MANUAL DE INVESTIDOR
Setor dos Frutos Secos

CNCFS

NORTE2020
PROGRAMA OPERACIONAL REGIONAL DO NORTE

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus Estruturais e de Investimento

CNCFS
Centro Nacional de Competências dos Frutos Secos

Índice

1.Introdução 1

2. Gestão agrícola 2

2.1. Empresa Agrícola 4

2.2. Classificação da empresa agrícola 4

2.3. Natureza jurídica das explorações agrícolas 5

2.4. Formas de exploração 5

2.5. Dimensão e dispersão das explorações 6

2.6. Orientação para a criação da empresa 6

3. Financiamento do projeto 8

3.1. Financiamento Nacional 9

3.2. Projetos Agrícolas 10

3.2.1. Candidatura PASSO a PASSO 13

4. Fatores de produção 16

4.1. O fator trabalho 17

4.1.1. Mão-de-obra agrícola familiar 17

4.1.2. Mão-de-obra agrícola assalariada 17

4.1.3 Unidade de medição de volume de trabalho agrícola 21

4.2. O fator capital 21

4.3. O fator empresário 23

5.Certificações fundamentais 24

5.1. Certificação de produtos 27

5.2. As normas portuguesas 28

6. O Modelo Financeiro do Plano de Negócios 29

6.1. Exemplos de mapas 30

7. Tipificação do hectare 42

7.1. Castanha 43

7.2. Noz 44

7.3. Avelã 45

7.4. Amêndoa 46

7.5. Pistácio 47

7.6. Alfarroba 48

8.Conclusão 49

9.Bibliografia 50

Índice de Figuras

Figura 1- Esquema do processo de gestão de uma empresa (Silva et al., 2008). 3

Figura 2- Hipóteses de financiamento de uma empresa/projeto (MBIA, 2017) 8

Figura 3 - Esquema de capitais referentes à exploração agrícola (Silva et al., 2008). . 23

Índice de Quadros

Quadro 1-Critérios para a apresentação ou dispensa de documentos comprovativos de titularidade dos terrenos 12

Quadro 2-Exemplo dos custos com o trabalho in "Módulo I – Planeamento da Empresa Agrícola" (adaptado de Avillez et al., 2006) 21

Lista de abreviaturas:

APA – Agência Portuguesa do Ambiente

CNCFS – Centro Nacional de Competências dos Frutos Secos

DGADR – Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural

DRAP – Direção Regional de Agricultura e Pescas

IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I. P.

ICNF – Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas

IFAP – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P.

INE – Instituto Nacional de Estatística

MBIA - McDonald's Business Initiative for Agriculture

PDR2020 – Programa de Desenvolvimento Rural 2014-2020

1.Introdução

O projeto Portugal Nuts, promovido pelo Centro Nacional de Competências dos Frutos Secos (CNCFS), tem como objetivo o reforço da capacitação empresarial das PME da região NUTII Norte para o desenvolvimento de processos de inovação, estimulando o trabalho em rede através da criação de comunidades de inovação assentes na estratégia regional de especialização inteligente (RIS3), da ligação das empresas ao ensino superior, do desenvolvimento de projetos inovadores, com vista ao desenvolvimento de novos bens e serviços, ao aumento da produtividade e capacidade de criação de valor.

No âmbito desse projeto o CNCFS organizou este "Manual do Investidor" que visa sistematizar a informação mais relevante para quem pretende empreender no setor agroindustrial e simultaneamente promover a iniciativa empresarial através de práticas de cooperação.

Este manual pretende ser de fácil consulta, mas não encerra em si mesmo toda a informação necessária para embarcar num projeto empresarial. O CNCFS pretende abrir os caminhos iniciais de um longo percurso, facilitando a busca de informação de base.

O "Manual do Investidor" divide-se em nove capítulos que abordam questões teórico-práticas, nomeadamente, a gestão agrícola, o financiamento do projeto, os fatores de produção, as certificações fundamentais, o modelo financeiro do plano de negócios e a tipificação de um hectare. O trabalho conta ainda com uma introdução, conclusão e bibliografia.

É importante referir que a tipificação do hectare foi elaborada com base nas tabelas de referência habituais.

Antes de se iniciar uma empresa é necessário compreender que esta se insere num panorama político, económico e social. Este panorama muitas vezes é influenciado não só a nível nacional como a nível internacional. A empresa estabelece relações

tanto com o meio envolvente, como com os restantes agentes económicos, sendo fulcral a sua estabilidade e organização.

Este manual visa apresentar os principais conceitos base utilizados em gestão e permitir a sua articulação de forma a capacitar os empresários para elaborar um Plano de Curto Prazo para uma empresa agrícola.

2. Gestão agrícola

A criação de uma empresa agrícola requer, como em qualquer outra empresa, um estudo de mercado e um plano de negócios, que vão ajudar a definir o método de gestão da exploração agrícola. Só com uma gestão programada e assente em pilares sólidos podemos tornar o nosso negócio rentável.

Segundo Barnard e Nix (1979), a exploração agrícola deve ser vista como uma empresa, onde o agricultor é o empresário. O agricultor ao definir o seu plano de negócio deve basear-se em três fatores:

1- Cada individuo tem objetivos diferentes;

2- Os meios para satisfazer esses objetivos são escassos;

3- Os meios disponíveis podem ser usados de diferentes maneiras.

O plano de gestão da empresa deve basear-se na definição e monitorização de objetivos. Existem dois tipos de objetivos: estratégicos e operacionais. Os objetivos estratégicos centram-se numa ação a longo prazo e estabelecem-se com base nos mercados, nos aspetos sociais e culturais, exigindo um conhecimento profundo da empresa e do cliente. Já os objetivos operacionais prendem-se com as questões da gestão a curto prazo, estes permitem estabelecer um plano prático, que define a forma como a empresa vai organizar os seus fatores de produção visando os objetivos estratégicos da empresa (Silva *et al.*; 2008).

O processo de gestão de uma empresa tem como base os objetivos da mesma, organizando-se toda a atividade em três pontos: planeamento, implementação e controlo (figura 1).

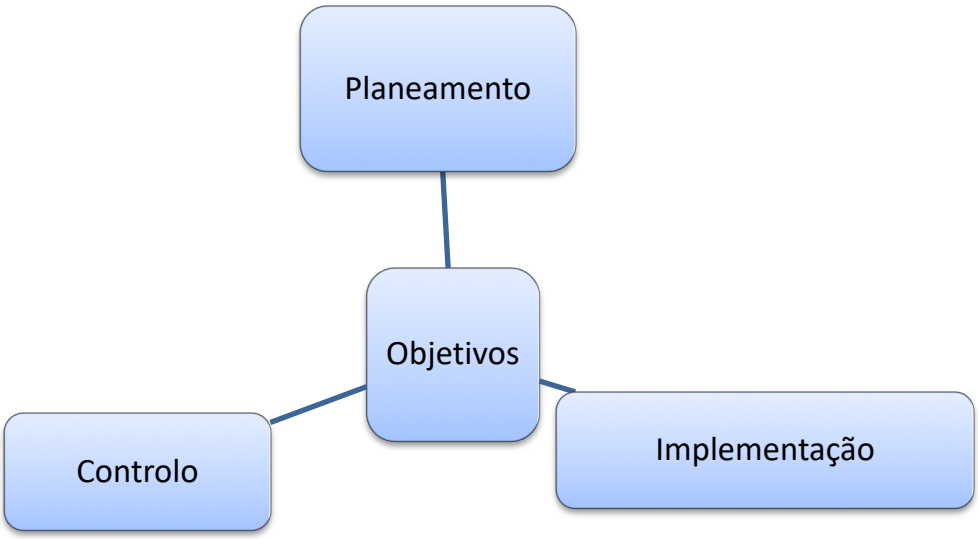

Figura 1- Esquema do processo de gestão de uma empresa (Silva et al., 2008).

Segundo Silva *et al*. (2008) e Bernard e Nix (1979) o planeamento constitui uma função basilar da gestão. Entendido como o conjunto de procedimentos que visam estabelecer o curso dos acontecimentos, parte da análise da empresa (meios humanos, materiais organizativos e financeiros), do contexto económico e social em que esta se insere e da evolução que é possível estimar para estes fatores, e propõe formas de organização de recursos que favoreçam a realização dos objetivos previamente definidos.

O agricultor deve incluir no seu planeamento, alternativas para quando o ano agrícola tem imprevistos. A produtividade da empresa agrícola não depende só de fatores controláveis pelo agricultor, há uma forte componente de instabilidade composta por fatores externos (clima, pragas, doenças, entre outros) (Bernard e Nix, 1979).

Quando está a planear o agricultor deve seguir uma sequência de questões:

1- O que produzir?

2- Quando produzir?

3- Que quantidade produzir? (Bernard e Nix, 1979).

2.1. Empresa Agrícola

A empresa agrícola é uma unidade técnico-económica no âmbito da qual, o respetivo empresário agrícola, utilizando recursos limitados de trabalho e capital, toma as decisões necessárias para a implementação de um determinado sistema de produção, com o propósito de alcançar duradouramente um certo conjunto de objetivos, resultados económicos ou outros. Hoje em dia, utiliza-se o termo exploração agrícola como sinónimo de empresa agrícola (Silva *et al.*, 2008).
Uma outra definição de empresa agrícola (INE, 2012) caracteriza-a como uma unidade técnico-económica que utiliza mão-de-obra e fatores de produção próprios e que deve satisfazer as seguintes condições:

1. produzir um ou mais produtos agrícolas;

2. atingir ou ultrapassar uma certa dimensão mínima (área ou nº de animais);

3. estar sujeita a uma gestão única;

4. estar localizada num local bem determinado e identificável.

Na empresa agrícola o objetivo principal não se centra apenas nos lucros, este tipo de empresa baseia-se, também, em objetivos de relação interpessoal com a família e os funcionários (Bernard e Nix, 1979).

Existem diferentes formas de classificar as explorações agrícolas de acordo com o tipo de critérios utilizados.

2.2. Classificação da empresa agrícola

A natureza dos objetivos empresariais e o tipo de resultados económicos que melhor sejam capazes de exprimir esses objetivos são a melhor forma de classificarmos uma empresa agrícola. Sendo assim devemos considerar as explorações agrícolas de tipo familiar e as explorações agrícolas de tipo empresarial.
As explorações de tipo familiar têm como objetivo principal a manutenção e melhoria das condições de vida do agregado familiar, cujos membros asseguram o normal

funcionamento da exploração agrícola. As explorações de tipo empresarial têm como objetivo prioritário assegurar uma maximização dos resultados líquidos da empresa, devendo os seus resultados económicos estar relacionados, no essencial, com a remuneração quer dos capitais próprios investidos, quer da capacidade empresarial demonstrada (Silva *et al.*, 2008).

2.3. Natureza jurídica das explorações agrícolas

A natureza jurídica das explorações agrícolas pode ser classificada da seguinte forma:

· explorações de produtores singulares;

· sociedades (de agricultura de grupo, por quotas, anónimas, etc.);

· baldios (terrenos possuídos e geridos por comunidades locais);

· empresas públicas (exploração agrícola cuja gestão está diretamente subordinada à Administração Central ou Local) (Avillez *et al.*, 2006 e MBIA, 2017).

2.4. Formas de exploração

A empresa agrária pode ser caracterizada pela sua forma de exploração da área disponível, ou seja, pelas diferentes formas jurídicas pelas quais as empresas agrícolas dispõem da terra que utilizam.

Por superfície agrícola utilizada (SAU) entende-se a área constituída pelas terras aráveis (limpas ou sob – coberto de matas e florestas), culturas permanentes e prados e pastagens permanentes.

As modalidades a considerar neste âmbito são:

• conta própria - SAU que é propriedade da empresa agrícola;

• arrendamento fixo - SAU de que a exploração dispõe durante um período superior a uma campanha mediante o pagamento de uma renda;

• arrendamento de campanha - SAU explorada mediante um contrato de arrendamento para uma única campanha agrícola;

• arrendamento de parceria (ou variável) – SAL (área constituída pelas terras aráveis) explorada em associação pela empresa agrícola e o proprietário, com base num contrato de parceria (escrito ou oral), no qual se estabelece a forma de proceder à repartição dos resultados a obter e dos encargos a suportar;

• outras formas - terras cedidas gratuitamente (Silva *et al.*, 2008).

2.5. Dimensão e dispersão das explorações

As classes de SAU mais usualmente consideradas são: < 5 ha, 5 - 20 ha, 20 - 50 ha, 50 - 100 ha, > 100 ha.

As classes de dimensão económica mais utilizadas são: < 4 UDE, 4 - 16 UDE, 16 - 40 UDE, 40 - 100 UDE, > 100 UDE (unidades de dimensão económica).

2.6. Orientação para a criação da empresa

Segundo a MBIA (2017), uma vez identificada a ideia, definido e validado o modelo de negócio (incluindo o Desenvolvimento de Clientes) e decidido qual o tipo de empresa a constituir, estão reunidas as condições para criar a empresa. Para isso, os promotores deverão seguir uma série de passos formais e obrigatórios:

1. Certificado de admissibilidade – o empreendedor poderá fazer o pedido do certificado de admissibilidade presencialmente no Registo Nacional de Pessoas Coletivas (RNPC), através do site da Empresa Online ou no Instituto dos Registos e do Notariado (IRN);
2. Cartão da Empresa – este cartão contém a informação fiscal da empresa – Número de Identificação de Pessoa Coletiva (NIPC), Número de Identificação da Segurança Social (NISS), atividade principal, natureza jurídica e data de constituição da empresa. Pode ser solicitado nos mesmo locais que o certificado de admissibilidade;

3. Capital Social – uma vez pedido o cartão de empresa é necessário abrir uma conta no banco com o capital social da futura empresa;
4. Elaboração dos estatutos (facultativa) – este passo é facultativo uma vez que se aplica apenas a sociedades ou cooperativas;
5. Escritura pública (facultativa) – tal como no ponto anterior, este passo aplica-se apenas a sociedades ou cooperativas; a escritura pública é realizada num cartório notarial ou num centro de formalidades do IAPMEI, formalizando a constituição da sociedade ou da cooperativa;
6. Início de atividade – num prazo máximo de 15 dias, após a apresentação do registo da escritura pública, é necessário entregar uma declaração de início de atividade nas Finanças, ou via IAPMEI;
7. Registo Comercial – após o início da atividade é necessário fazer o pedido do registo comercial e inscrição no RNPC. Este pedido deverá ser feito na Conservatória do Registo Comercial da área da sede da empresa, ou através do IAPMEI;
8. Segurança Social – é obrigatório fazer a inscrição da empresa na Segurança Social, bem como dos seus trabalhadores, administradores, diretores e gerentes;
9. Cadastro Comercial ou Industrial – No caso de a atividade ser de natureza comercial ou industrial e exercida numa instalação fixa, o passo final consiste na inscrição no Cadastro Comercial ou Industrial, no prazo até 30 dias após a abertura do estabelecimento ou início da laboração. Esta inscrição deverá ser feita na delegação regional do Ministério da Economia da área da empresa (IAPMEI, 2016).

O Portal do Cidadão disponibiliza informação sobre os documentos necessários à constituição de diversos tipos de empresas (https://www.portaldocidadao.pt/).

3. Financiamento do projeto

O financiamento da Empresa Agrícola e do seu projeto pode ser feito através dos apoios comunitários, empréstimo bancário, empréstimo familiar, entre outros, mas é importante avaliar todas as hipóteses e as suas vantagens e desvantagens (figura 2).

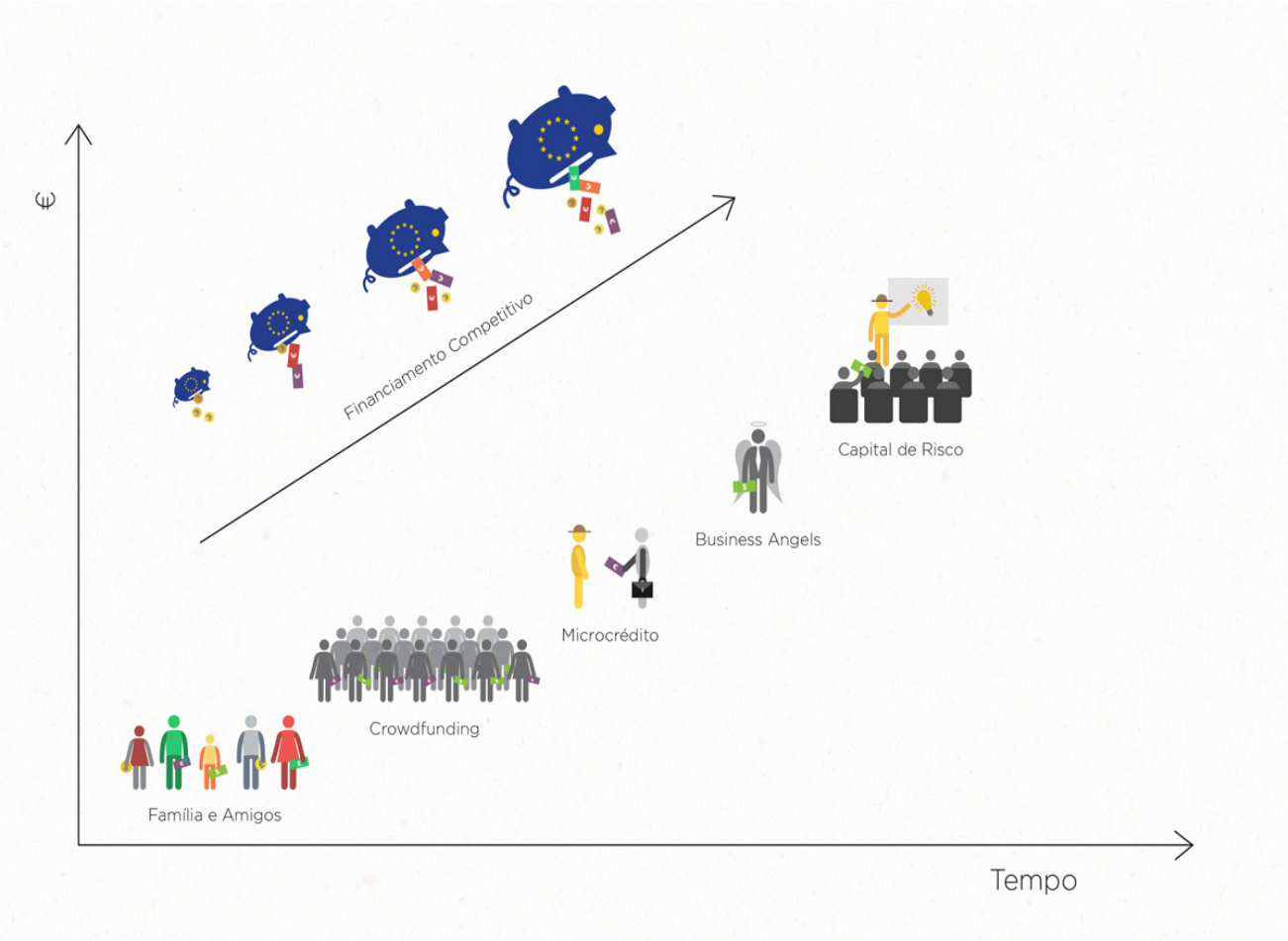

Figura 2- Hipóteses de financiamento de uma empresa/projeto (MBIA, 2017)

Geralmente numa fase inicial das empresas é comum os empreendedores recorrerem às suas famílias e a amigos para obterem um "empréstimo" inicial para o seu negócio. De acordo com as estatísticas do website da Fundable a família e os amigos são a principal fonte de financiamento para os empreendedores que estão a iniciar o seu negócio. Esta realidade deu origem na terminologia inglesa à chamada fase dos 3 F's – family, friends and fools, uma vez que esta fase acarreta, normalmente, menor investimento, mas maior risco. No website da Entrepreneur (https://www.entrepreneur.com/article/246404) pode ser encontrada uma série de

passos que o empreendedor pode seguir para obter um empréstimo familiar (MBIA, 2017).

Claro que em muitos casos o próprio empreendedor possui o capital necessário para desenvolver o negócio, ou consegue um empréstimo bancário dando garantias pessoais - por vezes a própria casa - ou de alguém que está disposto a assumir este risco por ele/ela (MBIA, 2017).

Outra forma de financiamento são os bancos, nomeadamente através de um crédito. Para algumas empresas o microcrédito, que é um pequeno empréstimo que tem normalmente como objetivo apoiar empreendedores que não têm acesso a um crédito bancário normal, mas que possuem uma ideia de negócio viável e pretendem concretizá-la, é uma boa opção. (http://www.microcredito.com.pt).

Para ser considerado microcrédito, o financiamento deverá ser de pequeno valor e estar direcionado para um público restrito (que não tem acesso às formas convencionais de crédito). Em muitos casos, esta forma de financiamento é dirigida ao que se pode designar como "microempreendedores" informais.

Para além da família, amigos e bancos, o financiamento pode ser feito com recurso aos apoios públicos de incentivo à inovação ou ao investimento, que os empreendedores e os empresários agrícolas e/ou agroalimentares têm ao seu dispor.

Este tipo de financiamento pode ser de âmbito regional, nacional ou internacional, sendo que as candidaturas poderão ser individuais ou em co-promoção. Todas as linhas de financiamento estão construídas de acordo com a Estratégia Europa 2020 e/ou com a Estratégia de Investigação e Inovação de Portugal para uma Especialização Inteligente (MBIA, 2017).

3.1. Financiamento Nacional

Seguindo os princípios definidos na Estratégia Europa 2020, Portugal definiu também uma estratégia nacional, com o objetivo de enquadrar a afetação dos Fundos Estruturais integrados no período de programação 2014-2020. Foi assim estruturado o Acordo de Parceria entre Portugal e a Comissão Europeia, onde está definida a

atuação dos cinco Fundos Europeus Estruturais e de Investimento – FEDER (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional), Fundo de Coesão, FSE (Fundo Social Europeu), FEADER (Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural) e FEAMP (Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas). Este acordo deu origem ao programa Portugal 2020. Os princípios de programação do Portugal 2020 estão, deste modo, alinhados com os princípios do crescimento inteligente, sustentável e inclusivo, definidos pela Estratégia Europa 2020 (MBIA, 2017).

Até 2020, está previsto que Portugal receba 25 mil milhões de euros neste âmbito. Este investimento é concretizado através de 16 Programas Operacionais, destacando-se pela sua relevância para o sector agrícola e agroalimentar: o Programa de Desenvolvimento Rural no Continente (PDR 2020) e Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (COMPETE 2020) (MBIA, 2017).

3.2. Projetos Agrícolas

A criação de um projeto de investimento na área agrícola exige o conhecimento dos programas e a compilação de toda a documentação fundamental para a candidatura aos Fundos Comunitários.

Em primeiro lugar, o empresário agrícola deve proceder à identificação das parcelas que irão constituir o projeto. Os documentos de titularidade necessários para a identificação dos terrenos, para diferentes situações, encontram-se abaixo descritos:

Proprietário:

É necessária a apresentação de um dos seguintes documentos (ordenados por ordem decrescente de preferência):

- Certidão de registo predial atualizada[1];

Caderneta predial atualizada[2];

- Certidão matricial atualizada da respetiva repartição de finanças[2];

- Escritura de transmissão de propriedade (ex: compra e venda, de doação, de partilha, etc);
- Testamento (desde que já tenha ocorrido o falecimento do testamentário);

- Sentença judicial transitada em julgado reconhecendo a propriedade;

- Declaração de autorização de utilização do bem comum, quando se trate de prédios rústicos em regime de compropriedade;

- Contrato-promessa de compra e venda válido (acompanhado de uma certidão de registo predial atualizada da respetiva conservatória ou da certidão matricial atualizada da respetiva repartição de finanças) do(s) prédio(s) rústico(s) ao qual pertencem as parcelas agrícolas em causa e desde que conste, explicitamente, que o(s) mesmo(s) já está na posse do comprador.

Arrendatário/rendeiro / Comodatário/Cessionário ou Detentor Associado

- Contrato de arrendamento rural válido, com evidências da sua apresentação junto da repartição de finanças competente;

- Contrato de comodato acompanhado de uma certidão de registo predial atualizada da respetiva conservatória ou da certidão matricial atualizada da respetiva repartição de finanças.

---

[1] As certidões do registo predial têm a validade de seis meses, podendo ser revalidadas por períodos de igual duração se a sua informação se mantiver atual.

[2] As certidões do registo matricial, bem como a caderneta predial, têm a validade de um ano, podendo ser revalidadas por períodos de igual duração se a sua informação se mantiver atual.

• Declaração de cedência subscrita pelo proprietário ou pelos herdeiros do proprietário do(s) prédio(s) rústico(s) ao qual pertencem as parcelas agrícolas declaradas, acompanhada de uma certidão de registo predial atualizada da respetiva conservatória ou da certidão matricial atualizada da respetiva repartição de finanças.

• Certidão matricial atualizada da respetiva repartição de finanças.

Herdeiro, legatário ou testamentário

Nas situações em que se pretende colocar as parcelas numa exploração diferente da declarada pela herança é necessário apresentar:

• Declaração assinada por todos os herdeiros, a autorizar ou a ceder a exploração das parcelas agrícolas inscritas em nome do autor da herança indivisa por apenas um dos herdeiros, acompanhada da habilitação de herdeiros e das fotocópias dos documentos de identificação de todos eles (bilhetes de identidade, cartão de cidadão).

A apresentação de documentos comprovativos de titularidade é exigida ou dispensada nos termos fixados no quadro 1.

Tipo de alteração	É necessário apresentar documentos comprovativos de posse ou uso de terra?	Observações
Nova parcela/baldio	Sim	Apresentar documento em função do título a que se apresenta.
Adicionar parcela/baldio	Sim	
Identificar novo polígono de investimento	Sim	
Alterar forma de exploração	Sim	
Qualquer atualização em parcela sem forma de exploração identificada	sim	
Alterar limites de parcela/baldio/polígono de investimento	Não	A dispensa de apresentação de documentos aplica-se apenas nos casos em que a forma de exploração já se encontra corretamente classificada. Nestes casos assume-se que os documentos foram apresentados no momento da identificação das parcelas/ baldios /polígonos de investimento, pelo que não é necessária a sua reexibição.
Alterar dados da declaração de parcela (exceto forma de exploração)	Não	
Eliminar parcela/baldio/ polígono de investimento	Não	
Alterar árvores	Não	
Alterar subparcelas	Não	

Quadro 1-Critérios para a apresentação ou dispensa de documentos comprovativos de titularidade dos terrenos

3.2.1. Candidatura PASSO a PASSO

A– CRIAÇÃO DO IB - IDENTIFICAÇÃO DE BENEFICIÁRIO

Para a criação do IB (https://www.ifap.pt/) são necessários os seguintes documentos:

P**essoas singulares**

- Bilhete de identidade (BI) ou cartão de cidadão (CC) válido na data de registo do IB;
- Documento bancário comprovativo do NIB indicado, em nome do requerente;
- No caso de formulários assinados por Procurador, apresentar o BI ou CC de quem assina;
- Procuração notarial dando poderes para representar o requerente.

Sociedades comerciais

- NIF da sociedade;
- Certidão do registo comercial emitida à menos de 1 ano;
- Identificação pessoal e fiscal de quem obriga a Sociedade;
- No caso de formulários assinados por Procurador, apresentar o BI ou CC de quem assina;
- Comprovativo bancário do NIB em nome da sociedade;
- A assinatura do formulário deve respeitar a forma de obrigar da Sociedade.

Estes documentos devem ser requeridos no Notário ou/e na repartição das Finanças.

Sociedades não comerciais

- NIF da Sociedade;

- Declaração de início de atividade;
- Identificação pessoal e fiscal dos gerentes;
- No caso dos formulários assinados por Procurador, apresentar o BI ou o CC de quem assina;
- Comprovativo bancário do NIB em nome da sociedade.

Estes documentos devem ser requeridos no Notário ou/e na repartição das Finanças.

Aquando da criação do IB é-lhe atribuído o Número de Identificação do IFAP (NIFAP).

B – ELABORAÇÃO DE CANDIDATURA AOS INVESTIMENTOS

http://www.pdr-2020.pt/site/Candidaturas

Fase de Elaboração da Candidatura

- Enquadramento do projeto de investimento na respetiva ação;
- Informação sobre as Condições de Elegibilidade; os investimentos apoiados e tipo de incentivo em função da ação candidatada;
- Recolha de documentos/Informação, obrigatória à elaboração da Candidatura:
    - Cartão de Cidadão / Bilhete de Identidade
    - Comprovativos da Titularidade dos Terenos a Incluir na candidatura (Certidões Teor, Contrato de Arrendamento, Contrato de cedência etc.);
    - Elaboração dos Polígonos de Investimento, no sistema de Identificação Parcelar (ISIP);
    - Identificação do tipo de cultura a produzir nos vários polígonos que constituem a exploração;
    - Orçamentos detalhados dos investimentos a incluir na candidatura

- Declaração de início de atividade (caso o candidato seja uma sociedade)
- Certificação PME;
- Declaração das Finanças sobre o regime de IVA (quando o candidato pretenda a sua elegibilidade);
- Pedidos de Parecer, junto das entidades competentes, caso os investimentos se localizem em Zonas REN, RAN, Rede Natura;

- Inscrição do promotor no balcão do PDR2020;
- Elaboração da candidatura, que inclui:
  - Elaboração do Estudo de Viabilidade Económica e Financeira;
  - Preenchimento do formulário de candidatura;
- Submissão da candidatura via Balcão do PDR2020;
- Elaboração do dossier de acompanhamento da candidatura obrigatório a permanecer na morada fiscal do promotor

Fase de Contratação

- Resposta às condicionantes Pré-contratuais junto das entidades competentes após a comunicação de aprovação da candidatura;
- IE da Exploração - Registo da Exploração no Sistema de Identificação Parcelário, caso o candidato ainda não tenha. O IE da exploração deve ser requerido no IFAP ou numa entidade protocolada.
- Pareceres REN, RAN (DRAP da região) e Rede Natura (ICNCF);
- NIB da conta a associar ao Projeto.
- Emissão e assinatura do Contrato de Financiamento IFAP.

Fase de Acompanhamento da Execução Física e Financeira da Candidatura

- Organização e controlo da base documental para elaboração de pedido (s) de pagamento (no máximo até 5 Pedidos de Pagamento);
    - Faturas;
    - Recibos;
    - Notas de Débito/ Crédito
    - Cópia do Cheques/ ou Transferências Bancárias;
    - Extrato Bancário
    - Registo Contabilístico dos documentos
- Acompanhamento de todas as condições contratuais que estão relacionadas com o (s) pedido (s) de Pagamento (s); - Licenças de Construção (Câmara Municipal), Licenciamento Pecuário (DRAP), Licenciamento dos Recursos Hídricos (APA)
- Declarações de Não Divida à Segurança Social e Finanças ou Autorizações de Consulta da Situação Tributária;
- Elaboração e submissão de pedido (s) de pagamento (s) na plataforma específica para o efeito.

4. Fatores de produção

Os recursos humanos e materiais utilizados no processo produtivo são denominados de fatores de produção. O sucesso/capacidade de uma empresa é avaliado pelas características dos chamados fatores primários de produção, e pela forma como estes estão articulados. Só as empresas capazes de remunerar todos os fatores de produção de forma adequada, é que são capazes de criar riqueza.
Os fatores de produção podem classificar-se em:

- Capital
- Trabalho
- Empresário

O cálculo da remuneração do fator empresário só é possível calculando as remunerações dos outros dois fatores, Trabalho e Capital, ficando o valor residual a designar-se por Lucro - Remuneração do Empresário. A remuneração dos restantes fatores traduz-se em custos. Conhecer os fatores de produção significa assim saber que tipo de custos lhes estão associados, de modo a que se possa fazer a análise da sua remuneração (Avillez *et al.*, 2006).

4.1. O fator trabalho

O trabalho desenvolvido no âmbito das explorações agrícolas é da responsabilidade da mão-de-obra agrícola. Esta é subdividida entre: mão-de-obra agrícola familiar (ou não remunerada) e mão-de-obra agrícola assalariada (ou remunerada).
Os custos associados à utilização de mão-de-obra familiar são custos atribuídos. São estimados através da utilização alternativa que esses trabalhadores poderiam fazer do seu tempo fora da empresa - Custo de Oportunidade (Avillez *et al.*, 2006).

4.1.1. Mão-de-obra agrícola familiar

Por mão-de-obra familiar entende-se a quantidade de trabalho desenvolvido por todas as pessoas, que fazendo parte do agregado doméstico do produtor, trabalham regularmente na respetiva exploração agrícola. Esta mão-de-obra divide-se em produtor agrícola, cônjuge do produtor agrícola e restantes membros do agregado familiar.

4.1.2. Mão-de-obra agrícola assalariada

Para além da mão-de-obra familiar, a mão-de-obra assalariada completa as necessidades de trabalho de qualquer empresa agrícola. Este tipo de mão-de-obra divide-se em três grupos:
- **Dirigente da exploração** - pessoa responsável pela gestão corrente e quotidiana da exploração agrícola. Na maioria das explorações, o dirigente é o próprio

Empresário, verificando-se, no entanto, que, em alguns casos, o empresário delega a gestão da exploração a um assalariado. Os custos da sua remuneração são classificados como fixos não específicos;

- **Assalariados permanentes** - pessoas que fornecem trabalho agrícola com carácter permanente sendo para o efeito regularmente remuneradas. Os custos da sua remuneração
são classificados como fixos;

- **Assalariados eventuais** - pessoas que prestam trabalho na exploração sem carácter de continuidade (durante uma parte apenas do ano agrícola).
Os custos da sua remuneração são classificados como variáveis (Avillez *et al.*, 2006).

Para além dos salários, existem outros encargos suportados pela empresa, ligados à utilização de mão-de-obra. São os chamados Encargos Sociais, tais como a Contribuição para a Segurança Social e o Subsídio de Férias e 14º mês, sendo que estes últimos só existem para trabalhadores permanentes. É ainda obrigatório um Seguro de Acidentes de Trabalho e o serviço de Higiene e Segurança no Trabalho.

EX: Cálculo dos custos com o trabalho (Deve consultar a legislação aplicável e o Orçamento de Estado):

Admitamos um trabalhador permanente, ligado a uma determinada empresa agrícola através de um contrato de trabalho, segundo o qual o trabalhador em causa aufere um salário bruto mensal de 750 Euros, pelo desempenho de 40 horas de trabalho semanais na categoria de Tratorista. Vejamos, com base no exemplo, qual o custo suportado anualmente por esta empresa, em consequência deste contrato de trabalho.

a) Massa salarial

De acordo com a legislação em vigor, o trabalhador em causa tem direito a auferir 14 salários por ano, sendo o 13º correspondente ao subsídio de Natal, e o 14º correspondente ao subsídio de férias:

14 x 750 = 10.500 Euros

Repare-se que, em termos financeiros, a empresa não efetua a totalidade deste pagamento ao trabalhador, uma vez que a legislação fiscal em vigor pressupõe que, do salário a pagar ao trabalhador, uma parte é retida na fonte (na origem, isto é, na empresa) por conta do imposto sobre o rendimento (IRS). Admitamos que a taxa de retenção que se aplicaria neste caso era de 15%: **750 x (1 - 0,15) = 637,5 Euros/mês (8925 Euros/ano)** é o montante de salário (líquido de imposto) que o trabalhador aufere. A empresa terá que entregar mensalmente à Administração Fiscal os restantes 112,5 Euros (1.575 Euros/ano), relativos ao imposto retido.

b) Descontos para a segurança social

A segurança social é outra componente importante de custo associada ao fator trabalho. Segundo a lei, no caso dos trabalhadores com contratos de trabalho, os pagamentos à segurança social são de responsabilidade mútua do trabalhador e entidade patronal:

- 11% da massa salarial, por conta do trabalhador
- 23,75% da massa salarial, por conta da entidade empregadora no caso da generalidade dos funcionários;
- 22,30% da massa salarial, por conta da entidade empregadora no caso dos trabalhadores agrícolas.

No nosso exemplo:

- 750 x 0,11 = 82,5 Euros/mês, serão deduzidos ao salário do trabalhador permanente, e entregues aos Serviços da Segurança Social (1.155 Euros/ano);

- 750 x 0,2375 = 178,125 Euros/mês, serão pagos pela empresa aos Serviços da Segurança Social (2.493,75 Euros/ano);

- 750 x 0,2230 = 167,25 Euros/mês, serão pagos pela empresa aos Serviços da Segurança Social (2341,5 Euros/ano).

c) Subsídio de refeição

Para além das alíneas anteriores, as empresas são obrigadas a pagar um subsídio de refeição aos trabalhadores (caso não disponham de cantina ou refeitório gratuitos). O subsídio de refeição não tem um valor máximo limitado. O que é limitado é o valor de subsídio de refeição aceite como custo fiscal para a empresa (isto é, o montante dedutível às receitas para efeitos de cálculo de resultados coletáveis). Admitamos que o trabalhador em causa recebe de subsídio de refeição 4,77 Euros/dia. Considerando uma média de 22 dias úteis de trabalho por mês, e 11 meses de trabalho por ano (o subsídio de refeição é pago tendo por base os dias de
trabalho efetivo), o valor que a empresa paga ao trabalhador é de:

22 x 11 x 4,77= 1154,34 Euros/ano

d) Seguro de acidentes de trabalho

O seguro de acidentes de trabalho, para além de protegerem o trabalhador em caso de acidente, protegem igualmente a empresa das responsabilidades legais para com o trabalhador em caso de acidente (e desde que não haja culpa da empresa).
O valor do prémio anual de seguro depende do Capital seguro (relacionado com o valor do salário que o trabalhador aufere), e dos riscos cobertos. Para o exemplo que temos entre mãos, vamos admitir um capital seguro da ordem dos 10.500 Euros e um prémio de seguro de 3% do capital seguro:

10.500 x 0,03 = 315 Euros
Na posse de todos estes elementos, estamos agora habilitados a calcular o Custo para a Empresa inerente a este contrato de trabalho:
- salário 10.500,00 €
- segurança social (caso geral) 2.493,75 €

- subsídio de refeição 1154,34€

- seguro de acidentes de trabalho 315,00 €

- total 14463,09€

Como se pode reparar, no exemplo em causa, o custo para a empresa é cerca de 35% superior ao valor do simples salário bruto (mais precisamente 34,82%).

Quadro 2-Exemplo dos custos com o trabalho in "Módulo I – Planeamento da Empresa Agrícola" (adaptado de Avillez et al., 2006)

4.1.3 Unidade de medição de volume de trabalho agrícola

Uma vez que a mão-de-obra agrícola utilizada tem uma ocupação variável do seu tempo de atividade nas explorações torna-se indispensável recorrer a uma medida padrão que permite estimar o volume de trabalho agrícola realizado num dado período de tempo. Essa medida padrão é a chamada **unidade de trabalho ano** (UTA) que se define em Portugal como sendo a atividade de uma pessoa ocupada com trabalhos agrícolas a tempo completo (8 horas/dia) durante a totalidade dos dias úteis anuais (275 dia/ano), o que significa que **1 UTA equivale a 2.200 horas/ano** (Avillez *et al.*, 2006).

4.2. O fator capital

Capital são os bens disponíveis para uso na produção de outros bens. Esta classificação é importante para sistematizar os custos associados à utilização do capital na exploração agrícola e as respetivas formas de cálculo (figura 3).

De uma forma geral há dois grandes fatores em torno dos quais se desenvolvem as questões dos custos do capital: a remuneração e a sustentabilidade do sistema de produção.

A remuneração do capital origina um custo designado de Juro, Renda ou Empate de Capital. Estes custos tanto podem ser reais ou atribuídos consoante a propriedade do capital estiver dentro ou fora da empresa. Nos casos em que o capital não é da própria empresa os custos atribuídos não são mais do que Custos de Oportunidade. O Juro é calculado a partir de uma taxa (taxa de juro) e pode corresponder a um valor real

ou meramente atribuído, dependendo apenas da respetiva propriedade. Se estivermos a falar de Capital Próprio (isto é, pertencente

à empresa, ou ao empresário e à família no caso das empresas familiares) o seu valor deverá ser calculado com base numa taxa apropriada para medir o respetivo Custo de Oportunidade. Se estivermos a falar sobre capitais alheios, o seu valor deverá ser calculado tendo por base as condições estabelecidas no contrato de financiamento que lhes está subjacente.

A taxa de Juro é o preço do capital e depende essencialmente de dois fatores: do período de tempo considerado e do nível de risco associado. Quer no acesso a fontes de capital externas, quer no custo de oportunidade de capitais próprios, a taxa de juro deve refletir o tempo de empate de capital e a incerteza associada a esse empate.

Para garantir a sustentabilidade económica dos sistemas de produção torna-se necessário considerar as Amortizações. Este custo pretende traduzir a depreciação no valor imobilizado (isto é, o desgaste dos bens de capital em causa). Corresponde ao montante anual que deverá ser contabilizado por forma a que no final da vida útil de cada bem de capital fixo, seja possível efetuar a sua substituição por um bem equivalente. Algumas vezes as amortizações são também condicionadas pelas condições de evolução tecnológica. Ao definir o período de vida útil do bem deve ter-se em conta que o surgimento de determinadas evoluções tecnológicas pode marcar o fi m da vida de determinado bem dentro da exploração de forma a que possa ser rapidamente substituído pelo seu sucessor tecnológico, se não tiver havido o cuidado de prever períodos de vida curtos, isso poderá significar a necessidade de recorrer a fontes externas de financiamento, e a custos avultados nesse exercício (Avillez *et al.*, 2006; Silva *et al.*, 2008).

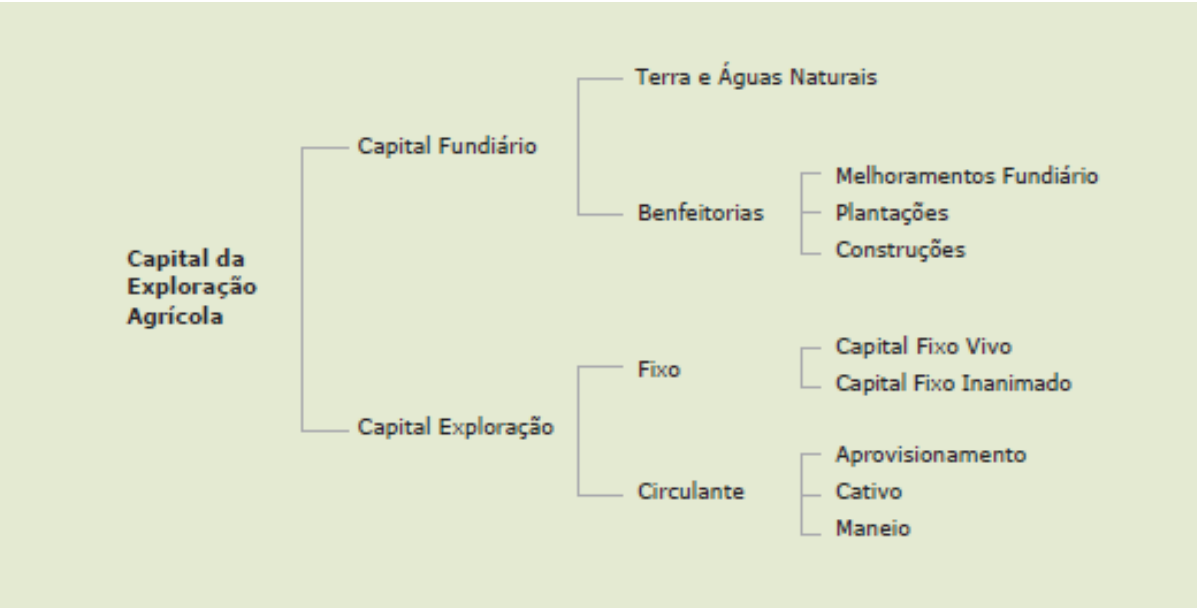

Figura 3 – Esquema de capitais referentes à exploração agrícola (Silva et al., 2008).

4.3. O fator empresário

O empresário caracteriza-se, no essencial, por:

- definir os objetivos a atingir;
- tomar a iniciativa da produção reunindo os recursos em trabalho e capital necessários para a obtenção dos objetivos previamente definidos;
- assumir as responsabilidades e os riscos de tal iniciativa.

O fator empresário, enquanto agente de iniciativa e tomador do risco inerente às opções é remunerado através do Lucro. O Lucro é um resultado residual que se calcula após contabilização de todos os encargos reais e atribuídos associados aos restantes fatores de produção. Não pode por isso ser calculado antecipadamente. É importante ter em atenção que o comportamento dos diferentes empresários face ao risco é muito diversificado, prevendo-se que quanto mais tendência para correr riscos maior o lucro e o contrário para o caso dos empresários mais cautelosos.

No contexto agrícola, muitas vezes o produtor reúne funções mais diversas do que as do Empresário enquanto conceito teórico:

- empresário, tomador de riscos;
- capitalista, fornecedor de capitais próprios;

- gestor, tendo a seu cargo a tomada de decisões;
- trabalhador qualificado, muitas vezes com tarefas não qualificadas.

Apesar desta coincidência de conceitos numa só entidade não deixa de ser importante, numa perspetiva de apoio à decisão, distinguir as diferentes remunerações associadas às diferentes funções (ou diferentes fatores de produção) (Avillez *et al.*, 2006; Silva *et al.*, 2008).

5.Certificações fundamentais

Existem referenciais para certificar determinados produtos, quando estes são produzidos de forma a respeitar determinadas práticas, nomeadamente o Modo de Produção Biológico (MPB), Produção Integrada (PI) e Agricultura Biodinâmica, e os Produtos DOP (Denominação de Origem Protegida) e IGP (Indicação Geográfica Protegida).

Algumas destas certificações permitem ao empresário agrícola beneficiar de apoios próprios para este tipo de terrenos. São exemplo disso o Modo de Produção Biológico (MPB) e a Produção Integrada (PI). Mas é fundamental compreender que, para além dos apoios, estas certificações beneficiam o produto em termos de aceitação no estrangeiro e valorização económica.

Segundo a Direção Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural, a produção integrada é um sistema agrícola de produção de produtos agrícolas e géneros alimentícios de qualidade, baseado em boas práticas agrícolas, com gestão racional dos recursos naturais e privilegiando a utilização dos mecanismos de regulação natural em substituição de fatores de produção, contribuindo, deste modo, para uma agricultura sustentável. Este modo de produção rege-se pelas seguintes normas:

- O Decreto-Lei n.º 256/2009, de 24 de setembro;

- O Decreto-Lei n.º 37/2013, de 13 de março.

A produção integrada tem por base os seguintes princípios:

- Regulação do ecossistema, importância do bem-estar dos animais e preservação dos recursos naturais;

- Exploração agrícola no seu conjunto, como a unidade de implementação da produção integrada;

- Atualização regular dos conhecimentos dos agricultores sobre produção integrada;

- Manutenção da estabilidade dos ecossistemas agrários;

- Equilíbrio do ciclo dos nutrientes, reduzindo as perdas ao mínimo;

- Preservação e melhoria da fertilidade intrínseca do solo;

- Fomento da biodiversidade;

- Entendimento da qualidade dos produtos agrícolas como tendo por base parâmetros ecológicos, assim como critérios usuais de qualidade, externos e internos;

- Proteção das plantas tendo obrigatoriamente por base os objetivos e as orientações da proteção integrada;

- Minimização de alguns dos efeitos secundários decorrentes das atividades agrícolas (DGADR, http://www.dgadr.gov.pt/sustentavel/producao-integrada).

De acordo com o MBIA (2017), a procura de produtos biológicos por parte do consumidor tem vindo a aumentar, sobretudo no Norte da Europa. Em resultado deste aumento, muitos agricultores têm vindo a converter as suas explorações para o **Modo de Produção Biológico (MPB).** Existem já muitas empresas que vendem os seus produtos biológicos para as grandes superfícies, que nos últimos anos têm vindo a criar zonas diferenciadas para estes produtos. Paralelamente, existe um modelo de negócios comum a muitas destas empresas, que é a venda de cabazes porta-a-porta. Na Europa, este modo de produção segue uma legislação específica - Reg. (CE) n.º 834/2007 do Conselho de 28 de junho – que se refere à produção biológica e à rotulagem dos produtos biológicos, e onde se estabelecem normas detalhadas cujo cumprimento é controlado e certificado por organismos acreditados para o efeito. Os produtos de Agricultura Biológica são reconhecidos a nível Europeu por um logótipo

específico, que apenas pode ser utilizado por empresas que produzem em Modo de Produção Biológico.

A Europa, reconhecendo que existem produtos tradicionais com características regionais que importa promover e conservar, decidiu criar um sistema legal apropriado para proteger os produtos das diferentes regiões rurais. Segundo a associação **QUALIFICA**, Portugal possui um grande capital em produtos agrícolas e agroalimentares cujas características qualitativas decorrem do "saber fazer" dos produtores, baseados em hábitos locais, leais e constantes, aos quais por vezes se aliam os modos de produção tradicionais e as especificidades decorrentes da sua origem geográfica. Um produto **DOP** define-se quando o nome de uma região ou de um determinado lugar serve para designar um produto agrícola ou um produto alimentar. O produto deverá ser originário da referida região ou lugar, e a produção, transformação e elaboração deste produto devem efetuar-se nessa zona geográfica bem delimitada, obedecendo ao respetivo caderno de encargos (MBIA, 2017). São exemplos de produtos DOP a Castanha da Terra Fria, a Castanha de Marvão e Portalegre, a Castanha da Padrela, a Castanha dos Soutos da Lapa e a Amêndoa Douro.

A **IGP** é uma certificação que identifica um produto agrícola ou um género alimentício com a designação do nome de uma região, de um local determinado ou, em casos excecionais, de um país. Os produtos agrícolas ou alimentares originários desta região, local ou país, e possuem uma determinada qualidade, reputação ou outras características que podem ser atribuídas a essa origem geográfica. A sua produção e/ou transformação e/ou elaboração ocorrem na área geográfica delimitada, e seguem também um caderno de normas estabelecido (DGADR - http://guiaexploracoes.dgadr.pt/index.php/certificacao-da-qualidade/denominacao-de-origem-protegida-dop-identificacao-geografica-portuguesa-igp-e-especialidade-tradicional-garantida-etg). Umexemplo de IGP é a Amêndoa Coberta de Moncorvo.

5.1. Certificação de produtos

Para além das certificações acima referenciadas existe um conjunto de certificações privadas. Segundo a MBIA, os sistemas de segurança alimentar foram desenhados de forma a controlar o processo de produção, baseando-se em conceitos e princípios preventivos. O objetivo deste tipo de sistemas passa pela aplicação de medidas que garantam um controlo eficiente, através da identificação de pontos ou etapas onde se pode controlar os perigos para a saúde dos consumidores. Como forma de garantir a qualidade perante os seus consumidores e/ou clientes, as empresas devem estar certificadas com alguns ou todos os sistemas que de seguida se abordam (2017). Algumas destas certificações não são obrigatórias, mas são garantia de qualidade do produto, favorecendo o sucesso da empresa agrícola.

Existem diferentes tipos de certificação, nomeadamente GlobalG.A.P. (Facultativa – Produtores), Clube de Produtores SONAE (Facultativa – Produtores e Central) e Programa Origens (Facultativa – Produtores). Estas são algumas das certificações existentes, embora hajam outras.

O **GLOBALG.A.P.** (antigo EUREPGAP) é a referência nos sistemas de Boas Práticas Agrícolas (BPA). É um referencial adotado e reconhecido em todo o mundo, e assenta numa lógica de parceria entre produtores agrícolas e retalhistas que estabeleceram normas e procedimentos de certificação eficientes. Esta certificação é uma forma de diferenciação dos produtos agrícolas, beneficiando os produtores e organizações de produtores que têm preocupações com o impacto ambiental, que integram técnicas de proteção e produção integrada com práticas de higiene e segurança no trabalho, e que asseguram, a longo prazo, a sustentabilidade da atividade agrícola. (MBIA, 2017). Esta certificação é uma condição obrigatória para a exportação de frutos secos para determinados países da Europa. Na internet encontrará diversos manuais de apoio.

O **Clube de Produtores SONAE** foi criado em 1998 com o objetivo de promover os produtos nacionais de acordo com elevados padrões de qualidade e segurança, apoiando os seus associados, de forma consistente e estruturada. Os produtores têm,

assim, garantida uma via para o escoamento da sua produção, com uma valorização adequada à sua classificação (http://clubedeprodutores.continente.pt/, 2017).

O **Programa Origens** é um programa exclusivo do Intermarché de apoio à produção nacional. Este programa tem como objetivo apoiar e incentivar a produção nacional, impulsionar o desenvolvimento das economias regionais, criar bases para uma agricultura sustentável e facilitar o acesso dos consumidores a produtos nacionais, de qualidade (https://www.intermarche.pt/programa-origens/, 2017).

5.2. As normas portuguesas

Segundo o MBIA, as normas são documentos de caráter voluntário que propiciam a redução de riscos e custos para fornecedores e clientes e aumentam a transparência do mercado, pois são um meio de garantir aos clientes que os produtos/serviços detêm o adequado grau de qualidade, segurança e/ou respeito pelo ambiente. As normas facilitam igualmente as trocas comerciais, na medida em que, para além da diminuição dos custos, reduzem as assimetrias de informação entre a oferta e a procura (2017).

No setor agroalimentar a normalização pode definir diversas caraterísticas dos produtos, tais como:

- Variedade
- Calibre
- Embalagem
- Acondicionamento
- Armazenamento
- Apresentação
- Rotulagem

Como Organismo Nacional de Normalização, compete ao Instituto Português da Qualidade – IPQ promover a elaboração de normas portuguesas, garantindo a coerência e atualidade do acervo normativo nacional e promovendo o ajustamento da legislação nacional sobre produtos às normas da União Europeia (MBIA, 2017).

6. O Modelo Financeiro do Plano de Negócios

Qualquer empresa necessita seguir um plano de negócios, para organizar e estruturar o seu modelo financeiro. Apresentamos neste manual um modelo base, que lhe permitirá elaborar toda a componente financeira de um Plano de Negócios padrão, ou seja o Modelo Financeiro do Plano de Negócios. Este modelo é adequado para simular a criação de uma nova empresa ou para simular a realização de um novo investimento numa empresa já existente, mas não entra em linha de conta com o histórico financeiro.

O Modelo Financeiro do Plano de Negócios e as demonstrações financeiras previsionais devem ser elaborados em Excel. O ficheiro Excel deve conter as seguintes folhas/quadros:

1. Regras de Utilização

2. Pressupostos

3. Projeções de Vendas ou Volume de Negócios

4. Mapa de Custo de Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

5. Fornecimento e Serviços Externos

6. Custos com o Pessoal

7. Investimentos

8. Investimento em Fundo de Maneio necessário

9. Financiamento

10. Demonstração de Resultados (P&B)

11. Mapa de Cash Flows

12. Plano Financeiro

13. Balanços

14. Indicadores Económico-Financeiros

15. Avaliação do Projeto

6.1. Exemplos de mapas

Consultar:https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio.aspx .

Vendas + Prestações de Serviços

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de variação dos preços						

VENDAS - MERCADO NACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produto A *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto B *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto C *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto D *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

VENDAS - EXPORTAÇÃO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produto A *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Produto B *	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Quantidades vendidas		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento das unidades vendidas						
Preço Unitário		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

* Produtos / Famílias de Produtos / Mercadorias

NOTA: Caso não tenha conhecimento das quantidades, colocar o valor das vendas na linha das "Quantidades Vendidas" e o valor 1 na linha do "Preço Unitário".

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Serviço A		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço B		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço C		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço D		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Serviço A		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço B		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço C		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
Serviço D		0	0	0	0	0
Taxa de crescimento						
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

TOTAL VENDAS - MERCADO NACIONAL		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL VENDAS - EXPORTAÇÕES		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL VENDAS		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
IVA VENDAS	23,00%	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - MERCADO NACIONAL		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS - EXPORTAÇÕES		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL PRESTAÇÕES SERVIÇOS		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
IVA PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	23,00%	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
IVA		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Perdas por imparidade	%	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Meses	6	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%								
Publicidade e propaganda	23,0%	100,0%								
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%								
Honorários	23,0%	100,0%								
Comissões	23,0%		100,0%							
Conservação e reparação	23,0%	100,0%								
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%								
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%								
Material de escritório	23,0%	100,0%								
Artigos para oferta	23,0%	100,0%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%	100,0%								
Combustíveis	23,0%	100,0%								
Água	6,0%	100,0%								
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23,0%	100,0%								
Transportes de pessoal	23,0%		100,0%							
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%								
Comunicação	23,0%	100,0%								
Seguros		100,0%								
Royalties	23,0%	100,0%								
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%								
Despesas de representação	23,0%	100,0%								
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%								
Outros serviços	23,0%	100,0%								
TOTAL FSE										

FSE - Custos Fixos										
FSE - Custos Variáveis										
TOTAL FSE										
IVA										
FSE + IVA										

Gastos com o Pessoal

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Meses		14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%

Quadro de Pessoal (n.º pessoas)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direcção						
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional						
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
TOTAL						

Quadro de Pessoal (n.º meses de trabalho)						
Administração / Direcção		12	12	12	12	12
Administrativa Financeira		12	12	12	12	12
Comercial / Marketing		12	12	12	12	12
Produção / Operacional		12	12	12	12	12
Qualidade		12	12	12	12	12
Manutenção		12	12	12	12	12
Aprovisionamento		12	12	12	12	12
Investigação & Desenvolvimento		12	12	12	12	12
Outros		6	12	12	12	12

Remuneração base mensal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direcção						
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional						
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						

Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Administração / Direcção						
Administrativa Financeira						
Comercial / Marketing						
Produção / Operacional						
Qualidade						
Manutenção						
Aprovisionamento						
Investigação & Desenvolvimento						
Outros						
TOTAL						

Outros Gastos		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Segurança Social							
Órgãos Sociais	23,75%						
Pessoal	23,75%						
Seguros Acidentes de Trabalho							
Subsidio Alimentação - nº dias úteis/mês x subsidio/dia							
N.º meses subsidio alimentação (meses)		11	11	11	11	11	11
Comissões & Prémios							
Órgãos Sociais							
Pessoal							
Formação							
Outros custos com pessoal							
TOTAL OUTROS GASTOS							

TOTAL GASTOS COM PESSOAL						

QUADRO RESUMO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Remunerações						
Órgãos Sociais						
Pessoal						
Encargos sobre remunerações						
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais						
Gastos de acção social						
Outros gastos com pessoal						
TOTAL GASTOS COM PESSOAL						

Retenções Colaboradores		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%						
Outro Pessoal	11,00%						
Retenção IRS Colaborador	15,00%						
TOTAL Retenções							

Investimento

Investimento por ano	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edificios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangiveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edificios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo						
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangiveis						
Total Activos Fixos Tangiveis						
Activos Intangiveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador						
Propriedade industrial						
Outros activos intangiveis						
Total Activos Intangiveis						
Total Investimento						

IVA	23%	

Valores Acumulados	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Terrenos e recursos naturais						
Edificios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
Total propriedades de investimento						
Activos fixos tangiveis						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edificios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo						
Equipamentos biológicos						
Outros activos fixos tangiveis						
Total Activos Fixos Tangiveis						
Activos Intangiveis						
Goodwill						
Projectos de desenvolvimento						
Programas de computador						
Propriedade industrial						
Outros activos intangiveis						
Total Activos Intangiveis						
Total						

Taxas de Depreciações e amortizações	
Propriedades de investimento	
Edificios e Outras construções	25,00%
Outras propriedades de investimento	20,00%
Activos fixos tangiveis	
Edificios e Outras Construções	20,00%
Equipamento Básico	25,00%
Equipamento de Transporte	20,00%
Equipamento Administrativo	25,00%
Equipamentos biológicos	25,00%
Outros activos fixos tangiveis	25,00%
Activos Intangiveis	
Projectos de desenvolvimento	33,333% * nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considerando 33,333%
Programas de computador	33,333%
Propriedade industrial	20,000%
Outros activos intangiveis	33,333%

N.º meses actividade primeiro ano	6

Total Depreciações & Amortizações

Depreciações & Amortizações acumuladas	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangiveis						
Activos Intangiveis						
TOTAL						

Valores Balanço	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Propriedades de investimento						
Activos fixos tangiveis						
Activos Intangiveis						
TOTAL						

Investimento em Fundo Maneio Necessário

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria						
Clientes						
Inventários						
Estado						
*						
*						
TOTAL						
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores						
Estado						
*						
TOTAL						
Fundo Maneio Necessário						
Investimento em Fundo de Maneio						

** A considerar caso seja necessário*

ESTADO						
SS						
IRS						
IVA						

Financiamento

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Investimento						
Margem de segurança	1,00%					
Necessidades de financiamento						

Fontes de Financiamento	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos						
Capital						
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsidios						
TOTAL						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2016

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2017

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2018

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2019

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2020

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

N.º de anos reembolso	1,00
Taxa de juro associada	
N.º anos de carência	

2021

Capital em divida (inicio periodo)						
Taxa de Juro						
Juro Anual						
Reembolso Anual						
Imposto Selo (0,4%)						
Serviço da divida						
Valor em divida						

Capital em divida						
Juros pagos com Imposto Selo incluido						
Reembolso						

Demonstração de Resultados Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vendas e serviços prestados						
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos						
Gastos com o pessoal						
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						
Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)						
Gastos/reversões de depreciação e amortização						
Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)						
Juros e rendimentos similares obtidos						
Juros e gastos similares suportados						
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS						
Imposto sobre o rendimento do período						
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO						

Mapa de Cash Flows Operacionais

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)						
Depreciações e amortizações						
Provisões do exercício						
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio						
Fundo de Maneio						
CASH FLOW de Exploração						
Investim./Desinvest. em Capital Fixo						
Capital Fixo						
Free cash-flow						
CASH FLOW acumulado						

Plano de Financiamento

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ORIGENS DE FUNDOS						
Meios Libertos Brutos						
Capital Social (entrada de fundos)						
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos Obtidos						
Desinvest. em Capital Fixo						
Desinvest. em FMN						
Proveitos Financeiros						
Total das Origens						
APLICAÇÕES DE FUNDOS						
Inv. Capital Fixo						
Inv Fundo de Maneio						
Imposto sobre os Lucros						
Pagamento de Dividendos						
Reembolso de Empréstimos						
Encargos Financeiros						
Total das Aplicações						
Saldo de Tesouraria Anual						
Saldo de Tesouraria Acumulado						
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	0	0	0			0
Soma Controlo	0	0	0			0

Acerto do modelo

Balanço Previsional

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO						
Activo Não Corrente						
Activos fixos tangíveis						
Propriedades de investimento						
Activos Intangíveis						
Investimentos financeiros						
Activo corrente		0				0
Inventários						
Clientes						
Estado e Outros Entes Públicos						
Accionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários		0				0
TOTAL ACTIVO		0				0
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital realizado						
Acções (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas						
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período						
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO						
PASSIVO						
Passivo não corrente						
Provisões						
Financiamentos obtidos						
Outras Contas a pagar						
Passivo corrente	0		0			
Fornecedores						
Estado e Outros Entes Públicos						
Accionistas/sócios						
Financiamentos Obtidos	0		0			
Outras contas a pagar						
TOTAL PASSIVO	0		0			
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	0		0			

Principais Indicadores

INDICADORES ECONÓMICOS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taxa de Crescimento do Negócio		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Rentabilidade Liquida sobre as vendas	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Return On Investment (ROI)	#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	0%
Rendibilidade do Activo	#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	0%
Rotação do Activo	#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	0%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

INDICADORES FINANCEIROS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Autonomia Financeira	#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	0%
Solvabilidade Total	0%	#DIV/0!	0%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Cobertura dos encargos financeiros	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquidez Corrente	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Liquidez Reduzida	0,00	#DIV/0!	0,00	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

INDICADORES DE RISCO NEGÓCIO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Margem Bruta	0	0	0	0	0	0
Grau de Alavanca Operacional	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Grau de Alavanca Financeira	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

Avaliação do Projecto / Empresa

Na perspectiva do Projecto (Pré-Financiamento = 100% CP)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow to Firm	0	0	0	0	0	0	0
Taxa de atualização Ru = RF+Bu*(Rm-Rf)	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Factor de actualização	1,00	1,060	1,124	1,191	1,262	1,338	-
Fluxos actualizados	0	0	0	0	0	0	0
Fuxos atualizados acumulados	0	0	0	0	0	0	0
Valor Actual Liquido (VAL)	0						
Taxa Interna de Rentibilidade	#NUM!						
Pay Back period (arred ano inteiro)	0	Anos					

Na perspectiva do Projecto Pós-Financiamento	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow to Firm	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!
WACC	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Factor de actualização	1	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	-
Fluxos actualizados	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Fuxos atualizados acumulados	0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Valor Actual Liquido (VAL)	#DIV/0!						
Taxa Interna de Rentibilidade	#VALUE!						
Pay Back period	0	Anos					

Na perspectiva do Investidor	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Free Cash Flow do Equity	0	0	0	0	0	0	0
Taxa de juro de activos sem risco	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Prémio de risco de mercado	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Taxa de Actualização R = Rf + Bu*(Rm-Rf)	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Factor actualização	1	1,060	1,124	1,191	1,262	1,338	-
Fluxos Actualizados	0	0	0	0	0	0	0
Fuxos atualizados acumulados	0	0	0	0	0	0	0
Valor Actual Liquido (VAL)	0						
Taxa Interna de Rentibilidade	#NUM!						
Pay Back period	0	Anos					

Cálculo do WACC	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Passivo Remunerado	0	0	0	0	0	0
Capital Próprio	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0	0	0
% Passivo remunerado	100,00%	#DIV/0!	100,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
% Capital Próprio	0,00%	#DIV/0!	0,00%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Beta p = *B* u * (1+(1-t)*CA/CP)	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Custo						
Custo Financiamento	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Custo financiamento com efeito fiscal	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Custo Capital Rcp = Rf+*B* p*(Rm-Rf)	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Custo ponderado	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

7. Tipificação do hectare

Deve consultar o PDR2020 e as respetivas OTE (http://www.pdr-2020.pt/site/Candidaturas)

Análise de Investimento

Para a realização da presente análise de investimento foram considerados os seguintes pressupostos:

- Os custos de instalação, os custos de manutenção e o volume de produção por hectare foram definidos de acordo com o previsto para a Operação 3.1.2 – Investimento de jovens agricultores na exploração agrícola;

- A preparação do solo para a plantação deverá também incluir processos de correção de acidez e fertilização, de acordo com os resultados da análise aos solos;

- Os preços de venda apresentados são preços de venda médios, retirados do Sistema de Informação de Mercados Agrícolas (SIMA) em 06/12/2017, mas sujeitos a grandes flutuações;

- O preço das plantas também pode variar ao longo do tempo e em função da variedade escolhida;

- O compasso considerado por cultura é meramente indicativo, pois o mesmo deverá depender das condições do solo, da variedade escolhida e do seu tipo de condução;

- Foi considerado um custo de apanha semelhante para todas as culturas (0,23 €/Kg), pressupondo a sua mecanização, o qual poderá ser diferente de acordo com as características da plantação e do solo.

7.1. Castanha

Para a plantação de castanheiros foi considerado um compasso tradicional de 9x9, o que equivale a uma densidade de 123 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 2 €/Kg.

Custos de Implantação €/ha				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Gradagem	3	30 €	90,00 €
Plantação				2 982,00 €
Fertilização				430,00 €
Sistema de Rega				1 113,00 €

Custos Totais de Instalação €/ha	
Custos de Instalação	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	430,00 €
Plantação	2 982,00 €
Sistema de rega	1 113,00 €
Total	**6 375,00 €**

	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º - 15º ano	16º - 20º ano	21º e seguintes
Produção (kg/ha)	100	150	180	260	350	600	1500	1800	2000
Custos manutenção (€/h)	60,00 €	80,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	230,00 €	250,00 €	280,00 €	300,00 €
Custos apanha (€/h)	23,00 €	34,50 €	41,40 €	59,80 €	80,50 €	138,00 €	345,00 €	414,00 €	460,00 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	6 375,00 €	6 375,00 €	- €	(6 375,00) €	- €	(6 375,00) €
2	40,00 €	6 415,00 €	- €	(40,00) €	- €	(6 415,00) €
3	50,00 €	6 465,00 €	- €	(50,00) €	- €	(6 465,00) €
4	83,00 €	6 548,00 €	200,00 €	117,00 €	200,00 €	(6 348,00) €
5	114,50 €	6 662,50 €	300,00 €	185,50 €	500,00 €	(6 162,50) €
6	141,40 €	6 803,90 €	360,00 €	218,60 €	860,00 €	(5 943,90) €
7	209,80 €	7 013,70 €	520,00 €	310,20 €	1 380,00 €	(5 633,70) €
8	280,50 €	7 294,20 €	700,00 €	419,50 €	2 080,00 €	(5 214,20) €
9	368,00 €	7 662,20 €	1 200,00 €	832,00 €	3 280,00 €	(4 382,20) €
10	595,00 €	8 257,20 €	3 000,00 €	2 405,00 €	6 280,00 €	(1 977,20) €
11	618,00 €	8 875,20 €	3 000,00 €	2 382,00 €	9 280,00 €	404,80 €
12	618,00 €	9 493,20 €	3 600,00 €	2 982,00 €	12 880,00 €	3 386,80 €
13	618,00 €	10 111,20 €	3 600,00 €	2 982,00 €	16 480,00 €	6 368,80 €
14	618,00 €	10 729,20 €	3 600,00 €	2 982,00 €	20 080,00 €	9 350,80 €
15	618,00 €	11 347,20 €	3 600,00 €	2 982,00 €	23 680,00 €	12 332,80 €
16	694,00 €	12 041,20 €	3 600,00 €	2 906,00 €	27 280,00 €	15 238,80 €
17	822,80 €	12 864,00 €	4 720,00 €	3 897,20 €	32 000,00 €	19 136,00 €
18	822,80 €	13 686,80 €	4 720,00 €	3 897,20 €	36 720,00 €	23 033,20 €
19	822,80 €	14 509,60 €	4 720,00 €	3 897,20 €	41 440,00 €	26 930,40 €
20	822,80 €	15 332,40 €	4 720,00 €	3 897,20 €	46 160,00 €	30 827,60 €
21	760,00 €	16 092,40 €	4 000,00 €	3 240,00 €	50 160,00 €	34 067,60 €

7.2. Noz

Para a plantação de nogueiras foi considerado um compasso de 7x5, o que equivale a uma densidade aproximada de 286 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 3,5 €/Kg.

Custos de Implantação €/ha				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Gradagem	3	30 €	90,00 €
Plantação				8 336,03 €
Fertilização				929,27 €
Sistema de Rega				942,06 €

Custos Totais de Instalação €/há	
Custos Totais de Instalação (€/ha)	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	929,27 €
Plantação	8 336,03 €
Sistema de rega	942,06 €
Total	**12 057,36 €**

	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º ano e seg.
Produção (kg/ha)	100	160	350	600	1000	1500	2000
Custos manutenção (€/h)	80,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	250,00 €	300,00 €	400,00 €
Custos apanha (€/h)	23,00 €	36,80 €	80,50 €	138,00 €	230,00 €	345,00 €	460,00 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	12 057,36 €	12 057,36 €	- €	(12 057,36) €	- €	(12 057,36) €
2	60,00 €	12 117,36 €	- €	(60,00) €	- €	(12 117,36) €
3	60,00 €	12 177,36 €	- €	(60,00) €	- €	(12 177,36) €
4	103,00 €	12 280,36 €	250,00 €	147,00 €	250,00 €	(12 030,36) €
5	136,80 €	12 417,16 €	560,00 €	423,20 €	810,00 €	(11 607,16) €
6	230,50 €	12 647,66 €	1 225,00 €	994,50 €	2 035,00 €	(10 612,66) €
7	338,00 €	12 985,66 €	2 100,00 €	1 762,00 €	4 135,00 €	(8 850,66) €
8	480,00 €	13 465,66 €	3 500,00 €	3 020,00 €	7 635,00 €	(5 830,66) €
9	645,00 €	14 110,66 €	5 250,00 €	4 605,00 €	12 885,00 €	(1 225,66) €
10	860,00 €	14 970,66 €	7 000,00 €	6 140,00 €	19 885,00 €	4 914,34 €
11	618,00 €	15 588,66 €	7 000,00 €	6 382,00 €	26 885,00 €	11 296,34 €
12	618,00 €	16 206,66 €	7 000,00 €	6 382,00 €	33 885,00 €	17 678,34 €
13	618,00 €	16 824,66 €	7 000,00 €	6 382,00 €	40 885,00 €	24 060,34 €
14	618,00 €	17 442,66 €	7 000,00 €	6 382,00 €	47 885,00 €	30 442,34 €

7.3. Avelã

Para a plantação de avelaneiras foi considerado um compasso de 7x5, o que equivale a uma densidade aproximada de 286 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 2,4 €/Kg.

Custos de Implantação €/ha (7x5)				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Gradagem	3	30 €	90,00 €
Plantação				2 995,50 €
Fertilização				1 001,00 €
Sistema de Rega				1 277,74 €

Custos de Instalação (€/ha)	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	1 001,00 €
Plantação	2 995,50 €
Sistema de rega	1 277,74 €
Total	**7 124,24 €**

	3º ano	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º ano e seg.
Produção (kg/ha)	250	550	800	1000	1050	1100	1200	1200
Custos manutenção (€/h)	50,00 €	60,00 €	80,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	250,00 €	300
Custos apanha (€/h)	57,50 €	126,50 €	184,00 €	230,00 €	241,50 €	253,00 €	276,00 €	276,00 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	7 124,24 €	7 124,24 €	- €	(7 124,24) €	- €	(7 124,24) €
2	40,00 €	7 164,24 €	- €	(40,00) €	- €	(7 164,24) €
3	107,50 €	7 271,74 €	600,00 €	492,50 €	600,00 €	(6 671,74) €
4	186,50 €	7 458,24 €	625,00 €	438,50 €	1 225,00 €	(6 233,24) €
5	264,00 €	7 722,24 €	1 320,00 €	1 056,00 €	2 545,00 €	(5 177,24) €
6	330,00 €	8 052,24 €	1 920,00 €	1 590,00 €	4 465,00 €	(3 587,24) €
7	391,50 €	8 443,74 €	2 400,00 €	2 008,50 €	6 865,00 €	(1 578,74) €
8	453,00 €	8 896,74 €	2 520,00 €	2 067,00 €	9 385,00 €	488,26 €
9	526,00 €	9 422,74 €	2 640,00 €	2 114,00 €	12 025,00 €	2 602,26 €
10	576,00 €	9 998,74 €	2 880,00 €	2 304,00 €	14 905,00 €	4 906,26 €
11	714,00 €	10 712,74 €	2 880,00 €	2 166,00 €	17 785,00 €	7 072,26 €
12	714,00 €	11 426,74 €	4 000,00 €	3 286,00 €	21 785,00 €	10 358,26 €

7.4. Amêndoa

Para a plantação de amendoeiras foi considerado um compasso de 6x5, o que equivale a uma densidade aproximada de 333 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 1€/Kg (com casca).

Custos de Implantação €/ha (6x5)				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Grad	3	30 €	90,00 €
Plantação				2 292,00 €
Fertilização				1 166,00 €
Sistema de Rega				1 242,00 €

Custos de Instalação (€/ha)	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	1 166,00 €
Plantação	2 292,00 €
Sistema de rega	1 242,00 €
Total	**6 550,00 €**

	3º ano	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º ano	11º ano	12º ano	13º ano	14º ano	15º ano
Produção (kg/ha)	300	500	700	1000	1600	2000	2200	2400	2500	2600	2600	2600	2600
Custos manutenção (€/h)	50,00 €	60,00 €	80,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	230,00 €	250,00 €	280,00 €	300,00 €	320,00 €	330,00 €	340,00 €
Custos apanha (€/h)	69,00 €	115,00 €	161,00 €	230,00 €	368,00 €	460,00 €	506,00 €	552,00 €	575,00 €	598,00 €	598,00 €	598,00 €	598,00 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	6 550,00 €	6 550,00 €	- €	(6 550,00) €	- €	(6 550,00) €
2	40,00 €	6 590,00 €	- €	(40,00) €	- €	(6 590,00) €
3	119,00 €	6 709,00 €	300,00 €	181,00 €	300,00 €	(6 409,00) €
4	175,00 €	6 884,00 €	500,00 €	325,00 €	800,00 €	(6 084,00) €
5	241,00 €	7 125,00 €	700,00 €	459,00 €	1 500,00 €	(5 625,00) €
6	330,00 €	7 455,00 €	1 000,00 €	670,00 €	2 500,00 €	(4 955,00) €
7	518,00 €	7 973,00 €	1 600,00 €	1 082,00 €	4 100,00 €	(3 873,00) €
8	660,00 €	8 633,00 €	2 000,00 €	1 340,00 €	6 100,00 €	(2 533,00) €
9	736,00 €	9 369,00 €	2 200,00 €	1 464,00 €	8 300,00 €	(1 069,00) €
10	802,00 €	10 171,00 €	2 400,00 €	1 598,00 €	10 700,00 €	529,00 €
11	855,00 €	11 026,00 €	2 500,00 €	1 645,00 €	13 200,00 €	2 174,00 €
12	898,00 €	11 924,00 €	2 600,00 €	1 702,00 €	15 800,00 €	3 876,00 €
13	918,00 €	12 842,00 €	2 600,00 €	1 682,00 €	18 400,00 €	5 558,00 €
14	928,00 €	13 770,00 €	2 600,00 €	1 672,00 €	21 000,00 €	7 230,00 €
15	938,00 €	14 708,00 €	2 600,00 €	1 662,00 €	23 600,00 €	8 892,00 €
16	972,50 €	15 680,50 €	2 750,00 €	1 777,50 €	26 350,00 €	10 669,50 €
17	972,50 €	16 653,00 €	2 750,00 €	1 777,50 €	29 100,00 €	12 447,00 €
18	972,50 €	17 625,50 €	2 750,00 €	1 777,50 €	31 850,00 €	14 224,50 €

7.5. Pistácio

Para a plantação de pistaceiras foi considerado um compasso de 6x6, o que equivale a uma densidade de aproximadamente 277 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 7,5 €/Kg, embora a cotação do pistácio ainda seja inexistente no SIMA.

Custos de Implantação €/ha (6x6)				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Gradage	3	30 €	90,00 €
Plantação				6 441,00 €
Fertilização				1 017,00 €
Sistema de Rega				1 242,00 €

Custos Totais de Instalação €/ha	
Custos de Instalação (€/ha)	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	1 017,00 €
Plantação	6 441,00 €
Sistema de rega	1 242,00 €
Total	**10 550,00 €**

	3º ano	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º ano	11º ano	12º ano
Produção (kg/ha)	15	20	50	100	200	500	900	1000	1100	1100
Custos manutenção (€/h)	50,00 €	60,00 €	70,00 €	90,00 €	150,00 €	200,00 €	240,00 €	260,00 €	280,00 €	300,00 €
Custos apanha (€/h)	3,45 €	4,60 €	11,50 €	23,00 €	46,00 €	115,00 €	207,00 €	230,00 €	253,00 €	253,00 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	10 550,00 €	10 550,00 €	- €	(10 550,00) €	- €	(10 550,00) €
2	40,00 €	10 590,00 €	- €	(40,00) €	- €	(10 590,00) €
3	53,45 €	10 643,45 €	112,50 €	59,05 €	112,50 €	(10 530,95) €
4	64,60 €	10 708,05 €	150,00 €	85,40 €	262,50 €	(10 445,55) €
5	81,50 €	10 789,55 €	375,00 €	293,50 €	637,50 €	(10 152,05) €
6	113,00 €	10 902,55 €	750,00 €	637,00 €	1 387,50 €	(9 515,05) €
7	196,00 €	11 098,55 €	1 500,00 €	1 304,00 €	2 887,50 €	(8 211,05) €
8	315,00 €	11 413,55 €	3 750,00 €	3 435,00 €	6 637,50 €	(4 776,05) €
9	447,00 €	11 860,55 €	6 750,00 €	6 303,00 €	13 387,50 €	1 526,95 €
10	490,00 €	12 350,55 €	7 500,00 €	7 010,00 €	20 887,50 €	8 536,95 €
11	533,00 €	12 883,55 €	8 250,00 €	7 717,00 €	29 137,50 €	16 253,95 €
12	553,00 €	13 436,55 €	8 250,00 €	7 697,00 €	37 387,50 €	23 950,95 €

NOTA: Acrescem custos com o descasque e a secagem dos pistácios antes da sua venda.

7.6. Alfarroba

Para a plantação de alfarrobeiras foi considerado um compasso de 8x6, o que equivale a uma densidade de aproximadamente 208 árvores por hectare. Foi também considerado um preço médio de venda de 0,57 €/Kg (alfarroba inteira).

Custos de Implantação €/ha				
Tarefas		**Nº horas/h**	**€/h**	**Custo Total**
Preparação do Terreno	Limpeza do terreno	12	65 €	780,00 €
	Lavoura	5	40 €	200,00 €
	Ripagem Cruzada	12	65 €	780,00 €
	Escarificação/Gradage	3	30 €	90,00 €
Plantação				4 586,00 €
Fertilização				676,00 €
Sistema de Rega				1 031,00 €

Custos de Instalação (€/ha)	
Preparação de Terreno	1 850,00 €
Fertilização	676,00 €
Plantação	4 586,00 €
Sistema de rega	1 031,00 €
Total	**8 143,00 €**

	3º ano	4º ano	5º ano	6º ano	7º ano	8º ano	9º ano	10º ano	11º ano	12º ano
Produção (kg/ha)	0	0	2329,6	4139	8112	2579	5720	5116,8	5969,6	7862,4
Custos manutenção	40,00 €	40,00 €	50,00 €	60,00 €	60,00 €	70,00 €	80,00 €	90,00 €	100,00 €	110,00 €
Custos apanha (€/h)	0,00 €	0,00 €	535,81 €	952,02 €	1 865,76 €	593,22 €	1 315,60 €	1 176,86 €	1 373,01 €	1 808,35 €

Anos	Encargos	Encargos Acumulados	Rendimento Bruto	Rendimento Líquido	Rendimentos Acumulados	Recuperação Investimento
1	8 143,00 €	8 143,00 €	- €	(8 143,00) €	- €	(8 143,00) €
2	40,00 €	8 183,00 €	- €	(40,00) €	- €	(8 183,00) €
3	40,00 €	8 223,00 €	- €	(40,00) €	- €	(8 223,00) €
4	40,00 €	8 263,00 €	- €	(40,00) €	- €	(8 263,00) €
5	585,81 €	8 848,81 €	- €	(585,81) €	- €	(8 848,81) €
6	1 012,02 €	9 860,82 €	1 316,22 €	304,21 €	1 316,22 €	(8 544,60) €
7	1 925,76 €	11 786,58 €	2 338,65 €	412,89 €	3 654,87 €	(8 131,71) €
8	663,22 €	12 449,80 €	4 583,28 €	3 920,06 €	8 238,15 €	(4 211,65) €
9	1 395,60 €	13 845,40 €	1 457,25 €	61,65 €	9 695,40 €	(4 150,00) €
10	1 266,86 €	15 112,26 €	3 231,80 €	1 964,94 €	12 927,20 €	(2 185,06) €
11	1 473,01 €	16 585,27 €	3 231,80 €	1 758,79 €	16 159,00 €	(426,27) €
12	1 918,35 €	18 503,62 €	4 000,00 €	2 081,65 €	20 159,00 €	1 655,38 €
13	1 808,35 €	20 311,98 €	4 000,00 €	2 191,65 €	24 159,00 €	3 847,02 €
14	1 808,35 €	22 120,33 €	4 000,00 €	2 191,65 €	28 159,00 €	6 038,67 €
15	1 808,35 €	23 928,68 €	4 000,00 €	2 191,65 €	32 159,00 €	8 230,32 €

8.Conclusão

O CNCFS organizou este “Manual do Investidor” no âmbito do projeto Portugal Nuts com o objetivo de sistematizar a informação mais relevante para quem pretende empreender no agronegócio e simultaneamente promover a iniciativa empresarial através de práticas de cooperação. Este “Manual do Investidor” abordou de forma sucinta as questões teórico-práticas, nomeadamente, a gestão agrícola, o financiamento do projeto, os fatores de produção, as certificações fundamentais, o modelo financeiro do plano de negócios e a tipificação de um hectare.

É importante reter algumas ideias-chave que foram exploradas ao longo do manual:

1º - Todas as empresas têm objetivos que orientam a sua atividade, esta deve organizar-se com base em três pontos: controlo, planeamento e implementação;

2º - Quando se inicia o planeamento de uma empresa deve definir o que quer produzir, quando quer produzir e que quantidade quer produzir;

3º - É importante consultar as entidades financiadoras, certificadoras, legisladoras, entre outras, aquando do planeamento da empresa.

Relativamente à tipificação do hectare é importante reforçar a ideia de que estes valores são indicativos e que variam de região para região e principalmente de acordo com as características do terreno onde se vai instalar o pomar.

Um fator determinante nos lucros da empresa é a forma como valorizamos o nosso produto, nesse sentido é fundamental reforçar a importância da certificação dos produtos, quer pelo seu modo de produção (ex: Modo de Produção Biológica), bem como pelas suas características (ex: DOP).

Em suma, este manual é apenas orientador e, aquando do avanço para um investimento, não dispensa uma análise mais profunda e talvez a assessoria de uma entidade consultora especializada na elaboração e acompanhamentos de projetos no setor agrícola.

9.Bibliografia

Avillez, F.; Silva, F.; Trindade, C.; Avillez F.; Salema, J. & Pereira, N. (2006). **Planeamento da Empresa Agrícola – Manual Técnico**. Programa AGRO, Lisboa. 104 p.

Barnard, C. S. & Nix, J. S. (1979**). Farm Planning and Control**. Cambridge University Press, Cambridge. 612 p.

IAPMEI (2016). **Guia Explicativo para a Criação do Plano de Negócios e do seu Modelo Financeiro**. IAPMEI, Lisboa. 40 p.

INE (2012). **A Atividade das Empresas Agrícolas em Portugal 2004-2010 - Empresas agrícolas: o futuro da agricultura portuguesa?**. Destaque: informação à comunicação social, 1-18

Silva, F.; Trindade, C.; Avillez, F.; Salema, J. & Pereira, L. (2008). **Gestão da Empresa Agrícola - Manual para Agricultores**. Programa AGRO, Lisboa. 341 p.

http://www.mbia.pt/ (consultado a 6 de dezembro de 2017).

https://www.ifap.pt/ (consultado a 6 de dezembro de 2017).

http://www.pdr-2020.pt/ (consultado a 6 de dezembro de 2017).

https://www.dgadr.gov.pt/sustentavel/producao-integrada (consultado a 6 de dezembro de 2017).

https://guiaexploracoes.dgadr.pt/index.php/certificacao-da-qualidade (consultado a 6 de dezembro de 2017).

http://sima.gpp.pt:8080/sima (consultado a 6 de dezembro de 2017).

http://www.microcredito.com.pt (consultado a 6 de dezembro de 2017).

https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-e-Manuais-de-Apoio.aspx (consultado a 6 de dezembro de 2017).

http://clubedeprodutores.continente.pt/ (consultado a 6 de dezembro de 2017).

https://www.intermarche.pt/programa-origens/ (consultado a 6 de dezembro de 2017).

NORTE2020
PROGRAMA OPERACIONAL REGIONAL DO NORTE

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus
Estruturais e de Investimento

CNCFS
Centro Nacional de Competências
dos Frutos Secos