinte – O atual quadro de subsídios à produção ao setor é suficiente para a sustentabilidade a longo prazo da exploração?

A generalidade dos produtores leite considera “muito insuficiente” ou “insuficiente”, com 49 e 39 respostas respetivamente. Apenas 14 produtores consideram que é “suficiente”, ainda assim, 4 produtores de leite julgam que o subsídio à produção seja “bom”, mas nenhum produtor de leite considerou “muito bom”. As explorações leiteiras no contexto de encerramento, não obteve respostas em “bom” ou “muito bom”, considerando que os subsídios não contêm qualquer benefício para atividade leiteira.

A segunda questão a ser colocado aos produtores de leite sobre o quadro de apoios ao investimento foi a seguinte – Como considera atual quadro de apoios ao investimento no setor?

A grande maioria dos produtores de leite avalia o quadro de apoios ao investimento como “muito insuficiente” ou “insuficiente”, com 35 e 32 respostas respetivamente, valores inferiores ao verificado no quadro subsídios. Porém uma minoria significativa de produtores de leite considera que o quadro de apoios ao investimento “muito bom” e “bom”, com 3 e 20 respostas respetivamente. A maioria das respostas com “muito bom” e “bom” atinge as explorações leiteiras com cenário em que “existe um sucessor” e “ainda não existe um sucessor”.

A terceira questão a ser colocada aos produtores de leite sobre o excesso burocracia ao investimento foi a seguinte – Considera que o excesso de burocracia limita o acesso nos apoios ao investimento do setor?

A grande generalidade dos produtores de leite considera que o excesso de burocracia limita o acesso nos apoios ao investimento, com as respostas “concordo”, “concordo parcialmente” e “concordo totalmente” a prevalecer sobre as restantes, com 93 respostas. Enquanto uma minoria de 13 produtores de leite respondeu “discordo totalmente” ou “discordo parcialmente”, situação ocorre nos contextos de “existe um sucessor” ou “ainda não existe um sucessor”.

Herança

A herança confere um fator profundamente importante na sucessão familiar das explorações leiteira micaelense. No presente inquérito foi alvo de avaliação a capacidade dos sucessores em suceder antecessor na sucessão da exploração leiteira, com apreciação 5 variáveis sobre a temática de herança.

A primeira questão a ser colocada aos produtores de leite sobre a temática herança foi a seguinte – No âmbito da sucessão que se pode perspetivar para o seu negócio, considera que a divisão de bens de herança vai prejudicar a continuação da exploração? (A pergunta aplica-se em caso de existir mais de que um filho).

Na divisão de bens desenrolou-se uma dispersão de respostas, todavia ainda existe maioria que considera “pouco provável” que possa acontecer essa situação, no entanto existe uma minoria que acredita “muito provável” que a divisão de bens vai prejudicar a sucessão familiar na exploração leiteira. Os contextos de “existe um sucessor” ou “ainda não existe um sucessor” apresentam um conjunto de respostas “pouco provável” significativo em relação ao cenário de “a exploração deverá ser encerrada”. Em oposição, o cenário “a exploração deverá ser encerrada” apresenta um conjunto de respostas “muito provável” significativo em relação aos restantes cenários.

A segunda questão a ser colocado aos produtores de leite sobre a capacidade financeira foi a seguinte – Algum dos filhos tem a capacidade financeira para pagar quota-parte dos bens herdados da exploração aos irmãos? (A pergunta aplica-se em caso de existir mais de que um filhos).

A generalidade dos produtores de leite afirmou que filhos não possuem capacidade financeira de pagar a quota-parte aos irmãos, com especial incidência nos contextos de “ainda não tem sucessor” e “a exploração deverá ser encerrada”. Em contra ponto, o cenário de “existe um sucessor”, os filhos apresentam capacidade financeira para pagar quota-parte aos irmãos. Porém o cenário “ainda não existe um sucessor” apresenta esses valores, porque uma grande maioria dos filhos são menores de idade, por consequência não possuem capacidade financeira para pagar a quota-parte aos irmãos.

A terceira questão a ser colocado aos produtores de leite sobre a capacidade financeira dos filhos para investir foi a seguinte – Algum do/s filho/s possui capacidade financeira para investir na exploração?

O panorama de respostas nesta questão foi amplamente parecida à questão anterior, com pequeno reparo, o contexto de encerramento atividade, nenhum filho apresenta capacidades financeiras para investir na exploração leiteira.

A maioria das explorações leiteiras não foi herdada por familiares, com 70 respostas, enquanto somente 36 explorações leiteiras foram herdadas de familiares. Com 35 explorações leiteiras a ser herdadas pelo pai, uma pelo avô e uma pelo tio. Dentro da herança

pode-se verificar que 31 explorações leiteiras são de 2.^a geração e 9 explorações leiteiras são de 3.^a geração.

Planeamento da sucessão

O último grupo de variáveis a ser analisadas é sobre o planeamento da sucessão, constituído por 6 variáveis, relacionadas com existência de planeamento da sucessão das explorações leiteiras.

A primeira questão a ser colocada aos produtores leite sobre o planeamento da sucessão familiar da exploração foi a seguinte – No presente momento, existe um plano de sucessão na sua exploração agrícola?

A generalidade dos produtores de leite respondeu “não”, com 87 respostas, porém 19 produtores de leite responderam que sua exploração leiteira possui um plano de sucessão familiar.

A segunda questão a ser colocado aos produtores de leite sobre a probabilidade da sucessão foi a seguinte – Qual a probabilidade de haver sucessão na sua exploração?

As respostas foram avaliadas de 1 a 5, em que 1 é “pouco provável” e 5 “muito provável”

A grande maioria dos produtores de leite considera como “pouco provável” a sucessão na sua exploração, com 42 e 21 respostas em 1e 2 respetivamente, enquanto 25 produtores de leite considera “muito provável” a sucessão da sua exploração leiteira.

Os produtores de leite em que no contexto de “a exploração deverá ser encerrada” , as respostas foram unânimes, os produtores consideram “pouco provável” haver sucessão na sua exploração leiteira. Porém as explorações leiteiras no cenário “ainda não existe um sucessor” apresentam uma situação em que a maioria dos produtores leite considera “pouco provável”. Enquanto as explorações leiteiras no cenário “existe um sucessor” uma larga maioria considera “muito provável” haver sucessão na sua exploração, contudo não se obteve respostas na situação de “pouco provável”.

A terceira questão a ser colocada aos produtores de leite foi relacionado com a presença de um sucessor na exploração leiteira, com a seguinte pergunta – No presente momento, existe a perspetiva de haver um sucessor na sua exploração?

A pergunta em cima mencionada apresenta 3 possíveis cenários, “existe um sucessor”, “ainda não existe um sucessor” e “a exploração deverá ser encerrada”. Estes três cenários vão indicar, se vai haver sucessão na exploração leiteira para a sustentabilidade do setor a longo prazo. O cenário de “existe um sucessor” apresenta 24 explorações leiteiras com boas perspectivas de sucessão na sua exploração leiteira. Todavia, 61 explorações leiteiras apresentam o cenário “ainda não existe um sucessor”, em na sua maioria acontece, porque muitas explorações o proprietário é jovem, da qual não pensa na situação de sucessão da exploração. Cerca 21 explorações apresenta com cenário “a exploração deverá ser encerrada”.

Em seguida, foi colocado uma pergunta para cada um dos cenários, no primeiro cenário em que “existe um sucessor” era possível responder 3 tipos de sucessor, da qual podia ser “filho/a”, “outro familiar” ou “uma pessoa externa à família”. A generalidade das explorações leiteiras com sucessor tem como sucessor o filho/a, com 19 respostas, porém têm 3 casos com outro familiar e 2 casos com pessoas externas à família.

No segundo cenário “ainda não existe um sucessor” foi colocado várias opções porque ainda não havia um sucessor na sua exploração leiteira. A opção que domina é “porque não pensei no assunto”, com 45 respostas, logo abaixo aparece a opção “estou a pensar em vender”, com 12 respostas, por fim, tem 4 casos em que opção foi “porque a pessoa que considero que tem condições, ainda não aceitou ou decidiu a sucessão”. Porém não se obteve respostas em duas opções, nomeadamente “porque estou a pensar em contratar alguém para gerir a exploração” ou “outros motivos”.

O terceiro cenário “a exploração deverá ser encerrada” foi colocado diversas opções e motivos que levam os produtores de leite a encerrar atividade leiteira. Neste contexto houve uma dispersão nos motivos que levam os produtores encerrar atividade leiteira, especificamente “os filhos não têm interesse” a liderar entre as várias opções, com 8 respostas. Em seguida aparece “porque já não tenho forças e saúde para continuar com negócio” e “porque já não é rentável”, ambas com 6 respostas. Por fim, com apenas uma resposta, “porque já não tenho interesse em continuar com negócio”. Contudo, teve uma opção não colheu qualquer resposta, “porque o excesso de carga horária afasta os sucessores”.

5.2 Análise e discussão de resultados

Com base nos dados do inquérito anteriormente descrito, a análise e discussão de resultados será efetuado, com recurso a ferramenta de estatística, nomeadamente a IBM-SPSS Statistics. No entanto, foi primordial concentrar a análise em 11 variáveis de maior relevo, pelo motivo que algumas variáveis era de pergunta específica e com poucas respostas. Também, análise completa todas as variáveis levaria um número muito reduzido de observações e sua análise, em termos estatísticas não seria viável.

As 11 variáveis de interesse, elegíveis para uma análise multidimensional para avaliar e compreender o impacto da sucessão familiar nas explorações leiteiras foram as seguintes:

- ✓ Qual a probabilidade de haver sucessão;
- ✓ Idade do proprietário;
- ✓ Nível educação do proprietário;
- ✓ Número de anos experiência no setor leiteiro do proprietário;
- ✓ Número de filhos;
- ✓ Vocação dos filhos;
- ✓ Motivação dos filhos;
- ✓ Quantas cabeças de gado têm na sua exploração;
- ✓ Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas;
- ✓ Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite;
- ✓ Existe um plano de sucessão.

A análise do presente trabalho, num primeiro segmento será elaborada com recurso a dois cenários, especificamente, as explorações leiteiras só com filhos e um segundo cenário, que abrange todas explorações leiteiras.

Na segunda parte da análise, serão inseridos três cenários, que reflete os três estados de sucessão, particularmente, “existe um sucessor”; “ainda não existe um sucessor”; “a exploração deverá ser encerrada”, que serão analisados conjuntamente com outros dois cenários.

Tabela 5.1 – Coeficientes de Regressão das Explorações Leiteiras (N=73;N=106)

	Explorações leiteiras só com filhos (N=73)		Todas as Explorações leiteiras (N=106)	
	Coeficientes não padronizados	Significância	Coeficientes não padronizados	Significância
Idade	-0,128	0,495	0,044	0,772
Nível escolar	-0,223	0,186	-0,091	0,546
Número de anos de experiência no setor leiteiro	-0,030	0,851	-0,068	0,611
Número de filhos	-0,099	0,546	0,061	0,641
Vocação dos filhos	0,178	0,182		
Motivação dos filhos	0,292	0,066		
Quantas cabeças de gado têm na sua exploração?	0,132	0,347	0,221	0,037
Para além do setor leiteiro, possui atividades noutros setores agrícolas?	-0,154	0,582	-0,112	0,606
Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,152	0,179	0,132	0,200
Existe um plano de sucessão?	2,015	<0,001	2,703	<0,001

Numa primeira abordagem, será apenas analisado as explorações leiteiras com filhos, caindo o número de observações, de 106 para 73 explorações leiteiras.

A capacidade explicativa do presente modelo ostenta uma R quadrado ajustado elevado, designadamente de 0.705, com suporte estatisticamente significativo de <0.001, com a variável dependente escolhida a “Qual a probabilidade de haver sucessão” e os preditores são as restantes 10 variáveis anteriormente descritas.

A variável “motivação dos filhos” apresenta um p-value de 0.066 e um coeficiente não pradonizado de valor positivo de 0.292, o que significa, quanto maior a motivação dos filhos, maior será a probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira. Os casos aonde se verifica uma maior motivação são nas explorações leiteiras que já tem um sucessor escolhido. A motivação subjacente às atitudes dos sucessores em relação à sucessão de empresa familiar pode determinar o sucesso da sucessão da empresa familiar (Porfírio et al., 2020). Em oposição, as explorações prever seu encerramento, identifica-se que os sucessores

não estão motivados em continuar com negócio leiteiro. Também, os sucessores mais motivados possuem cursos e formações na área agrícola, situação que não se observa nos sucessores com pouco motivação. Outra particularidade, os sucessores que trabalham na exploração leiteira, ostentem uma maior motivação em relação aos restantes sucessores. A atração pela agricultura como carreira é fundamental para a motivação de possíveis sucessores em assumir agricultura familiar (Lobley et al., 2010).

A variável “existe um plano de sucessão” representa uma evidência estatisticamente significativa, com p-value de <0.001 e coeficiente positivo de 2.015, o que demonstra que as explorações leiteiras que possuem um plano de sucessão têm uma maior probabilidade de haver sucessão. As explorações leiteiras quando afirmam ter um sucessor presente na sua exploração, apresentam um plano de sucessão, por sua vez, uma maior probabilidade de haver sucessão. A existência de um plano de sucessão é crucial para determinar as percepções dos sucessores sobre a preparação a sucessão (McCann, Leon-Guerrero, & Haley, 2001; Sharma, Chrisman, & Chua, 2003; Chrisman, Chua, & Steier, 2005; Mazzola, Marchisio, & Astrachan, 2008; Porfírio et al., 2019)

Os restantes preditores não apresentam qualquer evidência estatisticamente significativa.

Na próxima análise, será incluindo 33 explorações, em que o proprietário da exploração leiteira não tem filhos, aumentando o número de observações, de 73 para 106 explorações leiteiras. No entanto, deixou-se cair dois preditores, relacionados com características dos filhos, especificamente a “vocação dos filhos” e a “motivação dos filhos”.

O modelo que abrange todas as explorações leiteiras constitui um R quadrado ajustado de 0.598, considerado ainda um valor bastante elevado e evidência estatisticamente significativa, com p-value de <0.001

A variável “quantas cabeças de gado tem na sua exploração”, considerada a principal característica da dimensão da exploração leiteira, apresenta uma evidência estatisticamente significativa, com p-value de 0.037 e coeficiente positivo de 0.221. Esse panorama indica, quanto maior a dimensão da exploração leiteiras em cabeças de gado, maior a probabilidade

de haver sucessão dentro da exploração leiteira. As grandes propriedades agrícolas têm maior probabilidade de serem transferidas dentro da família (Mishra & El-Osta, 2007).

Em consonância, com esses indicadores, se adicionar área agrícola e número de trabalhadores, denota-se que as explorações leiteiras com maior área agrícola e maior número de trabalhadores prevalecem uma maior probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira.

A variável “existe um plano de sucessão” representa uma evidência estatisticamente significativa, com p-value de <0.001 e coeficiente positivo de 2.703, situação que reflete no mesmo cenário do modelo anterior.

Sintetizando a leitura dos resultados anteriormente descrito, podemos chegar as seguintes conclusões:

- i) Para todas explorações leiteiras, tanto com filhos ou sem filhos, a existência de um plano de sucessão é uma condição para que haja uma maior probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira;
- ii) Para todas explorações leiteiras, a dimensão da exploração é um determinante na probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira;
- iii) No caso das explorações leiteiras, em que proprietários têm filhos, quanto maior a motivação dos filhos, maior será a probabilidade de haver sucessão.

A próxima abordagem irá incidir nos três cenários dos estados de sucessão familiar, designadamente “existe um sucessor”; “ainda não existe um sucessor”; “a exploração deverá ser encerrada”. Perante os diferentes estados de sucessão vai ser possível analisar os preditores de maior evidência e perceber como é atuação de cada variável em cada um dos três estados de sucessão.

Por outro lado, será efetuado em conjunto com outros dois cenários, o cenário só com explorações leiteiras, em que proprietários têm filhos e o cenário que engloba todas explorações leiteiras.

Tabela 5.2 – Regressão Logística das Explorações Leiteiras, com cenários “existe um sucessor; “ainda não existe um sucessor”; “a exploração deverá ser encerrada” (N=73;N=106)

	Existe um sucessor				Ainda não existe um sucessor				A exploração deverá ser encerrada			
	N=73		N=106		N=73		N=106		N=73		N=106	
	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.	B	Sig.
Idade	-88,681	0,990	0,840	0,260	-0,238	0,640	-0,702	0,111	0,809	0,128	0,639	0,173
Nível escolar	37,501	0,992	-1,041	0,241	0,157	0,734	0,208	0,612	-0,246	0,609	0,125	0,774
Número de anos de experiência no setor leiteiro	50,982	0,991	-0,959	0,156	0,370	0,458	0,791	0,061	-1,149	0,052	-0,634	0,149
Número de filhos	42,468	0,988	0,681	0,199	-0,296	0,519	-1,003	0,015	0,617	0,266	0,734	0,079
Vocação dos filhos	50,749	0,987			-0,001	0,999			-0,328	0,524		
Motivação dos filhos	53,281	0,986			-0,345	0,478			-0,679	0,333		
Quantas cabeças de gado têm na sua exploração?	-57,256	0,984	0,504	0,436	0,397	0,326	0,314	0,363	-0,343	0,452	-0,547	0,169
Para além do setor leiteiro, possui atividades noutros setores agrícolas?	132,709	0,986	-0,174	0,865	-1,301	0,110	-0,878	0,193	1,243	0,141	0,948	0,177
Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	39,368	0,992	0,202	0,712	0,471	0,167	0,689	0,029	-1,189	0,007	-0,858	0,013
Existe um plano de sucessão?	461,567	0,980	5,767	<0,001	-22,118	0,998	-5,238	<0,001	-19,741	0,998	-19,241	0,998

No primeiro cenário, “ existe um sucessor” e explorações leiteiras em que o proprietário tem filhos, o modelo apresentado será de regressão logística, por existir uma variável binário, “existe um sucessor, não” representa 51 explorações leiteiras e “existe um sucessor, sim” representa 22 explorações leiteiras. O R quadrado do modelo é de 0.706 e com suporte estatisticamente significativo de <0.001. Porém o modelo não apresenta uma única variável estatisticamente significativo.

A mesma situação acontece no cenário “ainda não tem um sucessor”. No entanto, apresenta um R quadrado mais modesto, cerca de 0.356 e com uma significância de <0.001. Em número de observações, o cenário “ainda não existe um sucessor, sim” contém 30

explorações leiteiras e o cenário “ainda não existe um sucessor, não”, abarca 43 explorações leiteiras.

O terceiro cenário “a exploração deverá ser encerrada”, o modelo apresenta um R quadrado de 0.346 e com uma significância de <0.001 . O número de explorações leiteiras com cenário “a exploração deverá ser encerrada, sim” são de 21 unidades e o cenário “a exploração deverá ser encerrada, não” são de 52 explorações leiteiras.

A variável “número de anos de experiência no setor leiteiro” apresenta um p-value de 0.052, com uma variação negativa de 1.149, o que significa, quanto maior a experiência no setor leiteiro, menor a probabilidade da exploração leiteira de ser encerrada.

Em geral, existe uma forte relação positiva com relação à sucessão, quando mais velho for agricultor, maior a probabilidade da exploração ser transferida para a próxima geração (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

A variável “após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite” apresenta uma significância de 0.007 e uma variação negativa de 1.189. Quando maior será o sucesso após o fim das quotas leiteiras, menor a probabilidade da exploração leiteira de ser encerrada. Neste caso, observe que explorações leiteiras em que os proprietários são mais velhos, tendam a desinvestir na sua exploração, por seu turno, reduzem o tamanho da exploração leiteira e capacidade de produzir leite. Nas explorações leiteiras, com cenário de encerramento atividade leiteira, nos últimos 5 anos reduzirem a capacidade produtiva, uma vez, que não tinham sucessor para continuar com atividade leiteira.

Imediatamente a seguir, análise será com todas explorações leiteiras abrangidas no inquérito, com cenário “existe um sucessor” a ser o primeiro em avaliação, apresenta um R quadrado de 0.494 e com uma significância de <0.001 .

A maioria das variáveis não apresentam relevo estatístico, com exceção da variável “existe um plano de sucessão”, com uma significância de <0.001 e coeficiente de positivo de 5.767. A existência de um plano de sucessão é considerado um determinante na existência de um sucessor na exploração leiteira. Cerca de 18 das 24 explorações leiteiras do cenário

“existe um sucessor” possuem um plano sucessão e 20 explorações leiteiras afirmam que é muito provável a probabilidade de haver sucessão na sua exploração leiteira.

O cenário “ainda não existe um sucessor” representa um R quadrado de 0.453, com uma significância de <0.001 . Este cenário é possível verificar um conjunto alargado de variáveis com significância estatística.

A variável “número de anos de experiência no setor leiteiro” apresenta um p-value de 0.061 e uma variação positiva de 0.791, quanto maior a experiência no setor leiteiro, maior a probabilidade de dizer que não tem um sucessor. Apesar da maioria das explorações leiteiras serem jovens nesse cenário, ainda apresenta um número significativo de explorações leiteiras em que o proprietário tem imensa experiência e ainda não sabe o futuro da sucessão da sua exploração.

A variável “número de filhos” representa um p-value de 0.015, com uma variação negativa de 1003, considerando quanto maior o número de filhos, menor a probabilidade da exploração leiteira responder não tem um sucessor. Os proprietários do cenário “ainda não existe um sucessor” são na sua maioria famílias jovens, em que 31 famílias são apenas constituídas pelo proprietário e seu cônjuge, ainda não têm filhos.

A variável “após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite” apresenta um p-value de 0.029, com uma variação positiva de 0.689, razão que leva a atender, quanto maior o desempenho da exploração leiteiras, após o fim das quotas leiteiras, maior a probabilidade de dizer que não tem um sucessor. Essa conjuntura acontece, porque a maioria das explorações leiteiras são jovens, são mais propícias a investir na sua exploração em relação às restantes explorações leiteiras, aonde os proprietários são mais velhos. Do mesmo modo, as explorações leiteiras do cenário “ainda não existe um sucessor” investiram fortemente nas suas explorações leiteiras nos últimos 5 anos, sobretudo em maquinaria, terrenos e cabeças de gado.

A variável “existe um plano de sucessão” apresenta uma significância de <0.001 , com uma variação negativa de 5.238, quando existe um plano de sucessão, menor a

probabilidade da exploração leiteiras responder não tem um sucessor. Apenas uma exploração leiteira do cenário “ainda não existe um sucessor”, afirma que existe um plano sucessão e muito provável a probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira. No entanto, dentro do mesmo cenário de sucessão, 60 explorações leiteiras afirmam que não tem plano de sucessão e a maioria considera pouco provável haver sucessão na exploração leiteira. Este contexto acontece, porque a maioria das explorações leiteiras do respectivo cenário são explorações leiteiras em que proprietário é jovem e ainda não pensa na sua sucessão.

No cenário das explorações leiteiras que “a exploração deverá ser encerrada” apresenta um R quadrado de 0.290 com uma significância de <0.001 .

A variável “número de filhos” apresenta uma significância de 0.079, com uma variação positiva de 0.734, traduzindo, quanto maior o número de filhos, maior a probabilidade de ser encerrada. Enquanto os outros cenários apresentam famílias sem filhos, mas com cenário “ainda não existe um sucessor” a dominar contexto. O cenário “a exploração deverá ser encerrada” é único em todas as famílias têm filhos, assim como a único apresentar uma família, com 5 filhos, sendo a maior família a participar na amostra, da qual prever o encerramento atividade leiteira.

Outro ponto, filhos não apresentam capacidade financeira para investir na exploração leiteira ou para pagar quota-parte de bens herdados aos irmãos. Do mesmo modo, a divisão de bens herdados vai prejudicar a continuação da exploração leiteira, conjuntura que dificulta algum dos filhos em continuar com negócio leiteiro. Além disso, a existência vários herdeiros e os interesses distintos que cada um pode ter na propriedade, pode provocar um efeito negativo na sucessão (Rodriguez-Lizano et al., 2020).

A variável “após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite” apresenta uma significância de 0.013 e uma variação negativa de 0.858. Quando maior será o sucesso após o fim das quotas leiteiras, menor a probabilidade da exploração leiteira de ser encerrada.

Simplificando o conteúdo anteriormente descrito, podemos chegar as seguintes conclusões:

- i. Para todas explorações leiteiras e com cenário “existe um sucessor”, a existência de um plano de sucessão é uma condição para que haja uma maior probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira;
- ii. Para todas explorações leiteiras e com cenário “ainda não existe um sucessor”, quanto maior a experiência no setor leiteiro, maior a probabilidade de dizer que não tem um sucessor.
- iii. Para todas explorações leiteiras e com cenário “ainda não existe um sucessor” quanto maior o número de filhos, menor a probabilidade da exploração leiteira responder não tem um sucessor.
- iv. Para todas explorações leiteiras e com cenário “ainda não existe um sucessor”, quanto maior o desempenho da exploração leiteiras, após o fim das quotas leiteiras, maior a probabilidade de dizer que não tem um sucessor.
- v. Para todas explorações leiteiras e com cenário “ainda não existe um sucessor”, quando existe um plano de sucessão, menor a probabilidade da exploração leiteiras responder não tem um sucessor.
- vi. No caso das explorações leiteiras, em que proprietários têm filhos e com cenário “a exploração deverá ser encerrada”, quanto maior a experiência no setor leiteiro, menor a probabilidade da exploração leiteira de ser encerrada.
- vii. Para todas explorações leiteiras e com cenário “a exploração deverá ser encerrada”, quanto maior o número de filhos, maior a probabilidade de ser encerrada.
- viii. Para todas explorações leiteiras, tanto com filhos ou sem filhos e com cenário “a exploração deverá ser encerrada”, quanto maior será o sucesso após o fim das quotas leiteiras, menor a probabilidade da exploração leiteira de ser encerrada.

6 Conclusões, Limitações e Pistas para pesquisas futuras

6.1 Conclusões

Nos últimos anos, o setor leiteiro açoriano foram marcados por diversas mudanças, desde do fim das quotas leiteiras, bem como, as alterações socioeconómicas na sociedade açoriana. O que implicou grandes transformações na gestão das explorações leiteiras.

O presente trabalho de investigação teve o propósito de estudar a sucessão familiar nas explorações leiteiras micalenses, em que se procurou dar resposta ao objetivo geral da investigação, compreender o impacto da sucessão familiar nas explorações leiteiras de São Miguel na sustentabilidade do setor. O vigente trabalho culminou numa recolha exaustiva de variáveis sobre a sucessão familiar e sua a compreensão como acontece nas explorações leiteiras.

Os objetivos apresentados foram transformados em hipóteses de investigação para a compreensão da temática em análise.

No que diz respeito à Hipótese 1, as características individuais dos donos e sucessores apresentam uma forte influencia no processo da sucessão familiar, designadamente o número de anos experiência do proprietário da exploração e número de filhos. Enquanto a motivação dos filhos representa a principal característica na sucessão da exploração leiteira, quanto maior a motivação dos filhos, maior será a probabilidade de haver a sucessão.

Quanto à Hipótese 2, a análise sugere quanto maior exploração leiteira em número de cabeças de gado, maior a probabilidade de haver um sucessor.

No que concerne à Hipótese 3, com o fim das quotas leiteiras, que resultou grandes mudanças no setor leiteiro açoriano, nomeadamente, o nível de produção de leite. Em que os resultados apresentam valores positivos nas explorações leiteiras em que ainda não tem sucessor. No entanto, as explorações leiteiras que prever encerrar atividade, verificou-se uma diminuição da produção de leite.

Relativamente à Hipótese 4, os resultados indicam que as explorações que apresentam um plano de sucessão evidenciam uma maior probabilidade de haver sucessão na exploração leiteira. Porém as explorações que não apresentam um plano de sucessão representam uma maior probabilidade de ser encerrada.

O trabalho de investigação culminou na importância como acontece a sucessão familiar nas explorações e o impacto na sustentabilidade do setor leiteiro açoriano.

6.2 Limitações do estudo

Ao longo da elaboração do presente trabalho, deparei com algumas limitações à execução do trabalho de investigação, desde falta dados sobre as explorações leiteiras açorianas, bem como incongruência e viabilidade dos dados do setor leiteiro açoriano.

Outra limitação na investigação foi exclusão de algumas variáveis, por não ter dados significativos para abordagem da sucessão familiar nas explorações leiteiras açorianas.

Uma das dificuldades encontradas na execução e recolha de dados do inquérito foi que uma das Associações leiteiras não demonstrou vontade e disponibilidade na colaboração do inquérito às explorações leiteiras, assim como, alguns produtores leite recusaram participar no presente estudo.

6.3 Pistas para Pesquisas Futuras

O presente trabalho apresenta um conjunto dados relevantes para futuras investigações em relação temática sucessão familiar no setor leiteiro e seus principais aspetos na dinâmica familiar das explorações leiteiras.

Os dados extraídos do inquérito às 106 explorações leiteiras resultou numa grande base dados sobre as principais características do setor leiteiro açoriano, algo que nunca tinha sido efetuado nesta dimensão, os mesmos podem ser usados para futuras investigações. Assim como, diversas variáveis que não foram analisadas no presente trabalho, mas fizeram parte do questionário do inquérito, da qual podem ser usados para análise de outros quadrantes da sucessão familiar.

A indústria leiteira tem forte impacto nas explorações leiteiras, um estudo sobre a influência da indústria leiteira na sucessão familiar das explorações leiteira seria excelente proposta para uma futura investigação.

7 Referências Bibliográficas

Acharya, S. P., Basavaraja, H., Kunnal, L.B., & Mahajanashetti, S. B. (2011). Crop Diversification in Karnataka: Na Economic Analysis, *Agricultural Economics Research Review*, vol. 24, pp. 351-357.

Açores 9 (2020) *João Ponte defende diálogo entre a produção de leite e a indústria*. Recuperado em 11 de Julho, 2020 de <https://jornalacores9.pt/joao-ponte-defende-dialogo-entre-a-producao-de-leite-e-a-industria/>

Agranonik, M., & Hirakata, V. (2011). Cálculo de tamanho de amostra: proporções. *Clinical & Biomedical Research*, 31 (3). Retrieved from <https://seer.ufrgs.br/hcpa/article/view/23574/15837>

Agricultura e Mar Actual (2021). Açores apostam na produção associada à ciência através do laboratório de inovação em produto lácteos. Recuperado em 18 de Dezembro, 2021 de <https://agriculturaemar.com/acoes-apostam-na-producao-associada-a-ciencia-atraves-do-laboratorio-de-inovacao-em-produtos-lacteos/>

AGROGRES (2011). *Informação de base e conceitos utilizados na definição das categorias de viabilidade das explorações agrícolas adoptadas no âmbito da construção dos cenários para os sectores da produção vegetal e animal*. Recuperado em 24 de Junho, 2020 de <http://apambiente.pt/zdata/RNCB/ANEXO1.pdf>

AgroPortal (2020). *Governo dos Açores inicia quarta-feira nova fase de candidaturas à conversão de explorações leiteiras em produção de carne de bovino em São Miguel e Terceira*. Recuperado em 28 de Julho, 2020 de <https://www.agroportal.pt/governo-dos-acoes-inicia-quarta-feira-nova-fase-de-candidaturas-a-conversao-de-exploracoes-leiteiras-em-producao-de-carne-de-bovino-em-sao-miguel-e-terceira/>

Alberto, D. & Almeida, J.P.F. (2011) - Evolução da agricultura portuguesa no período 1989/2010: análise de indicadores relevantes. In Congresso da APDR, 17, Bragança, Zamora, 29 de Junho - *Gestão de Bens Comuns e Desenvolvimento Sustentável*: Sessão 15 - Política Agrícola e Bens Públicos. [S.l.] : APDR. Comunicação.

- Allahdadi, F. (2011). The contribution of agricultural cooperatives on poverty reduction: a case study of Marvdasht, Iran. *Journal of American science*, 7 (4), 22-25.
- Almeida, B, (2012). *Modelo De Rentabilidade das Explorações Leiteiras em S. Miguel: Influência dos Fatores de Produção, da Classificação Morfológica e da Produção Leiteira dos Bovinos Leiteiros*. Dissertação de mestrado em Zootecnia, departamento de Ciências Agrárias, Universidade dos Açores, Ponta Delgada, Portugal.
- Almeida, B. & Silva, E. (2015). A Eficiência das Explorações Leiteiras Micaelenses (Açores). *Revista economia e sociologia rural*, vol. 53, nsuppl.1, 129-142 DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1234-56781806-94790053s01010>
- Alvarez, S. A. & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, vol. 27, pp. 755-776.
- Anjos, F. S., Caldas, N. V., e Costa, M. R. C. (2006), *Pluriatividade e sucessão hereditária na agricultura familiar*. In: xlv Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural (SOBER)
- Assembleia da República (2017). *Setor Leiteiro*. Coleção Temas B, n.º 10. Recuperado em 25 de Junho, 2020 de https://www.parlamento.pt/ArquivoDocumentacao/Documents/Setor_Leiteiro.pdf
- Barnes, P. (1987). The Analysis and Use of Financial Ratios: A Review Article. *Journal of Business Finance & Accounting*, 14(4), 449–461.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17 (1), pp. 99-120. DOI:[10.1177/014920639101700108](https://doi.org/10.1177/014920639101700108)
- Barney, J.B., Ketchen, D.J., Wright, M. (2011). The Future of Resource-Based Theory: Revitalization or Decline? *Journal of Management*, vol. 37 (5), pp. 1299-1315. DOI:[10.1177/0149206310391805](https://doi.org/10.1177/0149206310391805)
- Baù, M., Hellerstedt, K., Nordqvist, M., & Wennberg, K. (2013). Succession in family firms. In *The landscape of family business*. Edward Elgar Publishing.

- Beaver, W. H. (1966). Financial Ratios as Predictors of Failure. *Journal of Accounting Research*, 4 (3), 71 – 111.
- Bel Portugal (2021). *História*. Recuperado em 10 de Dezembro, 2021 de <https://www.belportugal.pt/pt/bel-portugal/historia/>
- Bertoni, D., & Cavicchioli, D. (2016). Process description, qualitative analysis and causal relationships in farm succession. *CAB Reviews*, 11 (043), 1-11.
- Bertoni, D., Cavicchioli, D., & Latruffe, L. (2016). *Impact of succession on performance: The case of the Italian family farms* (No. 717-2016-48700).
- Bijman, J., Hendrikse, G., & Van Oijen, A. (2013). Accommodating two worlds in one organisation: changing board models in agricultural cooperatives. *Managerial and decision economics*, 34 (3-5), 204-217.
- Birley, S. (1986). Succession in the family firm: The inheritor's view. *Journal of Small Business Management*, vol. 24 (3), pp. 36-43.
- Bradley, F., Hill, P., & Connolly, A. J. (2012). An Agribusiness H. R. Issue: Succeeding at succession in the Family Business. *International Food and Agribusiness Management Review*, vol. 15, pp. 69-72. DOI: [10.22004/ag.econ.129179](https://doi.org/10.22004/ag.econ.129179)
- Butova, T. G., Bukharova, E. B., Morgun, V. N., Pantyukhov, I. V., & Shmeleva, Z. N. (2019). The issues of territorial branding of agricultural products in modern conditions. In *IOP conference series: earth and environmental science* (Vol. 315, No. 2, p. 022097). IOP Publishing.
- Carvalho, L., Bernardo, M. R., Sousa, I., Negas, M. (2016). “*Gestão das Organizações: Uma abordagem Integrada e Prospetiva*” Edições Sílabo
- Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores [Cerca], (2021a). *Quem Somos?* Recuperado em 28 de Julho, 2020 de <http://www.cercazores.pt/#sobre>
- Centro de Estratégia Regional para a Carne dos Açores [Cerca], (2021b). *Visão 2030 Para o Setor*. Recuperado em 28 de Julho, 2020 de <http://www.cercazores.pt/estrategia-valorizacao-da-carne-dos-acores/>
- Chandler, A. D. (1966). *Strategy and Structure*. New York, NY, Doubleday & Co.

- Cho, H. C., & Abe, S. (2013). Is two-tailed testing for directional research hypotheses tests legitimate?. *Journal of Business Research*, 66 (9), 1261-1266.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Steier, L. (2005). Sources and consequences of distinctive familiness: An introduction. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(3), 237-247.
- Comissão Europeia (2020). *A política agrícola comum: A política agrícola comum apoia os agricultores e garante a segurança alimentar da Europa*. Recuperado em 25 de Junho, 2020 de https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_pt#legalfoundations
- Comissão Europeia (2021a). *A política regional e as regiões ultraperiféricas*. Recuperado em 19 de Julho, 2021 de https://ec.europa.eu/regional_policy/pt/policy/themes/outermost-regions/#6
- Comissão Europeia (2021b). *Regime POSEI: Apoio às regiões ultraperiféricas, enfrentando o afastamento, a insularidade ou um clima difícil*. Recuperado em 5 de Fevereiro, 2020 de https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/outermost-regions-and-small-aegean-islands/posei_pt
- Connelly, L. M. (2015). Research questions and hypotheses. *Medsurg Nursing*, 24 (6), 435-436.
- Corsi, A. (2004). Intra-family succession in Italian farms. In *presentation at the SFER Conference*, vol. 8.
- Corsi, A. (2009). Family farm succession and specific knowledge in Italy. *Rivista di economia agraria*, vol. 64 (1-2), pp. 13-30.
- Dahm, S., Fleck, R., Leães, F. L., Klein, B., & Sant'Anna, V. (2017). Levantamento de dados em propriedades leiteiras para sucessão familiar no Vale do Taquari. *Revista Eletrônica Científica Da UERGS*, vol. 3 (4), pp. 723-731. DOI: <https://doi.org/10.21674/2448-0479.34.723-731>

- Datta, D. K., & Guthrie, J. P. (1994). Executive succession: Organizational antecedents of CEO characteristics. *Strategic Management Journal*, 15 (7), 569-577.
- Davis, P. S., & Harveston, P. D. (1998). The influence of the family on the family business succession process: A multi-generational perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 22, pp. 31-53.
- Diário da República Eletrónico [DRE], (1991). *Decreto-Lei 108/91*. Recuperado em 25 de Junho, 2020 de <https://dre.pt/pesquisa/-/search/475536/details/maximized>
- Diário da República Eletrónico [DRE], (2020). Decreto Legislativo Regional n.º 18/2020/A. Recuperado em 25 de Novembro, 2021 de <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-legislativo-regional/18-2020-138382327>
- Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento [DGADR], (2021). *Estatuto da Agricultura Familiar*. Recuperado em 25 de Novembro, 2021 de <https://www.dgadr.gov.pt/agriculturafamiliar>
- Direção Regional do Ambiente (2019). *Informação Genérica sobre o Arquipélago*. Recuperado em 20 de Julho, 2020 de <http://siam.azores.gov.pt/geografia/situacao-geografica-Acores.pdf>
- Secretaria Regional da Agricultura e do Desenvolvimento Rural, (2021). *Estatuto da Agricultura Familiar*. Recuperado em 25 de Novembro, 2021 de <https://portal.azores.gov.pt/web/sradr/estatuto-da-agricultura-familiar>
- Errington, A. (1998). The intergenerational transfer of managerial control in the farm-family business: A comparative study of England, France and Canada. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 5 (2), 123-136.
- EUR-Lex (2021). *Política Agrícola Comum (PAC)*. Recuperado em 17 de Julho, 2021 de https://eur-lex.europa.eu/summary/glossary/agricultural_policy.html
- Faello, J. (2015). Understanding the Limitations of Financial Ratios. *Academy of Accounting & Financial Studies Journal*, 19 (3), pp. 75 – 85.

Farina, E. (1993). SUDCOOP: Diversificação bem-sucedida. In. ZYLBERZTAJN, D. *Estudos de casos em Agribusines*. Porto Alegre, Ortiz, pp. 15-39.

Fernandes, J. M., & Santana-Pereira, J. (2014). Os Programas Eleitorais Das Europeias De 2014: Uma Análise Preliminar Das Principais Dimensões De Competição. *Relações Internacionais (R:I)*, (41), 81-95. Recuperado em 11 de julho, 2020 de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-91992014000100006

Firman, A., Budimulyati, L., Paturochman, M., & Mumun, S. (2018). Succession models on smallholder dairy farms in Indonesia. *Livestock Research for Rural Development*, 10 (30), 176.

Fischer, H., & Burton, R. J. (2014). Understanding farm succession as socially constructed endogenous cycles. *Sociologia ruralis*, 54 (4), 417-438.

Frattari, R. (2014). O projeto de pesquisa e a iniciação científica em Direito. *Meritum, Revista de Direito da Universidade FUMEC*.

Fundo de Maneio (2013) *Avaliação do impacto da liberalização das quotas leiteiras no rendimento dos produtores na Região Autónoma dos Açores*. Governo Regional dos Açores. Recuperado em 18 de Dezembro, 2019 de http://base.alra.pt:82/Doc_Req/Xrequeresp190.pdf

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral [GPP], (2020). *Legislação PAC e Política de Coesão 2014-2020: Política Agrícola Comum 2014-2020*. Recuperado em 25 de Junho, 2020 de <https://www.gpp.pt/index.php/pac-atual/legislacao-pac-e-politica-de-coesao-2014-2020>

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral [GPP], (2021). *POSEI EU – Agricultura*. Recuperado em 5 de Fevereiro, 2020 de <https://www.gpp.pt/index.php/posei/posei-ue-agricultura>

Gitman, L. J. (2010). *Princípios de administração financeira*. 12. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley.

- Glauben, T., Petrick, M., Tietje, H., & Weiss, C. (2009). Probability and timing of succession or closure in family firms: a switching regression analysis of farm households in Germany. *Applied Economics*, vol. 41(1), 45-54.
- Golovina, S., Nilsson, J., & Wolz, A. (2012). The Development of Agricultural Production Cooperatives in Russia. *Journal of Rural Cooperation*, 40 (1), 1-17.
- Governo dos Açores (2004). *A RAA em números*. Recuperado em 18 de Julho, 2021 de <http://www.azores.gov.pt/NR/rdonlyres/938A239D-07F8-437D-8790-80CC14D1F375/112485/ARAAemN%C3%BAmeros.pdf>
- Governo dos Açores (2018). *Produção de leite nos Açores atinge em 2017 o maior valor de sempre*. Recuperado em 23 de Janeiro, 2018 de <http://www.azores.gov.pt/Gra/sraf-irv/conteudos/noticias/2018/Fevereiro/23-01-2018.htm>
- Governo dos Açores (2021). *Associativismo no Setor Agrícola*. Recuperado em 14 de Julho, 2021 de <http://www.azores.gov.pt/Gra/sraf-agricultura/conteudos/destaques/2013/Julho/Associativismo+no+Setor+Agr%C3%ADcola.htm?lang=pt&area=ct>
- Graeub, B. E., Chappell, M. J., Wittman, H., Ledermann, S., Kerr, R. B., & Gemmill-Herren, B. (2016). The state of family farms in the world. *World development*, 87, 1-15.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategic Analysis*. Chichester, John Wiley & Sons.
- Handler, W. C. (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research. *Family Business Review*, 7 (2), 133–157. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x>
- Hegger, E. (2007). Branching, Banding & Blending. An explorative study into concepts and practice of region branding in the Netherlands, *Rural Sociology Group*, Wageningen University
- Hennessy, T. C. (2002). *Modeling Succession on Irish Dairy Farms* (No. 24953). European Association of Agricultural Economists.
- Hicks, J., Sappey, R., Basu, P., Keogh, D., & Gupta, R. (2012). Succession planning in Australian farming. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 6 (4), 94-110.

Hussain, S., Khattak, J., Rizwan, A. & Latif, M. A. (2013). ANSOFF Matriz, Environment, and Growth – An Interactive Triangle. *Management And Administrative Sciences Review*, vol. 2 (2), pp. 196-206.

Instituto de Alimentação e Mercados Agrícolas [IAMA], (2020). *Leite e Lacticínios Produzidos por unidades de produção na RAA – 2020*. Recuperado em 8 de Dezembro, 2021 de <https://portal.azores.gov.pt/documents/37776/0/Leite+e+Laticinios+RAA+2020+%282%29.pdf/10960720-aba9-63c4-1044-966a6f7e4160?t=1614257481075>

Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas [IFAP], (2021a). *POSEI Açores*. Recuperado em 5 de Fevereiro, 2021 de <https://www.ifap.pt/posei-azores>

Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas [IFAP], (2021b). *PRORURAL + Açores*. Recuperado em 17 de Julho, 2021 de https://www.ifap.pt/web/guest/resultados-pesquisa?p_p_id=101&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_101_struts.action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_returnToFullPageURL=%2Fweb%2Fguest%2Fresultados-pesquisa&_101_assetEntryId=5872982&_101_type=content&_101_urlTitle=prorural-azores&redirect=https%3A%2F%2Fwww.ifap.pt%2Fweb%2Fguest%2Fresultados-pesquisa%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dprorural%2B%26_3_struts.action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fguest%252Fresultados-pesquisa&inheritRedirect=true

Instituto Nacional de Estatística [INE], (2016). *Estatísticas Agrícolas e do Ambiente: VIII Jornadas Ibero-Atlânticas de estatísticas regional Agricultura e Ambiente*. Recuperado em 27 de Junho, 2020 de <https://srea.azores.gov.pt/upl/%7B6c699862-61c3-410a-89dc-3f2add4e6d97%7D.pdf>

Instituto Nacional de Estatística [INE], (2021). *Recenseamento Agrícola – 2019*. Recuperado em 20 de Julho, 2020 de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=437178558&PUBLICACOESmodo=2

Insulac (2021). *QUEM SOMOS*. Recuperado em 10 de Dezembro, 2021 de <https://insulac.pt/quem-somos/>

Inwood, S. M., & Sharp, J. S. (2012). Farm persistence and adaptation at the rural–urban interface: Succession and farm adjustment. *Journal of Rural Studies*, vol. 28 (1), pp. 107-117.

Jain, E. (2014). Impact of Law of Demand & Supply on Stock Market: A Study of Most Active BSE Indices with the Help of RSI. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 5 (6), 6-15.

Kaplan, M. S., Nussbaum, J. F., Becker, J. C., Fowler, C., & Pitts, M. J. (2009). Communication barriers to family farm succession planning. *Journal of extension*, 47(5), 1-9.

Kazakopoulos, L., & Gidarakou, I. (2003). Young women farm heads in Greek agriculture: entering farming through policy incentives. *Journal of Rural Studies*, 19 (4), 397-410.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. (12th Ed.), São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Laband D.N., Lentz B.F. (1983). Occupational inheritance in agriculture. *American Journal of Agricultural Economics*, 65 (2): 311-314

LactAçores (2021). *QUEM SOMOS*. Recuperado em 10 de Dezembro, 2021 de <https://lactacores.pt/lactacores>

Lactogal (2021). *Original dos Açores*. Recuperado em 10 de Dezembro, 2021 de <https://www.lactogal.pt/content.aspx?menuid=117>

Lee, K., Lim, G., & Lim, W. (2003). Family Business Succession: Appropriation Risk and Choice of Successor. *The Academy of Management Review*, vol. 28 (4), pp. 657-666. DOI: 10.2307/30040754

Leedy, P. & Ormrod, J. (2001). Practical research: *Planning and design (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall. Thousand Oaks: SAGE Publications.

- Leonard, B., Kinsella, A., O'Donoghue, C., Farrell, M., & Mahon, M. (2017). Policy drivers of farm succession and inheritance. *Land use policy*, 61, 147-159.
- Lobley, M., Baker, J. R., & Whitehead, I. (2010). Farm succession and retirement: some international comparisons. *Journal of Agriculture, Food Systems, and Community Development*, 1 (1), 49-64.
- Marca Açores (2021a). Objetivos Estratégicos da Marca Açores. Recuperado em 3 de Dezembro, 2021 de <https://www.marcaacores.pt/index.php?op=objetivos>
- Marca Açores (2021b). Catálogo. Recuperado em 3 de Dezembro, 2021 de <https://www.marcaacores.pt/ficheiros/catalogo.pdf>
- Martin, J. D. & Sayrak, A. (2003). Corporate diversification and shareholder value: a survey of recent literature. *Journal of Corporate Finance*, vol. 9, Issue 1, January, pp. 37-57. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0929-1199\(01\)00053-0](https://doi.org/10.1016/S0929-1199(01)00053-0)
- Martins, A., Maccari, E. A., Campanario, M. A., & Almeida, M. I. R. (2008). Empresa Familiar e as Dificuldades Enfrentadas Pelos Membros da Terceira Geração, *Revista de Ciência da Administração*, vol. 10, n. 22, pp. 30-54, set/dez.
- Mazzola, P., Marchisio, G., & Astrachan, J. (2008). Strategic planning in family business: A powerful developmental tool for the next generation. *Family Business Review*, 21 (3), 239-258.
- Mccann III, J. E., Leon-Guerrero, A. Y., & Haley Jr, J. D. (2001). Strategic goals and practices of innovative family businesses. *Journal of small business management*, 39 (1), 50-59.
- Mello, M. A.; Abramovay, R.; Silvestro, M. L.; Dorigon, C.; Ferrari D. L.; & Testa, V. M. (2003) Sucessão hereditária e reprodução social na agricultura familiar. *Revista de Economia Agrícola*, vol. 50 (1), pp. 11-24.
- Messely, L., Dessen, J., & Lauwers, L. H. (2010). Regional identity in rural development: three case studies of regional branding. *APSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 4 (1033-2016-84109), 19-24.

- Mishra, A., & El-Osta, H. (2007). Factors Affecting Succession Decisions in Family Farm Businesses: Evidence from a National Survey. *Journal of ASFMRA*, pp. 1-10.
- Mishra, A. K., & El-Osta, H. S. (2008). Effect of agricultural policy on succession decisions of farm households. *Review of Economics of the Household*, 6(3), 285-307.
- Mishra, A. K., El-Osta, H. S., & Johnson, J. D. (2004). *Succession in family farm business: empirical evidence from the US farm sector* (No. 377-2016-20847).
- Mishra, A. K., El-Osta, H. S., & Shaik, S. (2010). Succession decisions in US family farm businesses. *Journal of Agricultural and Resource Economics*, 133-152.
- Morais, M., Binotto, E., & Borges, J. A. R. (2017). Identifying beliefs underlying successors' intention to take over the farm. *Land use policy*, 68, 48-58.
- Morais, M., Borges, J. A. R., & Binotto, E. (2018). Using the reasoned action approach to understand Brazilian successors' intention to take over the farm. *Land use policy*, 71, 445-452.
- Morris, M. H., Williams, R. O., Allen, J. A., & Avila, R. A. (1997). Correlates of success in family business transitions. *Journal of business venturing*, 12(5), 385-401.
- Morris, M. H., Williams, R. W., & Nel, D. (1996). Factors influencing family business succession. *International journal of entrepreneurial behavior & research*.
- Oliveira, C. Mendes, A. & Silva, E. (2009). Quotas Leiteiras: Aplicação do Método Delphi. *CEEApIA Working Paper*, nº 11/2009.
- Peteraf, E. T. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 368-380.
- Peteraf, M., & Barney, J. (2003). Unraveling the Resource-Based Tangle. *Managerial and Decision Economics*, vol. 24 (4), pp. 309-323. Recuperado em 30 de Outubro, 2020 de <http://www.jstor.org/stable/30035615>
- Pfister, R., Schwarz, K., Carson, R., & Janczyk, M. (2013). Easy methods for extracting individual regression slopes: Comparing SPSS, R, and Excel. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9 (2), 72-78.

Pinto, A. C. (2009). *Agricultural Cooperatives and Farmers Organizations*.

Porfírio, J.A.; Carrilho, T.; Hassid, J.; Rodrigues, R. (2019). Family Business Succession in Different National Contexts: A Fuzzy-Set QCA Approach. *Sustainability*, vol. 11 (22), 6309.

DOI: <https://doi.org/10.3390/su11226309>

Porfírio, J. A., Felício, J. A., & Carrilho, T. (2020). Family business succession: Analysis of the drivers of success based on entrepreneurship theory. *Journal of Business Research*, 115, 250-257.

Portal da Agricultura dos Açores (2021). *Medidas estabelecidas no Subprograma POSEI-RAA 2021*. Recuperado em 11 de Julho, 2021 de <https://agricultura.azores.gov.pt/page/218>

Portal do Leite (2020). *Contraste leiteiro*. Recuperado em 27 de Junho, 2020 de <https://portaldoleite.azores.gov.pt/HPagina.aspx?id=22>

Portal do Leite (2021a). *Associações e Cooperativas*. Recuperado em 15 de Julho, 2021 de https://portaldoleite.azores.gov.pt/Movimentos_Associativos.aspx

Portal do Leite (2021b). *POSEI – Leitei à Produção*. Recuperado em 16 de Julho, 2021 de <https://portaldoleite.azores.gov.pt/HPagina.aspx?id=20>

Portal do Leite (2021c) *Leite à Produção*. Recuperado em 16 de Julho, 2021 de https://portaldoleite.azores.gov.pt/Leite_Producao.aspx

Portal do Leite (2021d). *Entregas anuais e produtores*. Recuperado em 16 de Janeiro, 2021 de https://portaldoleite.azores.gov.pt/Entregas_Leite_Produtores_Total.aspx

Portal do Leite (2021e). *Comercialização por destino*. Recuperado em 11 de Novembro, 2021 de https://portaldoleite.azores.gov.pt/Comercializacao_Preco.aspx

Portal do Ordenamento do Território dos Açores (2018). *Carta de Ocupação do Solo da Região Autónoma dos Açores*. Recuperado em 18 de Julho, 2021 de http://ot.azores.gov.pt/store/inc/cosa2018/relatorio/Relatorio_COS.A_2018.pdf

Porter, M. (1995). *Competitive Advantage*, New York, Free Press.

- Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, November-December, 61-78.
- Potter, C., & Lobley, M. (1992). Ageing and succession on family farms: the impact on decision-making and land use. *Sociologia ruralis*, 32 (2-3), 317-334.
- Prolacto (2021). *Welcome to Prolacto*. Recuperado em 10 de Dezembro, 2021 de <https://www.prolactoazores.com/>
- PRORURAL + (2020). *Programa de Desenvolvimento Rural para a Região Autónoma dos Açores 2014-2020*. Recuperado em 18 de Julho, 2020 de https://proruralmais.azores.gov.pt/Portals/0/7_%20Alteracao_Versao%20SFC.pdf
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (4ª Ed.), Lisboa: Gradiva.
- Ramirez, C. A., Patel, M., & Blok, K. (2006). From fluid milk to milk powder: Energy use and energy efficiency in the European dairy industry. *Energy*, 31 (12), 1984-2004.
- Rodrigues, A.M.; Pitacas, F.I.; Vaz, E.S.R. (2014). O fim das quotas leiteiras - um desafio para os produtores portugueses. *Livro de Resumos VI Congresso de Bovinicultura*, IAAS-UTAD, 14-15 março, Vila Real, pp 127-131.
- Rodriguez-Lizano, V., Montero-Vega, M., & Sibelet, N. (2020). Which variables influence the succession process in family farms? A literature review. *Cahiers Agricultures*, 29, 39.
- Ross, D. (1998). Taking the mystery out of research--hypotheses: How the research question is asked. *Orthopaedic Nursing*, 17 (3), 57.
- Ryngelblum, A. (1995). Flexibilização e diversificação: exame das duas estratégias sob uma perspectiva temporal. *Revista de Administração de Empresas*, 35 (5), 40-45. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901995000500006>
- Secretaria Regional da Agricultura e Ambiente (2021). *POSEI: Apresentação*. Recuperado em 5 de Fevereiro, 2021 de <http://posei.azores.gov.pt/apresentacao.aspx>
- Serviço Regional de Estatística dos Açores [SREA], (2021). *Estimativas da População Média*. Recuperado em 18 de Julho, 2021 de

<https://srea.azores.gov.pt/ReportServer/Pages/ReportViewer.aspx?%2FDemografia%2FEstimativas+da+Popula%C3%A7%C3%A3o+M%C3%A9dia&rs:Command=Render>

Sharma, P., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (2003). Predictors of satisfaction with the succession process in family firms. *Journal of business Venturing*, 18 (5), 667-687

Silva, E. (2016). Inventariação das Atitudes, Ambiente e Agricultura na Região Autónoma dos Açores. *Revista de Ciências Agrárias*, 39 (2), 194-201. DOI: <https://dx.doi.org/10.19084/RCA15066>

Silva, E. Almeida, B. & Costa, A. (2016). Efeitos das ajudas monetárias na viabilidade económica de explorações leiteiras micaelenses. *Revista de Ciências Agrárias*, vol. 39 n.º 1, pp. 134-143 DOI: <https://doi.org/10.19084/RCA15077>

Silva, E. Almeida, B. & Mendes, A. (2014). *A Lógica Produtiva em Produtores de Leite Micaelenses*. Departamento de Ciências Agrárias, Universidade dos Açores, Ponta Delgada, Portugal. Recuperado em 18 de Dezembro, 2019 de <http://hdl.handle.net/10400.3/4226>

Silva, E., & Mendes, A. B. (2012). Prorural: Program assessment in an involved actor's perspective. *Review on Agriculture and Rural Development*, 1 (2), 493-500.

Silva, E. & Mendes, A. (2014). Um Modelo Para a Produção de Leite nos Açores. *Investigação Operacional em Ação- Caso de Aplicação*, Imprensa da Universidade de Coimbra, pp. 105-131. DOI: [10.14195/978-989-26-0738-2_3](https://doi.org/10.14195/978-989-26-0738-2_3)

Soldatova, L. N., & Rzhetsky, A. (2011, December). Representation of research hypotheses. In *Journal of biomedical semantics* (Vol. 2, No. 2, pp. 1-15). BioMed Central.

Sottomayor, M; L. Costa; M. Ferreira, (2012). *Impacto da Reforma da PAC Pós-2013 no Setor do Leite em Portugal*. Estudo para a FENALAC, Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada, Universidade Católica Portuguesa. Porto.

Souza, U. R. de, & Braga, M. J. (2007). Diversificação concêntrica na cooperativa agropecuária: um estudo de caso da COMIGO. *Gestão & Produção*, 14 (1), 169-179. <https://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2007000100014>

- Stiglbauer, A. M. & Weiss, C. R. (2000). Family and Non-Family Succession in the Upper-Austrian Farm Sector. *Cahiers d'Economie et de Sociologie Rurales*, INRA Editions, vol. 54, pp. 5-26.
- Taylor, J, Norris, J & Howard, W 1998, 'Succession patterns of farmer and successor in Canadian farm families', *Rural Sociology*, vol. 63, no.4, pp 553-573.
- Tetteh, I., & Boehlje, M. (2019). An intergenerational farm transfer: when to start handing over the reins?. *International Food and Agribusiness Management Review*, 22 (3), 429-434.
- União Europeia (2020). *A história da União Europeia – 1962*. Recuperado em 25 de Junho, 2020 de https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1960-1969/1962_pt
- Vargas, M. A., & Oliveira, B. F. (2012). Estratégias de diversificação em áreas de cultivo de tabaco no Vale do Rio Pardo: uma análise comparativa. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 50. (1), 157-174. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-20032012000100010>
- Väre, M., Weiss, C., & Pietola, K. (2005). *On the intention-behaviour discrepancy. Empirical evidence from succession on farms in Finland*.
- Ward, N., & Lowe, P. (1994). Shifting values in agriculture: the farm family and pollution regulation1. *Journal of Rural Studies*, 10 (2), 173-184.
- Warner, K. D. (2007). The quality of sustainability: Agroecological partnerships and the geographic branding of California winegrapes. *Journal of Rural Studies*, 23 (2), 142-155.
- Williams, C. (2007). Research methods. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 5(3).
- Zagata L., Sutherland L.A. 2015. Deconstructing the 'young farmer problem in Europe': Towards a research agenda. *Journal of Rural Studies*, 38: 39-51.

8 Anexos

Anexo I – Associações e Cooperativas dos Açores (Portal do Leite, 2021a)
(Governo dos Açores, 2021).

Açores

- ✓ Federação Agrícola dos Açores
- ✓ União das Cooperativas de Lacticínios dos Açores – Lactaços
- ✓ Associação Nacional de Industrias de Lacticínios ANIL – Açores
- ✓ Sindicato da Agricultura, Alimentação e Florestas
- ✓ ADELIAÇOR - Associação para o Desenvolvimento Local das Ilhas dos Açores
- ✓ ARDE - Associação Regional para o Desenvolvimento
- ✓ ASDEPR - Associação para o Desenvolvimento e Promoção Rural
- ✓ GRATER - Associação de Desenvolvimento Regional

Corvo

- ✓ Associação Agrícola da Ilha do Corvo
- ✓ Cooperativa Agrícola do Corvo, CRL
- ✓ LACTICORVO – Lacticínios do Corvo, CIPRL

Faial

- ✓ Associação de Agricultores da Ilha do Faial
- ✓ Associação de Jovens Agricultores do Faial
- ✓ Cooperativa de Jovens Agricultores do Faial, CRL
- ✓ Cooperativa Agrícola de Lacticínios do Faial
- ✓ Cooperativa Agrícola Ilha do Faial

Flores

- ✓ Associação de Agricultores da Ilha das Flores
- ✓ Cooperativa União Agrícola Florentina
- ✓ Cooperativa Ocidental CRL

Graciosa

- ✓ Associação de Agricultores da Ilha Graciosa

- ✓ Associação dos Jovens Agricultores Graciosenses
- ✓ Cooperativa Agrícola Ilha Graciosa
- ✓ Cooperativa Graçagrícola
- ✓ Pronicol-Produtos Lácteos SA

Pico

- ✓ Associação de Agricultores da Ilha do Pico
- ✓ Associação de Jovens Agricultores Picoenses
- ✓ Cooperativa Agrícola Nortilha
- ✓ Cooperativa Agrícola União Popular do Pico
- ✓ Cooperativa de Lacticínios da Ilha do Pico - LACTO PICO
- ✓ Cooperativa Leite da Montanha

Santa Maria

- ✓ Associação Agrícola de Santa Maria
- ✓ AGROMARIENSECOOP - Cooperativa de P. Agro Pecuários da Ilha S. Maria, CRL

São Jorge

- ✓ Associação de Agricultores da Ilha de S. Jorge
- ✓ Associação dos Jovens Agricultores Jorgenses
- ✓ AGROJORGE – Cooperativa de Desenvolvimento Agrícola E Pecuária de S. Jorge, CRL
- ✓ Cooperativa Agrícola de Lacticínios do Norte Pequeno
- ✓ Cooperativa Agrícola de Lacticínios dos Lourais
- ✓ Cooperativa Agrícola de Lacticínios dos Rosais
- ✓ Cooperativa Agrícola de Santo Amaro
- ✓ Cooperativa Agrícola do Norte Grande
- ✓ Cooperativa Agrícola Leitaria de Santo António
- ✓ Cooperativa de Leitaria da Beira
- ✓ Cooperativa de Santo Antão
- ✓ Cooperativa Leitaria Manadas
- ✓ FINISTERRA

- ✓ União de Cooperativas Agrícolas de Lacticínios de São Jorge
- ✓ Confraria do Queijo São Jorge

São Miguel

- ✓ Associação Agrícola de S. Miguel
- ✓ Associação de Jovens Agricultores Micaelenses
- ✓ Cooperativa Juventude Agrícola, CRL
- ✓ Cooperativa Agrícola Bom Pastor
- ✓ Cooperativa Agrícola de Leste - Ilha São Miguel
- ✓ Cooperativa Agrícola de Santo Antão
- ✓ Cooperativa Agrícola do Nordeste
- ✓ Cooperativa Agrícola dos Lacticínios do Pilar
- ✓ Cooperativa Agrícola dos Mosteiros
- ✓ Cooperativa Agrícola Os Camponeses da Achada
- ✓ Cooperativa Agrícola Santo Izidro
- ✓ Cooperativa Agro Capelense
- ✓ Cooperativa Agrícola Agro-Ginetes, CRL
- ✓ Cooperativa de Lavradores de Santo António
- ✓ Cooperativa União Agrícola
- ✓ Cooperativa Agrícola da Costa Norte
- ✓ Cooperativa Agrícola da Ajuda da Bretanha, CRL
- ✓ Cooperativa Agrícola de Santa Luzia, CRL
- ✓ União das Cooperativas Agrícolas de Lacticínios e de Produtores de Leite da Ilha de São Miguel - UNILEITE

Terceira

- ✓ Associação Agrícola da Ilha Terceira
- ✓ Associação de Jovens Agricultores da Terceira
- ✓ Cooperativa Agrícola da Ilha Terceira
- ✓ Cooperativa Agrícola União Sebastianense
- ✓ União Cooperativas Lacticínios Terceirense – UNICOL
- ✓ Pronicol - Produtos Lácteos SA

Anexo II – Inquérito

Universidade Aberta



Inquérito

A sucessão familiar dos produtores de leite micaelenses
para a promoção da sustentabilidade do setor.

2021

Diogo Pacheco Nº 1500005

1 - Características do Proprietário

1. Idade

18 - 29 Anos _____

30 - 39 Anos _____

40 - 49 Anos _____

50 - 59 Anos _____

60 - 69 Anos _____

Mais de 70 Anos _____

2. Género

Masculino _____

Feminino _____

3. Nível de educação?

Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pósgraduação _____

Doutoramento _____

4. Concelho aonde reside atualmente? _____

5.a. Possui formação na área agrícola?

Não _____

Sim, Ensino Profissional 3.º ciclo _____

Sim, Ensino Profissional Secundário _____

Sim, Ensino Superior _____

Sim, Outro _____

5.b. Na pergunta anterior se respondeu "sim, outro", por favor, especifique a formação agrícola?_____

6. Quantos anos têm de experiência no ramo leiteiro?

Menos de 5 anos experiência_____

5 - 9 Anos experiência_____

10 - 19 Anos experiência_____

20 - 29 Anos experiência_____

30 - 39 Anos experiência_____

40 - 49 Anos experiência_____

Mais de 50 anos experiência_____

7.a. Tem filhos?

Sim_____

Não_____

7.b. Quantos filhos têm? _____

(Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

2 - Características dos Sucessores

2.1. - Sucessão Familiar - Filhos

8. Idade de cada filho?

0 - 9 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

10 - 19 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

20 - 29 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

30 - 39 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

40 - 49 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

50 - 59 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

60 - 69 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Mais de 70 Anos 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

9. Género de cada filho?

Masculino 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Feminino 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

10. Nível de educação de cada filho?

1º Filho – Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

2º Filho - Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

3º Filho - Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

4º Filho - Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

5º Filho - Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

11.a. Os filhos possuem formação na área agrícola?

Não 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, Ensino Profissional 3.º ciclo 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, Ensino Profissional Secundário 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____

5° _____

Sim, Ensino Superior 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, Outro 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

11.b. Na pergunta anterior se respondeu "sim, outro", por favor, especifique a formação agrícola? _____

12. Profissão de cada filho?

1° _____ 2° _____ 3° _____
4° _____ 5° _____

13. Aonde residem atualmente cada um dos seus filhos?

Na Ilha de São Miguel (indicar o Concelho).

1° _____ 2° _____ 3° _____
4° _____ 5° _____

Restantes território nacional (não incluindo a Ilha de São Miguel).

1° _____ 2° _____ 3° _____
4° _____ 5° _____

Estrangeiro.

1° _____ 2° _____ 3° _____
4° _____ 5° _____

14. Os filhos possuem experiência no ramo leiteiro?

Não 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, menos de 5 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, 5 – 9 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, 10 – 19 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, 20 – 29 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, 30 – 39 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, 40 – 49 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, mais de 50 anos experiência 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

15. Os filhos trabalham na sua exploração?

Sim, regularmente 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Sim, esporadicamente 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Não 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

16. Os filhos estão envolvidos na gestão da exploração?

Sim 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

Não 1° _____ 2° _____ 3° _____ 4° _____ 5° _____

17. Os filhos sentem-se vocacionados para o negócio leiteiro?

Nada Vocacionado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Vocacionado

18. Os filhos sentem-se motivados para continuar com negócio?

Nada Motivado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Motivado

19. O excesso de carga horária desmotiva os filhos entrar para o negócio leiteiro?

Discordo totalmente 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Concordo
Totalmente

20. No âmbito da sucessão da sua exploração leiteira poderá suceder alguém que não seja filho/a, nomeadamente as seguintes opções?

Sucessão Familiar que não seja filho/a (por exemplo: genro, nora primo/a, neto/a, irmão/a cunhado/a, tio/a etc.) _____

(2.2. – Sucessão Familiar que não sejam Filhos)

Sucessão não Familiar (por exemplo: trabalhador, da exploração, vizinho, potencial comprador, outro proprietário de uma exploração) _____

(2.3. – Sucessão não Familiar)

Nenhuma das anteriores opções _____

(3 - Características da Exploração Leiteira)

2.2. – Sucessão Familiar que não sejam Filhos

Nota: o próximo bloco de perguntas aplica-se apenas na situação do sucessor familiar não seja filho do proprietário.

21. No âmbito da sucessão da sua exploração leiteira, qual das seguintes opções poderá suceder?

Genro/Nora _____

Primo/a _____

Irmão/a _____

Cunhado _____

Neto/a _____

Tio/a _____

Sobrinho/a _____

Outro _____

22. Idade do sucessor familiar?

0 - 9 Anos _____

10 - 19 Anos _____

20 - 29 Anos _____

30 - 39 Anos _____

40 - 49 Anos _____

50 - 59 Anos _____

60 - 69 Anos _____

Mais de 70 Anos _____

23. Género do sucessor familiar?

Masculino _____

Feminino _____

24. Nível de educação do sucessor familiar?

Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

25.a. O sucessor familiar possui formação na área agrícola?

Não _____

Sim, Ensino Profissional 3.º ciclo _____

Sim, Ensino Profissional Secundário _____

Sim, Ensino Superior _____

Sim, Outro _____

25.b. Na pergunta anterior se respondeu "sim, outro", por favor, especifique a formação agrícola? _____

26. Profissão do sucessor familiar? _____

27. Aonde residem atualmente o sucessor familiar?

Na Ilha de São Miguel (indicar o Concelho). _____

Restantes território nacional (não incluindo a Ilha de São Miguel)

Estrangeiro. _____

28. O sucessor familiar possui experiência no ramo leiteiro?

Não _____

Sim, menos de 5 anos experiência _____

Sim, 5 - 9 Anos experiência _____

Sim, 10 - 19 Anos experiência _____

Sim, 20 - 29 Anos experiência _____

Sim, 30 - 39 Anos experiência _____

Sim, 40 - 49 Anos experiência _____

Sim, mais de 50 anos experiência _____

29. O sucesso familiar trabalha na sua exploração?

Sim, regularmente _____

Sim, esporadicamente _____

Não _____

30. O sucessor familiar está envolvido na gestão da exploração?

Sim _____

Não _____

31. O sucessor familiar sente-se vocacionado para o negócio leiteiro?

Nada Vocacionado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Vocacionado

32. O sucessor familiar sente-se motivado para continuar com negócio?

Nada Motivado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Motivado

33. Considera que o excesso de carga horária desmotiva o sucessor familiar entrar para o negócio leiteiro?

Discordo Totalmente 1_____ 2_____ 3_____ 4_____ 5_____ Concordo
Totalmente

2.3. – Sucessão não Familiar

Nota: o próximo bloco de perguntas aplica-se apenas na situação do sucessor não seja familiar do proprietário.

34. No âmbito da sucessão da sua exploração leiteira, qual das seguintes opções poderá suceder:

Trabalhador da exploração leiteira_____

Vizinho_____

Potencial comprador_____

Outro proprietário de uma exploração leiteira_____

Outro_____

35. Idade do sucessor não familiar?

0 - 9 Anos _____

10 - 19 Anos _____

20 - 29 Anos _____

30 - 39 Anos _____

40 - 49 Anos _____

50 - 59 Anos _____

60 - 69 Anos _____

Mais de 70 Anos _____

36. Género do sucessor não familiar?

Masculino _____

Feminino _____

37. Nível de educação do sucessor não familiar?

Sem instrução básica _____ 1º ciclo _____ 2º ciclo _____ 3º ciclo _____

Secundário _____ Licenciatura _____ Mestrado/Pós-graduação _____

Doutoramento _____

38.a. O sucessor não familiar possui formação na área agrícola?

Não _____

Sim, Ensino Profissional 3.º ciclo _____

Sim, Ensino Profissional Secundário _____

Sim, Ensino Superior _____

Sim, Outro _____

38.b. Na pergunta anterior se respondeu "sim, outro", por favor, especifique a formação agrícola? _____

39. Profissão do sucessor não familiar? _____

40. Aonde residem atualmente o sucessor não familiar?

Na Ilha de São Miguel (indicar o Concelho). _____

Restantes território nacional (não incluindo a Ilha de São Miguel)

Estrangeiro. _____

41. O sucessor não familiar possui experiência no ramo leiteiro?

Não _____

Sim, menos de 5 anos experiência _____

Sim, 5 - 9 Anos experiência _____

Sim, 10 - 19 Anos experiência _____

Sim, 20 - 29 Anos experiência _____

Sim, 30 - 39 Anos experiência _____

Sim, 40 - 49 Anos experiência _____

Sim, mais de 50 anos experiência _____

42. O sucessor não familiar trabalha na sua exploração?

Sim, regularmente _____

Sim, esporadicamente _____

Não _____

43. O sucessor não familiar está envolvido na gestão da exploração?

Sim _____

Não _____

44. O sucessor não familiar sente-se vocacionado para o negócio leiteiro?

Nada Vocacionado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Vocacionado

45. O sucessor não familiar sente-se motivado para continuar com negócio?

Nada Motivado 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Motivado

46. Considera que o excesso de carga horária desmotiva o sucessor não familiar entrar para o negócio leiteiro?

Discordo Totalmente 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Concordo
Totalmente

3 - Características da Exploração Leiteira

47. Quantos anos têm a sua exploração leiteira?

Menos de 5 anos _____

5 - 9 Anos _____

10 - 19 Anos _____

20 - 29 Anos _____

30 - 39 Anos _____

40 - 49 Anos _____

Mais de 50 anos _____

48. Localidade da exploração (Concelho)? _____

49. Qual é a dimensão da área agrícola afeta à atividade leiteira, da qual é proprietário?

Menos de 7 hectares _____

7 - 3 hectares _____

14 – 20 hectares _____

21 – 34 hectares _____

35 – 49 hectares _____

Mais de 50 hectares _____

Não sou proprietário área agrícola _____

50. Qual é a dimensão da área agrícola afeta à atividade leiteira, da qual é inquilino?

Menos de 7 hectares _____

7 - 3 hectares _____

14 – 20 hectares _____

21 – 34 hectares _____

35 – 49 hectares _____

Mais de 50 hectares _____

Não sou inquilino área agrícola _____

51. Quantas cabeças de gado têm na sua exploração?

Menos de 25 cabeças de gado _____

25 a 49 Cabeças de gado _____

50 a 99 Cabeças de gado _____

100 a 149 Cabeças de gado _____

150 a 199 Cabeças de gado _____

200 a 249 Cabeças de gado _____

250 a 299 Cabeças de gado _____

300 a 399 Cabeças de gado _____

400 a 449 Cabeças de gado _____

Mais de 500 cabeças de gado _____

52. Quantos colaboradores trabalham na sua exploração? (não incluindo o proprietário)

0 Trabalhadores _____

1 Trabalhador _____

2 Trabalhadores _____

3 Trabalhadores _____

4 Trabalhadores _____

5 Trabalhadores _____

Mais de 6 trabalhadores _____

53.a. Para além do setor leiteiro, possui atividade noutra/s setor/es agrícola?

Sim _____

Não _____

53.b. Em qual/quais possui atividade noutra/s setor/es agrícola? (Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

Horticultura _____

Fruticultura _____

Bovinocultura (produção de carne) _____

Suinocultura _____

Caprinocultura _____

Ovinocultura _____

Apicultura _____

Avicultura _____

Floricultura _____

Cunicultura _____

Equinocultura _____

54. O preço do leite oferecido pela indústria permite manter atividade aberta?

Sim _____

Sim, mas com algumas dificuldades _____

Não _____

55. Nos últimos 5 anos, os custos de produção?

Aumentaram Muito _____

Aumentaram _____

Mantiveram _____

Diminuíram _____

Diminuíram muito _____

56. Considera que a diversificação do setor será fundamental para a sustentabilidade da atividade a longo prazo?

Pouco Provável 1_____ 2_____ 3_____ 4_____ 5_____ Muito Provável

57.a. Nos últimos 5 anos investiu na sua exploração?

Não_____

Investiu pouco_____

Investiu _____

Investiu muito_____

57.b. Que tipo de investimento realizou nos últimos 5 anos? (Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

Maquinaria _____

Terrenos _____

Cabeças de gado _____

Diversificação do negócio _____

Inovação tecnológica _____

58.a. Nos próximos 5 anos pretende investir na sua exploração?

Sim _____

Não_____

58.b. Que tipo investimento pretende efetuar? (Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

Maquinaria _____

Terrenos _____

Cabeças de gado _____

Diversificação do negócio _____

Inovação tecnológica _____

4 - Políticas públicas e Legislação ao setor

59. Após o fim das quotas leiteiras, considera que o negócio continua a ser rentável?

Melhorou muito _____

Melhorou _____

Manteve _____

Piorou _____

Piorou muito _____

60. Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?

Aumentou muito _____

Aumentou _____

Manteve _____

Diminui _____

Diminui muito _____

61. Após o fim das quotas leiteiras, o número de cabeças de gado?

Aumentou muito _____

Aumentou _____

Manteve _____

Diminui _____

Diminui muito _____

62. O atual quadro de subsídios à produção ao setor é suficiente para a sustentabilidade a longo prazo da exploração ?

Muito Bom _____

Bom _____
Suficiente _____
Insuficiente _____
Muito Insuficiente _____

63. Como considera atual quadro de apoios ao investimento no setor?

Muito Bom _____
Bom _____
Suficiente _____
Insuficiente _____
Muito Insuficiente _____

64. Considera que o excesso de burocracia limita o acesso nos apoios ao investimento do setor?

Discordo totalmente _____
Discordo parcialmente _____
Concordo _____
Concordo parcialmente _____
Concordo totalmente _____

5 - Herança

65. No âmbito da Sucessão que se pode perspetivar para o seu negócio, considera que a divisão de bens da herança vai prejudicar a continuação da exploração?

Pouco Provável 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Provável

(A pergunta aplica-se em caso de existir mais de que um filho)

66. Algum dos filhos tem a capacidade financeira para pagar quota-parte dos bens herdados da exploração aos irmãos?

Sim _____

Não _____

(A pergunta aplica-se em caso de existir mais de que um filho)

67. Algum dos filhos possui capacidade financeira para investir na exploração?

Sim _____

Não _____

68.a. Herdou a exploração de familiares?

Sim _____

Não _____

68.b. Qual é grau parentesco que herdou a exploração? _____

(Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

68.c. Por quantas gerações passaram a sua exploração, incluindo atual geração?

(Responder, só em caso da resposta anterior ser sim).

2.^a Geração _____

3.^a Geração _____

4.^a Geração _____

6 - Planeamento da Sucessão

69. No presente momento, existe um plano de sucessão na sua exploração agrícola?

Sim _____

Não _____

70. Qual a probabilidade de haver sucessão na sua exploração?

Pouco Provável 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ Muito Provável

71. No presente momento, existe a perspectiva de haver um sucessor na sua exploração?

71.a. Sim _____

Será um(a) filho(a) _____

Será outro familiar _____

Será uma pessoa externa à família _____

71.b. Neste momento ainda não existe um sucessor _____

Porque ainda não pensei no assunto _____

Porque estou a pensar em vender _____

Porque estou a pensar em contratar alguém para gerir a exploração _____

Porque a pessoa que considero que tem condições, ainda não aceitou ou decidiu a sucessão _____

Outros motivos _____

71.c. Não e a exploração deverá ser encerrada _____

Porque já não tenho forças e saúde para continuar com negócio _____

Porque já não tenho interesse em continuar com negócio _____

Porque já não é rentável _____

Porque os filhos não têm interesse _____

Porque o excesso de carga horária afasta os sucessores _____

Outros motivos _____

Anexo III – Coeficientes Regressão (N=73)

Resumo do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,864 ^a	0,746	0,705	0,890	1,883
a. Preditores: (Constante), Existe um plano de sucessão?, Número de filhos, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Motivação dos filhos, Nível escolar alcançado, Idade, Vocação dos filhos, Número de anos de experiência no setor leiteiro					
b. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?					

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	144,551	10	14,455	18,246	,000 ^b
	Resíduo	49,120	62	0,792		
	Total	193,671	72			
a. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?						
b. Preditores: (Constante), Existe um plano de sucessão?, Número de filhos, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Motivação dos filhos, Nível escolar alcançado, Idade, Vocação dos filhos, Número de anos de experiência no setor leiteiro						

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	1,678	0,999		1,680	0,098		
	Idade	-0,128	0,186	-0,094	-0,687	0,495	0,221	4,532
	Nível escolar alcançado	-0,223	0,167	-0,144	-1,336	0,186	0,353	2,830
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	-0,030	0,159	-0,028	-0,188	0,851	0,185	5,414
	Número de filhos	-0,099	0,163	-0,052	-0,607	0,546	0,554	1,806
	Vocação dos filhos	0,178	0,132	0,177	1,349	0,182	0,236	4,231
	Motivação dos filhos	0,292	0,156	0,246	1,871	0,066	0,237	4,227
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	0,132	0,139	0,087	0,948	0,347	0,489	2,045
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	-0,154	0,278	-0,042	-0,554	0,582	0,728	1,374
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,152	0,112	0,106	1,359	0,179	0,667	1,499
Existe um plano de sucessão?	2,015	0,356	0,512	5,660	<0,001	0,500	1,998	
a. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?								

Anexo IV – Coeficientes Regressão (N=106)

Resumo do modelo ^b					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,793 ^a	0,628	0,598	0,967	1,785
a. Preditores: (Constante), Existe um plano de sucessão?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Idade					
b. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?					

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	153,445	8	19,181	20,509	,000 ^b
	Resíduo	90,715	97	0,935		
	Total	244,160	105			
a. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?						
b. Preditores: (Constante), Existe um plano de sucessão?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Idade						

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	1,211	0,887		1,364	0,176		
	Idade	0,044	0,150	0,042	0,290	0,772	0,183	5,459
	Nível escolar alcançado	-0,091	0,150	-0,063	-0,606	0,546	0,351	2,851
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	-0,068	0,134	-0,071	-0,510	0,611	0,198	5,054
	Número de filhos	0,061	0,129	0,047	0,468	0,641	0,379	2,641
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	0,221	0,105	0,160	2,113	0,037	0,666	1,502
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	-0,112	0,216	-0,033	-0,517	0,606	0,916	1,092
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,132	0,102	0,093	1,291	0,200	0,736	1,359
Existe um plano de sucessão?	2,703	0,305	0,683	8,872	<0,001	0,646	1,548	
a. Variável Dependente: Qual a probabilidade de haver sucessão?								

Anexo V - Regressão Logística (N=106)

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	72,221	8	<0,001
	Bloco	72,221	8	<0,001
	Modelo	72,221	8	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	41,179 ^a	0,494	0,752

a. Estimação finalizada no número de iteração 7 porque as estimativas de parâmetro mudaram foram alteradas para menos de ,001.

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Existe um sucessor		
Etapa 1	Existe um sucessor	Não	81	1	98,8
		Sim	6	18	75,0
Porcentagem global					93,4

a. O valor de recorte é ,500

Variáveis na equação							
Etapa 1 ^a		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
	Idade	0,840	0,746	1,268	1	0,260	2,317
	Nível escolar alcançado	-1,041	0,888	1,374	1	0,241	0,353
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	-0,959	0,676	2,013	1	0,156	0,383
	Número de filhos	0,681	0,530	1,648	1	0,199	1,976
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	0,504	0,647	0,607	1	0,436	1,656
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	-0,174	1,025	0,029	1	0,865	0,840
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,202	0,547	0,136	1	0,712	1,223
	Existe um plano de sucessão?	5,767	1,552	13,808	1	<0,001	319,447
	Constante	-2,573	4,720	0,297	1	0,586	0,076

a. Variável(is) inserida(s) no passo 1: Idade, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Existe um plano de sucessão?.

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	63,956	8	<0,001
	Bloco	63,956	8	<0,001
	Modelo	63,956	8	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	80,567 ^a	0,453	0,609
a. Estimação finalizada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram foram alteradas para menos de ,001.			

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Ainda não tem sucessor		
			Não	Sim, não tem sucessor	
Etapa 1	Ainda não tem sucessor	Não	33	12	73,3
		Sim, não tem sucessor	9	52	85,2
Porcentagem global					80,2
a. O valor de recorte é ,500					

Variáveis na equação							
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a	Idade	-0,702	0,441	2,538	1	0,111	0,496
	Nível escolar alcançado	0,208	0,410	0,258	1	0,612	1,231
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	0,791	0,421	3,518	1	0,061	2,205
	Número de filhos	-1,003	0,411	5,956	1	0,015	0,367
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	0,314	0,345	0,826	1	0,363	1,369
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	-0,878	0,674	1,698	1	0,193	0,415
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,689	0,315	4,774	1	0,029	1,991
	Existe um plano de sucessão?	-5,238	1,413	13,748	1	<0,001	0,005
	Constante	-1,460	2,632	0,308	1	0,579	0,232
a. Variável(is) inserida(s) no passo 1: Idade, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Existe um plano de sucessão?.							

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	36,283	8	<0,001
	Bloco	36,283	8	<0,001
	Modelo	36,283	8	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	69,245 ^a	0,290	0,460
a. Estimação finalizada no número de iteração 20 porque o máximo de iterações foi atingido. Não é possível encontrar a solução final.			

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Vai ser encerrada		
			Não	Sim	
Etapa 1	Vai ser encerrada	Não	81	4	95,3
		Sim	13	8	38,1
Porcentagem global					84,0
a. O valor de recorte é ,500					

Variáveis na equação							
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a	Idade	0,639	0,469	1,855	1	0,173	1,894
	Nível escolar alcançado	0,125	0,435	0,082	1	0,774	1,133
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	-0,634	0,440	2,078	1	0,149	0,530
	Número de filhos	0,734	0,418	3,087	1	0,079	2,084
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	-0,547	0,398	1,893	1	0,169	0,579
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	0,948	0,702	1,824	1	0,177	2,582
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	-0,858	0,346	6,160	1	0,013	0,424
	Existe um plano de sucessão?	-19,241	8529,749	0,000	1	0,998	0,000
	Constante	1,208	2,866	0,178	1	0,673	3,348
a. Variável(is) inserida(s) no passo 1: Idade, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Existe um plano de sucessão?.							

Anexo VI - Regressão Logística (N=73)

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	89,355	10	<0,001
	Bloco	89,355	10	<0,001
	Modelo	89,355	10	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	,000 ^a	0,706	1,000
a. Estimação finalizada no número de iteração 20 porque o máximo de iterações foi atingido. Não é possível encontrar a solução final.			

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Existe um sucessor		
			Não	Sim	
Etapa 1	Existe um sucessor	Não	51	0	100,0
		Sim	0	22	100,0
Porcentagem global					100,0

a. O valor de recorte é ,500

Variáveis na equação							
Etapa 1 ^a		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
	Idade	-88,681	7020,287	0,000	1	0,990	0,000
	Nível escolar alcançado	37,501	3840,254	0,000	1	0,992	#####
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	50,982	4381,958	0,000	1	0,991	#####
	Número de filhos	42,568	2738,672	0,000	1	0,988	#####
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	-57,256	2936,469	0,000	1	0,984	0,000
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	132,709	7668,537	0,000	1	0,986	#####
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	39,368	4134,296	0,000	1	0,992	#####
	Existe um plano de sucessão?	461,567	18374,958	0,001	1	0,980	#####
	Vocação dos filhos	50,749	3186,757	0,000	1	0,987	#####
	Motivação dos filhos	53,281	3141,693	0,000	1	0,986	#####
	Constante	-435,434	25941,164	0,000	1	0,987	0,000
a. Variável(is) inserida(s) no passo 1: Idade, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Existe um plano de sucessão?, Vocação dos filhos, Motivação dos filhos.							

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	32,073	10	<0,001
	Bloco	32,073	10	<0,001
	Modelo	32,073	10	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	66,799 ^a	0,356	0,479
a. Estimação finalizada no número de iteração 20 porque o máximo de iterações foi atingido. Não é possível encontrar a solução final.			

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Ainda não tem sucessor		
			Não	Sim, não tem sucessor	
Etapa 1	Ainda não tem sucessor	Não	33	10	76,7
		Sim, não tem sucessor	7	23	76,7
		Porcentagem global			76,7
a. O valor de recorte é ,500					

Variáveis na equação							
Etapa 1 ^a		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
	Idade	-0,238	0,508	0,219	1	0,640	0,788
	Nível escolar alcançado	0,157	0,460	0,116	1	0,734	1,169
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	0,370	0,499	0,551	1	0,458	1,448
	Número de filhos	-0,296	0,458	0,416	1	0,519	0,744
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	0,397	0,405	0,964	1	0,326	1,488
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	-1,301	0,813	2,558	1	0,110	0,272
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	0,471	0,341	1,910	1	0,167	1,601
	Existe um plano de sucessão?	-22,118	9275,090	0,000	1	0,998	0,000
	Vocação dos filhos	-0,001	0,369	0,000	1	0,999	0,999
	Motivação dos filhos	-0,345	0,486	0,504	1	0,478	0,708
	Constante	-1,800	3,095	0,338	1	0,561	0,165
a. Variável(is) inserida(s) no passo 1: Idade, Nível escolar alcançado, Número de anos de experiência no setor leiteiro, Número de filhos, Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?, Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas, Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?, Existe um plano de sucessão?, Vocação dos filhos, Motivação dos filhos.							

Testes de Omnibus do Modelo de Coeficientes				
		Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa 1	Etapa	31,046	10	<0,001
	Bloco	31,046	10	<0,001
	Modelo	31,046	10	<0,001

Resumo do modelo			
Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	56,562 ^a	0,346	0,496
a. Estimação finalizada no número de iteração 20 porque o máximo de iterações foi atingido. Não é possível encontrar a solução final.			

Tabela de Classificação ^a					
Observado			Previsto		Porcentagem correta
			Vai ser encerrada		
			Não	Sim	
Etapa 1	Vai ser encerrada	Não	47	5	90,4
		Sim	7	14	66,7
Porcentagem global					83,6
a. O valor de recorte é ,500					

Variáveis na equação							
		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a	Idade	0,809	0,532	2,313	1	0,128	2,245
	Nível escolar alcançado	-0,246	0,480	0,262	1	0,609	0,782
	Número de anos de experiência no setor leiteiro	-1,149	0,592	3,772	1	0,052	0,317
	Número de filhos	0,617	0,554	1,239	1	0,266	1,854
	Quantas cabeças de gado tem na sua exploração?	-0,343	0,455	0,566	1	0,452	0,710
	Para além do setor leiteiro, possui atividade noutros setores agrícolas	1,243	0,844	2,172	1	0,141	3,467
	Após o fim das quotas leiteiras, o nível de produção de leite?	-1,189	0,444	7,186	1	0,007	0,305
	Existe um plano de sucessão?	-19,741	7858,430	0,000	1	0,998	0,000
	Vocação dos filhos	-0,328	0,515	0,405	1	0,524	0,720
	Motivação dos filhos	-0,679	0,702	0,936	1	0,333	0,507
Constante	6,316	3,787	2,781	1	0,095	553,188	