

PANIFICAÇÃO TRADICIONAL

por

Carlos Varandas

Presidente da Assembleia Geral da AIPL

Gerente da UPAL-União Panificadora da Amadora Lda

Professor Catedrático Aposentado do Instituto Superior Técnico

SUMÁRIO

1. **Caraterização da Panificação Tradicional**
2. **Problemas e Potencialidades da Panificação Tradicional**
3. **Parâmetros e Indicadores de Gestão de 2018**
4. **Impacte do COVID-19**
5. **Futuro da Panificação Tradicional**
6. **Conclusões**

7. **Introdução**
8. **Evolução da Panificação em Portugal**
9. **Situação da Panificação em 31 de Dezembro de 2018**
10. **Sub-Setores da Panificação**

1. Caracterização da Panificação Tradicional

- ✓ A Panificação Tradicional é o sub-setor do Pão Fresco ou Pão Diário, em que os produtos são fabricados com base nas receitas, técnicas e equipamentos tradicionais, **adaptados à realidade de cada empresa;**
- ✓ Os produtos são comercializados:
 - Em lojas da própria empresa, **localizadas na Fábrica ou em Sucursais, antigamente designadas por Depósitos, de grande proximidade ao cliente final**
 - a Clientes Coletivos de dois tipos:
 - **Finais (como, por exemplo, hotéis, restaurantes, escolas, ...)**
 - **Revendedores (supermercados, mercearias, ...).**
- ✓ O fabrico é feito essencialmente em horário noturno de uma forma direta, **embora as grandes empresas deste sub-setor já recorram a uma parte do fabrico em horário diurno e à utilização de frio positivo,**
- ✓ O mercado-alvo são os apreciadores do Pão Tradicional, com mais de 50 anos de idade, **que ainda admiram a tipicidade das Padarias de Bairro, integradas no Comércio Tradicional.**

- ✓ **As Padarias pertencem a:**
 - **Sociedades unipessoais ou familiares, sediadas em localidades à volta das cidades e sedes de Concelhos**
 - **Sociedades com grande número de sócios, resultantes da concentração das padarias existentes na década de 60 do século passado e onde é difícil arranjar maiorias qualificadas para o controlo do capital social das empresas.**

- ✓ **As lojas das Padarias Tradicionais na década de sessenta do século passado só vendiam Pão e “Bolos do Padeiro” (Suspiro, Pão de Leite, Pão de Deus, Queque, Bolo de Arroz, Pão de Ló e Bolos Secos).**
Depois passaram a comercializar todo o tipo de Bolos
Recentemente vendem produtos de Cafetaria e de Pequena Restauração

2. Problemas e potencialidades da Panificação Tradicional

O sub-setor Tradicional, pela natureza da sua génese e dos produtos que comercializa, bem como pela forma de organização do trabalho e da gestão, tem atualmente vários problemas relacionados com:

- O recrutamento de pessoal dado que as camadas jovens têm pouca apetência para o trabalho noturno e existem ofertas mais atrativas na Hotelaria e na Restauração;
- A gestão do pessoal (Baixas, Maternidade, Férias) é complicada porque em muitos locais de venda há apenas um Posto de Trabalho;
- O reequipamento e a modernização dos processos produtivos uma vez que este sub-setor não recebeu apoios de Programas Operacionais para estes fins;
- A utilização de tecnologias digitais no controlo de funcionamento das empresas é muito escassa, resumindo-se, em muitos casos, a satisfação das obrigações fiscais impostas pela Autoridade Tributária;
- O fabrico manual dificulta a manutenção da apresentação e da qualidade do Pão

- **A dificuldade de prever as Vendas, o que conduz a grande desperdício dos produtos não vendidos e à conseqüente redução da rentabilidade deste sub-setor e impede o pagamento de salários mais elevados;**
- **A idade média dos Clientes das Padarias Tradicionais é elevada, o que constitui mais um motivo de preocupação sobre o futuro deste sub-setor.**
- **Os principais Clientes Coletivos pertencem à Restauração e à Hotelaria, setores muito afetados pelo COVID-19**
- **A grande maioria dos Clientes Coletivos quer o Pão entre as 6 e as 7:30, o que coloca uma grande pressão no Fabrico e Distribuição, criando mais uma vez problemas de gestão de meios humanos e de transporte**

- Este sub-setor tem tido muita dificuldade em obter apoio dos Programas Operacionais porque:
 - Os donos e dirigentes destas Empresas têm idade elevada e/ou formação escolar baixa;
 - A dimensão e a rentabilidade das empresas não permite a contratação de pessoal qualificado em gestão de recursos humanos, materiais e financeiros
 - Não é fácil inovar no tradicional e a natureza dos produtos fabricados não é adequada à exportação, dois requisitos impostos por muitos Programas Operacionais, nomeadamente no P2020;

A Panificação Tradicional tem três vantagens muito importantes:

- Está bem distribuído por todo o País, dado que é baseado em empresas de dimensão reduzida;
- Permite satisfazer necessidades muito locais, através de lojas de Bairro e da venda de pão “porta a porta” nos meios rurais;
- As vendas são dirigidas a vários públicos-alvo, com predominância nos clientes individuais, pelo que conseguem resistir facilmente aos efeitos de condições muito adversas, como aquelas que estão a acontecer com a Pandemia provocada pelo COVID-19.

3. Parâmetros e Indicadores de Gestão em 2018

- As duas tabelas seguintes apresentam parâmetros e indicadores de gestão do ano de 2018, de 16 empresas do setor da Panificação.
- A primeira tabela apresenta os resultados das empresas com atividade de exportação, as quais apresentam globalmente os melhores desempenhos.

PARAMERTO/ INDICADOR	DAN CAKE	Du BOIS de la ROCHE	DIATOSTA	COSTA FERREIRA	MARQUES FILIPE	NUTPOR	RIALTO	RIBAPÃO	VIEIRA CASTRO
Trabalhador	449	71	236	237	72	92	57	139	220
Sucursais	1	0	1	0	0	2	0	23	0
Faturação total (M€)	50,02	7	26,45	10,91	4,01	36,03	5,72	4,88	37,88
Exportação (M€)	39,5	4,11	13,26	0,04	0,2	5,98	3,95	0,01	16,39
Resultados Antes Imposto (RAI)	771	495	2826	2675	124	4056	1114	91	1962
RAI por Trabalhador	1,72	6,97	11,97	11,29	1,72	44,09	19,54	0,65	8,92
RAI/FT	15,41	70,71	106,84	245,19	30,92	112,57	194,76	18,65	51,80
Rent. Capit. Próprio (%)	40	17,9	31,6	16,9	5,6	15,4	19,3	4,9	7,9
Rentabilidade do Ativo (%)	1,7	8,9	11,6	15,4	3	10,2	16,1	2,8	5,1
EBITDA (%)	11,6	9,3	18,4	30,2	9,4	12,8	26,5	5,5	11,5
EBIT (%)	3,9	7,3	13,2	24,6	3,8	11,3	19,9	1,9	5,7
Gastos Pessoal por Trabalhador (k€)	16,6	19,2	19,9	12,4	19,1	25,1	16,6	13,8	22,3
Rácio de Liquidez	1,2	1,6	2,8	5,8	2,3	1,7	2,7	0,6	1,1
Rácio de Endividamento	22,1	1	1,7	0,1	0,8	0,5	0,2	0,8	0,5

- A segunda tabela apresenta dados de empresas sem exportação.
- Estas empresas apresentam resultados mais modestos.

PARAMERTO/INDICADOR	APAPOL	FERMEN- TOPÃO	MIDOURO	PANISOL	PANTIR	SOCIPAMO	UPAL
Trabalhador	216	110	125	200	123	183	129
Sucursais	37	0	14	16	16	6	43
Faturação total (M€)	6,38	4,77	4,42	5,3	4,05	8,81	4,12
Exportação (M€)	0	0	0	0	0	0	0
Resultados Antes Imposto (RAI)	-95	-118	142	16	62	88	164
RAI por Trabalhador	-0,44	-1,07	1,14	0,08	0,50	0,48	1,27
RAI/FT	-14,89	-24,74	32,13	3,02	15,31	9,99	39,81
Rent. Capit. Próprip (%)	-1,9		9,5	3,4	5	7,5	8,1
Rentabilidade do Ativo (%)	-1,5	-5,2	4,5	0,5	2,2	2	6,1
EBITDA (%)	0,26	3,8	9,1	2	4,3	5,4	9,1
EBIT (%)	-1,8	-0,7	3,4	0,5	1,6	2	3,9
Gastos Pessoal por Trabalhador (k€)	16,9	16,2	13,7	15,1	12,5	16,4	15,8
Rácio de Liquidez	4,2	0,8	0,6	0,7	0,8	1	1
Rácio de Endividamento	0,2		1,1	5,3	1,3	2,8	0,3

4. Impacte do COVID-19

A Pandemia do COVID-19 teve implicações nas empresas da Panificação Tradicional:

- ✓ Aumentaram as despesas com higiene, desinfeção e material de etiqueta respiratória
- ✓ As vendas nas Lojas das Grandes Cidades tiveram um aumento inicial em Março e Abril, mas depois têm vindo a diminuir **em resultado das dificuldades financeiras das populações e do êxodo de pessoas para as suas segundas habitações.**
- ✓ As vendas a Clientes Coletivos sofreram uma forte redução inicial e **depois de Maio tiveram uma ligeira recuperação com a reabertura dos Hóteis e Restaurantes e, mais tarde, das Escolas.**

O impacte nas Vendas foi menor nas empresas do interior do que nas do litoral
O balanço final nas Vendas foi certamente negativo, **mais ou menos forte consoante o peso relativo das vendas diretas e a Clientes Coletivos**

- ✓ **Algumas empresas tiveram de contratar pessoal para suprir as faltas por doença do COVID, isolamento profilático ou acompanhamento de filhos menores de 12 anos. Quando o trabalhador regressar ao trabalho, o que fazer à pessoa que foi contratada para o seu lugar?**
- ✓ **Este problema é particularmente grave quando há um único local para o fabrico do Pão. Se aparecerem casos de COVID, todos os trabalhadores são colocados em isolamento profilático e TODA a empresa pára.**

5. Futuro da Panificação Tradicional

O futuro da Panificação Tradicional exige :

- Que as Associações Patronais promovam um estudo nacional para a caracterização das empresas da Panificação Tradicional

 - Um estudo particular encomendado por uma empresa deste sub-setor mostrou que as empresas familiares têm melhor desempenho do que as Concentrações

 - O repensar do futuro das Concentrações, **as quais têm dimensões:**
 - **Muito grandes que implicam custos de estrutura elevados;**
 - **Mas suficientemente pequenas para não permitirem a automatização dos processos produtivos**
- As Concentrações devem ou **serem divididas em empresas mais pequenas e especializadas ou devem-se fundir/associar** de modo a terem dimensões adequadas para a automatização.

- **Um apoio especial do Governo para o reequipamento, a modernização, a automatização e a revitalização das empresas, especialmente das “velhas” Concentrações, criadas no princípio da década de 60 do século passado. Este apoio tem de ser desenhado à medida deste Setor. A existência de lucro, inovação tecnológica e exportação são condições que a Panificação Tradicional tem dificuldade em cumprir.**

Este apoio deve contribuir para:

- **Preservar um grande número de empresas de pequena dimensão, com grande ligação aos consumidores e importância para as economias locais;**
- **Manter e qualificar o emprego, melhorar as condições de trabalho e elevar o salário médio deste sub-setor;**
- **Melhorar a Balança de Pagamentos do País, se forem introduzidas novas tecnologias de fabrico e conservação do Pão que contribuam para a redução das importações e o aumento das exportações;**
- **Aumentar a utilização de novas tecnologias digitais em todas as áreas de atividade das empresas, tanto mais que já há aplicações dedicadas à gestão total deste setor.**

- **Um programa nacional de marketing e publicidade para promoção do Pão**
- **As Associações Patronais, a quem felicito pela organização deste Seminário, devem ser mais pro-ativas na defesa da Panificação.**
 - **O seu trabalho deve ser mais coordenado**
 - **Há iniciativas que só fazem sentido se forem feitas a nível nacional**
 - **Os canais de diálogo com o Governo, o IAPMEI e as Confederações Patronais devem ser aperfeiçoados**

6. Conclusões

- O setor da Panificação tem uma importância económica e social muito significativa no nosso País,
- A evolução da Panificação tem sido positiva, **com ênfase especial nos sub-setores do Pão de Longa Duração e do Pão Artesanal.**
- O sub-setor do Pão Tradicional tem tido alguma dificuldade em acompanhar a evolução dos outros dois sub-setores, **acabando por apresentar Resultados Antes de Imposto muito mais modestos, havendo mesmo algumas Concentrações que tiveram prejuízos em 2018 e outras que infelizmente fecharam.**
- Tal como acontece com o resto da atividade económica do nosso País, **todo o setor da Panificação necessita de apoio para minimizar os prejuízos causados pelo COVID-19.**
- A Panificação Tradicional teve um passado brilhante, passa por problemas no presente **e merece ser ajudada pelo Governo para manter no futuro a qualidade dos seus produtos e contribuir para o desenvolvimento económico e social do nosso País. É preciso um Programa de Apoio a este Sub-Setor concebido à medida das suas necessidades e especificidades**

Agradeço a vossa atenção
Aguardo perguntas e comentários
carlos.varandas@upal.pt

1. Introdução

- O Pão é um componente básico da alimentação dos seres humanos, especialmente das classes mais desfavorecidas.
- Por isso, o setor da Panificação tem uma importância significativa na economia dos Países, sobretudo dos menos desenvolvidos.
- Esta apresentação contém algumas ideias sobre a Panificação em Portugal, **com ênfase especial na Panificação Tradicional**
- Os dados constantes das tabelas e figuras foram retirados do último estudo da INFORMA D&B e da CESCE, intitulado “ Panificação e Pastelaria Industriais”, 7º edição, publicada em Março de 2020. Este trabalho foi baseado nas Contas de 2018 das quarenta maiores empresa deste setor e em dados do Instituto Nacional de Estatística.

2. Evolução da Panificação em Portugal

A evolução da Panificação em Portugal pode ser dividida em quatro períodos:

- ✓ **Até ao início da década de 60 do século passado**, o setor da Panificação incluía Padarias Familiares que fabricavam o chamado Pão Fresco ou Pão Diário e o vendiam na Fábrica, nos chamados “Depósitos ou Sucursais” ou em vendas “porta a porta”



✓ **Desde 1960 e até Abril de 1974**, as sociedades familiares foram “obrigadas” a associarem-se em “Concentrações”, uma por concelho e uma por bairro nos concelhos de Lisboa e Porto. Os alvarás passaram a ser atribuídos pelos organismos cooperativos da classe, os “Grémios”.

Esta organização foi imposta pelo Governo, de modo a melhor controlar os preços de certos produtos essenciais para a alimentação da população. Deste modo, o preço político do Pão Fresco manteve-se constante durante muitos anos, devido à atribuição de subsídios às moagens.

✓ **Desde Abril de 1974 e até ao presente**, em consequência da liberalização da atribuição de alvarás e da simplificação dos processos de obtenção de licenças para a venda de Pão, as Concentrações passaram a ter a concorrência não só de lojas de produtos alimentares que passaram também a vender Pão, mas igualmente de novas Padarias familiares, Hipermercados e Pastelarias que passaram a fabricar e a vender o seu próprio Pão.

Estas alterações, muito significativas, conduziram à diminuição da rentabilidade das Concentrações e ao surgimento da comercialização do chamado Pão de Longa Duração, nas variantes pré-cozido e congelado, inicialmente importado e depois fabricado em Portugal.

✓ **A partir de 2015, começou a surgir um novo tipo de empresas, cada uma com poucos sócios, jovens e com formação profissional adequada, dedicadas ao fabrico de Pão Artesanal, com qualidade, preço e duração superiores ao Pão Tradicional.**

Genericamente, estas empresas pretendem fabricar o pão caseiro que as nossas avós faziam antigamente, amassado à mão em gamelas, com fermento caseiro e cozido nos fornos de lenha.

3. Situação em 31 de Dezembro de 2018

REGIÃO	PANIFICAÇÃO		PASTELARIA	
	Nº	%	Nº	%
Norte	1420	36,13	585	27,01
Centro	1291	32,85	516	23,82
Lisboa	380	9,67	493	22,76
Alentejo	480	12,21	243	11,22
Algarve	196	4,99	204	9,42
Madeira	84	2,14	55	2,54
Açores	79	2,01	70	3,23
Total	3930	100	2166	100

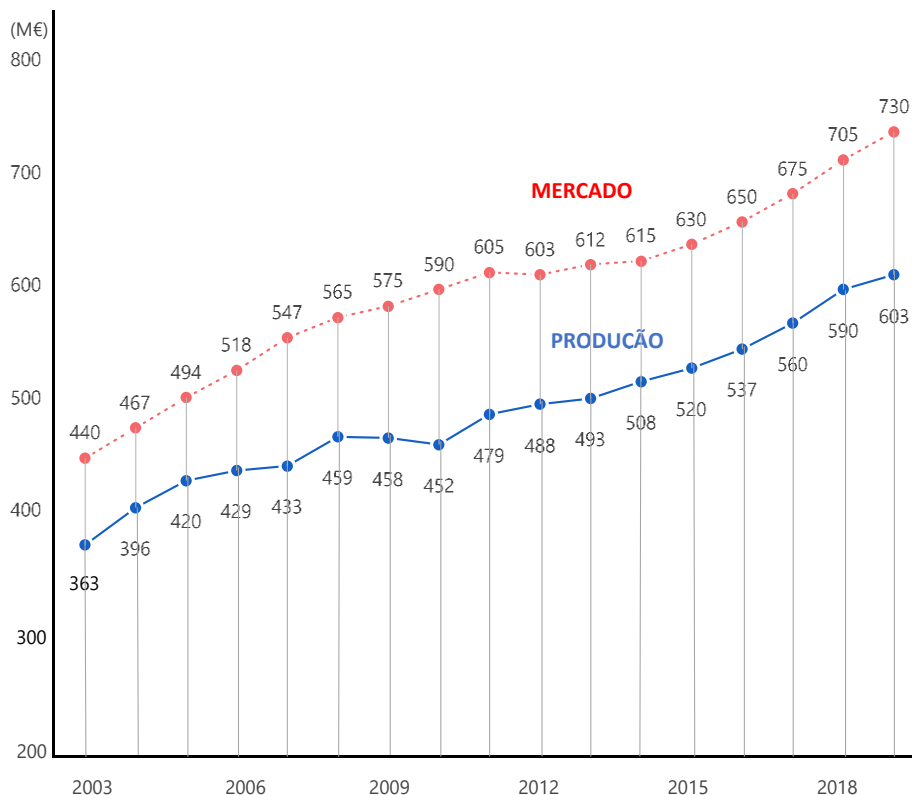
- **Concentração de empresas no Norte e Centro (98%)**
- **Muitas empresas pequenas**
- **Total de trabalhadores 25000**

O setor da Panificação e Pastelaria Industrial tinha cerca de 6100 empresas:

- **3930 na Panificação**
- **2166 na Pastelaria, Pastelaria de Conservação e Fabrico de Bolachas, Biscoitos e Tostas**

Nº DE TRABALHADORES DA EMPRESA	PANIFICAÇÃO		PASTELARIA	
	Nº	%	Nº	%
Menos de 10	3109	79,11	1912	88,27
De 10 a 49	771	19,62	222	10,25
De 50 a 250	45	1,15	29	1,34
Mais de 250	5	0,13	3	0,14
Total	3930	100	2166	100

Evolução da Produção e do Mercado da Panificação e Pastelaria Industrial



Em 2018:

- **Produção 603 MEuros**
- **Exportações de 258 M Euros**
- **Importações de 385 M Euros**
- **Mercado em Portugal 730 M Euros**

Há espaço para novos investimentos para reduzir as importações e aumentar as exportações

4. Sub-Setores da Panificação

Na Panificação podemos considerar três Sub-Setores:

- **Panificação Tradicional – Pão Diário**
- **Panificação Congelada – Pão Pré-Cozido e Pão Ultra-Congelado**
- **Panificação Artesanal – Pão de Massa Madre**