



ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado Gestão

Finanças

Trabalho de Projeto

Plano de Negócios da House Fruit – Empreendimento Agrícola

Elaborado por:

Francisco Manuel Ramos Lucas

Orientador:

Prof.ª Doutora Elisabete Gomes Santana Félix

Évora

(Março, 2013)



ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado Gestão

Finanças

Trabalho de Projeto

Plano de Negócios da House Fruit – Empreendimento Agrícola

Elaborado por:

Francisco Manuel Ramos Lucas

Orientador:

Prof.ª Doutora Elisabete Gomes Santana Félix

Évora

(Março, 2013)

Pai, Mãe e Afilhado Tomás pelo vosso ombro amigo

Resumo

O mercado agrícola português necessita ser estimulado por via da criação de novas empresas com ideias claras e sustentadas, fomentando novas atividades, por forma a alterar o panorama agrícola nacional e a torná-lo numa alavanca para toda a economia portuguesa.

O presente trabalho de projeto visa a elaboração do plano de negócios da House Fruit que se dedicará à produção de frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta). Esta ambiciona fazer chegar os seus produtos ao mercado nacional e a mercados internacionais (norte da Europa), aproveitando as boas condições do clima português.

Após o estudo de viabilidade económica e financeira pode-se concluir que a House Fruit cumpre todos os critérios de elegibilidade e aceitação pelo que se pode considerar um empreendimento com elevado potencial de sucesso. Com um investimento global no valor de 190.340,70€, é um projeto viável com um VAL 175.509,52€ e uma TIR 37,37%.

Palavras-chave: *Plano de negócios; Agricultura; Frutos Silvestres; Plantas Aromáticas; e, Internacionalização.*

Jel-classification: M13, M21, O13, Q10, Q12.

Abstract

Business plan of the House Fruit - Agricultural Venture

The Portuguese agricultural market needs to be stimulated through the creation of new businesses and supported with clear ideas, fostering new activities, in order to change the landscape of national agricultural and turn it into one lever for the whole Portuguese economy.

This research project aims to develop the business plan of the House Fruit, who will dedicate to the production of berries (raspberries and blueberries) and aromatic plants (lemongrass, lemon balm, lemon thyme, and peppermint). The company aims to put their products on the domestic and international markets (northern Europe), taking advantage of the good Portuguese weather conditions.

After the economic and financial viability study we can conclude that the House Fruit meets all eligibility criteria and acceptance, so we can consider a business with high potential for success. With a total investment of € 190,340.70, it is a viable project with a NPV of € 175,509.52 and a 37.37% IRR.

Keyword: *Business Plan; Agriculture; Berries; Aromatic Plants; and, Internationalization.*

Jel-classification: M13, M21, O13, Q10, Q12.

Agradecimentos

Fazer um trabalho de mestrado requer muito mas muito tempo isolado de tudo e todos mas há sempre quem não seja indiferente a esse esforço e nos dê a mão em nosso auxílio durante todo esse tempo.

Uma primeira palavra de agradecimento e reconhecimento vai para a minha Orientadora de Mestrado, Prof^a Doutora Elisabete Gomes Santana Félix, que tudo fez no meu auxílio sempre com ideias construtivas, sugestões ambiciosas e visão empresarial prática, a quem agradeço toda a sua atenção e tempo disponibilizado.

Uma palavra de agradecimento para o corpo docente do Mestrado em Gestão – Especialidade Finanças - da Universidade de Évora pelos conhecimentos adquiridos.

O meu agradecimento ao meu colega de mestrado Pedro Durão com quem convivi muitas horas a trabalhar em prol do trabalho de mestrado e faço votos para que a nossa amizade e companheirismo perdure para além da vida académica.

À minha família e amigos vai uma palavra de apreço pela compreensão e ambição que me transmitiram enquanto estive “ausente”.

A todos vós o meu mais sincero agradecimento.

ÍNDICE

Índice de Anexos	x
Índice de Figuras	xi
Índice de Quadros	xii
Listagem de Abreviaturas ou Siglas.....	xiv
1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha	15
1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos.....	17
1.3. Metodologia.....	18
1.4. Estrutura do Trabalho	18
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	19
2.1 Introdução	19
2.2 Contextualização.....	19
2.3 Revisão de Literatura	22
3. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO TRABALHO DE PROJETO	31
4. Plano de negócios: HOUSE FRUIT	43
4.1 Introdução	43
4.2 Plano de negócios.....	43

4.2.1	Sumário Executivo	43
4.2.2	Identificação do Promotor.....	44
4.2.3	Identificação da Empresa	45
4.2.4	Análise da Envolvente.....	48
4.2.4.1	A Envolvente Interna	48
4.2.4.1.1	Histórico e Situação Atual da Empresa.....	48
4.2.4.1.2	Recursos Humanos	50
4.2.4.1.3	Estrutura Organizacional	52
4.2.4.1.4	Localização e Infra-Estruturas	55
4.2.4.1.5	<i>Know-how</i> e Processo Criativo, Equipamentos e Processo Produtivo	57
4.2.4.1.6	Descrição Detalhada da Técnica.....	63
4.2.4.2	A Envolvente Externa.....	65
4.2.4.2.1	Breve Caraterização Macroeconómica.....	65
4.2.4.2.2	Análise PEST.....	66
4.2.4.2.3	Síntese das Principais Condicionantes Estratégicas	71
4.2.4.2.4	Análise SWOT.....	73
4.2.5	Mercado e Políticas de Distribuição	76
4.2.6	Análise Económico Financeira	81
4.2.6.1	Investimento.....	82

4.2.6.2	Exploração	87
4.2.6.3	Financiamento	106
4.2.6.4	Viabilidade Económico-financeira	119
4.2.6.5	Análise de sensibilidade	121
4.2.6.6	Conclusão.....	127
5.	CONCLUSÕES	129
	BIBLIOGRAFIA.....	133
	ANEXOS	136
	Anexo 1: Orçamento da empresa A. Bruno Quintas, Unip. Construções, Lda.	137
	Anexo 2: Declaração de avaliação de equipamentos do Promotor	138
	Anexo 3: Orçamento da empresa AKI	139
	Anexo 4: Orçamento da empresa Friorganic – Tecnologias de Frio, Lda.	140
	Anexo 5: Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. – secador	143
	Anexo 6: Orçamento da empresa Germiplanta viveiros	144
	Anexo 7: Orçamento da empresa Mirtibérica	145
	Anexo 8: Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. – plantas	146
	Anexo 9: Orçamento da empresa AcessPoint – Informática Unip., Lda.	147
	Anexo 10: Orçamento da empresa Inova Estufas	149
	Anexo 11: Orçamento da empresa Martins & Martins, Lda.	152

Anexo 12: Valor para aquisição de computador portátil	153
Anexo 13: Valor para aquisição de cadeiras	154
Anexo 14: Valor para aquisição de internet móvel	155
Anexo 15: Valor para aquisição de máquina de café	156
Anexo 16: Valor para aquisição de uma mesa	157
Anexo 17: Valor para aquisição de um microondas	158
Anexo 18: Valor para aquisição de telemóveis	159
Anexo 19: Valor para aquisição de adubos	160
Anexo 20: Valor para aquisição de inseticidas	161
Anexo 21: Valor para aquisição de embalagens de consumo	162
Anexo 22: Simulação do financiamento bancário	163

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Orçamento da empresa A. Bruno Quintas, Unip. Construções, Lda.	137
Anexo 2: Declaração de avaliação de equipamentos do Promotor	138
Anexo 3: Orçamento da empresa AKI	139
Anexo 4: Orçamento da empresa Friorganic – Tecnologias de Frio, Lda.	140
Anexo 5: Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. – secador	143
Anexo 6: Orçamento da empresa Germiplanta viveiros	144
Anexo 7: Orçamento da empresa Mirtibérica	145
Anexo 8: Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. – plantas	146
Anexo 9: Orçamento da empresa AcessPoint – Informática Unip., Lda.	147
Anexo 10: Orçamento da empresa Inova Estufas	149
Anexo 11: Orçamento da empresa Martins & Martins, Lda.	152
Anexo 12: Valor para aquisição de computador portátil	153
Anexo 13: Valor para aquisição de cadeiras	154
Anexo 14: Valor para aquisição de internet móvel	155
Anexo 15: Valor para aquisição de máquina de café	156
Anexo 16: Valor para aquisição de uma mesa	157
Anexo 17: Valor para aquisição de um microondas	158
Anexo 18: Valor para aquisição de telemóveis	159
Anexo 19: Valor para aquisição de adubos	160
Anexo 20: Valor para aquisição de inseticidas	161
Anexo 21: Valor para aquisição de embalagens de consumo	162
Anexo 22: Simulação do financiamento bancário	163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribuição dos subsídios à exploração por atividade, 2010	20
Figura 2: Organigrama da empresa	53
Figura 3: Localização da sede da empresa e do empreendimento	56
Figura 4: Síntese dos períodos de oferta de framboesa	58
Figura 5: Distribuição das plantas aromáticas mais significativas em Portugal	60
Figura 6: Evolução trimestral das taxas de aprovação e execução – PRODER	67

ÍNDICE DE QUADROS

	Pág.
Quadro 1: <i>Curriculum vitae</i> do promotor do projeto	45
Quadro 2: Identificação da empresa	46
Quadro 3: Quadro do pessoal da empresa	52
Quadro 4: Relação de equipamentos afetos ao processo produtivo	62
Quadro 5: Análise SWOT – Análise Externa – Oportunidades	73
Quadro 6: Análise SWOT – Análise Externa – Ameaças	74
Quadro 7: Análise SWOT – Análise Interna – Pontos Fortes	74
Quadro 8: Análise SWOT – Análise Interna – Pontos Fracos	75
Quadro 9: Mapa de investimento em ativos fixos tangíveis	82
Quadro 10: Mapa de investimentos em ativos intangíveis	84
Quadro 11: Mapa de investimentos em ativos biológicos	85
Quadro 12: Mapa de investimento em capital circulante	86
Quadro 13: Plano Global de Investimento	87
Quadro 14: Programas e Orçamentos de vendas framboesas	88
Quadro 15: Programas e Orçamentos de vendas mirtilos	89
Quadro 16: Programas e Orçamentos de vendas erva príncipe	90
Quadro 17: Programas e Orçamentos de vendas erva cidreira	92
Quadro 18: Programas e Orçamentos de vendas tomilho-limão	93
Quadro 19: Programas e Orçamentos de vendas hortelã-pimenta	94
Quadro 20: Custo das matérias consumidas	96
Quadro 21: Gastos em fornecimentos e serviços externos	99
Quadro 22: Gastos com o pessoal	100
Quadro 23: Mapa de impostos	102
Quadro 24: Mapa das depreciações	103
Quadro 25: Demonstração de Resultados previsional	105
Quadro 26: Orçamento de Tesouraria previsional	106
Quadro 27: Plano de Financiamento	107
Quadro 28: Plano de Reembolso anual do Financ. no período de análise	108
Quadro 29: Orçamento Financeiro previsional	109
Quadro 30: Balanço previsional	111

Quadro 31: Indicadores de rentabilidade	112
Quadro 32: Indicadores de funcionamento	113
Quadro 33: Indicadores económicos	114
Quadro 34: Indicadores de financiamento	115
Quadro 35: Indicadores de análise <i>dupont</i>	116
Quadro 36: Indicadores de liquidez	117
Quadro 37: Indicadores de risco de negócio	117
Quadro 38: Mapa dos <i>Cash-flows</i>	119
Quadro 39: Análise de sensibilidade aos fat. críticos individualmente	122
Quadro 40: Variações da análise se sensibilidade	123
Quadro 41: Análises de sensibilidade multivariadas	126
Quadro 42: Variações das análises de sensibilidade multivariadas	126

LISTAGEM DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

- CAE – Código das Atividades Económicas
- COC – Custo de Oportunidade do Capital
- EOEP – Estado e Outros Entes Públicos
- EPAM – Projeto Empreender nas fileiras das Plantas Aromáticas e Medicinais em Portugal
- EUROSTAT – Statistical Office of the European Communities (Gabinete de estatísticas da União Europeia)
- IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequena e Médias Empresas e à Inovação
- ICC – Investimento em Capital Circulante
- IM – Instituto de Meteorologia
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- INRB – Instituto Nacional de Recursos Biológicos
- IRC – Imposto sobre Pessoas Coletivas
- IRP – Índice de Rendibilidade do Projeto
- IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado
- NFM – Necessidades em Fundo Maneio
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
- OMAIAA - Observatório dos Mercados Agrícola e das Importações Agro-alimentares
- PAC – Política Agrícola Comum
- PEST – Análise Política, Económica, Social e Tecnológica
- PIB – Produto Interno Bruto
- PRI – Período de Recuperação do Investimento
- PRODER – Programa de Desenvolvimento Rural
- RA – Recenseamento Agrícola
- SNC – Sistema de Normalização Contabilística
- SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)
- TA – Taxa de Atualização
- TIR – Taxa Interna de Rendibilidade
- UE – União Europeia
- VAL – Valor Atual Líquido

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha

O presente trabalho de projeto pretende implementar uma exploração agrícola de produção frutos silvestres e plantas aromáticas sendo adotada uma nova abordagem estratégica em termos de agricultura.

A economia portuguesa já viveu de muitos momentos: tempos de desalento e esperança, tempos de abundância e carência, acomodação e mudança. Neste contexto económico e social que se vive é fundamental encontrar novas saídas profissionais com muita margem de progressão para os jovens.

Um dos caminhos a seguir poderá ser a agricultura. Em Portugal, a agricultura tem tudo para dar certo e poderá ser uma alavanca para a economia. Portugal tem uma localização geográfica onde há muitos e bons produtos que se podem cultivar e um clima ótimo para os mesmos mas o que falta, quase sempre, é escala competitiva, ou seja, em Portugal os custos energéticos de produção são elevadíssimos e encarecem os produtos diminuindo, conseqüentemente, a competitividade dos mesmos, por isso será fundamental encontrar formas de reduzir o custo de produção racionalizando os recursos energéticos a aplicar. Para isso tem de haver inovação.

O mercado agrícola português necessita de tempos de mudança, necessita de empreendedores que inovem para que as suas empresas criem valor. Esta inovação passa pela implementação de novos produtos ou por uma nova forma de produção, ou seja, deve-se ir ao encontro das necessidades do mercado produzindo produtos com elevados níveis de procura e não se deve restringir toda a produção de uma determinada exploração apenas a um tipo de produto, isto é, deve-se diferenciar a produção.

Atendendo ao contexto económico português deve-se olhar para o mercado internacional como uma saída cada vez mais importante para escoamento dos produtos nacionais, para isso a preocupação dos empresários portugueses terá de passar pela identificação do público-alvo (mercado onde se pretende inserir) e verificar quais as suas necessidades de modo a aproveitar as boas condições que Portugal possui para produzir.

O clima português é uma dessas condições favoráveis à produção agrícola pois é temperado e muito favorável para a agricultura, mas há oscilações de temperatura de

estação para estação proporcionando muita queda de folhas e não há produções regulares ao longo do ano pelo que tem de haver soluções para combater este aspeto menos favorável. Uma solução para combater essas alterações de clima poderá passar pela implementação de agricultura em estufas.

Para um empresário que seja empreendedor e que tenha uma ideia que queira colocar em prática é fundamental organizar toda a informação que está agregada à ideia de negócio e verificar se o seu projeto é viável sob o ponto de vista económico e financeiro. Para isto é necessário um estudo pormenorizado com informação verídica e sensata sobre o mercado onde se pretende atuar e isso consiste na elaboração de um Plano de Negócios.

Segundo Sarkar (2007, p. 198), “um plano de negócios é a face visível do projeto. É o resultado e o reflexo da sua ideia, da oportunidade, dos recursos, dos retornos e dos riscos. Um plano de negócios deve fornecer ao promotor uma ferramenta lógica que possa motivar o seu envolvimento no prosseguimento da estratégia. Também oferece disciplina e força ao promotor pelo fato de o obrigar a enfrentar a realidade”.

Para um empreendedor que pretenda investir no setor primário em Portugal tem de elaborar um plano de negócios onde organize toda a informação afeta à ideia de negócio, defina os objetivos a atingir, produtos a explorar e quantifique os recursos que terá de consumir / utilizar para que consiga verificar se o projeto é viável económica e financeiramente uma vez que a competitividade é elevada e os custos de produção são um desafio a superar.

Em suma, qualquer empresário antes de investir numa ideia / projeto deverá elaborar um plano de negócios e utilizá-lo como instrumento de gestão no desenvolvimento do respetivo projeto, o caso do setor primário não foge à regra. A agricultura está a retomar em força na economia portuguesa e está a alargar os seus horizontes para mercados internacionais. Este fato tem um impacto bastante positivo para a economia do país pois aumenta as exportações portuguesas, fornece riqueza e, num contexto social, cria emprego, fatos que são bastante importantes.

No que respeita a termos académicos é fundamental e gratificante trabalhar sobre uma área que pode alavancar a economia do país.

1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos

O problema em estudo consiste na verificação da viabilidade da implementação de uma produção de produtos silvestres (framboesas e mirtilos) e plantas aromáticas (erva-príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta) com a ajuda de um plano de negócios. A grande aposta desta produção passa por explorar mercados externos, nomeadamente o mercado dos países nórdicos onde há uma grande dificuldade na produção deste tipo de produtos devido aos rigorosos Invernos.

Objetivo Geral do trabalho:

Neste projeto de produção de produtos silvestres e plantas aromáticas o objetivo central é elaborar um plano de negócios para a criação de uma exploração agrícola que responda às necessidades do mercado nacional e internacional.

Objetivos Específicos do trabalho:

A concretização do objetivo geral requer um conjunto de objetivos específicos que expliquem os seus detalhes. Assim sendo, os objetivos específicos são os seguintes:

- Estruturar a ideia associada ao projeto de investimento que será avaliada neste plano de negócios;
- Explorar o mercado agrícola onde se irá inserir a atividade presente neste plano de negócios, ou seja, encontrar lacunas do mercado, necessidades de potenciais clientes, vantagens e desvantagens competitivas da iniciativa a desenvolver, fazer uma análise aos pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades (Análise SWOT);
- Efetuar projeções económicas e financeiras;
- Efetuar a viabilidade económica e financeira do plano de negócios utilizando vários tipos de metodologias, nomeadamente o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR), o Índice de Rendibilidade (IR) e o Período de Recuperação Investimento (PRI);
- Efetuar uma análise de sensibilidade ao estudo de viabilidade económica e financeiro de modo a verificar a sua viabilidade com determinadas oscilações nos pressupostos previamente definidos; e,
- Retirar as conclusões sobre o plano de negócios.

1.3. Metodologia

Para responder ao problema em estudo é necessário a elaboração de um plano de negócios onde esteja bem identificada a ideia de negócio, cativo financiamento e analise fatores internos e externos que podem afetar o desenvolvimento do negócio.

Será elaborada toda uma revisão de literatura com o objetivo de enquadrar a ideia do presente trabalho de projeto focando as análises a efetuar e as metodologias de avaliação de investimentos.

Posteriormente será elaborada uma análise SWOT e uma análise PEST onde se irá analisar o meio envolvente (interno e externo) em que o projeto se insere.

Depois de elaborar as projeções financeiras e as respectivas demonstrações serão utilizadas as seguintes técnicas de avaliação de investimentos: VAL, TIR, IRP e PRI.

Na parte final do trabalho de projeto será efetuada uma análise com recurso aos múltiplos (indicadores e rácios) e posteriormente uma análise de risco.

1.4. Estrutura do Trabalho

O presente trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos. O capítulo um pretende enquadrar o tema, expor o problema e objetivos e referir sucintamente qual a metodologia adotada. O capítulo dois efetua o enquadramento teórico do trabalho de projeto, apresentando uma breve revisão de literatura sobre o tema do trabalho bem como de fundamentação das metodologias que foram utilizadas. O capítulo três exporá as principais metodologias e técnicas utilizadas para a execução do plano de negócios. No capítulo quatro apresenta-se o plano de negócios associado ao negócio em análise. E, por fim, o capítulo cinco conclui o trabalho de projeto.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Introdução

Este capítulo enquadra a ideia presente no trabalho, focando o contexto económico português, análises a efetuar e metodologia de avaliação de investimentos a utilizar, ou seja, será elaborada uma revisão de literatura, incidindo sobre o tema em estudo.

Este enquadramento será dividido em dois subcapítulos: a contextualização e a revisão de literatura. No primeiro ponto é dada particular evidência à situação do país no que respeita à agricultura e ao processo de empreendedorismo. No segundo ponto explica-se a estrutura do plano de negócios em si e surge toda a fundamentação das metodologias utilizadas à luz da matéria científica.

2.2 Contextualização

A elaboração do plano de negócios subjacente a este trabalho de projeto tem por base uma análise criteriosa sobre temáticas como seja o estado da economia portuguesa e o modo como a agricultura poderá ser uma das alavancas para a retoma económica do país. Após uma análise atenta a dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), publicados na Síntese Económica da Conjuntura – Setembro 2012, pode-se verificar que os resultados atingidos ultimamente não são os mais positivos: “em Portugal, o indicador de clima económico agravou-se em setembro, contrariando o ligeiro movimento ascendente iniciado em março. O indicador de atividade económica, disponível até agosto, diminuiu mais significativamente, após reduções menos intensas em junho e julho” (INE, 2012e, p. 1).

A agricultura em Portugal está muito subsídio-dependente e o passado recente demonstra que este não foi o caminho para o sucesso. Segundo o INE, pode constatar-se que: “A atividade agrícola foi a atividade mais subsidiada em 2010, detendo 20,4% do total de subsídios à exploração afetos às empresas não financeiras (...). Esta situação está em linha com os resultados do Recenseamento Agrícola (RA) 09, em que 60% dos produtores agrícolas declararam beneficiar de ajudas/subsídios, dos quais 11% indicaram que a sua importância no rendimento da exploração agrícola foi superior a 25%.” (INE, 2012b, p.3). O que reforça o que inicialmente foi referido, pois dos 60%

dos produtores que declararam receber subsídios 11% disseram que a importância dos subsídios para o rendimento da exploração é superior a 25%, fato este que indica essa subsidiodependência. Na figura 1, abaixo apresentada, pode-se verificar a distribuição dos subsídios à exploração por atividade no ano de 2010 e verifica-se que as atividades agrícolas receberam a maior parcela, ou seja, os 20,4% referidos anteriormente.

Figura 1 – Distribuição dos subsídios à exploração por atividade, 2010



Fonte: INE (2012b, p.3)

Uma justificação para esta subsidiodependência poderá ser o fato da evolução dos preços não ter acompanhado o aumento dos custos dos meios de produção, ou seja, tal tem sido bastante negativo para a agricultura em Portugal. O próprio INE (2012b, p. 5) refere que “No caso concreto da Agricultura, esta situação resulta do elevado peso que os consumos intermédios assumem, (...), tendo-se assistido ao aumento crescente do preço destes fatores de produção nos últimos anos. (...) revelando uma evolução desfavorável para o produtor (...)”.

Alberto e Almeida (2011) analisaram a evolução da agricultura portuguesa no período entre 1989 e 2010 através de alguns indicadores relevantes e verificaram que a evolução da agricultura portuguesa está muito associada com as regras aplicadas pela Política Agrícola Comum (PAC) ao espaço português.

Estes autores, através do seu estudo ao mercado agrícola português, verificaram que “A análise dos dados estatísticos referentes ao período 1989/2010 mostra que o número de explorações agrícolas baixou em 49% (...). Apesar destes fatos o valor da produção aumentou em 30% o que reflete um forte aumento na produtividade, uma vez que os preços médios dos produtos agrícolas (no produtor) mantêm-se a valores próximos dos registados em 1990 e o valor do consumo intermédio aumentou em 51%.” (Alberto e Almeida, 2011, p. 8). Este aumento dos consumos intermédios, que está muito relacionado com os aumentos do preço do petróleo e de outras matérias-primas nos mercados internacionais, afeta o valor acrescentado líquido retirado da atividade agrícola, pois os preços de venda não acompanharam esta evolução.

Os mesmos autores referem-nos ainda que a “PAC tem sido ineficiente do ponto de vista da fixação populacional. O objetivo da coesão territorial não foi conseguido e o desenvolvimento sustentável das zonas rurais enfrenta um forte estrangulamento demográfico” (Alberto e Almeida, 2011, p.8). Ou seja, houve uma migração das zonas rurais, o que levou a uma perda de coesão territorial, baixando o desenvolvimento dessas zonas rurais.

Segundo dados do EUROSTAT, verifica-se que houve uma quebra no número de explorações agrícolas em Portugal de 2005 para 2007, “275 000 *agricultural holdings* were recorded in Portugal in the 2007 Farm Structure Survey (15% less than in 2005)” (EUROSTAT, 2009, p.1). O que vai ao encontro das análises anteriormente descritas.

Após esta análise aos dados constatou-se que a agricultura em Portugal pode ser uma alavanca para a economia, mas necessita de ser alvo de mudanças a nível da produção e a nível do espírito empreendedor, pois há a necessidade de tornar as produções agrícolas menos dependentes dos subsídios à exploração e conseguir melhorar a qualidade de vida das empresas agrícolas existentes em Portugal. Esta é a hora de mudança e virar de página, Portugal necessita de empreendedores, já dizia Sarkar (2007, p. 187) “Portugal precisa de empreendedores. (...) se Portugal quer ter alguma hipótese de atingir a qualidade de vida do resto da União Europeia, então é uma necessidade urgente a criação de novas empresas inovadoras”.

Atualmente, o setor agrícola português necessita de empreendedores com ideias de negócio inovadoras para serem implementadas e alterar toda a situação do mercado anteriormente descrita. Há necessidade de reduzir os recursos utilizados na produção dos produtos, pois os preços estão constantemente a aumentar (como, por exemplo, o preço dos recursos energéticos) e há uma concorrência forte e internacional. Assim

sendo, Sarkar (2007, p. 110) vai ao encontro dessa ideia quando nos refere que “(...) a sua sobrevivência depende das suas competências para inovar, principalmente em mercados com características de concorrência perfeita onde a homogeneidade dos produtos implica sucessivas reduções nas margens comerciais e em setores sujeitos a turbulências e rápidas mudanças”.

Para haver empreendedores de sucesso será fundamental que se siga todo um processo empreendedor envolvido no lançamento de novas empresas. Sarkar acrescenta-nos igualmente que “o processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas com as oportunidades detetadas e com a criação de organizações para aproveitar essas oportunidades” (Sarkar, 2007, p. 188).

No contexto atual do setor agrícola português para que seja contrariada a tendência de diminuição das explorações e a diminuição do valor acrescentado líquido retirado dos seus produtos será fundamental que se utilize esta abordagem de empreendedorismo e processo empreendedor, pois Portugal tem todas as condições (clima, terreno, mão-de-obra qualificada, entre outros) para que a agricultura se torne numa alavanca da sua economia, basta que haja inovação e que, a esta inovação, se associe todo o processo empreendedor anteriormente descrito segundo Sarkar (2007).

2.3 Revisão de Literatura

Um plano de negócios é entendido como um processo amplo e complexo onde está agregada toda a informação inerente a uma ideia de negócio, são definidos os objetivos, são elaboradas estratégias de atuação e é avaliada a decisão de investimento. Assim sendo, verifica-se que é uma ótima ferramenta de apoio ao gestor/empreendedor no processo de tomada de decisão. Delmar e Shane (2003) trabalharam sobre a temática de planos de negócios e a forma como este poderá ser uma ferramenta importante na tomada de decisão do empreendedor, antes, durante e após a execução do investimento. Concluíram que o plano de negócios é uma ferramenta muito importante e valiosa para o empreendedor, mesmo atendendo a fatores não muito favoráveis, tais como incerteza e situações ambíguas.

Estes autores concluíram, também, que o plano de negócios pode ser uma ferramenta mais eficaz no início de um novo negócio do que durante a manutenção de um negócio já devidamente estabelecido (Delmar e Shane, 2003). Esta ideia deve-se ao fato do intervalo de tempo entre o plano de negócios em si e o *feedback* por ele

libertado ser inferior no início de um novo negócio do que na operação de uma organização grande e madura.

Por fim, Delmar e Shane (2003) concluíram que a execução de um plano de negócios aumenta a sobrevivência, o desenvolvimento e a organização de novos empreendimentos, ou seja, um plano de negócios influencia positivamente os novos empreendimentos.

Chwolka e Raith (2011) estudaram igualmente a temática dos planos de negócios. Incidiram o seu estudo sobre o valor dos planos de negócio antes do início do processo de investimento, ou seja, mediram o seu valor para o empreendedor no ponto de partida através da criação de um modelo de decisão racional, onde o empreendedor tem de decidir se avança com o investimento ou não.

Gruber (2006) também investigou sobre o valor do plano de negócios na criação de novos empreendimentos, concluindo que o planeamento é benéfico mas que deve ser aplicado consoante os meios ambientes dos empreendimentos em causa. Ou seja, concluiu que o empresário retirará maior valor em ambientes altamente dinâmicos do que em ambientes menos dinâmicos e que o planeamento pode ser de grande valor para empresas emergentes.

Chwolka e Raith (2011) mostraram que o plano de negócios, no sentido de avaliação da oportunidade, tem um valor importante para o empreendedor quando este é confrontado com a decisão de entrar ou não no mercado. Este valor é determinado pela qualidade do planeamento e da natureza do empreendimento e é medido pelo seu desempenho. Demonstraram, também, que o plano de negócios é uma ferramenta útil para explicar decisões empresariais sem recorrer ao excesso de confiança.

Shane e Delmar (2003) analisaram a elaboração de planos de negócio antes da elaboração dos planos de marketing e as consequências que essa estratégia tem no risco de extinção dos negócios. Como conclusão, tiraram a ideia de que os novos empreendimentos são menos propensos ao risco de extinção dos negócios se efetuarem o plano de negócios antes da elaboração do plano de marketing e antes mesmo de falarem com os clientes. Assim sendo, sugerem que o planeamento é um importante precursor para a ação.

Verifica-se que para haver criação de empresas é fundamental que haja um documento suporte que seja considerado uma ferramenta de gestão para qualquer empreendedor, esse documento é o plano de negócios. Terá de ser entendido como uma ferramenta de gestão, pois deve acompanhar o antes, durante e após a execução do

projeto de investimento. Sarkar (2007, p. 198) chama à atenção para o fato de “...um bom plano de negócios poder ser importante para planejar a ideia do negócio e para prever eventuais dificuldades e formas adequadas para identificar e gerir todos os recursos e posteriormente para gerir a empresa. Enfim, o plano de negócios pode servir como um *road map* para o negócio.”

Segundo esta ideia, o plano de negócios deverá ser entendido como uma ferramenta que apoia o gestor/empreendedor no processo de tomada de decisão de investimento ou não, ou seja, é uma ferramenta que fornece informação fidedigna sobre a evolução do negócio, segundo projeções efetuadas previamente e ajuda-o no momento da tomada de decisão de investimento. Segundo Menezes (1999, p. 243) “um projeto de investimento só deve ser empreendido se, no mínimo, proporcionar uma rendibilidade idêntica à de outras alternativas com o mesmo risco existentes no mercado”, ou seja, o plano de negócios permite aferir da rendibilidade de um determinado projeto de investimento.

Assim sendo, um plano de negócios, para além de ser um instrumento que ajuda o empreendedor a decidir se deverá investir ou não no projeto em estudo, deverá prepará-lo para o *start-up* (arranque) do negócio e para as dificuldades iniciais que o negócio irá enfrentar nos primeiros tempos. É um instrumento que reduz o risco do negócio, ou seja, o risco associado ao negócio reduz-se consoante a quantidade e qualidade de informação presente no plano de negócios.

Menezes (1999, pp. 243 e 244) defende que “(...) o investimento em capital fixo deve inserir-se no quadro do planeamento global da empresa (...); na verdade, um adequado planeamento global (...) reflete-se positivamente na redução dos riscos económico e financeiro e na elevação da rendibilidade dos capitais próprios”.

Segundo Neves (2000, p. 112) “ o risco pode ser definido como possibilidade de perda (...). Risco existe quando o decisor pode estimar objetivamente as probabilidades dos acontecimentos (...)”. Assim sendo, se o risco se define como a possibilidade de perda é necessário que haja um plano de negócios devidamente fundamentado e organizado que ajude o empreendedor a reduzir essa possibilidade.

Um plano de negócios é uma ferramenta de apoio ao empreendedor ao longo do desenvolvimento do seu empreendimento, uma vez que é um estudo que fornece informações que poderão surgir ao longo da vida do negócio baseado em previsões sobre volume de negócios, preços a praticar, necessidade de matérias-primas, entre muitos outros aspetos, ou seja, informa o empreendedor antecipadamente de possíveis consequências se algum dos aspetos mencionados anteriormente se alterar.

Menezes (1999, p. 243) refere-nos ainda que “a amplitude da noção da decisão empresarial de investimentos tende a alargar-se cada vez mais e a englobar o próprio recrutamento do pessoal (...)”, ou seja, salienta a ideia de que a decisão de um empreendedor não se deve manter só pela visão quantitativa de investimentos em ativos fixos tangíveis, mas que se deve alargar para outras matérias como os recursos humanos, matérias-primas e concorrência, por exemplo.

Segundo o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI), o plano de negócios é um documento próprio e bem redigido onde são apresentados estudos, análises, reflexões e dados quantitativos. Irá servir como referencial, em termos de objetivos a atingir e em termos estratégicos (programação e calendarização), para o empreendedor nos primeiros tempos do negócio.

Assim sendo, o plano de negócios terá de apresentar uma estrutura com sete pontos a abordar:

- Sumário Executivo;
- Identificação do Promotor;
- Identificação da Empresa;
- Análise da Envolveente Interna;
- Análise da Envolveente Externa;
- Mercado e Políticas de Distribuição;
- Análise Económica e Financeira;

A informação presente no plano de negócios deverá ter um elevado nível de objetividade e estar bem apresentada ao longo dos sete pontos da estrutura do plano de negócios em si. Segue uma breve análise dos sete pontos que terá de conter o plano de negócios:

Sumário Executivo

Deverá ser apresentado o promotor do projeto, colocando em evidência as suas qualidades e os seus pontos fortes em relação ao projeto. Deve-se efetuar uma breve exposição sobre o projeto em si, nomeadamente expor a ideia associada, o grande objetivo, características dos produtos/serviços e alguns valores chave referentes ao 1º ano de atividade (volume de vendas, investimento inicial e margens a praticar).

Para além destes pontos ainda se deverá abordar com alguma brevidade os montantes envolvidos em termos de investimento, financiamento e valores retirados do métodos de análise à viabilidade económica e financeira do projeto.

Identificação do Promotor

Neste ponto devem ser apresentados todos os pontos forte do promotor do projeto, focando aspetos essenciais tais como: a formação e experiência; gosto particular pela atividade ligada ao projeto; e, toda uma envolvente favorável (ajuda por parte de pessoas da família com conhecimentos no meio profissional).

Identificação da Empresa

Deve constar neste ponto do plano de negócios uma ideia sucinta sobre a natureza do projeto (finalidade). Devem ser fixadas metas a médio prazo de modo a que a futura empresa seja conduzida numa perspetiva de consolidação e desenvolvimento, mantendo-se uma ação continuada.

Devem ser colocados objetivos de modo a que a futura empresa corresponda a uma empresa de negócios bem sucedidos. Esta colocação de objetivos serve como termo de referência para o promotor de modo a colocar em prática ações e estratégias que permitam a obtenção dos objetivos com sucesso. Deverá estar justificada a escolha da forma jurídica da futura empresa, valorizando os pontos fortes da futura empresa de modo a selecionar as características que melhor se adaptem às expetativas de desenvolvimento da mesma.

Neste ponto também se deve ser reservado a uma demonstração coerente do projeto em si. Deverão ser apresentadas as escolhas estratégicas sobre a implantação, comercialização, clientes e parceiros comerciais.

Análise da Envolvente Interna

Deverá estar demonstrado nesta parte que todas as áreas da empresa têm assegurado o seu funcionamento, ou seja, deverá estar aqui presente a ideia de quem vai fazer o quê.

Assim sendo, este ponto do plano de negócios deverá conter uma abordagem ao histórico e à situação atual da empresa, relatar toda a estrutura de recursos humanos da empresa, indicar e justificar a localização das infraestruturas e explicar a forma de funcionamento das infraestruturas da empresa.

Para além das abordagens acima descritas ainda se deverá colocar em evidência o *know-how* e processo criativo da empresa, justificar os equipamentos necessários afetos ao processo produtivo e a técnica utilizada no processo produtivo.

Análise da Envoltente Externa

Neste ponto do plano de negócios deverão ser analisadas e estudadas todas as variáveis presentes no mercado que possam vir a influenciar a atividade da empresa. Assim sendo, deverá ser elaborada uma caracterização macroeconómica, uma análise à envoltente político-legal, à envoltente social, à envoltente tecnológica e à envoltente económica.

Ainda neste ponto devem ser retiradas as condicionantes estratégicas e deverá ser feito um levantamento dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças que a empresa deverá ter em consideração quando se encontrar no terreno.

Mercado e Políticas de Distribuição

Deve constar neste ponto toda uma análise ao mercado onde se irá inserir o negócio. Deve-se colocar em evidência todas as informações que justificam as escolhas estratégicas e os meios a utilizar na elaboração das contas previsionais.

Neste ponto deverá constar uma análise ao público-alvo, ou seja, aos potenciais clientes (identificando o mercado de atuação e as suas necessidades) e às características da procura (tendências). O consumo também deverá estar presente nesta parte do plano de negócios, ou seja, deverão ser analisados possíveis efeitos de sazonalidade e quem toma a decisão final de comprar.

Deverá ser efetuada uma análise aos produtos/serviços similares existentes no mercado, bem como a toda a concorrência. A identificação de possíveis parceiros comerciais, a descrição da política de vendas e uma primeira abordagem à quota de mercado devem ser pontos a abordar neste ponto do plano de negócios.

Análise Económica e Financeira

Este ponto da estrutura do plano de negócios deverá apresentar a quantificação das previsões financeiras através das contas de exploração, do balanço inicial, do balanço, plano de financiamento e do plano de tesouraria.

A apresentação destes dados deve ser muito cuidadosa de modo a que as pessoas que analisarem o projeto compreendam o que eles significam, reflitam a realidade e as escolhas feitas.

Este aspeto é muito importante, pois as previsões devem ser apresentadas de forma credível em quantidade e qualidade suficiente para responder às informações presentes nos capítulos anteriores. Posteriormente, este ponto da estrutura do plano de negócios deverá conter uma análise de viabilidade económica e financeira e uma análise de sensibilidade onde deverão ser retiradas as respetivas conclusões do projeto.

Após uma abordagem cuidada à estrutura de um plano de negócios, verificou-se a ideia de Menezes (1999, p. 244) no que respeita a planeamento “(...) consiste em estudar as diversas alternativas eventualmente existentes para o desenvolvimento da empresa e em efetuar opções claras, de acordo com os objetivos que se pretende alcançar e os condicionalismos existentes em cada momento.” Ou seja, toda a estrutura anteriormente apresentada vai ao encontro da ideia de Menezes (1999) sobre a definição de planeamento.

Após a apresentação destes conceitos e ideias torna-se necessário que se elaborem análises e se utilizem métodos de avaliação de investimento de modo a verificar da viabilidade económica e financeira do plano de negócios.

Para Menezes (1999, p. 244), “ a empresa é também fortemente condicionada pelas características e evolução do meio em que se insere (*environnement*) (...)”. Ou seja, há a necessidade da realização de estudos constantes sobre o meio envolvente, direcionados para os principais fatores produtivos e para os produtos/serviços.

Para responder às necessidades estratégicas da estrutura de um plano de negócios é fundamental efetuar uma análise SWOT que segundo o IAPMEI (2012) “é uma ferramenta de gestão muito utilizada pelas empresas para o diagnóstico estratégico”. Esta análise permite efetuar sínteses de análises internas e externas, permite identificar elementos chave para a gestão da empresa (estabelecendo prioridades), permite verificar quais os riscos a ter em conta e problemas a resolver, bem como as vantagens e as oportunidades a potenciar e a explorar e é um bom elemento para previsão de vendas em articulação com o mercado e as capacidades da empresa (IAPMEI, 2012). Outro método de análise é a análise PEST que contextualiza a envolvente política, económica, social e tecnológica onde o projeto se irá inserir.

Após todo o processo de análises e estudos sobre os meios internos disponíveis e o meio externo onde se irá inserir o negócio (envolvente externa) são facultadas, ao promotor do plano de negócios, informações necessárias para a escolha das diferentes vias alternativas para o desenvolvimento do plano de negócios (Menezes, 1999, p. 245).

Menezes refere-nos ainda que “ as técnicas de análise de investimentos surgiram e desenvolveram-se exatamente com o objetivo de melhorar a eficiência da utilização dos recursos económicos e financeiros existentes num país, através de adequados processos de elaboração, avaliação, financiamento e seleção de projetos de investimento” (Menezes, 1999, p. 248).

Segundo este autor, “as decisões de investimento e financiamento são muito importantes, quer do ponto de vista do desenvolvimento económico de uma sociedade, quer numa ótica puramente empresarial. Efetivamente, a maioria das decisões de investimento em capital fixo é marcadamente irreversível e envolve sempre diversos riscos, pois as despesas antecedem a obtenção de receitas futuras eventualmente incertas” (Menezes, 1999, p. 248). Assim sendo, é necessária uma avaliação criteriosa à viabilidade económica e financeira do plano de negócios, de modo a que o promotor tome a decisão de investir ao não com um risco minimizado.

Para Menezes (1999) há duas avaliações a serem feitas, a avaliação económica e a avaliação financeira, que diferem nos pressupostos e nos objetivos, mas que têm muitos pontos em comum. A avaliação económica fundamenta-se na rendibilidade social, ou seja, fundamenta-se na determinação dos custos e dos benefícios sociais, diretos e indiretos, monetários e não monetários. Já a análise financeira está subjacente à rendibilidade empresarial. Esta análise financeira é composta por uma decisão de investimento (eminentemente económica) e uma decisão de financiamento (eminentemente financeira).

Em termos de métodos científicos para avaliação de investimentos Menezes (1999, p. 291) refere que “o método do valor atual líquido enquadra-se perfeitamente no objetivo da maximização do valor da empresa” e que “a utilização do método do valor atual líquido é particularmente recomendada quando se conhece com exatidão o custo das fontes de financiamento a mobilizar (...)”.

A TIR é outros dos métodos de avaliação mais importantes e utilizados, segundo Menezes (1999, p. 299) “a fácil fundamentação teórica do método da taxa interna de rendibilidade (rendibilidade *vs* custo do capital) explica, contudo, a sua frequente aplicação, especialmente quando não existem alternativas de investimento ou quando se

desconhece o custo dos capitais alheios a mobilizar para o financiamento dos diversos projetos”.

O Índice de Rendibilidade do Projeto (IRP), segundo Menezes (1999, p. 295) “apresenta, portanto e comparativamente ao VAL, a vantagem de permitir a análise de rendibilidade relativa dos projetos de investimento (...) e de ser um método particularmente recomendável quando existem restrições financeiras para a realização de investimentos (...)”.

No caso do método do Período de Recuperação do Capital Investido (PRI), “(...) este é um dos métodos alternativos ao VAL mais utilizado na vida prática, sobretudo para investimentos de reduzidos montantes” (Menezes, 1999, p. 300). Este método não tem interesse em ser realizado isoladamente uma vez que para além da recuperação dos capitais a investir, é importante conhecer a remuneração previsional e os efeitos dos projetos sobre a tesouraria global da empresa.

3. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO TRABALHO DE PROJETO

O presente capítulo do trabalho de projeto irá expor as principais metodologias e técnicas a utilizar tendo em vista a execução do plano de negócios.

Segundo Menezes (1999, p. 249) “(...) o correto planeamento global da empresa pressupõe a prévia e clara definição da sua política global (objetivos e estratégias) e encontra a sua materialização num conjunto de documentos instrumentais, de entre os quais se salienta o plano de investimentos (...)”. Este capítulo irá expor a metodologia de elaboração e avaliação do plano de negócios que é fundamental para que o planeamento global da empresa seja correto.

Sarkar (2007) afirmou que há vários fatores que conduzem um plano de negócios ao sucesso:

- O plano de negócios deve ser organizado, de acordo com uma estrutura lógica e de fácil leitura;
- As ideias e as informações devem ser claras e concisas;
- O plano de negócios deverá ilustrar a capacidade de gestão para se ter um negócio de sucesso;
- Deverá ser realista e ser baseado numa análise sólida;
- Deverá mostrar o crescimento sustentável do negócio e dos seus lucros;
- Apresentar bons *cash-flows*; e
- Uma boa estratégia de implementação.

Ou seja, o plano de negócios terá de obedecer a uma elaboração estruturada, organizada, baseada em análises sólidas que conduzem a uma boa estratégia de implementação e a bons *cash-flows* que serão alvo de uma avaliação de viabilidade.

Smith (1985, p. 13) afirmou que o conceito de estratégia está associado à direção geral da empresa e à sua política de longo prazo, distinguindo-se das táticas de curto prazo e das operações do dia-a-dia.

Assim sendo, segundo Menezes (1999, p. 250) “A deteção das oportunidades para a realização de novos investimentos (...) deve resultar dos objetivos e estratégias da empresa (...)”, ou seja, antes de se executar o plano de negócios devem ser estabelecidos os objetivos e as estratégias da empresa fundamentados através de

análises a parâmetros económicos tais como o mercado, a tecnologia, a dimensão e a localização.

Para responder à situação apresentada no parágrafo anterior, há a necessidade de se elaborar uma análise SWOT que permita identificar as forças, fraquezas, oportunidades e as ameaças de modo a que se adequem os objetivos e as estratégias da futura empresa aos resultados finais dessa análise.

Uma análise SWOT define a área estratégica da empresa. Segundo Smith (1985, p. 42) “há dois passos neste processo: o primeiro é o de considerar como os fatores ambientais relevantes podem modificar-se; o segundo, o de avaliar as implicações estratégicas, para a empresa, de tais modificações”, ou seja, Smith (1985) identifica como elementos fundamentais a analisar: a envolvente externa; e, a envolvente interna.

Para responder a este ponto e com o recurso a uma análise SWOT consegue-se:

- Efetuar um resumo das análises internas e externas;
- Identificar e abordar os elementos fundamentais para a gestão da empresa;
- Organizar as estratégias de atuação (nomeadamente, analisar os riscos a ter em consideração e quais os problemas a enfrentar e a resolver, bem como as vantagens e as oportunidades a potenciar e explorar);
- Constituir um elemento chave para efetuar as projeções financeiras tendo em consideração toda a envolvente externa.

Assim sendo, a análise SWOT subdivide-se em duas análise que se complementam entre si, a análise interna e a análise externa. Vejamos cada uma delas um pouco mais em pormenor:

Análise externa

Segundo Cebola (2005, p. 215) “ a análise de projetos numa ótica que transcenda a esfera da empresa que a desenvolve, é (...) designada por análise económica, análise social (...)”, ou seja, pretende-se aqui analisar a evolução do mercado onde a empresa irá atuar, portanto analisam-se as decisões e circunstâncias fora do controlo direto da empresa das quais, esta, deve tirar partido ou proteger-se.

É neste ponto que são detetadas as oportunidades (aspetos positivos do meio envolvente, isto é, aspetos com impacto positivo e significativo no negócio da empresa) e as ameaças (aspetos negativos do meio envolvente, ou seja, aspetos com impacto

negativo e significativo no negócio da empresa). Esta análise externa utiliza como fontes de análise o meio envolvente, o mercado, a concorrência e os clientes consumidores.

Uma análise externa consiste em descrever e analisar pontos importantes e fulcrais existentes no mercado através de um estudo rigoroso ao mercado onde o projeto se vai inserir e uma análise à concorrência. Assim sendo, neste ponto da análise SWOT são analisadas as oportunidades e as ameaças provenientes do meio envolvente (economia; tecnologia; demografia; cultura; e, política), do mercado (nomeadamente dos seus aspetos fundamentais: características e segmentação), da concorrência (nomeadamente do seu posicionamento e dos seus produtos) e dos potenciais clientes/consumidores (sendo identificados hábitos de consumo e características).

Os aspetos identificados durante a análise externa devem ser identificados como oportunidades ou ameaças mediante a sua influência no negócio da empresa seja positiva ou negativa.

Análise interna

Na análise interna devem ser identificados os fatores internos que diferenciam a empresa ou os seus produtos/serviços dos seus principais concorrentes, ou seja, são decisões e níveis de performance que se podem gerir internamente.

Neste ponto da análise definem-se as vantagens internas da empresa ou dos produtos/serviços em relação aos seus principais concorrentes e as desvantagens internas da empresa ou dos produtos/serviços em relação aos seus principais concorrentes.

As ideias chave a focar são:

- Evolução da performance da empresa;
- Volume de vendas e quota de mercado;
- Evolução da penetração dos produtos/serviços nos potenciais clientes;
- Evolução da penetração dos produtos/serviços nos canais de distribuição; e
- Custos e rentabilidade dos produtos/serviços.

Em suma, na elaboração de um plano de negócios é fundamental efetuar estas análises pois são importantes para o desenvolvimento da estratégia empresa. Assim sendo, tendo por base o impacto no negócio e as tendências futuras pretende-se definir

as relações existentes entre os pontos fortes e fracos com as tendências mais importantes que se verificam na envolvente externa da empresa ao nível de mercado, tecnologia, economia, demografia e imposições legais.

Segundo Menezes (1999, p. 251) “A extensão e a profundidade dos estudos a desenvolver sobre os novos investimentos (...) incidem sobre as seguintes áreas essenciais: os mercados; a tecnologia; a dimensão; e, a localização.” A resposta à ideia de Menezes (1999) é fornecida pelas análises acima descritas, ou seja, todas as áreas essenciais são interligadas e são identificados os pontos fortes e fracos, bem como as ameaças e oportunidades que a futura empresa irá enfrentar.

Para responder ao ponto da análise externa é necessário recorrer-se a uma análise PEST onde se irá contextualizar o negócio atendendo à envolvente política, económica, social e tecnológica.

Segundo Smith (1985, p. 42) “os fatores ambientais podem ser classificados em quatro categorias principais: económicos; sociais e demográficos; políticos; e, tecnológicos.”

Para enquadrar política e legalmente o projeto será necessário ter atenção à situação política nacional e internacional, às políticas económicas, à legislação laboral, económica, fiscal e administrativa.

No que concerne à situação económica uma análise PEST determina que se devem abordar temas como evolução do PIB, custos energéticos, taxas de desemprego, taxas de juro e tendências da inflação.

Já a situação sociocultural deverá abordar temáticas como distribuição geográfica, mercado de trabalho, hábitos e tipos de consumo, mobilidade social e distribuição etária.

Em relação ao contexto tecnológico a análise PEST deverá analisar as seguintes áreas-chave: investimentos governamentais em tecnologia; esforço tecnológico; produtividade; processos e métodos produtivos; conhecimento científico e infraestruturas.

Segundo Cebola (2005, p. 21) “(...) a empresa (ou a ideia) deverá ter sido objeto de uma análise de diagnóstico para avaliar as necessidades/oportunidades que se lhe deparam, sobre as quais assentará a escolha dos investimentos a efetuar e a definição dos diversos aspetos da política (comercial, tecnológica, de financiamento, de recursos humanos, ...) que a empresa deverá desenvolver para alcançar os seus objetivos.”

Assim sendo, após a satisfação de todos estes aspetos e definição de um número significativo de escolhas na procura das melhores soluções, Cebola (2005, p. 21) afirma que “sobre estas escolhas assentará posteriormente a definição dos pressupostos de cálculo dos valores previsionais de custos e proveitos, de recebimentos e pagamentos, associados ao projeto, sobre os quais será efetuada a análise da sua viabilidade e interesse”.

Seguindo a ideia de Cebola (2005, p. 113), “o estudo de viabilidade económica de um projeto de investimento espelha o conjunto de situações que se prevê que venham a ocorrer após a implementação do projeto, tendo por base escolhas efetuadas pela empresa para figurino da sua atividade no futuro e as suas previsões sobre o comportamento do meio envolvente.”, ou seja, após a análise económica e social, que sustenta as escolhas e os pressupostos de cálculos dos valores previsionais, surge a avaliação financeira ao plano de negócios.

A parte financeira do plano de negócios tem por base um conjunto de pressupostos e documentos contabilísticos (nomeadamente orçamentos, faturas pró-forma, etc.) que fundamentam todos os mapas previsionais: plano de investimentos; plano de financiamento; contas de exploração; demonstrações de resultados; demonstrações financeiras; e, balanços.

Através destes mapas é possível determinar a solvabilidade e a autonomia financeira, bem como outros indicadores e calcular os *cash-flows* previsionais da empresa sobre os quais irá recair a análise de viabilidade do projeto.

Para avaliar a viabilidade do projeto de investimento é necessário recorrer-se a um processo de seleção do custo de oportunidade do capital (COC) que desempenha um papel primordial na aplicação dos métodos de avaliação de projetos. Segundo Menezes (1999, p. 286) “a escolha da taxa de atualização (TA) depende de três parâmetros essenciais: a remuneração real desejada para os capitais próprios (T1); o risco económico e financeiro inerente ao projeto (T2), ou seja, o prémio de risco é subjetivo e depende da conjuntura económica global e setorial, da natureza do projeto e do montante total das despesas de investimento; e, a taxa anual média de inflação”. Assim sendo, pode-se obter a taxa de atualização (TA) através da seguinte equação considerando que os valores presentes no plano de negócios estão a preços correntes:

$$TA = [(1 + T1) \times (1 + T2)] - 1 \quad (1)$$

Onde,

T1 – Taxa de remuneração real desejada para os capitais próprios; e

T2 – Prémio de risco;

Brealey e Myers (1991, pp. 97-98) afirmam que o custo de oportunidade do capital (COC), por vezes, é muito difícil de estimar. Um exemplo: uma empresa que detém um projeto para investir. O custo de oportunidade será o montante que a empresa poderá obter se investir num outro projeto e se o projeto inicialmente delineado for rejeitado.

Após a seleção da taxa de atualização passamos a analisar os métodos de avaliação da viabilidade económica e financeira utilizados no presente projeto de investimento.

Os métodos a analisar e a utilizar na avaliação da viabilidade económica e financeira do presente projeto de investimento são o método do valor atual líquido (VAL), o método da taxa interna de rendibilidade (TIR), o índice de rendibilidade do projeto (IRP) e o período de recuperação do capital investido (PRI).

Valor Atual Líquido

O método do Valor Atual Líquido (VAL) é definido, segundo Cebola (2005, p. 115), como a representação do excedente líquido gerado pelos projetos após ter sido descontado, através do processo de atualização, o rendimento que a empresa poderia obter pela aplicação do mesmo capital na melhor alternativa disponível com igual nível de risco.

Segundo Brealey e Myers (1991, p. 96) o primeiro e mais importante ponto na regra do VAL é que é expresso em termos de fluxos de caixa. Afirmando mesmo que se trata de um conceito simples, ou seja, consiste apenas na diferença entre dólares recebidos e dólares pagos. Os mesmos autores afirmam que o valor de um projeto depende dos *cash flows* adicionais que são gerados após a aceitação do mesmo.

O VAL do projeto é calculado através do somatório dos *cash flows* anuais atualizados à taxa de atualização, como se pode verificar através da sua expressão algébrica:

$$VAL = - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+TA)^t} + \sum_{t=0}^n \frac{ML_t}{(1+TA)^t} + \frac{Vr}{(1+TA)^n} \quad (2)$$

Onde,

I_t – Despesas de investimento do projeto;

ML_t – Meios libertos do projeto;

V_r – Valor residual do projeto;

TA – Taxa de atualização;

t – Períodos de análise do projeto; e

n – maturidade do projeto.

Segundo Menezes (1999) o método do VAL enquadra-se perfeitamente no objeto de maximização do valor da empresa uma vez que permite avaliar a rentabilidade dos investimentos e os seus efeitos em termos de tesouraria. É um método recomendado quando se conhece com exatidão o custo das fontes de financiamento.

Menezes (1999, pp. 290-291) identificou os critérios de decisão sobre o método do VAL:

- $VAL > 0$ – O projeto tem interesse pois proporcionará a integral recuperação, uma adequada remuneração dos capitais próprios a investir e a cobertura dos riscos económico e financeiro inerentes à realização do investimento, ou seja, permite recuperar os capitais investidos, permite obter a remuneração desejada pelo investidor e ainda obter um excedente financeiro.
- $VAL = 0$ – O projeto continua a ser interessante pois permitirá a completa recuperação dos capitais a investir, a obtenção da remuneração desejada para os capitais próprios e a cobertura dos riscos que o caracterizam. Ainda assim, é de salientar que o projeto pode correr sérios riscos de se tornar inviável, pois um erro de apenas 1% pode originar graves consequências futuras.
- $VAL < 0$ – O projeto de investimento não tem interesse, pois é economicamente inviável.

Taxa Interna de Rendibilidade

Segundo Menezes (1999, p. 296) “a taxa interna de rendibilidade (...) de um projeto corresponde à taxa máxima de remuneração dos capitais a investir, i.e., é a taxa que proporciona um VAL nulo”.

Menezes (1999) define o método da Taxa Interna de Rendibilidade como sendo uma alternativa teórica ao método do VAL que sintetiza numa simples taxa, que não depende da taxa de juro do mercado, informações sobre o projeto, ou seja, a TIR é apenas influenciada pelos *cash flows* previsionais do projeto e despesas iniciais de investimento.

Assim sendo, a TIR é calculada através da seguinte expressão algébrica:

$$VAL = -\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+TIR)^t} + \sum_{t=0}^n \frac{ML_t}{(1+TIR)^t} + \frac{Vr}{(1+TIR)^n} = 0 \quad (3)$$

Onde,

I_t – Despesas de investimento do projeto;

ML_t – Meios libertos do projeto;

Vr – Valor residual do projeto;

TIR – Taxa Interna de Rendibilidade;

t – Períodos de análise do projeto; e

n – maturidade do projeto.

A TIR é obtida através da resolução da expressão em ordem a i . Segundo Menezes (1999, p. 296) o critério de decisão é o seguinte: “(...) um projeto só deverá ser aceite se a TIR for superior à taxa de desconto, devendo ser rejeitado se aquela taxa for inferior à taxa de atualização”.

Assim sendo, segundo os critérios de decisão segundo o método da TIR são os seguintes:

- Se a $TIR > TA$ – Implica que o $VAL > 0$; o projeto consegue gerar uma taxa de rendibilidade superior ao custo de oportunidade do capital, pelo que estamos perante um projeto economicamente viável; e

- Se a $TIR < TA$ – Implica $VAL < 0$; o projeto não consegue gerar uma taxa de rentabilidade superior ao custo de oportunidade do capital, pelo que estamos perante um projeto economicamente inviável.

Índice de Rendibilidade do Projeto

Segundo o IAPMEI (2012) o Índice de Rendibilidade do Projeto (IRP) é um índice de rentabilidade efetiva por unidade de capital investido. É um método muito interligado ao método do VAL.

Menezes (1999, p. 294) afirma que o IRP relaciona o valor atual dos *cash flows* subsequentes ao investimento inicial com as despesas totais iniciais de investimento. Assim, por exemplo, se o IRP for igual a dois, isso significará que o investimento inicial é recuperado e remunerado à taxa de desconto, e ainda se geram excedentes monetários iguais ao montante inicialmente desembolsado.

O IRP é calculado através da seguinte expressão:

$$IRP = \frac{\sum_{t=0}^n ML_t (1+TA)^{-t}}{\sum_{t=0}^n DTI_t (1+TA)^{-t}} \quad (4)$$

Onde,

DTI_t – Despesas Totais de investimento;

ML_t – Meios libertos do projeto;

TA – Taxa de atualização;

t – Número de períodos de análise do projeto; e

n – Final do horizonte temporal do projeto.

Assim sendo, como regras de decisão Menezes (1999, p. 294) identificou as seguintes:

- Se $IRP > 1$ – O projeto de investimento tem interesse pois permite recuperar os capitais investidos, permite obter a remuneração desejada pelo investidor e ainda obter um excedente financeiro, ou seja, significa que o $VAL > 0$;

- SE $IRP=1$ – O projeto de investimento apresenta interesse pois permitirá a completa recuperação dos capitais a investir, a obtenção da remuneração desejada para os capitais próprios e a cobertura dos riscos que o caracterizam, mas pode correr sérios riscos de se tornar inviável, pois um erro de apenas 1% pode originar graves consequências futuras, ou seja, o $VAL < 0$; e
- Se $IRP < 1$ – O projeto não tem interesse pois não possibilita a total recuperação e remuneração desejada dos capitais a investir, ou seja, o $VAL < 0$.

Em suma, segundo Menezes (1999, p.295) “o IRP apresenta, portanto e comparativamente ao VAL, a vantagem de permitir a análise da rentabilidade relativa do projeto de investimento (...) e de ser um método particularmente recomendável quando existem restrições financeiras para a realização de novos investimentos”.

Período de Recuperação do Capital Investido

Segundo Cebola (2005, p. 116) “para o cálculo do Período de Recuperação procede-se à acumulação dos *cash flows* líquidos atualizados, até que se verifique a mudança de sinal, o que traduz a passagem do valor acumulado, de negativo a positivo”, ou seja, esta mudança de sinal nos valores acumulados significa que o capital inicialmente investido foi recuperado pelos *cash flows* gerados.

Assim sendo, segundo Menezes (1999, p. 300), “o período de recuperação do investimento (PRI) é também muito utilizado quando se conhece, (...), o prazo de obsolescência dos equipamentos principais do projeto, (...); na verdade (...), o PRI é um dos métodos mais comumente utilizados para a avaliação do risco dos projetos (...)”.

Em suma, o PRI é um método simples e de fácil fundamentação teórica, sendo mesmo um dos métodos mais utilizados na vida prática sobretudo para investimentos de reduzidos montantes. Ainda assim, não deve ser utilizado isoladamente pois, para além da recuperação dos capitais a investir, importa conhecer a sua remuneração previsional e os efeitos do projeto sobre a tesouraria global da empresa (Menezes, 1999).

Na parte final do projeto, após a análise à sua viabilidade, será efetuada uma análise ao risco do projeto. Menezes (1999, p. 331) afirmou que existem dois tipos de risco: o risco económico; e, o risco financeiro. Segundo este autor, o risco económico tem a ver com a probabilidade de os resultados da exploração se situarem (ou não) nos níveis adequados, ou seja, o risco económico decorre de variáveis exclusivamente económicas, que eventualmente afetam os proveitos ou os custos de exploração de um projeto de investimento. Já o risco financeiro resulta da provável afetação da tesouraria de exploração da empresa (curto prazo) ou da solvabilidade total (médio e longo prazo).

As possíveis causas dos riscos económico e financeiro são as seguintes (Menezes, 1999, p. 332):

- Causas genéricas, ou seja, são causas inerentes à maioria dos projetos e decorrem de fatores de natureza económica, política, social e tecnológica;
- Causas específicas, isto é, estão inerentes à especificidade de cada projeto em concreto e podem facilmente ser ultrapassadas quando identificadas; e
- Outras causas, nomeadamente riscos resultantes dos efeitos negativos de um projeto específico sobre a situação financeira da empresa.

Para estudar e analisar a questão do risco inerente ao projeto é necessário recorrer a uma análise de sensibilidade. Segundo Menezes (1999, p. 333) “as análises de sensibilidade, (...), são frequentemente utilizadas e conduzem ao estabelecimento de diversos cenários alternativos sobre o comportamento das principais variáveis económicas e financeiras do projeto durante a sua vida útil”.

Assim sendo, após “detetados os parâmetros sensíveis e quantificadas as alternativas para o seu comportamento futuro, procede-se à reelaboração do plano de investimentos, das contas previsionais de exploração e resultados e dos mapas dos fluxos financeiros, de forma a de novo se calcular o VAL ou a TIR, entre outros métodos (...)” (Menezes, 1999, p. 335).

Em suma, as análises de sensibilidade permitem calcular o VAL para três hipóteses alternativas de comportamento de uma só variável, mantendo-se as restantes nos níveis esperados (Menezes, 1999, p. 335). O autor acrescenta ainda que uma análise de sensibilidade permite melhorar a avaliação do risco dos projetos e permite detetar eventuais faltas de informações sobre o comportamento das variáveis mais relevantes.

Smith (1985, p. 153) afirma que "(...) a incerteza acerca do futuro é, todavia, tal que a avaliação só nos pode indicar a rendibilidade do projeto no que se crê ser o resultado mais provável (...). Nenhuma avaliação está completa se não considerar até que ponto a rendibilidade pode ser afetada por variações das previsões mais importantes, isto é, sem uma análise de sensibilidade a mudanças dos pressupostos”.

Assim sendo, uma análise de sensibilidade consiste em variar pressupostos básicos, que foram previamente assumidos e calcular o seu efeito no VAL e na TIR do projeto, comparando-os, posteriormente, com os obtidos através da previsão central. Quando estas análises de sensibilidade são realizadas na fase de formulação do projeto ajudam a obter uma proposta bastante robusta perante as incertezas (Smith, 1985, p. 154).

É importante realizar estas análises pois permitem uma melhor avaliação do risco dos projetos, facultam pistas sobre a validade dos próprios VAL e permitem detetar eventuais ausências de informação sobre o comportamento das variáveis mais relevantes presentes no projeto (Menezes, 1999, p. 335).

Menezes (1999, p. 337) afirma que “o risco de cada projeto de investimento é crescente com o decurso do tempo, devido à natural dificuldade de se prever com exatidão os proveitos, os custos de exploração, os volumes de crédito a conceder a clientes e a obter de fornecedores, (...) desta forma, os fluxos financeiros previsionais dos projetos de investimento com maior duração de vida útil são, normalmente, mais incertos (...)”. Assim sendo, as variações presentes numa análise de sensibilidade atuam sobre as previsões do volume de negócios, os preços de venda, os custos e os prazos quer de investimento quer os prazos presentes nos mapas de exploração (prazo médio de recebimento, pagamento, entre outros) tendo como objetivo minimizar a incerteza associada ao projeto.

Em suma, as análises de sensibilidade servem para ajudar no processo de tomada de decisão minimizando o impacto da incerteza e aumentando a sua hipótese de êxito uma vez que fornecem uma maior informação sobre os possíveis impactos que o projeto irá sofrer aquando da sua implementação.

4. PLANO DE NEGÓCIOS: HOUSE FRUIT

4.1 Introdução

No presente capítulo será apresentado o plano de negócios da futura empresa House Fruit.

Em relação à oportunidade de negócio que foi detetada será desenvolvida toda uma caracterização pormenorizada do futuro empreendimento, uma caracterização dos produtos a produzir e a comercializar, o seu enquadramento em relação ao mercado envolvente, o seu nível de concorrência, todos os objetivos, estratégias de atuação, comunicação a efetuar, investimentos a realizar, projeções económicas e financeiras e a respetiva avaliação de viabilidade e sensibilidade.

4.2 Plano de negócios

4.2.1 Sumário Executivo

O presente projeto, designado por House Fruit, consiste numa empresa agrícola com a sua produção orientada para a área de produtos silvestres e plantas aromáticas, tendo como objetivos abastecer o mercado nacional e explorar mercados internacionais.

Este projeto pretende explorar o mercado agrícola português produzindo produtos de excelência e alta qualidade, diferenciados dos que se encontram no mercado, capazes de chegar a mercados internacionais onde a sua produção interna não satisfaz o consumo e há necessidades de importação, como é disso exemplo os países nórdicos.

O responsável e promotor deste projeto é Francisco Manuel Ramos Lucas, um jovem licenciado em Gestão que denota um elevado apreço pela agricultura, nomeadamente na produção de produtos inovadores com elevada margem de progressão no mercado nacional e internacional.

O investimento em capitais fixos e o investimento em capital circulante está inicialmente orçamentado em 158.499,30€ e 31.841,40€, respetivamente. Assim sendo, ao longo do período de análise o investimento total ascende a 190.340,70€ que será financiado pelo capital social, constituído por 10.000,00€ realizados pelo promotor do projeto, doação de bens por parte do promotor, prémio de instalação concedido a jovens

agricultores de montante de 30.00,00€, um empréstimo bancário, através de uma modalidade direcionada para a agricultura e autofinanciamento gerado pela empresa ao longo do período de análise.

É um projeto que incide sobre um mercado com elevada potencialidade e pouco explorado até ao momento em Portugal tornando-se por isso numa oportunidade de negócio na qual se acredita piamente. O VAL do projeto é de 175.509,72€ que vem reforçar esta ideia, bem como a TIR 37,37%, o IRP 1,96 e o PRI de 3 anos e 6 meses.

4.2.2 Identificação do Promotor

O presente negócio necessita de ter ao leme conhecimentos de gestão, finanças e competências de *know how* de modo a que se torne um empreendimento de sucesso. Assim sendo, o promotor deste projeto tem a ambição de um jovem em início de carreira, três anos de experiência profissional como gestor, analista de dados e consultor numa empresa de consultoria de gestão e toda a sua formação orientada para a área da gestão e finanças. Nutre uma vontade e um espírito empreendedor ambicioso, bem como *know how* e gosto pela agricultura adquirido nos tempos livres e férias, tendo sido alvo de influências de familiares que têm a sua vida ligada ao âmbito agrícola.

No quadro 1 apresenta-se, sucintamente, o *curriculum vitae* do promotor:

Quadro 1 – *Curriculum vitae* do promotor do projeto

CURRICULUM VITAE

Nome Francisco Manuel Ramos Lucas
Data de Nascimento 13/05/1988
Cartão cidadão 13446777
Naturalidade Amareleja, Portugal

Formação

- Licenciatura em Gestão (2006/2009)
- Frequência de Mestrado em Gestão - Finanças (desde 2009)
- Curso de Formador - Certificado de competências pedagógicas (2012).

Experiência Profissional Gestor, consultor e analista de dados na Contévora - contabilidade e consultoria de gestão, Lda. (desde 2009).

Hobbies Prática de agricultura nos tempos livres

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.3 Identificação da Empresa

O negócio em estudo neste projeto, designado por House Fruit, pretende redefinir um novo conceito de agricultura. Por forma a alcançar essa redefinição a House Fruit será um empreendimento agrícola com a sua produção orientada para a produção de frutos silvestres e plantas aromáticas, ou seja, áreas pouco exploradas até ao momento em Portugal. Esta aposta surge com o intuito de diferenciar a produção da futura exploração com a produção da agricultura existente em Portugal e ainda explorar mercados internacionais, mais propriamente mercados onde as rigorosas temperaturas não permitem a produção deste tipo de produtos, como é o caso dos países nórdicos, por exemplo.

O quadro 2 mostra a identificação da empresa em formato resumido:

Quadro 2 – Identificação da Empresa

IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA	
Designação Social	House Fruit - Empreendimento Agrícola, Unip. Lda. (a constituir posteriormente)
Forma Jurídica	Sociedade unipessoal por quotas
Capital Social	10.000,00 €
CAE*	01252 - Cultura de outros frutos em árvores e arbustos 01280 - Cultura de especiarias, plantas aromáticas, medicinais e farmacêuticas
Sede Social	Herdade dos Parradinhos, Santo Amador-Moura
Responsável	Francisco Manuel Ramos Lucas

* Classificação Portuguesa das Atividades Económicas

Fonte: Elaborado pelo autor.

A House Fruit tem como missão produzir frutos silvestres e ervas aromáticas e posteriormente fornecer esses produtos ao mercado nacional e internacional.

A visão da House Fruit consiste em ser referência na produção de frutos silvestres e plantas aromáticas de elevada qualidade e, conseqüentemente, assumir a posição de líder de mercado com o decorrer do tempo.

O processo de definição de objetivos é um processo fulcral na definição da estratégia, do desenvolvimento do negócio da empresa e fator primordial na motivação dos trabalhadores afetos à empresa. Assim sendo, a House Fruit, de forma a responder à visão e à missão a que se comprometeu, terá como objetivo geral um aumento constante das vendas de frutos silvestres e plantas aromáticas de modo a que consiga conquistar cada vez mais quota de mercado.

Para que se atinja o objetivo geral a que a House Fruit se propôs será necessário que o desenvolvimento da sua atividade e o desempenho dos seus colaboradores estejam focados em torno de um conjunto de objetivos específicos, que visem a obtenção do objetivo geral, que seguidamente se apresentam:

- Produzir produtos de elevada qualidade a custos de produção minimizados;

- Fomentar o consumo a nível nacional dos produtos da empresa;
- Internacionalizar os produtos da empresa;
- Criar emprego e desenvolver a zona rural onde está situado o empreendimento;
- Ser uma empresa de referência a nível nacional e internacional;
- Motivar colaboradores em torno da atividade da empresa;
- Fazer parcerias comerciais com intermediários; e
- Frequentar feiras e eventos que garantam visibilidade à empresa e aos seus produtos.

Em termos estratégicos, a House Fruit, terá como preocupação a definição do caminho a percorrer para atingir todos os objetivos a que se propôs.

Deste modo, o primeiro ponto a garantir, após a realização do investimento, será a garantia de produção de produtos de qualidade. Inicialmente surge a estratégia de produção com recurso a estufas, que irão permitir a antecipação ou retardamento da produção (aumentando o prazo de produção ao longo do ano), e produção ao ar livre uma vez que o clima assim o permite. Já a utilização sistema de rega gota-a-gota tem associada a ideia de poupança de água diminuindo, conseqüentemente, os custos de produção.

Após a garantia de qualidade dos produtos da empresa a um custo de produção minimizado surge a estratégia de âmbito comercial, ou seja, deverá ser garantida uma estratégia comercial que garanta o escoamento da produção.

A estratégia comercial passará pela frequência de feiras e eventos nacionais e internacionais, através de *spots* promocionais de divulgação da empresa e dos seus produtos. Por outro lado, irão haver reuniões com potenciais clientes com elevada dimensão a nível nacional, como é o caso dos principais supermercados nacionais (por exemplo: Continente, Pingo Doce, Lidl, etc). Do mesmo modo irão ser focalizados esforços para ter reuniões com potenciais intermediários (como por exemplo: a Dricolls, Frutas Mangas, etc) que possibilitem o melhor escoamento da produção, quer para mercados nacionais, quer para mercados internacionais. Estas parcerias que poderão surgir serão benéficas para a expansão da House Fruit e para uma possível proteção da House Fruit contra a entrada de novos concorrentes uma vez que estes passarão a ser aliados da House Fruit.

Para facilitar a divulgação dos produtos da empresa será criado um *site* na internet que permitirá a qualquer potencial cliente saber informações sobre os produtos produzidos pela House Fruit, localização do empreendimento, pontos de venda e possibilitar a realização de encomendas através de uma área reservada a clientes.

Em suma, a estratégia da empresa passa pelo preenchimento destes requisitos que são fundamentais para o desenvolvimento e expansão do empreendimento agrícola House Fruit.

4.2.4 Análise da Envoltente

4.2.4.1 A Envoltente Interna

4.2.4.1.1 Histórico e Situação Atual da Empresa

Sendo esta uma empresa nova a constituir não há histórico para se fazer referência, pelo que neste ponto apenas irão ser feitas abordagens relativamente às expectativas futuras associadas a todo o empreendimento.

O empreendimento agrícola House Fruit será uma microempresa que, através a evolução da sua atividade, terá como ambição tornar-se numa pequena empresa a médio prazo.

A agricultura em Portugal perdeu bastantes explorações nos últimos tempos e a ocupação cultural alterou-se, ou seja, segundo dados apurados pelo INE (2009) o número de explorações agrícolas diminuiu 27% no período compreendido entre 1999 e 2009, os prados e pastagens predominam na paisagem agrícola portuguesa e, em contrapartida, houve uma diminuição das terras aráveis. Por outro lado, houve um aumento relativo das áreas como culturas forrageiras, hortaliças, flores e plantas ornamentais ao ar livre e em estufa.

Assim sendo, o mercado das plantas aromáticas e o mercado dos frutos silvestres sendo mercados agrícolas têm um elevado potencial, encontram-se desvalorizados e muito pouco explorados em Portugal apesar de já ter havido um acréscimo nas áreas de cultivo de plantas ornamentais, ou seja, são mercados cujas produções são perfeitamente adaptáveis às condições edafo-climáticas (clima, solo, precipitação, etc.) e estão ainda pouco explorados comercialmente.

Segundo dados do Observatório dos Mercados Agrícola e das Importações Agro-alimentares (OMAIAA, 2012) referentes a 2012, constata-se que as estatísticas apontam para uma produção anual, para consumo em fresco, de 500 toneladas de framboesa e

400 toneladas de mirtilos e a sua produção está associada a empresas de pequena dimensão de cariz familiar, mas, ainda assim, a produção dos pequenos frutos tem vindo a aumentar nos últimos tempos. Por outro lado, a cultura dos pequenos frutos (framboesas e mirtilos) pode, em várias regiões do País, ser uma excelente alternativa à fruticultura tradicional. Portugal, pela sua dimensão, não pode ser um importante competidor em volumes de produção, mas pode ocupar uma razoável faixa de mercado com produções de qualidade, em especial se os custos de produção forem pouco elevados.

No que concerne ao mercado português das plantas aromáticas os dados referentes a um estudo designado por Explorações de PAM em MPB (2012) demonstram que a área total dedicada à produção de plantas aromáticas era de 56,14 hectares sendo que 4 produtores ocupavam 47% dessa área no ano de 2009.

Este empreendimento tenciona explorar as oportunidades dos mercados descritos nos parágrafos anteriores e evitar desperdícios energéticos, ou seja, ambiciona produzir em elevadas quantidades e com muita regularidade ao longo do ano, baixando, conseqüentemente, os custos de produção. Para isso, em termos de investimentos a realizar, terá de haver recurso a uma forte componente tecnológica associada ao projeto, nomeadamente a produção em estufas, sistema de rega gota-a-gota, etc., ou seja, o processo produtivo terá associado uma forte componente tecnológica que irá permitir baixar os custos de produção e evitar desperdícios de recursos.

Assim, o objeto social do futuro empreendimento será a produção e comercialização de frutos silvestres e plantas aromáticas, sendo que irá possuir de acordo com as seguintes Classificações Portuguesas de Atividades Económicas (CAE):

- CAE – 01252 Cultura de outros frutos em árvores e arbustos; e
- CAE – 01280 Cultura de especiarias, plantas aromáticas, medicinais e farmacêuticas.

Em suma, os produtos a produzir pela futura empresa são produtos não lenhosos, que têm um elevado potencial de qualidade e de valor estratégico para a economia regional e nacional. Numa perspetiva de desenvolvimento económico e social, o empreendimento House Fruit tem o intuito de desenvolver a região do Alentejo visto ser uma região de baixa densidade populacional.

4.2.4.1.2 Recursos Humanos

Os recursos humanos são parte fundamental no processo de desenvolvimento do empreendimento House Fruit sendo a sua seleção e desempenho peças vitais para um bom desempenho e para se obter vantagens competitivas no mercado de atuação. Ou seja, o processo de seleção de recursos humanos da empresa passa por colaboradores que detenham qualificações, competências técnicas e vocação para desempenhar com elevado grau de profissionalismo as suas tarefas. Por outro lado, a House Fruit sabe que só mantendo os trabalhadores certos a desempenhar as tarefas adequadas, devidamente motivados e com a sua formação a nível técnica devidamente atualizada, poderá aumentar a produtividade e, conseqüentemente, produzir produtos de qualidade tendo em vista a obtenção dos objetivos propostos. Assim sendo, esta secção abordará temas como a política de recrutamento e remunerações a praticar.

Sendo os recursos humanos elementos fundamentais para que a empresa obtenha vantagens competitivas no mercado em relação à concorrência, serão os funcionários da House Fruit que irão projetar todo o empreendimento, através dos seus conhecimentos, competências e profissionalismo, para o nível ambicionado e para o culminar com sucesso os objetivos previamente propostos.

A empresa irá ter no seu quadro seis trabalhadores organizados ao longo de quatro categorias: um gerente; um administrativo; um engenheiro agrícola; e, três trabalhadores agrícolas.

O promotor irá fazer parte do quadro do pessoal da empresa e será responsável pela gestão da empresa. Irá desempenhar funções de organização da empresa, reuniões com clientes, planeamento, controlo interno, supervisão regular sobre toda a parte operacional da empresa e será o rosto promocional da empresa em feiras e eventos para dar a conhecer a empresa e os seus produtos. Por outro lado, o promotor também será responsável pela contratação dos futuros colaboradores da House Fruit. O fato de ser licenciado em Gestão é um fator que fornece competências técnicas para o desempenho destas funções acima apresentadas.

Tornar-se-á necessário a contratação de um trabalhador para desempenhar a função administrativa, ou seja, este colaborador terá como tarefas o atendimento telefónico, gestão diária da correspondência, registo de encomendas e a será um auxílio do promotor na área de supervisionamento e controlo interno das contas da empresa. Será

fundamental que o funcionário detenha conhecimentos de gestão, administrativos e falar fluentemente inglês para desempenhar as tarefas que esta função administrativa o exige.

Para a área mais ligada ao controlo da produção e supervisionamento da mesma será necessário a contratação de um engenheiro agrícola que será o responsável pelo controlo de qualidade dos produtos produzidos, controlo dos sistemas de regas e adubação e, finalmente, o supervisionamento, deteção e combate a possíveis pragas que ataquem os produtos da exploração, ou seja, a qualidade dos produtos da exploração estão sob a sua alçada. Deverá também ser o auxílio da gerência no que concerne a decisões produtivas. Como competências técnicas para realizar as tarefas acima apresentadas deverá ser licenciado em engenharia agrícola, ter experiência no meio laboral e facilidade no uso de tecnologia e maquinaria agrícola.

No que concerne à área operacional propriamente dita será necessário também a contratação de mão-de-obra que desempenhe tarefas como plantação, manutenção, poda, recolha de frutos e plantas aromáticas e distribuição dos produtos. Deverão ter como capacidades técnicas o manuseamento de máquinas agrícolas e conhecimentos ao nível de labor na área de produção, ou seja, sendo objetivo da empresa produzir produtos de elevada qualidade a área produtiva deverá possuir colaboradores que garantam o cumprimento dessas tarefas de forma profissional visando a obtenção dos objetivos propostos.

A House Fruit tem como ideia desenvolver um processo de cooperação com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) de modo a conseguir recrutar jovens colaboradores com a sua formação direcionada para o mercado agrícola. Por outro lado, esta parceria surge também para que haja um processo de cooperação em formações adequadas e necessárias à atividade da empresa, ou seja, formações em áreas como segurança e higiene no trabalho, criatividade, energia positiva, entre outras.

O empreendimento House Fruit, no que respeita ao processo de contratações, tenciona contratar seis trabalhadores num primeiro ano de atividades, designadamente: um gestor/gerente; um administrativo; um engenheiro agrícola; e, três trabalhadores operacionais. O quadro 3 demonstra o quadro do pessoal da futura empresa:

Quadro 3 – Quadro do pessoal da empresa

Categoria Profissional	Número de Efetivos	Regime Contratual	Remuneração base	Remunerações adicionais
Gerente (Promotor)	1	Sem termo	1.000,00 €	0,00 €
Administrativo	1	Sem termo	750,00 €	100,00 €
Engenheiro Agrícola	1	Sem termo	900,00 €	100,00 €
Trabalhador Agrícola	3	Sem termo	750,00 €	100,00 €

Fonte: Elaborado pelo autor.

Assim sendo, o empreendimento House Fruit irá desenvolver a sua atividade com um total de seis elementos (incluindo o promotor). Todos os trabalhadores irão ter um salário base previamente definido. Para além da remuneração base, os funcionários, com a exceção do gerente/promotor, irão receber uma remuneração adicional fixa no valor de 100,00€ que corresponderá a subsídio de alimentação.

A produção da empresa irá ter épocas altas e épocas em que a produção não será tão elevada. O aumento significativo da mão-de-obra necessária à boa execução da atividade da empresa surge a partir da Primavera, Verão e Outono devido ao fato da produção da empresa surgir em grande parte neste período. Sempre que for necessário, e a produção da empresa assim o exigir, a empresa contratará temporariamente trabalhadores para a colheita dos produtos da empresa nas épocas críticas.

Os trabalhadores não necessitam de formação académica para desempenhar as funções de colheita e embalagem dos produtos produzidos, mas sim de formação técnica fornecida no terreno pelos trabalhadores permanentes no quadro da empresa. Serão elaborados contratos de trabalho temporário com estes trabalhadores com uma remuneração base de 750,00€.

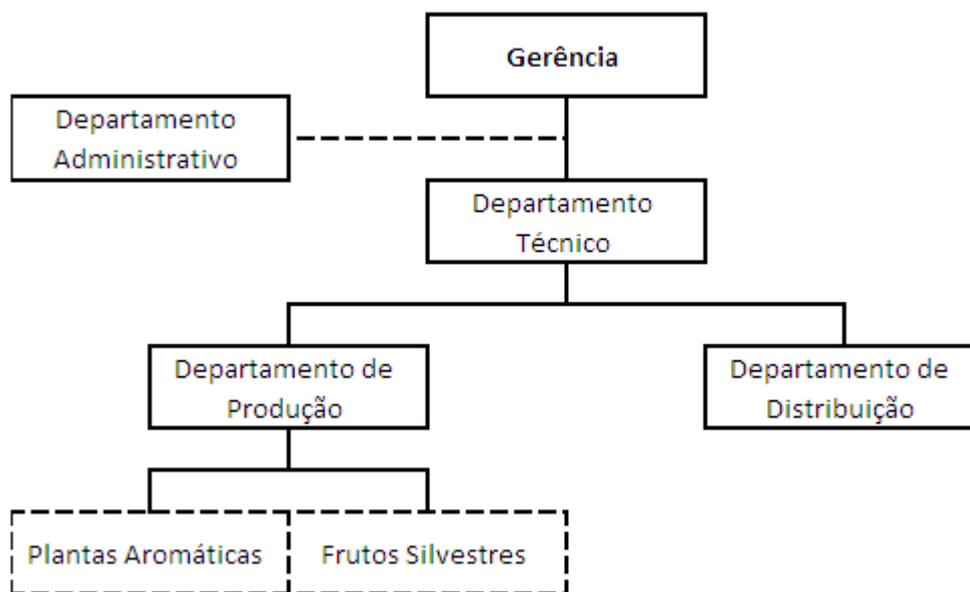
4.2.4.1.3 Estrutura Organizacional

Em termos organizacionais, a House Fruit sendo uma microempresa, tenciona criar um ambiente profissional e um espírito de equipa muito forte de modo a garantir que a motivação de todos os colaboradores está sempre em alta tornando-a num fator competitivo da empresa em relação à concorrência. Esta vantagem competitiva que se deverá retirar dos recursos humanos da empresa está associada ao profissionalismo dos

funcionários da empresa sobre as tarefas que cada um executa, ou seja, só com os trabalhadores motivados e a trabalhar de forma profissional a empresa conseguirá produzir produtos de qualidade e, assim, cumprir com os objetivos previamente definidos.

A figura 2 apresenta o organigrama da empresa:

Figura 2 – Organigrama da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor.

O organigrama da empresa está dividido em cinco departamentos: a Gerência; o Departamento Administrativo; o Departamento Técnico; o Departamento de Produção (que se subdivide em duas áreas específicas: os frutos silvestres, e as plantas aromáticas); e, o Departamento de Distribuição. Seguidamente passa-se a uma análise mais pormenorizada aos departamentos da empresa:

Gerência

O departamento da gerência é o órgão que detém a máxima responsabilidade pela gestão interna da empresa. O responsável por este departamento é o promotor do empreendimento que tem como tarefas a organização da empresa, funções financeiras, o processo de decisões, planeamento e supervisão de todo o empreendimento. Será o rosto do empreendimento em feiras ou eventos promocionais e é a pessoa a quem devem ser comunicados os problemas que surjam.

Departamento Administrativo

Este departamento terá a responsabilidade de organizar toda a vertente administrativa da empresa e o seu responsável será o colaborador contratado com a categoria de Administrativo. É um departamento imediatamente a seguir à gerência que tem como funções o atendimento telefónico, registo de encomendas, gestão da correspondência e deverá ser um auxílio da gerência no processo de supervisionamento sempre que seja solicitado.

Departamento Técnico

O presente departamento terá como responsável o Engenheiro Agrícola a contratar. Este departamento será responsável pelo controlo de toda a produção, ou seja, terá como tarefas garantir a qualidade dos produtos da empresa, deverá garantir o funcionamento do sistema de rega, deverá controlar o processo de adubação e deverá supervisionar a saúde das plantas e dos produtos. Por outro lado, deverá reportar à gerência o estado do processo produtivo e expectativas sempre que solicitado. Deverá igualmente controlar o sistema de aprovisionamento (quer de adubos e plantas).

Departamento Produção

Este será o departamento responsável pela produção. Terá como responsáveis dois dos três trabalhadores agrícolas presentes nos quadros da empresa, ou seja, dois deles serão responsáveis pela produção, colheita e manutenção das plantas nas respetivas áreas de produção da empresa (frutos silvestres e plantas aromáticas). Deverão manusear equipamentos agrícolas e deverão fornecer *feedback* periodicamente ao Departamento Técnico e à Gerência sobre o estado da produção.

Departamento Distribuição

O presente departamento será responsável pela distribuição da produção. Irá receber indicações do departamento administrativo sobre as encomendas registadas. Terá como responsável o terceiro trabalhador agrícola presente nos quadros da empresa. Nos tempos em que não há encomendas para distribuir deverá prestar auxílio ao departamento de produção nas diversas tarefas que este deverá executar.

4.2.4.1.4 Localização e Infra-Estruturas

A House Fruit deverá ter a sua sede e a sua unidade de produção localizada na Herdade dos Parradinhos, freguesia de Santo Amador, concelho de Moura e distrito de Beja. A Herdade dos Parradinhos está situada a cerca de cinco quilómetros de Amareleja e a de vinte quilómetros de Moura. É uma zona puramente rural, mas com excelentes condições para a prática da agricultura tal como se descreve seguidamente:

- O clima é bom para este tipo de produção, ou seja, segundo o Instituto de Meteorologia (IM) em Portugal na região onde se irá desenvolver o empreendimento o clima é temperado, com Inverno chuvoso e verão quente e seco, e a temperatura média anual ronda os 16°C, estes dados são referentes ao período compreendido entre 1961 e 1990.
- Apesar de haver uma percentagem média de água no solo a rondar os 40%, segundo o Observatório de secas do IM (2012), há muita água presente na Herdade, ou seja, há dois furos e uma charca com nascente própria que garantem água suficiente mesmo para anos com reduzida precipitação.
- O terreno tem pouco declive e o solo bastante adequado à produção agrícola atendendo às suas características áridas e argilosas.
- A via terrestre de acesso à Herdade, que é proveniente de Amareleja, é boa pois é uma estrada camarária, alcatroada, pouco movimentada e em excelente estado de conservação (uma vez que foi alvo de reparação há poucos anos).
- Zona bastante calma, pois é uma zona puramente rural.

O desenvolvimento deste empreendimento nesta localização será importante para desenvolver a região e criar emprego. Não se tratando de um investimento apenas para a realização de lucro é um empreendimento que agrega uma elevada quota de empreendedorismo que irá fomentar o mercado nacional e mercados internacionais através da sua produção.

A figura 3 mostra a localização do empreendimento e da via de acesso.

Figura 3 – Localização do empreendimento e da via de acesso



Fonte: *Google Maps* (2012)

O empreendimento irá situar-se na Herdade do Parradinhos, ou seja, um local que será alugado e que detém condições únicas para a prática da agricultura, como já referido.

Haverá necessidade de efetuar investimento em termos de infra-estruturas e equipamentos, resumidamente: será necessário a implementação de estufas; sistemas de rega; armazém; e, todo o equipamento básico, nomeadamente: tratores; alfaias agrícolas; câmara frigorífica; secador de plantas; e, veículo de transporte de mercadorias. Junto ao armazém será necessário construir um escritório onde se processará toda a parte administrativa, bem como toda a parte de tomada de decisões estratégicas e definição de objetivos.

O empreendimento House Fruit irá garantir todas as normas de segurança e redução da poluição ambiental recorrendo, para isso, à contratação de serviços externos que garantam a execução desse serviço.

4.2.4.1.5 Know-how e Processo Criativo, Equipamentos e Processo

Produtivo

O empreendimento House Fruit irá laborar sobre o mercado agrícola, nomeadamente na produção de frutos silvestres e plantas aromáticas, ou seja, duas áreas que são facilmente adaptáveis às condições climatéricas e ambientais em Portugal. Vejamos com mais pormenor os produtos a produzir pela House Fruit:

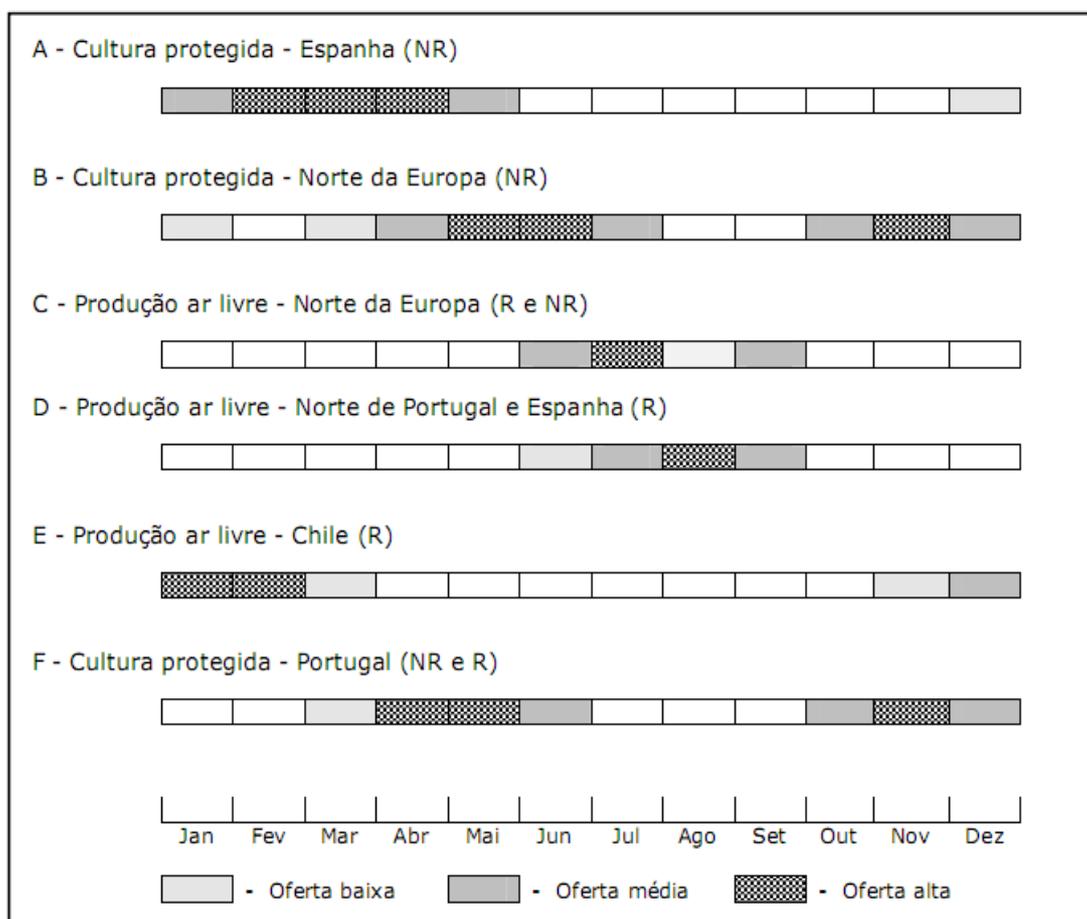
Frutos Silvestres

No que concerne aos frutos silvestres serão produzidos duas qualidades: framboesas; e, mirtilos. Segundo dados do Instituto Nacional de Recursos Biológicos (INRB), nomeadamente referentes à divulgação Agro-56 de 2007, a framboesa é a espécie mais cultivada de entre os pequenos frutos vermelhos, mas é praticamente desconhecida dos consumidores portugueses uma vez que não faz parte dos seus hábitos de consumo. Ainda assim, salienta-se que Portugal poderá vir a ser o líder europeu na produção de framboesas uma vez que detém regiões com condições edafo-climáticas excelentes.

Estes fatos relevantes levaram a House Fruit a selecionar a framboesa como uma das culturas a produzir de modo a aproveitar todas estas oportunidades detetadas e também devido ao fato de, segundo dados do INRB (2007a), haver perspectivas de crescimento e desenvolvimento para a cultura de framboesa em Portugal muito promissoras, por se terem instalado em diversas zonas do país empresas europeias e americanas líderes de mercado que irão possibilitar a incorporação de novas tecnologias de produção e novos mercados para exportação, ou seja, estas empresas são vistas como futuros parceiros comerciais que permitem alargar os horizontes/mercados da House Fruit através das suas influências e experiências comerciais.

Segundo dados do INRB (2007a) verifica-se que a framboesa é um fruto que, em Portugal, detém duas épocas altas particularmente favoráveis, nomeadamente os meses de Maio/Junho e Novembro, ou seja, são períodos com uma elevada vantagem competitiva inerente à impossibilidade da concorrência da maior região produtora espanhola e dos elevados custos de produção do Norte da Europa, isto é, Portugal possui excelentes condições para ser líder de mercado nestes dois períodos do ano, tal como se pode verificar na figura 4:

Figura 4 – Síntese dos períodos de oferta de framboesa



Fonte: INRB (2007a, p.12)

No que respeita à produção de mirtilo, segundo dados do INRB (2007b), Portugal apresenta condições edafo-climáticas muito boas para a sua cultura, fato que faz com que a cultura de mirtilo detenha um elevado potencial associado. Por outro lado, verifica-se que o desenvolvimento tecnológico associado à produção de mirtilo em Portugal se tem desenvolvido sendo determinante para a qualidade do fruto. Finalmente, o Alentejo é identificado como uma das principais regiões na produção de mirtilo.

Continuando a análise com dados do INRB (2007b) verifica-se que a produção de mirtilo pode ocorrer durante os meses de Abril a Agosto sendo possível a sua cultura ao ar livre ou protegida. O fruto em si tem duas saídas comerciais associado às suas características: a sua versatilidade culinária; e, o fato de ser uma planta medicinal.

Assim sendo, verifica-se que a exportação desta tipologia de fruto é uma excelente oportunidade de negócio uma vez que faz parte dos hábitos de consumo dos países do Norte da Europa.

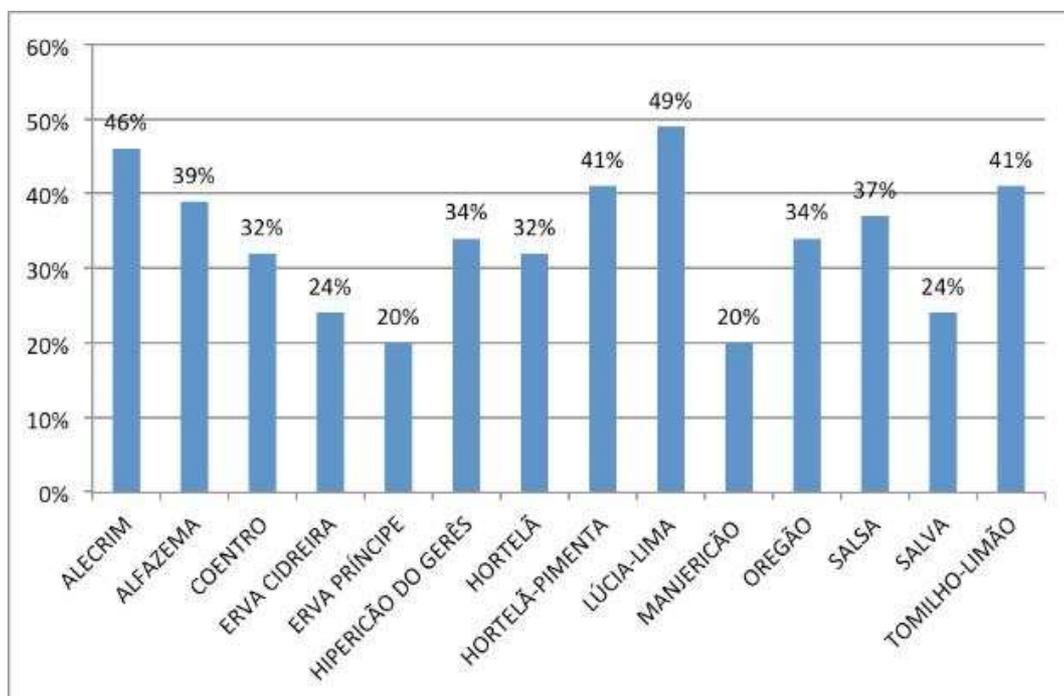
Plantas aromáticas

Segundo dados da direção regional de agricultura do algarve, através da rede nacional de conservação e utilização de plantas aromáticas e medicinais (Agro 800, 2009), verifica-se que o mercado nacional e internacional de produtos à base de plantas está em franca expansão e detém uma elevada valia económica. Assim sendo, a House Fruit tenciona potenciar esta oportunidade de negócio e aproveitar as condições edafo-climáticas existentes em Portugal (principalmente da zona centro e sul do país), para isso irá produzir quatro espécies de plantas aromáticas: a erva príncipe; o tomilho-limão; a hortelã-pimenta; e, a erva cidreira.

A diversificação da produção nestas quatro espécies deve-se ao fato de pertencerem às principais plantas aromáticas em Portugal, identificadas por um estudo de um projeto financiado por apoios comunitários e pelo governo de Portugal, designado por empreender nas fileiras das plantas aromáticas e medicinais em Portugal (EPAM) – Produção de PAM em MPB (Morujo, 2012a). Este projeto é promovido pela ADC Moura e pela ANIMAR, ou seja, duas associações que promovem e dinamizam o desenvolvimento rural e local do Alentejo.

Em Portugal há todo um vasto conjunto de plantas aromáticas com elevada potencialidade para serem produzidas e comercializadas, ou seja, segundo o estudo acima identificado (Morujo, 2012a) as principais plantas aromáticas produzidas em solo nacional são a lúcia-lima e o alecrim e, no sentido oposto, surge a erva príncipe e o manjeriço. Seguidamente, a figura 5 demonstra a distribuição relativa das principais plantas aromáticas produzidas em Portugal por número de produtores.

Figura 5 – Distribuição das plantas aromáticas mais significativas em Portugal por número de produtores



Fonte: Morujo (2012a)

As conclusões desse mesmo estudo (Morujo, 2012a) aumentaram a informação da House Fruit sobre o mercado das plantas aromáticas, ou seja, o setor das plantas aromáticas parece ser um setor em expansão. Assim sendo, a escolha da House Fruit recaiu sobre a erva príncipe, erva cidreira, hortelã-pimenta e tomilho-limão, ou seja, são plantas que não são as mais significativas nas fileiras de produção em Portugal fato que minimiza o risco de saturação do mercado com algum tipo de produção.

Após a apresentação dos produtos que irão ser produzidos pela House Fruit passamos a uma análise do processo produtivo e criativo. Em termos de criatividade, a House Fruit, tenciona implementar uma exploração agrícola, em solo português, visando mercados internacionais e explorando produtos muito pouco explorados na agricultura tradicional em Portugal.

Como recursos energéticos a utilizar, a House Fruit, irá laborar mediante eletricidade verde que a herdade já possui e num longo prazo tenciona aproveitar as

excelentes condições solares para produzir energia elétrica fotovoltaica para posteriormente utilizar na exploração.

O processo produtivo afeto à atividade a desenvolver pela House Fruit desenvolve-se ao longo de várias etapas: plantação das plantas; colheita dos frutos/plantas a comercializar; e, distribuição a clientes finais e a parceiros comerciais.

Para responder à primeira etapa do processo, a plantação, não é objetivo da House Fruit que ocorra toda no mesmo período (semana) de modo a desencontrar a produção e evitar sobrecargas de produtos numa altura específica, ou seja, o objetivo será fasear a produção de modo a haver mais regularidade ao longo do ano, não esquecendo que em termos de frutos silvestres a produção tem uma altura específica no ano.

A House Fruit sabe de antemão que em épocas onde a produção é elevada é necessário recorrer à subcontratação para a colheita ou então à contratação temporária, pois os recursos humanos disponíveis em *full-time* não serão suficientes para suprimir as necessidades da exploração em plena produção. Mas será preferível esta subcontratação ou contratação temporária de modo a evitar um aumento dos gastos afetos aos recursos humanos.

Em relação à terceira etapa do processo produtivo, a distribuição, é subdividida em duas fases: a distribuição direta a clientes empresariais e finais (como por exemplo: em hipermercados, lojas, ou até mesmo consumidores finais); e, a venda a intermediários (por exemplo: o grupo Dricoll's, Frutas Manga, etc, ou seja, empresas intermediárias que permitam a exportação dos produtos e expansão do negócio) onde a distribuição será feita de duas formas distintas: as empresas vêm fazer os carregamentos dos produtos às instalações da House Fruit; ou, a House Fruit irá fazer a sua distribuição nas instalações dos parceiros comerciais.

O *know-how* afeto ao processo produtivo e criativo, inicialmente, é proveniente dos recursos humanos e tecnológicos afetos ao empreendimento, ou seja, os recursos humanos terão de ter a sua formação e vivências orientadas para a agricultura e todo o controlo é feito por um engenheiro agrícola com experiência, garantindo assim a competência e profissionalismo necessários.

Em relação aos recursos tecnológicos utilizados o *know-how* é bastante elevado, pois a tecnologia é de última geração e com performance de qualidade e quantidade comprovada. Assim sendo, a exploração irá ter a sua área de produção dividida de dois modos distintos: em modo protegido por estufas tipo túnel e ao ar livre, no ponto seguinte explicaremos estas técnicas. A produção que irá decorrer em modo protegido

será a produção de frutos silvestres (framboesas e mirtilos) de modo a antecipar a produção dos pequenos frutos e garantir, assim, melhores preços de mercado. Será também sinónimo de qualidade dos frutos, pois estão protegidos de fatores externos provenientes do meio ambiente e que podem ser prejudiciais, como é o caso de ventos, chuva, entre outros.

No caso da produção ao ar livre (erva príncipe, erva cidreira, hortelã-pimenta e tomilho-limão) será aplicada uma tela no solo que irá garantir uma elevada proteção das plantas (será explicada mais pormenorizadamente no próximo ponto).

A rega de gota-a-gota é o sistema de rega a implementar que irá permitir a racionalização de água, qualidade na fertilização das plantas e garantir a irrigação das plantas a horas programadas mediante a programação associada a um computador.

O quadro 4 resume os equipamentos necessários, para além das infra-estruturas, para que o processo produtivo decorra conforme o planeado e descrito anteriormente:

Quadro 4 – Relação de equipamentos afetos ao processo produtivo

Quantidade	Descrição	Enquadramento em SNC*
3	Computador portátil	Equipamento administrativo
1	Multifunções	Equipamento administrativo
1	Sistema POS (faturação)	Equipamento administrativo
2 x 2	Secretária e Cadeira	Equipamento administrativo
2	Armário	Equipamento administrativo
2	Trator agrícola	Equipamento básico
1	Escarificador	Equipamento básico
1	Depósito de água para trator	Equipamento básico
1	Reboque	Equipamento básico
1	Caixa hidráulica para trator	Equipamento básico
-	Ferramentas agrícolas	Ferramenta e Utensílio
6	Estufa	Equipamento básico
1	Sistema de rega	Equipamento básico
1	Secador de plantas	Equipamento básico
1	Câmara frigorífica	Equipamento básico
1	Tela anti-erva	Equipamento básico
2	Viatura de mercadorias	Equipamento de transporte
-	Armazém, escritório e anexos	Edifícios e Construções

3	Telemóvel	Equipamento Administrativo
1	Sistema de Internet sem Fios	Equipamento Administrativo
-	Outro equipamento	Outros At. Fixos Tangíveis

* Sistema de Normalização Contabilística

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.4.1.6 Descrição Detalhada da Técnica

Há ambição de produzir estas espécies de duas formas simples: ao ar livre; e, em formato protegido por estufas. A parte da exploração que é dedicada à produção de frutos silvestres (framboesas e mirtilos) será feita de forma protegida por estufas do tipo túnel de 1000m² cada. No caso concreto da produção de framboesas a sua plantação decorrerá ao longo de três estufas, com as características acima referidas, e com um espaço entre plantas de 30cm por linha de produção e com um espaçamento de 2m por linha. O mesmo sucede com a produção de mirtilos que também será feita ao longo de três estufas idênticas às destinadas à produção de framboesas, ou seja, apenas diferem os espaçamentos entre plantas ao longo da linha de produção, isto é, a plantação terá um espaçamento de 1,5m por planta e 2m por cada linha de produção.

Segundo as medidas anunciadas no parágrafo anterior a plantação de framboesas ascenderá a cerca de três mil novecentas e sessenta plantas plantadas ao longo dos 3000 m². Uma área semelhante que é destinada à produção de mirtilos irão deter cerca de mil setecentos e cinquenta e duas plantas plantadas. As plantas produtoras de mirtilos tem um período de vida a rondarem os trinta anos e a planta produtora de framboesas detém uma vida útil de produção de cerca de dez anos.

Assim sendo, segundo dados do INRB (2007) a produção em estufas poderá ser suficiente para antecipar a produção e obter devidos rendimentos inerentes, ou seja, para além de antecipar a produção, a utilização de estufas permite aumentar o prazo de produção, ou seja, até ao Outono/Inverno, uma vez que há uma proteção superior das plantas contra chuva, geadas outonais, descidas de temperatura, pó e poluição. Para além destes benefícios, as estufas a implementar na House Fruit têm uma componente tecnológica muito acentuada, pois são portadoras de um sistema climatérico de aquecimento e arrefecimento consoante as plantas exijam calor ou frio.

Segundo dados do INRB (2007), no caso concreto da produção de framboesas, para além destes aspetos anunciados no parágrafo anterior, a produção através de estufas irá

permitir a sua produção em qualquer época do ano desde que se realize um tratamento prévio dos lançamentos.

A plantação das plantas aromáticas será feita ao ar livre e ao longo de uma área de dois hectares. Cada espécie de plantas aromáticas será plantada ao longo de 5000m². Será utilizada uma tela de proteção do solo e das raízes das plantas que irá trazer elevados benefícios à produção, ou seja, evita evaporação da humidade, protege as raízes das plantas, evita propagação de ervas daninhas e traz limpeza e higiene aos produtos, pois não estão firmes no solo.

A plantação de framboesas e mirtilos é feita através de plantas vindas de viveiros. No que respeita à plantação de framboesas a escolha recaiu sobre a variedade remontante que permite duas colheitas por ano, ou seja, uma na primavera e outra no final do Verão inícios de Outono. Já os mirtilos entram em produção entre meados de Abril e Setembro. Será necessária uma colheita diária quando as plantas estão em plena produção de modo a que se efetue uma seleção dos frutos e se elimine os frutos que não interessam comercialmente (má qualidade, danificados, com podridões, etc).

Em termos de embalagem da produção será feito no armazém da empresa respeitando todas as regras de higiene e segurança, de modo a garantir qualidade dos frutos. A recolha dos frutos será feita com recursos a tabuleiros e, posteriormente, será efetuada a sua seleção e calibragem das embalagens consoante as encomendas.

As plantas aromáticas a produzir (erva príncipe; erva cidreira; hortelã-pimenta; e, tomilho-limão) também serão adquiridas em viveiros e posteriormente plantadas. A recolha das suas folhas e talos será efetuada regularmente e, posteriormente, levadas para o secador presente no armazém. Após a secagem das plantas serão embaladas consoante as encomendas ou destinatários.

A poda de todas as plantas da House Fruit terá de ser feita regularmente e irá permitir que as plantas produzam com elevados rendimentos ao longo das suas vidas úteis. O processo de poda das plantas irá permitir retirar ramos velhos e rejuvenescer a planta para que os seus frutos ou folhas detenham sempre a máxima qualidade.

O sistema de rega é peça fundamental na produção da empresa, ou seja, é um sistema de rega gota-a-gota computadorizado que permite uma elevada racionalização da água a utilizar, permite regar automaticamente às horas programadas e será o condutor de fertilização para as plantas.

A herdade detém eletricidade verde apropriada para a agricultura e que é fornecida e preços mais reduzidos, ou seja, este tipo de eletricidade irá fazer com que se consigam

baixar os custos de produção e, conseqüentemente, aumentar a competitividade da empresa.

Todas estas tecnologias e técnicas utilizadas no processo produtivo são fundamentais para elevar a fasquia de competitividade da empresa, para melhorar a própria qualidade dos produtos e para aproveitar a abertura dos mercados em todo o espaço comercial da União Europeia.

4.2.4.2 A Envolvente Externa

4.2.4.2.1 Breve Caraterização Macroeconómica

A economia portuguesa atravessa tempos de grandes dificuldades e exigências a nível económico e financeiro. Esta crise afeta o dia-a-dia de empresas e particulares, ou seja, perdem poder de compra a cada dia que passa o que torna difícil a implementação de novos empreendimentos. Assim sendo, para qualquer empreendimento que possa surgir no mercado atualmente tem de vir preparado para inovar, adaptar e melhorar constantemente, não se podendo restringir apenas ao mercado nacional.

Segundo estatísticas provenientes da OCDE (2012), nomeadamente a estatísticas referentes a Portugal, o valor acrescentado da agricultura, florestas e pescas sobre a estrutura económica portuguesa tem sido alvo de uma redução nos últimos anos (desde 2008 até 2010), tendo mesmo atingido um valor negativo no ano de 2010, ou seja, estes valores significam que a agricultura tem perdido peso na estrutura económica do país.

No que respeita a mercados internacionais e a países que são exportadores do tipo de produtos que irão ser comercializados pela House Fruit também não vivem os melhores tempos económicos e sociais. Assim sendo, por exemplo os países do Norte de África são grandes exportadores de plantas aromáticas, mas vivem conflitos sociais gravíssimos que impedem o crescimento e prosperidade do seu negócio. O exemplo do mercado espanhol, que é também um exportador de frutos silvestres, também está mergulhado numa grave crise financeira.

Assim sendo, o empreendimento House Fruit terá de atingir mercados internacionais (por exemplo: Noruega; Dinamarca; Finlândia; e, Suécia) de modo a garantir a sua sustentabilidade económica e financeira e de modo a procurar aproveitar as fragilidades dos mercados dos países concorrentes, potenciá-las e torná-las oportunidades únicas de negócio.

4.2.4.2.2 Análise PEST

O objetivo desta análise é o de contextualizar o empreendimento House Fruit com fatores externos afetos à envolvente política, social, económica e tecnológica.

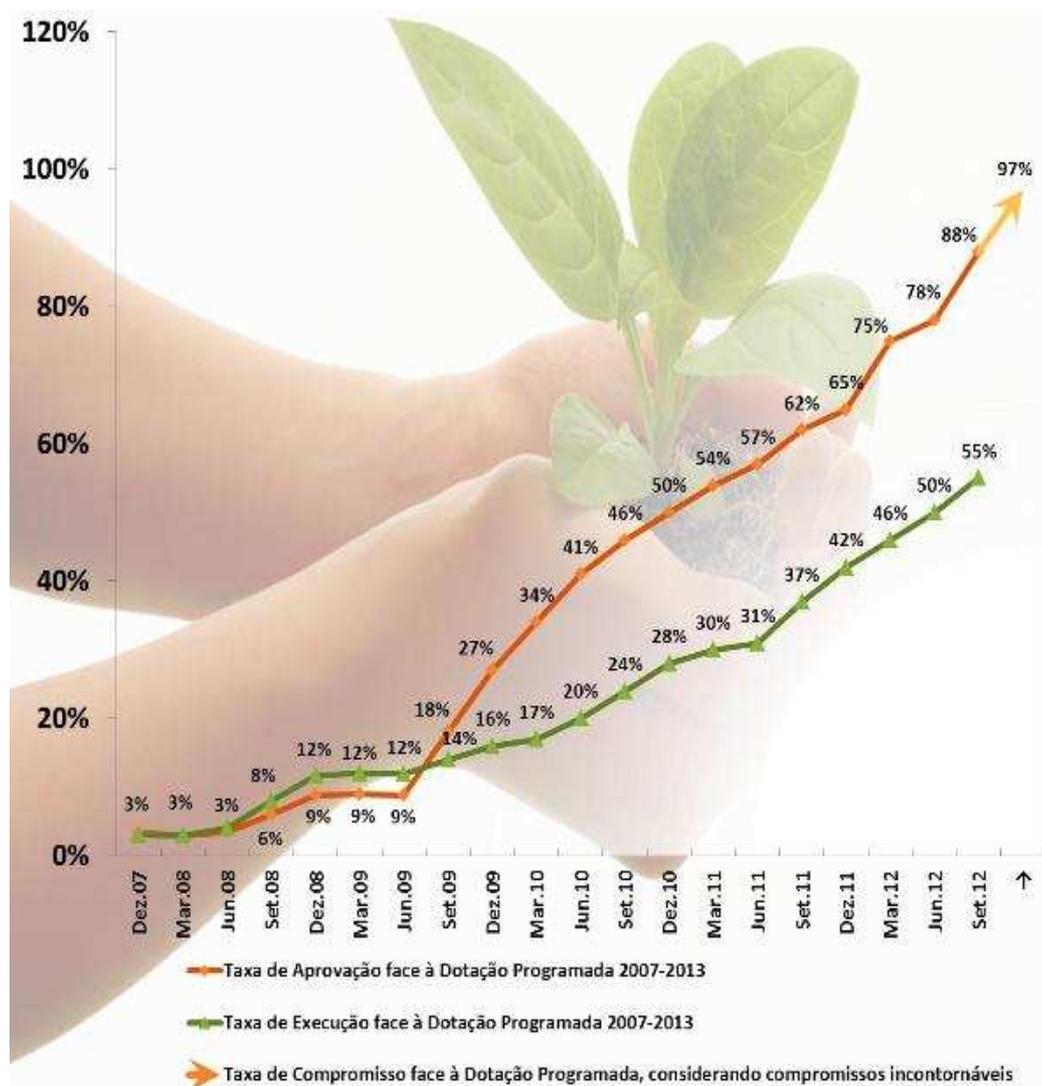
Envolvente Político-Legal

O mercado agrícola português deverá alterar a sua situação e garantir a sua autossuficiência apenas com o recurso à sua atividade, um fato que não está a acontecer, uma vez que muitas explorações agrícolas presentes em Portugal estão dependentes do recebimento de subsídios para atingirem a sua autossuficiência (ver figura 1). Ainda assim, denota-se uma melhor eficiência em termos de apoios concedidos, segundo o Governo de Portugal (2012a) estão a ser feitos controlos mais cedo e está-se a pagar mais cedo pelo que se está a fazer um trabalho apertado de verbas que não estavam a ser executadas.

Por outro lado, os custos energéticos de produção estão muito elevados fato que leva a que o preço final dos produtos seja elevado e diminua a vantagem competitiva dos produtos nacionais. Este fato verificou-se desde a liberalização dos preços dos combustíveis e também devido aos constantes aumentos de impostos sobre as fontes energéticas, nomeadamente a eletricidade e produtos petrolíferos. De salientar que em termos energéticos afetos à agricultura existe o gásóleo verde que é adquirido pelos agricultores portugueses a um preço muito mais reduzido do que o gásóleo rodoviário. Em termos de eletricidade exclusivamente afeta à agricultura também existe a chamada eletricidade verde que é comercializada, também, a preços muito mais reduzidos do que os que se praticam nos restantes setores do mercado nacional.

No que concerne a políticas de apoio ao mercado agrícola português para além dos subsídios à exploração há o Programa de Desenvolvimento Rural (PRODER) onde é fomentado o setor agrícola e se tem visto melhorias quantitativas e qualitativas. Segundo dados atualizados provenientes do PRODER (2012) verificou-se uma taxa de aprovação de projetos de 88% no último trimestre de 2012. Tal como se pode Verificar na figura 6:

Figura 6 – Evolução trimestral das taxas de aprovação e execução – PRODER



Fonte: PRODER (2012)

Segundo o Governo de Portugal (2012a) para o ano de 2013 o PRODER terá uma verba a rondar os cem milhões de euros e no ano corrente (2012) o montante é semelhante e deverá ser totalmente executada.

Em suma, no que respeita a medidas políticas tem-se verificado uma tentativa significativa de alavancar o setor agrícola através do programa PRODER (para 2013 serão cerca de cem milhões de euros a executar). A existência de recursos energéticos (combustíveis e eletricidade) a preços mais reduzidos para os agricultores também é para continuar. Assim sendo, estas medidas ambicionam fomentar a atividade agrícola e o seu desenvolvimento a nível de competitividade e investimento.

Envolvente Social

Atendendo à grave crise económica e financeira que Portugal atravessa e ao crescente aumento do desemprego é fundamental serem tomadas medidas de estímulo ao crescimento económico que reduza o desemprego e evite uma crise social evitando, conseqüentemente, os problemas que dela advêm.

A problemática do desemprego é uma realidade na economia portuguesa e está a aumentar significativamente para números elevados. Segundo dados do INE (2012c) a população desempregada em Portugal estimada em 870,9 mil pessoas no 3º trimestre de 2012, verificou um acréscimo homólogo de 26,3% (181,3 mil pessoas), ou seja, são dados preocupantes para a economia portuguesa.

Este crescente aumento do desemprego está associado a uma perda do poder de compra da população em geral. Esta perda do poder de compra fomenta as fragilidades existentes na sociedade, nomeadamente aumento dos índices de criminalidade e conflitos sociais. Assim sendo, este fato poderá, conseqüentemente, levar a um decréscimo do investimento devido ao receio do ambiente social não ser o mais adequado ao desenvolvimento de novas empresas.

Segundo dados atualizados do INE (2012f) em Outubro de 2012 os indicadores de sentimento económico e de confiança dos consumidores registaram um novo agravamento, registando valores a rondar os 85,3% e -25,4%, respetivamente. Ou seja, associado ao clima de crise está associada também uma quebra na confiança social.

No que concerne a medidas de incentivo ao emprego na agricultura, o Governo de Portugal (2012a) anunciou a criação de um programa de seis mil estágios para jovens, entre os dezoito e trinta e cinco anos, o que representa o investimento a rondar os vinte milhões de euros. Caso as empresas admitam o estagiário, no final do estágio ainda receberão um prémio de integração. Este investimento é financiado pelo Fundo Social Europeu.

Segundo o Governo de Portugal (2012a) há cerca de duzentas candidaturas a chegar por mês de jovens que se querem instalar na agricultura. Assim sendo, segundo informações do Ministério, esta medida já foi reforçada devido à elevada quantidade de gente jovem a querer chegar à agricultura.

Ainda como incentivos às entidades empregadoras surge o programa Medida Estímulo 2012, ou seja, um programa que visa um apoio financeiro às empresas que

celebrem contratos de trabalho, a tempo completo, com desempregados inscritos nos Centros de Emprego há mais de seis meses consecutivos e que lhe proporcionem formação profissional; bem como o programa de Apoio à Contratação via Reembolso da Taxa Social Única, ou seja, este programa visa o reembolso, total ou parcial, das contribuições obrigatórias para a Segurança Social pagas pelo empregador, quando este celebre um contrato de trabalho, a tempo completo, com jovens com idades compreendidas entre os dezoito e trinta anos, inscritos como desempregados há pelo menos doze meses consecutivos.

Em suma, a crise que afeta a economia está agora a afetar a sociedade através do crescente aumento do desemprego, ainda assim muitas medidas estão a surgir com o objetivo de impulsionar o emprego jovem e não só, combatendo o desemprego e aumentando as capacidades da força de trabalho através da formação profissional.

Envolvente Económica

Portugal detém uma das economias mais fracas da União Europeia (UE) podendo mesmo ter sérias dificuldades em fazer face ao elevado endividamento (público e privado). Este endividamento cresceu nos últimos tempos de forma insustentável o que levou a que fossem aplicadas medidas de austeridade, com caráter de urgência, para combater os elevados desequilíbrios com que se depara a economia portuguesa.

Segundo dados provenientes do INE (2012f) verificou-se que o Produto Interno Bruto (PIB) em volume apresentou uma taxa de variação homóloga de -3,4% no 3º trimestre de 2012. A evolução do PIB no trimestre de referência traduziu a redução significativa do contributo positivo da procura externa líquida. Assim sendo, está patente nesta análise do INE (2012f) o estado de grandes dificuldades que atravessa a economia portuguesa.

As medidas que foram tomadas de combate aos desequilíbrios acumulados não são benéficas para o mercado agrícola português nem para qualquer setor de atividade, em concreto estas medidas baseiam-se em constantes aumentos de impostos que retiram liquidez às empresas que correm sérios riscos para se manter em atividade. Ainda assim, ultimamente já têm surgido medidas de fomento ao empreendedorismo e melhoria da liquidez das empresas nacionais.

O programa Compete é um desses incentivos à economia pois, segundo o Governo de Portugal (2012b), é um programa que irá contratualizar concessões de incentivos a

empresas no total de duzentos e quatro milhões de euros, ou seja, é uma das formas de financiar as empresas. No domínio da competitividade o Governo português admite diminuir a taxa de IRC para 10% para novos projetos de investimento que rondem entre os três e cinco milhões de euros.

Segundo o Governo de Portugal (2012b), para além da redução do IRC para 10% para novos investimentos, o Governo português está também a discutir a hipótese de prolongar até 2017 o regime fiscal de apoio ao investimento que terminaria no final desse ano e também a proposta de um aumento da dedução à coleta de 25% a 50%, bem como a majoração de 10% para a dedução de lucros retidos são outros projetos que o Governo está a estudar com o objetivo de recapitalizar as empresas, sobretudo as de pequena e média dimensão, ou seja, o aspeto que falta para Portugal ser mais competitivo e assim conseguir atrair investidores portugueses e estrangeiros passa pela competitividade fiscal.

O Governo de Portugal (2012a) também anunciou a criação de uma linha de crédito de cento e cinquenta milhões de euros para investimento na agricultura, ou seja, esta linha de crédito tem como objetivo permitir ultrapassar as atuais dificuldades de financiamento dos agricultores que apresentam projetos de investimento para o qual necessitam de um suporte bancário para o desenvolvimento do seu negócio.

Em suma, no que diz respeito à envolvente económica verifica-se que Portugal atravessa muitas dificuldades, mas estão a surgir novos programas e novas ferramentas com o intuito de atrair investimento e colocar liquidez nas empresas.

Envolvente Tecnológica

Na envolvente tecnológica Portugal é um país devidamente desenvolvido e tem à sua disposição tecnologia de elevada qualidade equiparada à melhor que existe a nível mundial (sistema de rega gota-a-gota computadorizada, estufas, telas de proteção do solo, análises ao solo, entre outros). O uso de sistemas de informação (computador, telemóveis, internet, etc) é do uso corrente do dia-a-dia e estão bastante desenvolvidos.

Os sistemas de rega são fundamentais para uma agricultura produtiva e de qualidade uma vez que permitem controlar a quantidade de água a aplicar por setor e por tipo de plantas, ou seja, todos os sistemas de rega têm sempre o mesmo princípio: fornecer água de acordo com as necessidades das culturas e características do solo e também levar os nutrientes necessários às plantas.

A produção em estufas existe em Portugal e permite a antecipação e aumenta o prazo de produção das plantas cultivadas. Para além disso, permitem também a proteção contra chuva, geadas, ventos e picos de temperatura que podem ser prejudiciais para as culturas.

A realização de análises ao solo é considerada uma prática corrente dos sistemas de produção dos países desenvolvidos e é também uma tecnologia bastante utilizada em Portugal devido à elevada variabilidade espacial de solos. Estas análises ao solo antes da produção são muito importantes pois revelam que tipo de nutrientes a terra necessita e possibilita a medição do pH dos solos tendo em conta as culturas em causa.

A formação dos indivíduos em Portugal está também já muito fomentada e direcionada para o uso das novas tecnologias de informação. As empresas também se têm qualificado e apetrechado com os melhores equipamentos tecnológicos afetos às suas atividades. Estes dados estão confirmados pelo INE (2012d) onde, em 2012, 98% das empresas com dez e mais pessoas ao serviço utilizam computador e 95% tinha acesso à internet. Assim sendo, este uso corrente da internet possibilita a realização de encomendas e facilita as comunicações para potenciais negócios.

O setor agrícola tem associado a estas tecnologias de informação e comunicação toda uma vertente de modernização de equipamentos e processos produtivos que visam um aumento da produtividade e um aumento da eficiência das empresas. Exemplos de aplicação das tecnologias de informação na agricultura são: a tecnologia associada aos sistemas de rega que permitem regar a tempo e horas previamente definidas; a tecnologia de informação associada às estufas para controlo da climatização; e, as tecnologias associadas ao secador de plantas e da câmara frigorífica; entre outras.

Assim sendo, o setor agrícola português tem à sua disposição todo um vasto leque de recursos tecnológicos que permitem produzir com mais eficácia e melhor eficiência produtos de melhor qualidade.

4.2.4.2.3 Síntese das Principais Condicionantes Estratégicas

Após a elaboração da análise PEST é possível identificar as principais condicionantes estratégicas que o empreendimento House Fruit irá enfrentar após a sua implementação.

Assim sendo, em termos político-legais é possível identificar que o empreendimento House Fruit terá como condicionantes estratégicas a reduzida

estabilidade política que se traduz num clima de crise que afeta a população em geral e as empresas. Apesar do objetivo da House Fruit passar pela utilização de eletricidade verde e gásóleo agrícola a preços mais reduzidos há sempre uma parcela de recursos energéticos presentes no mercado que terá de utilizar, por exemplo os combustíveis para os veículos de transporte de mercadorias.

Como aspetos a aproveitar está o programa PRODER e os preços mais acessíveis de recursos energéticos direcionados para a vertente agrícola (eletricidade verde e gásóleo verde) de modo a garantir mais sustentabilidade a todo o investimento necessário para a House Fruit desenvolver a sua atividade.

No que respeita à envolvente social verifica-se que o crescente nível de desemprego é uma condicionante estratégica da House Fruit pois a população está a perder poder de compra, que não beneficia em nada a implementação e desenvolvimento da estratégia da House Fruit para o mercado português. Ainda assim, a House Fruit irá beneficiar de mão-de-obra suficiente e com vontade de trabalhar o que fornece um impacto positivo à sua atividade.

Outros aspetos a aproveitar passam pelos programas de apoio à contratação que têm vindo a surgir nos últimos tempos, nomeadamente o programa de estágios, prémio de instalação e o programa de Apoio à Contratação via Reembolso da Taxa Social Única.

O clima económico que Portugal atravessa é difícil para empresas e cidadãos pelo que o estado de crise que se vive em Portugal é uma condicionante estratégica negativa para a House Fruit. Por outro lado, estão a surgir novas medidas e programas para alavancar as empresas, aumentar a sua liquidez e fomentar o investimento, por exemplo o programa Compete, uma linha de crédito de cento e cinquenta milhões de euros e a possibilidade da taxa de IRC passar para 10% para empresas que invistam em Portugal, ou seja, são medidas e programas a aproveitar que têm um carácter positivo para o clima económico português.

Ao nível tecnológico a agricultura em Portugal está com um nível muito desenvolvido e tem à sua disposição equipamentos e tecnologia de produção de elevada qualidade pelo que a estratégia da House Fruit terá de estar muito interligada a estas tecnologias e sistemas produtivos. Como condicionantes negativas estão os valores de aquisição, manutenção e reparação dos equipamentos tecnológicos.

4.2.4.2.4 Análise SWOT

Na elaboração estratégica é fundamental ter em evidência a envolvente externa e a envolvente interna da empresa de modo a que possa haver uma interação entre ambas, que resultará numa das bases de apoio da definição estratégica da empresa. A análise SWOT surge como uma síntese dos aspetos principais, a nível externo e a nível interno, que irão determinar a estratégia global da empresa. Estes poderão ser considerados como oportunidades ou ameaças e pontos fortes ou pontos fracos consoante o seu impacto seja positivo ou negativo sobre a estratégia global da empresa.

Assim sendo, nos quadros seguintes está apresentada a análise SWOT do empreendimento House Fruit:

Quadro 5 – Análise SWOT – Análise Externa - Oportunidades

Análise Externa
Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Produtos direcionados para mercados internacionais;• Produção desenvolvida através de novas tecnologias de produção que permitem a antecipação da produção e um alargamento do prazo de produção;• Aproveitar conflitos sociais existentes em países do norte de África que são dos principais exportadores de plantas aromáticas;• Aproveitar condições edafo-climáticas especialmente favoráveis;• Aproveitar as energias direcionadas para a vertente agrícola de forma a baixar os custos de produção;• Elevada mão-de-obra disponível;• Aproveitar os benefícios inerentes ao programa PRODER e outros programas estatais quer para aumento de liquidez quer para o apoio à contratação; e• Aproveitar a juventude do promotor bem como o seu espírito empreendedor.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 6 – Análise SWOT – Análise Externa - Ameaças

Análise Externa
Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Fracos hábitos de consumo no mercado português;• Conjuntura económica e social desvantajosa;• Elevados custos dos recursos energéticos;• Concorrência internacional forte; e• Elevados custos associados às tecnologias de produção (sistema de rega, estufas e tela de proteção do solo).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 7 – Análise SWOT – Análise Interna - Forças

Análise Interna
Forças
<ul style="list-style-type: none">• Elevada qualificação e <i>know-how</i> dos recursos humanos;• Excelentes recursos produtivos (clima, terrenos e recursos);• Equipamentos e processo produtivo ligados a excelentes condições tecnológicas (sistema de rega, estufas, equipamentos de armazenamento e secagem, entre outros);• Excelente localização (fácil acesso);• Elevada credibilidade e profissionalismo; e• Diferenciação dos produtos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 8 – Análise SWOT – Análise Interna - Fraquezas

Análise Interna
Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">• Reduzida experiência profissional do promotor;• Elevada dependência de mercados internacionais; e• Limitações financeiras iniciais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

No que respeita aos pontos fracos e ameaças acima apresentados (resumidamente: fracos hábitos de consumo em Portugal; conjuntura económica e social desfavorável; elevada concorrência internacional; elevados custos da tecnologia e dos recursos energéticos; reduzida experiência do promotor; elevada dependência de mercados externos; e limitações financeiras iniciais) são ultrapassáveis aproveitando os mercados internacionais para escoar grande parte da produção, aproveitando os programas de apoio à economia e apoio à contratação (a linha de crédito recentemente criada pelo Ministério da Agricultura é um exemplo), fazer parcerias com empresas com elevado renome a nível nacional e internacional para fomentar o consumo a nível nacional e internacional dos produtos da House Fruit (são exemplos: Dricoll's; Frutas Manga; e hipermercados Pingo Doce, Continente, entre outros) e utilizar os recursos energéticos associados à agricultura a preços mais reduzidos (eletricidade verde e gásóleo agrícola).

4.2.5 Mercado e Políticas de Distribuição

Caraterísticas do setor

O setor primário em Portugal está a atravessar momentos difíceis tal como toda a economia portuguesa e o clima também não tem ajudado uma vez que o ano de 2012 foi marcado por um período de elevados níveis de seca. Segundo dados do INE (2012a) verificou-se que o ano de 2012 originou quebras na produção nos pomares de frutos frescos devido à grave seca que atingiu o mercado território português, mas as culturas de Primavera/Verão apresentaram resultados positivos o que reforça a importância do regadio como peça fundamental para a agricultura em Portugal.

Apesar do clima económico em Portugal atravessar momentos de grande dificuldade estão a surgir medidas e programas de apoio às empresas para que estas melhorem o seu desempenho. No que concerne ao mercado agrícola português as medidas vão desde um prémio de instalação a jovens que se instalem nessa área, foi criada uma linha de crédito de cento e cinquenta milhões de euros disponíveis para serem utilizados no financiamento das empresas, o programa PRODER tem cerca de cem milhões de euros disponíveis para o investimento e prontos a serem executados durante o próximo ano e há toda um conjunto de medidas de apoio à contratação anteriormente descritas e que estão a serviço das empresas agrícolas.

Em suma, no setor primário português estão a ser feitos esforços significativos de alavancagem da agricultura em Portugal com o intuito de aumentar o empreendedorismo e aumentar o investimento, quer interno quer externo na economia portuguesa. Assim sendo, a House Fruit, uma empresa agrícola que vai ser instalada em Portugal, tem à sua disposição todos estes programas de fomento ao investimento e criação de emprego de modo a combater o clima económico negativo que a economia portuguesa atravessa.

Mercados

O empreendimento House Fruit irá laborar sobre o mercado agrícola mais propriamente sobre o mercado dos frutos silvestres e das plantas aromáticas.

Resumidamente, os mercados-alvo da futura empresa abrangem todos os indivíduos e consumidores empresariais (hipermercados; lojas; e, parceiros comerciais),

que estejam situados em Portugal e no estrangeiro, que sejam clientes de frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e de plantas aromáticas (erva príncipe; tomilho-limão; hortelã-pimenta; e, erva cidreira).

Segundo dados provenientes das Estatísticas Agrícola referentes ao ano de 2011 do INE verifica-se que as produções de framboesas e mirtilos em Portugal encontram-se muito reduzidas face a outras produções de frutos mais convencionais, ou seja, em 2011 foram produzidos mil novecentas e quarenta e três toneladas de framboesas e setecentas toneladas de mirtilos. Estes valores quando comparados com os valores produzidos de laranjas, maçãs e peras (que ultrapassaram as duzentas mil toneladas cada) tornam o mercado dos frutos pequenos de baga ainda com uma exploração reduzida a nível nacional.

Mas após a análise a dados provenientes do Observatório dos Mercados Agrícola e das Importações Agro-alimentares (OMAIAA, 2012) referentes a 2012, constata-se que a cultura dos pequenos frutos (framboesas e mirtilos) pode, em várias regiões do País, ser uma excelente alternativa à fruticultura tradicional. Portugal pela sua dimensão, não pode ser um importante competidor em volumes de produção, mas pode ocupar uma razoável faixa de mercado com produções de qualidade.

O mesmo sucede com o mercado português das plantas aromáticas que, segundo um estudo designado por empreender na fileira das plantas aromáticas e medicinais em Portugal – Explorações de PAM em MPB (Morujo, 2012b) demonstra que, em Portugal, a área total dedicada à produção de plantas aromáticas era de 56,14 hectares sendo que 4 produtores ocupam 47% dessa área no ano de 2009, pelo que é uma área de negócio em expansão e ainda pouco explorada.

Os países do norte da Europa (como por exemplo: Escandinávia, Holanda, Bélgica, entre outros) têm climas rigorosos e não conseguem produzir frutos silvestres em quantidades suficientes para satisfazerem a sua procura interna. Procura essa que é elevada uma vez que estes pequenos frutos fazem parte integrante dos seus hábitos de consumo, fato que permite a identificação destes mercados internacionais como mercados-alvo para a internacionalização da House Fruit. Segundo dados do OMAIAA (2012) verifica-se que, a nível interno, as gelatarias e as confeitarias são os principais clientes deste tipo de produtos já a nível externo a União Europeia é exclusivamente o local de escoamento da produção. Estima-se que a produção de framboesas aumente em cerca de 300% no período compreendido entre 2007 e 2013.

O mercado-alvo para as plantas aromáticas da House Fruit subdivide-se pelo mercado nacional (hipermercados; lojas; laboratórios; e, consumidores empresariais) e pelo mercado internacional, uma vez que o nível de consumo na Europa é elevadíssimo, ou seja, os hábitos alimentares dos europeus não dispensam plantas aromáticas quer para efeitos de tempero de comidas, quer para chás e medicação ervanária.

Concorrência

A concorrência é um dos aspetos mais delicados antes da implementação de um investimento e que terá de ser analisado com bastante rigor.

Os concorrentes diretos englobam todas as empresas e indivíduos que produzem e/ou comercializam frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta).

No que respeita à produção e/ou comercialização de frutos silvestre (framboesas e mirtilos) não há muitas empresas ao longo do país e são na sua maioria empresas familiares. Ainda assim, há empresas também com alguma dimensão das quais se destacam: a Madrefruta, que é uma organização de produtores hortofrutícolas da região do Algarve, que trabalha em parceria com a Dricoll's e detém neste momento cerca de 38 hectares de framboesas; a Mirtilusa que também é uma empresa que promove e comercializa o escoamento de mirtilos, é composta, atualmente, por mais de 90 produtores e está sediada na região de Sever do Vouga; a Mirtilag proveniente da região de Águeda, mas de dimensão mais reduzida; e, a Naturalbio que produz e comercializa mirtilos e framboesas e está sediada em Braga. Já fora do país destacam-se as empresas do Sul de Espanha que produzem framboesas e mirtilos.

Em relação à produção e/ou comercialização de plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta) não se encontram muitas empresas em Portugal e as que se encontram têm uma dimensão muito reduzida. Destaca-se o Cantinho das Aromáticas, em Vila Nova de Gaia, que detém mais de cento e cinquenta espécies de plantas aromáticas e medicinais; a empresa agrícola Ervas Finas, que detém a sua produção ao longo de um hectare e meio e situa-se em Vila Real; e, o Monte do Menir em Monsaraz que detém uma produção de plantas aromáticas ao longo de meio hectare; ou seja, para além de não serem muitas as empresas, a sua dimensão também não é significativa.

Como concorrentes indiretos surgem todas as empresas e/ou produtores individuais que colocam no mercado produtos que podem vir a substituir o consumo de frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta), ou seja, são os produtos que se consideram semelhantes e substitutos.

Em relação aos frutos silvestres (framboesas e mirtilos) há toda uma variedade de produtos similares e substitutos presentes no mercado, ou seja, são todos os frutos que podem ser consumidos como sobremesa (frutos frescos ou transformados em compotas ou em doçarias). Também se podem considerar produtos similares todos os frutos tropicais, bem como todos os outros frutos vermelhos que não irão ser produzidos pela House Fruit, como é o caso do morango, cereja, amora, etc. Assim, como concorrentes identificam-se todas as empresas, lojas, mercados e hipermercados onde se comercializam este tipo de produtos.

Atendendo ao mercado das plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta) os produtos similares que se poderão encontrar no mercado serão todas as plantas aromáticas que a House Fruit não irá produzir e que possam ser consumidas como tempero de alimentos ou como medicação. Produtos como os chás embalados também se podem considerar produtos similares presentes no mercado, uma vez que essa também será uma forma de comercialização das plantas aromáticas produzidas pela House Fruit. Assim sendo, os concorrentes indiretos desta vertente da produção da House Fruit são todas as empresas, lojas, mercados e hipermercados onde são comercializados todos estes produtos acima identificados.

Política de Vendas

A House Fruit tenciona fazer chegar os seus produtos ao mercado nacional e a mercados internacionais e para atingir este objetivo terá de fazer parcerias comerciais com grandes hipermercados (Pingo Doce, Continente, etc.) e com intermediários (Dricoll's, Frutas Mangas, etc). Assim sendo, a política de vendas será feita de forma diferenciada consoante o tipo de clientela.

A atividade desenvolvida pela House Fruit, para manter a rentabilidade desejada, terá de ter em linha de conta os gastos de mão-de-obra, a elevada necessidade de utilização de adubos e outros produtos específicos, gastos de manutenção das plantas

(poda e cortes) e elevados gastos de distribuição, uma vez que na região do Alentejo existem poucos agricultores a dedicarem a sua atividade a este tipo de produtos.

Assim sendo, a estratégia de preços deverá ter em consideração uma análise aos custos, preços e ofertas dos concorrentes, seguindo uma estratégia de seguidores de preços.

Seguindo a estratégia de seguidores de preços foram definidos os preços para os produtos produzidos pela House Fruit:

- Framboesa – 3 €/kg;
- Mirtilo – 4 €/kg;
- Erva príncipe – 6 €/kg;
- Tomilho-limão – 6 €/kg;
- Hortelã-pimenta – 6 €/kg; e
- Erva Cidreira – 6 €/kg.

Quota de mercado

A ambição da House Fruit será crescer passo a passo atendendo às dificuldades económicas que o país atravessa e atendendo à evolução das plantas da empresa, ou seja, as framboesas e os mirtilos não entram em produção no primeiro ano após a plantação e as plantas aromáticas apenas surgirão em quantidades muito reduzidas.

A empresa terá uma abordagem de penetração no mercado ambicionando conquistar clientes no mercado português e internacional e fidelizar os seus hábitos de consumo. Para o mercado internacional irá ser definida uma estratégia de fidelização de clientes através da antecipação da produção para meses onde os concorrentes não conseguem produzir, ou seja, aproveitar as excelentes condições climáticas que irão permitir este feito e, posteriormente, fidelizar os clientes através do *trade-off* qualidade/preço. Para o mercado nacional a House Fruit ambiciona oferecer alternativas à agricultura tradicional e aproveitar os benefícios medicinais dos seus produtos, como é o caso do mirtilo devido às suas características antioxidantes e das plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta) atendendo às suas características medicinais.

Assim sendo, a obtenção de uma boa quota de mercado para a empresa será feita através da fidelização de clientes que anteriormente poderiam ser clientes da concorrência e através da obtenção de clientes que não tinham os produtos produzidos pela empresa nos seus hábitos de consumo, ou seja, existe a ambição de fomentar hábitos de consumo de produtos agrícolas alternativos aos tradicionais no mercado nacional e fidelizar os clientes internacionais pela qualidade dos produtos, pelo preço praticado e pela altura de produção.

Política de distribuição

No que concerne às políticas de distribuição associadas à atividade da empresa são de diversos formatos: distribuição a intermediários (parceiros comerciais), a hipermercados (revendedores), a indústrias transformadoras e a clientes finais.

Para responder a estas necessidades a empresa irá deter dois veículos ligeiros de mercadorias ao serviço da sua exploração, um de maior dimensão para percursos mais longínquos e quantidades superiores e outro de menor dimensão para entregas em percursos mais reduzidos.

Para clientes finais poderão ser feitas encomendas via telefónica ou via e-mail e os produtos serão entregues em local a designar no ato da encomenda ou então levantados pelo cliente na exploração da House Fruit.

Para os restantes clientes (hipermercados e intermediários) a entrega será feita nas suas instalações conforme os protocolos de parcerias comerciais a assinar.

4.2.6 Análise Económico Financeira

Esta secção do plano de negócios apresenta toda uma análise rigorosa dos dados e projeções económicas e financeiras que irão culminar no estudo de viabilidade económica do projeto de investimento da House Fruit. Salienta-se que o estudo é feito a preços correntes.

4.2.6.1 Investimento

O investimento a realizar pela House Fruit diz respeito à totalidade dos recursos financeiros investidos em Capital Fixo (Ativo fixo tangível, ativo intangível e ativos biológicos) e em Fundo Maneio.

Ativos Fixos Tangíveis

Segundo a Norma Contabilística e de Relato Financeiro nº 7 publicada pelo Aviso n.º 15655/2009 em Diário da República dia 7 de Setembro de 2009 os Ativos Fixos tangíveis são todos os bens e equipamentos tangíveis, móveis e imóveis detidos na empresa por um período superior a um ano que não se destinam a ser vendidos ou transformados aquando da sua utilização na atividade operacional da empresa.

Os ativos fixos tangíveis da House Fruit são constituídos por edifícios e construções, equipamento básico, equipamento administrativo, equipamento de transporte e ferramentas e utensílios, ou seja, são os bens essenciais para a empresa iniciar a sua atividade e mantê-la dentro dos moldes normais de funcionamento. No quadro 9 apresenta-se o mapa de investimentos em ativos fixos tangíveis:

Quadro 9 – Mapa de investimento em ativos fixos tangíveis

QUANT.	RÚBRICAS	VALOR (€)	SNC
1	Escritório	12.500,00	Edifícios e Construções
1	Armazém e anexos interiores (alimentação e para controlo qualidade)	31.250,00	Edifícios e Construções
1	Secador de plantas	8.000,00	Equip. básico
1	Câmara de refrigeração	9.250,00	Equip. básico
2	Cadeira de escritório	105,61	Equip. administrativo
2	Secretárias	235,69	Equip. administrativo
2	Estantes	130,00	Equip. administrativo
1	Trator Ferguson	3.000,00	Equip. básico
1	Trator Landini	3.500,00	Equip. básico
1	Reboque	2.000,00	Equip. básico
1	Renault Kangoo	4.000,00	Equip. de transporte
1	Nissan Trade	3.500,00	Equip. de transporte

QUANT.	RÚBRICAS	VALOR (€)	SNC
1	Escarificador	700,00	Equip. básico
1	Depósito de Água	1.500,00	Equip. básico
1	Caixa Hidráulica	500,00	Equip. básico
1	Ferramentas agrícolas	100,00	Ferrament. e utensílios
6	Estufas	23.405,00	Equip. básico
1	Sistema de rega	10.416,57	Equip. básico
3	Computadores	2.762,01	Equip. administrativo
1	Tela Anti-erva	7.200,00	Equip. básico
1	Multifunções	159,00	Equip. administrativo
1	Mesa	96,75	Equip. administrativo
6	Cadeiras	97,50	Equip. administrativo
1	Máquina de Café	32,51	Outros. ativ. Fixos
3	Telemóveis	341,22	Equip. administrativo
1	Microondas	48,77	Outros. ativ. Fixos
1	Internet sem fios	20,33	Equip. administrativo
TOTAL		124.850,96	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os valores presentes no quadro 9 acima apresentado foram obtidos por uma consulta ao mercado e solicitação de orçamentos a empresas especializadas nos mais diversos tipo de equipamentos. Estes orçamentos e valores para aquisição dos equipamentos encontram-se nos anexos a seguir discriminados:

- Edifícios e Construções - Anexo 1;
- Equipamento básico – Anexo 2; Anexo 4; Anexo 5; Anexo 7; Anexo 10; e, Anexo 11;
- Equipamento Administrativo – Anexo 3; Anexo 9; Anexo 12; Anexo 13; Anexo 14; Anexo 16; e, Anexo 18;
- Equipamento de transporte – Anexo 2;
- Ferramentas e utensílios – Anexo 2; e
- Outros Ativos Fixos – Anexo 15; e, Anexo 17.

A rúbrica de edifícios e construções engloba o armazém e o escritório da empresa. O equipamento básico é constituído por dois tratores agrícolas, seis estufas, sistema de rega gota-a-gota, câmara frigorífica, um secador de plantas, depósito de água, reboque, caixa e escarificador, ou seja, equipamentos utilizados no processo básico do dia-a-dia da empresa. Como equipamentos administrativos são considerados três portáteis, duas secretárias, duas estantes, duas cadeiras de escritório, multifunções, telemóveis, internet e todo o equipamento de cadeiras e mesa de apoio administrativo. A rúbrica de equipamentos de transporte é constituída por dois veículos de mercadorias. A rúbrica de ferramentas e utensílios é constituída por um conjunto de ferramentas de menor dimensão, nomeadamente, sachos, enxadas, tesouras de poda, serrotes, entre outros. Finalmente, como outros ativos fixos considerou-se um microondas e uma máquina de café que será o suporte de apoio no anexo onde os trabalhadores poderão almoçar visto estarem deslocados da população.

Ativos Intangíveis

Como ativos intangíveis a empresa apenas detém o programa de faturação tal como demonstra o quadro 10 que seguidamente se apresenta:

Quadro 10 – Mapa de investimentos em ativos intangíveis

QUANT.	RÚBRICAS	VALOR (€)	SNC
1	Programa de faturação	735,00	Investig. e desenvolvim.
TOTAL		735,00	

Fonte: Elaborado pelo autor.

O valor foi obtido através de um orçamento que se encontra no anexo 9.

Ativos Biológicos

Como ativos biológicos estão consideradas as plantas da exploração. São plantas de duração superior a um ano e que fazem parte do processo produtivo da exploração. A sua aquisição é feita em viveiros o que fornece logo alguma antecipação na fase de crescimento das plantas, ou seja, esta antecipação do crescimento irá permitir a produção, ainda que um pouco abaixo da sua máxima capacidade, no primeiro ano de

exploração após a sua plantação. O quadro 11 apresenta o mapa de investimentos em ativos biológicos:

Quadro 11 – Mapa de investimentos em ativos biológicos

QUANT.	RÚBRICAS	VALOR (€)	SNC
3.960	Framboesas	9.068,40	Ativos Biológicos
1.752	Mirtilos	7.305,84	Ativos Biológicos
15.000	Erva Príncipe	3.039,10	Ativos Biológicos
15.000	Erva Cidreira	4.500,00	Ativos Biológicos
15.000	Tomilho-limão	4.500,00	Ativos Biológicos
15.000	Hortelã-pimenta	4.500,00	Ativos Biológicos
TOTAL		32.913,34	

Fonte: Elaborado pelo autor .

Os valores que estão na base de elaboração do quadro acima foram retirados do anexo 6, do anexo 7 e do anexo 8.

Serão investidos na totalidade dos capitais fixos 158.499,30€, ou seja, é a totalidade do investimento em Ativo fixo tangível (124.850,96€), ativo intangível (735,00€) e ativos biológicos (32.913,34€).

No que concerne ao investimento em Ativo fixo tangível há uma série de equipamentos que o promotor já possui e integrou-os na empresa como uma doação à mesma pelo que não será necessário a aquisição dos mesmos (viaturas, tratores, depósito de água, reboque, caixa hidráulica, escarificador e ferramentas). Estes equipamentos foram devidamente avaliados em 18.800,00€ por uma entidade externa à empresa e que labora no ramo do comércio desse tipo de equipamentos.

O investimento será realizado na sua totalidade durante o ano de 2013 e nos anos seguintes do período de análise não será necessário efetuar investimentos nem se espera que haja grandes reparações nos equipamentos.

Necessidades em Fundo Maneio

O Fundo Maneio traduz-se no valor necessário para assegurar o normal funcionamento da atividade da empresa, ou seja, é o valor que resulta da diferença entre

a soma dos créditos concedidos a clientes e do valor das existências em armazém menos o valor dos créditos obtidos de fornecedores. Assim sendo, o cálculo das Necessidades em Fundo Maneio (NFM) é muito importante para verificar qual o montante de capitais permanentes que são necessários para o financiamento dos capitais circulantes. O quadro 12 mostra o mapa de investimento em capital circulante (ICC):

Quadro 12 – Mapa de investimento em capital circulante

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
EXIST. FINAIS DE PRODUTOS ACABADOS:						
Framboesas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mirtilo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erva Príncipe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Erva Cidreira	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tomilho-limão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Hortelã-pimenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
EXIST. FINAIS DE MAT. PRIMAS E SUBSID.:						
Fertilizantes	1.148,62	1.450,14	2.929,28	4.437,86	4.482,24	4.527,06
Inseticidas	6,50	6,57	6,63	6,70	6,77	6,84
Embalagens de consumo	0,00	436,69	658,35	832,13	949,03	958,52
CRÉDITOS CONCEDIDOS:						
Framboesas	0,00	999,90	3.029,70	3.569,99	4.120,79	4.162,00
Mirtilo	0,00	884,76	1.787,22	2.105,94	2.430,85	2.455,16
Erva Príncipe	0,00	3.408,75	4.207,91	5.795,44	6.243,62	6.306,06
Erva Cidreira	0,00	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
Tomilho-limão	0,00	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
Hortelã-pimenta	0,00	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
CRÉDITOS OBTIDOS:						
Fertilizantes	1.148,62	1.450,14	2.929,28	4.437,86	4.482,24	4.527,06
Inseticidas	6,50	6,57	6,63	6,70	6,77	6,84
Embalagens de consumo	0,00	436,69	658,35	832,13	949,03	958,52
NECESSIDADES EM FUNDO DE MANEIO	0,00	15.519,66	21.648,56	27.698,61	31.526,14	31.841,40
INVESTº EM CAPITAL CIRCULANTE	0,00	15.519,66	6.128,90	6.050,05	3.827,53	315,26

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como créditos concedidos está associado o prazo médio de recebimentos fixado em 30 dias, ou seja, um valor que será política da empresa desde o início. O prazo de mercadorias em armazém está pré-fixado em cerca de 30 dias pois os produtos da empresa não tem uma duração muito longa e este foi considerado um prazo adequado. O prazo de créditos obtidos está também definido em cerca de 30 dias, pois a maioria dos fornecedores de matérias-primas é o prazo que pratica.

O quadro 13 resume a globalidade de investimento necessário ao longo do prazo de análise do projeto quer em termos de investimento em capital fixo (ICF) e ICC:

Quadro 13 – Plano Global de Investimento

INVESTIMENTO TOTAL	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Valores em €							
ATIVOS INTANGÍVEIS	735,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	735,00
ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS	124.850,96	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	124.850,96
ATIVOS BIOLÓGICOS	32.913,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32.913,34
INVEST. EM CAPITAL CIRCULANTE	0,00	15.519,66	6.128,90	6.050,05	3.827,53	315,26	31.841,40
TOTAL	158.499,30	15.519,66	6.128,90	6.050,05	3.827,53	315,26	190.340,70

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.6.2 Exploração

Nesta secção do estudo tem-se como finalidade calcular o volume de negócios previsional para a atividade da empresa nos primeiros cinco anos de vida do empreendimento (período de análise do projeto) tendo em consideração a evolução das plantas, a evolução da produção da exploração e a sazonalidade que está agregada à exploração. Os gastos em fornecimentos e serviços externos e gastos com o pessoal estão discriminados adiante, bem como o valor das depreciações dos equipamentos.

Volume de negócios

Como já foi referido anteriormente, os produtos produzidos pela empresa são de duas áreas distintas: plantas aromáticas; e, frutos silvestres. Dentro da área das plantas aromáticas, a empresa irá produzir e comercializar quatro variedades: erva príncipe; erva-cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta. As plantas aromáticas iniciam a sua produção no primeiro ano de exploração com uma produção a rondar as quatrocentas e cinquenta gramas de produção por planta e atingindo o máximo de oitocentas gramas por planta ao final de quatro anos. Os frutos silvestres produzidos na exploração (framboesas e mirtilos) também iniciam a sua produção no primeiro ano da exploração e também em quantidades ainda distantes da máxima capacidade, ou seja, surge apenas

um kilo de framboesas por planta e um kilo e meio de mirtilos por planta e atinge-se um máximo de quatro kilos de framboesas e mirtilos por planta no quarto ano de produção.

Face à conjuntura económica que o país atravessa foi tida em consideração uma subida dos preços unitários de cerca de 1% de ano para ano, ou seja, segundo dados publicados pelo Banco de Portugal no Boletim Económico – 2012: “ A taxa de inflação (...) deverá reduzir-se (...) para um nível próximo de 1 por cento em 2013-2014.”.

Os quadros seguintes apresentam as previsões do volume de negócios da empresa por cada tipo de produto:

Quadro 14 – Programas e Orçamentos de vendas framboesas

Framboesas

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	1,00	3,00	3,50	4,00	4,00
Total de plantas	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
3,03€	3,06€	3,09€	3,12€	3,15€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS:						
Framboesas	Kilos	0	0	0	0	0
VENDAS:						
Framboesas	Kilos	3.960	11.880	13.860	15.840	15.840
EXISTÊNCIAS FINAIS:						
Framboesas	Kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO:						
Framboesas	Kilos	3.960	11.880	13.860	15.840	15.840

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS:					
Framboesas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS:					
Framboesas	11.998,80	36.356,36	42.839,92	49.449,50	49.944,00
EXISTÊNCIAS FINAIS:					
Framboesas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO:					
Framboesas	11.998,80	36.356,36	42.839,92	49.449,50	49.944,00
CRÉDITOS CONCEDIDOS:					
Framboesas	999,90	3.029,70	3.569,99	4.120,79	4.162,00
Variação da Produção					
Framboesas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	719,93	2.181,38	2.570,39	2.966,97	2.996,64

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 15 – Programas e Orçamentos de vendas mirtilos

Mirtilos

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	1,50	3,00	3,50	4,00	4,00
Total de plantas	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
4,04€	4,08€	4,12€	4,16€	4,20€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS:						
Mirtilos	kilos	0	0	0	0	0
VENDAS:						
Mirtilos	kilos	2.628	5.256	6.132	7.008	7.008
EXISTÊNCIAS FINAIS:						
Mirtilos	kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO:						
Mirtilos	kilos	2.628	5.256	6.132	7.008	7.008

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS:					
Mirtilo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS:					
Mirtilo	10.617,12	21.446,58	25.271,22	29.170,21	29.461,91
EXISTÊNCIAS FINAIS:					
Mirtilo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO:					
Mirtilo	10.617,12	21.446,58	25.271,22	29.170,21	29.461,91
CRÉDITOS CONCEDIDOS:					
Mirtilo	884,76	1.787,22	2.105,94	2.430,85	2.455,16
Variação da Produção					
Mirtilo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	637,03	1.286,79	1.516,27	1.750,21	1.767,71

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 16 – Programas e Orçamentos de vendas erva príncipe

Erva Príncipe

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	0,45	0,55	0,75	0,80	0,80
Total de plantas	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
6,06€	6,12€	6,18€	6,24€	6,31€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS:						
Erva príncipe	kilos	0	0	0	0	0
VENDAS:						
Erva príncipe	kilos	6.750	8.250	11.250	12.000	12.000
EXISTÊNCIAS FINAIS:						
Erva príncipe	kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO:						
Erva príncipe	kilos	6.750	8.250	11.250	12.000	12.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orcamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS:					
Erva príncipe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS:					
Erva príncipe	40.905,00	50.494,95	69.545,32	74.923,49	75.672,72
EXISTÊNCIAS FINAIS:					
Erva príncipe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO:					
Erva príncipe	40.905,00	50.494,95	69.545,32	74.923,49	75.672,72
CRÉDITOS CONCEDIDOS:					
Erva príncipe	3.408,75	4.207,91	5.795,44	6.243,62	6.306,06
Variação da Produção					
Erva príncipe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	2.454,30	3.029,70	4.172,72	4.495,41	4.540,36

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 17 – Programas e Orçamentos de vendas erva cidreira

Erva Cidreira

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	0,45	0,55	0,70	0,80	0,80
Total de plantas	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
6,06€	6,12€	6,18€	6,24€	6,31€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS:						
Erva cidreira	Kilos	0	0	0	0	0
VENDAS:						
Erva cidreira	Kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000
EXISTÊNCIAS FINAIS:						
Erva cidreira	Kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO:						
Erva cidreira	Kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS:					
Erva cidreira	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS:					
Erva cidreira	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
EXISTÊNCIAS FINAIS:					
Erva cidreira	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO:					
Erva cidreira	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
CRÉDITOS CONCEDIDOS:					
Erva cidreira	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
Variação da Produção					
Erva cidreira	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	2.454,30	3.029,70	3.894,54	4.495,41	4.540,36

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 18 – Programas e Orçamentos de vendas tomilho-limão

Tomilho-limão

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	0,45	0,55	0,70	0,80	0,80
Total de plantas	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
6,06€	6,12€	6,18€	6,24€	6,31€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS: Tomilho-limão	kilos	0	0	0	0	0
VENDAS: Tomilho-limão	kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000
EXISTÊNCIAS FINAIS: Tomilho-limão	kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO: Tomilho-limão	kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS: Tomilho-limão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS: Tomilho-limão	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
EXISTÊNCIAS FINAIS: Tomilho-limão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO: Tomilho-limão	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
CRÉDITOS CONCEDIDOS: Tomilho-limão	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
Variação da Produção Tomilho-limão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	2.454,30	3.029,70	3.894,54	4.495,41	4.540,36

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 19 – Programas e Orçamentos de vendas hortelã-pimenta

Hortelã-pimenta

	2014	2015	2016	2017	2018
Produção por planta em Kg	0,45	0,55	0,70	0,80	0,80
Total de plantas	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Preço

2014	2015	2016	2017	2018
6,06€	6,12€	6,18€	6,24€	6,31€

Fonte: Elaborado pelo autor.

Programa

RÚBRICAS	UNIDADE FÍSICA	2014	2015	2016	2017	2018
EXISTÊNCIAS INICIAIS: Hortelã-pimenta	kilos	0	0	0	0	0
VENDAS: Hortelã-pimenta	kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000
EXISTÊNCIAS FINAIS: Hortelã-pimenta	kilos	0	0	0	0	0
PRODUÇÃO: Hortelã-pimenta	kilos	6.750	8.250	10.500	12.000	12.000

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orcamento

RÚBRICAS	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €					
EXISTÊNCIAS INICIAIS: Hortelã-pimenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDAS: Hortelã-pimenta	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
EXISTÊNCIAS FINAIS: Hortelã-pimenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRODUÇÃO: Hortelã-pimenta	40.905,00	50.494,95	64.908,96	74.923,49	75.672,72
CRÉDITOS CONCEDIDOS: Hortelã-pimenta	3.408,75	4.207,91	5.409,08	6.243,62	6.306,06
Variação da Produção Hortelã-pimenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA das Vendas					
6,00%	2.454,30	3.029,70	3.894,54	4.495,41	4.540,36

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme está patente na informação apresentada pelos quadros acima apresentados (quadro 14; quadro 15; quadro 16; quadro 17; quadro 18; e, quadro 19), o volume de negócios da House Fruit será crescente, ou seja, prevê-se atingir um volume de negócios a rondar os 186.235,92€ em 2014, aumentar para 259.782,75€ em 2015 e

atingir um montante de 382.096,81€ em 2018. Será um aumento de 39,49% de 2014 para 2015 e um aumento de 27,95% de 2015 para 2016, ou seja, aumentos bastante importantes e que estão agregados ao crescimento das plantas e, conseqüentemente, da produção.

As vendas da empresa estarão em crescendo uma vez que a confiança por parte dos clientes aumenta, a produção aumenta com o desenvolvimento das plantas e a notoriedade dos produtos da empresa também aumenta bem como a quota de mercado.

Custo das matérias consumidas

Como custo das matérias vendidas surgem gastos na aquisição de fertilizantes utilizados, os fitossanitários para combater pragas que afetem as plantas / produção da exploração e as embalagens de consumo utilizadas aquando da venda dos produtos.

Os preços prevêem um aumento de ano para ano associado à inflação prevista pelo Banco de Portugal no seu boletim económico de 2012 - projeções para a economia portuguesa: 2012 – 2014.

O prazo médio de stockagem é de 30 dias pois não convém ter muitas matérias-primas em armazém pois as mudanças e melhoramento nos produtos são constantes e a House Fruit ambiciona ter sempre a sua produção sustentada pelas melhores e mais eficientes matérias-primas e embalagens de consumo, mas ainda assim convém ter sempre quantidade suficiente para as necessidades de um mês. O prazo médio de pagamentos assumido é de 30 dias também devido ao fato da maioria dos fornecedores trabalhar com um prazo de 30 dias.

Os valores das matérias-primas e das embalagens de consumo estão comprovados no anexo 19; anexo 20; e, anexo 21.

O quadro seguinte demonstra o orçamento de aprovisionamento de matérias consumidas:

Quadro 20 – Custo das matérias consumidas

	<u>Preço</u>					
Valores em €	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fertilizantes	5,24	5,30	5,35	5,40	5,46	5,51
Inseticidas	19,51	19,71	19,90	20,10	20,30	20,51
Embalagens	0,15	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quantidades

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fertilizantes - Kg	2.628	3.286	6.571	9.857	9.857	9.857
Inseticidas - litro	4	4	4	4	4	4
Embalagens - Unid	0	33.588	50.136	62.742	70.848	70.848

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orcamento

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
EXISTÊNCIAS INICIAIS:						
Fertilizantes		1.148,62	1.450,14	2.929,28	4.437,86	4.482,24
Inseticidas		6,50	6,57	6,63	6,70	6,77
Embalagens		0,00	436,69	658,35	832,13	949,03
CONSUMOS:						
Fertilizantes	12.634,87	17.100,15	33.672,21	51.745,72	53.742,46	54.279,89
Inseticidas	71,54	78,76	79,55	80,35	81,15	81,96
Embalagens	0,00	4.803,58	7.678,59	9.811,75	11.271,47	11.492,76
EXISTÊNCIAS FINAIS:						
Fertilizantes	1.148,62	1.450,14	2.929,28	4.437,86	4.482,24	4.527,06
Inseticidas	6,50	6,57	6,63	6,70	6,77	6,84
Embalagens	0,00	436,69	658,35	832,13	949,03	958,52
COMPRAS:						
Fertilizantes	13.783,49	17.401,66	35.151,35	53.254,30	53.786,84	54.324,71
Inseticidas	78,05	78,83	79,62	80,41	81,22	82,03
Embalagens	0,00	5.240,27	7.900,25	9.985,53	11.388,37	11.502,25
CRÉDITOS OBTIDOS:						
Fertilizantes	1.148,62	1.450,14	2.929,28	4.437,86	4.482,24	4.527,06
Inseticidas	6,50	6,57	6,63	6,70	6,77	6,84
Embalagens	0,00	436,69	658,35	832,13	949,03	958,52

IVA DAS COMPRAS						
23,00%	3.188,15	5.225,78	9.920,18	14.563,65	15.008,98	15.159,07

Fonte: Elaborado pelo autor.

Fornecimentos e serviços externos

Os gastos em fornecimentos e serviços externos são os gastos normais de funcionamento da área operacional de uma empresa, nomeadamente gastos em eletricidade, renda, comunicação, seguros, combustíveis, ferramentas e utensílios de desgaste rápido, reparações, publicidade, entre outros, e são serviços ou bens fornecidos por entidades externas. Podem ter carácter fixo, variável ou um misto entre variável e fixo. Os gastos com carácter fixo são os que independentemente que a empresa produza ou não tem sempre um carácter fixo, os gastos variáveis estão relacionados com a produção e aumentam sempre que a mesma aumenta. Os gastos mistos entre variáveis e fixos têm sempre uma parcela que corresponde a um valor mínimo fixo e depois aumentam consoante a produção aumenta também. Foi considerada uma taxa de inflação a rondar os 1% com base nas projeções do Banco de Portugal para a economia portuguesa.

No ano de início de atividade já há uma grande parcela de gastos em fornecimentos e serviços externos associados à exploração, ainda que a produção seja nula e a atividade da empresa ainda não esteja a funcionar a cem por cento.

O quadro 21 mostra a previsão dos gastos em fornecimentos e serviços externos:

Quadro 21 – Gastos em fornecimentos e serviços externos

RÚBRICAS Valores em €	Custos Fixos	Custos Var.	Valor mês	2013	2014	2015	2016	2017	2018
SUBCONTRATOS	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FORN. E SERVIÇ.:									
Trabalhos Especial.	80%	20%	150,00	0,00	1.818,00	1.836,18	1.854,54	1.873,09	1.891,82
Publicidade e Propag.	0%	100%	50,00	150,00	606,00	612,06	618,18	624,36	630,61
Vigilância e Segurança	100%	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Honorários	100%	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Conservação e Repar.	50%	50%	70,00	0,00	848,40	856,88	865,45	874,11	882,85
Ferram. e Utensílios	0%	100%	50,00	0,00	606,00	612,06	618,18	624,36	630,61
Livros e Doc. Técnica	80%	20%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de escritório	50%	50%	25,00	0,00	303,00	306,03	309,09	312,18	315,30
Artigos para Oferta	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Eletricidade	50%	50%	500,00	3.000,00	6.060,00	6.120,60	6.181,81	6.243,62	6.306,06
Combustível rodoviário	0%	100%	350,00	0,00	4.242,00	4.284,42	4.327,26	4.370,54	4.414,24
Combustível agrícola	0%	100%	300,00	900,00	3.636,00	3.672,36	3.709,08	3.746,17	3.783,64
Outros Fluídos	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Água	80%	20%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deslocações e Estadas	0%	100%	150,00	0,00	1.818,00	1.836,18	1.854,54	1.873,09	1.891,82
Transportes de Merc.	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rendas e alugueres	100%	0%	625,00	3.750,00	7.575,00	7.650,75	7.727,26	7.804,53	7.882,58
Comunicação	50%	30%	50,00	0,00	606,00	612,06	618,18	624,36	630,61
Seguros	100%	0%	125,00	750,00	1.515,00	1.530,15	1.545,45	1.560,91	1.576,52
Royalties	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contencioso e Notar.	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de Repres.	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Limpeza e Higiene	100%	0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outr. fornec. e serviços	0%	100%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL				8.550,00	29.633,40	29.929,73	30.229,03	30.531,32	30.836,63

Fonte: Elaborado pelo autor.

No primeiro ano de atividade os gastos em fornecimentos e serviços externos ascendem a 8.550,00€. Em 2014 os gastos ascendem a 29.633,40€ assumindo um acréscimo de 246,58% uma vez que a atividade e a produção da empresa aumentam bastante pois as plantas iniciam a sua produção. Já em 2018 o valor dos gastos em fornecimentos e serviços externos atinge o valor de 30.836,63€.

Recursos Humanos

Assentando a estrutura de pessoal da empresa em seis trabalhadores (um gerente; um administrativo; um engenheiro agrícola; e, três trabalhadores operacionais) distribuídos pelos diferentes departamentos (gerência; administrativo; técnico; produção; e, distribuição) estão assim garantidas todas as condições essenciais para que o empreendimento funcione dentro dos parâmetros normais.

Salienta-se que a plantação é feita com recurso a contratação temporária de trabalhadores e nos últimos três meses do de 2013 já há a necessidade de admitir um trabalhador operacional sendo os restantes admitidos no início do ano de 2014.

Anualmente, quando a produção dos frutos silvestres surge, é necessário recorrer-se à contratação de trabalhadores temporários para fazer face às necessidades de colheita dos frutos. Para isso está prevista a contratação temporária de cinco trabalhadores para fazer face às necessidades da produção da empresa durante três meses por ano.

O quadro 22 resume todos os gastos com o pessoal da empresa durante o período de análise do projeto:

Quadro 22 – Gastos com o pessoal

Quadro de Pessoal

CATEGORIAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gerente	1	1	1	1	1	1
Administrativo	0	1	1	1	1	1
Engenheiro Agrícola	0	1	1	1	1	1
Trabalhadores Operacionais	1	3	3	3	3	3

Fonte: Elaborado pelo autor.

Remunerações

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
SAL. MENSAL POR CATEGORIA:						
Gerente	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Administrativo	0,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Engenheiro Agrícola	0,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Trabalhadores Operacionais	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orcamento

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
Gerente	0,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Administrativo	0,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00
Engenheiro Agrícola	0,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00
Trabalhadores Operacionais	2.250,00	31.500,00	31.500,00	31.500,00	31.500,00	31.500,00
TOTAL DE SALÁRIOS ANUAIS	2.250,00	68.600,00	68.600,00	68.600,00	68.600,00	68.600,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Mapa de trabalho temporário

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nº de Trabalhadores Operacionais	5	5	5	5	5	5
Remuneração base (€)	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Número de meses	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
TOTAL DE SALÁRIOS	11.250,00	11.250,00	11.250,00	11.250,00	11.250,00	11.250,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Globalidade dos gastos com o pessoal

RÚBRICAS	Taxas	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €							
TOTAL SAL. ANUAIS		13.500,00	79.850,00	79.850,00	79.850,00	79.850,00	79.850,00
ENCARGOS SOCIAIS:							
Seg. Social dos órgãos sociais	23,75%	0,00	3.325,00	3.325,00	3.325,00	3.325,00	3.325,00
Seg. Social restante pessoal	22,30%	501,75	12.175,80	12.175,80	12.175,80	12.175,80	12.175,80
Seguro acidentes de trabalho	2,00%	270,00	1.597,00	1.597,00	1.597,00	1.597,00	1.597,00
Subsídio de alimentação		300,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
TOTAL		14.571,75	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os quadros acima apresentados demonstram que os gastos com o pessoal ascendem a 102.447,80€ anuais (a partir de 2014). Refere-se que no ano de 2013 houve gastos em trabalhadores de carácter temporário e que o gerente no de 2013 não auferiu qualquer remuneração.

Da totalidade dos gastos apresentados estão incorporados os valores a pagar à Segurança Social (23,75% no caso do gerente e 22,30% no caso dos trabalhadores agrícolas) e está previsto um seguro de acidentes de trabalho que assume a proporção de 2% da totalidade das remunerações base.

Estado e Outros Entes Públicos (EOEP)

Esta rubrica representa os impostos que a empresa terá de suportar ao longo do desenvolvimento da sua atividade, nomeadamente o imposto sobre o valor acrescentado (IVA), imposto sobre o rendimento de pessoas coletivas (IRC) e segurança social. O pagamento da segurança social e do IRC está considerado no próprio ano e o pagamento/recebimento de IVA está considerado trimestralmente.

Quadro 23 – Mapa de impostos

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
IVA DEDUTÍVEL:						
De Compras de Mat.-Primas e Subs.	3.188,15	5.225,78	9.920,18	14.563,65	15.008,98	15.159,07
De Fornecedores de Investimentos	24.695,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
De Fornecimentos e Serviços Externos	931,50	4.237,15	4.279,52	4.322,32	4.365,54	4.409,20
TOTAL	28.815,23	9.462,93	14.199,70	18.885,97	19.374,52	19.568,27
IVA LIQUIDADO:						
De Vendas	0,00	11.174,16	15.586,96	19.943,00	22.698,82	22.925,81
De Fornecedores de Investimentos	15.445,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	15.445,65	11.174,16	15.586,96	19.943,00	22.698,82	22.925,81
IVA APURAMENTO	13.369,58	-1.711,23	-1.387,26	-1.057,03	-3.324,30	-3.357,54
SALDO QUE TRANSITA	3.342,39	-427,81	-346,82	-264,26	-831,07	-839,39
IVA A RECEBER ANO SEGUINTE	3.342,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA A PAGAR ANO SEGUINTE	0,00	427,81	346,82	264,26	831,07	839,39
IVA A PAGAR	0,00	1.283,42	1.040,45	792,77	2.493,22	2.518,16
IVA A RECEBER	10.027,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Segurança Social	501,75	15.500,80	15.500,80	15.500,80	15.500,80	15.500,80
IRC	0,00	0,00	11.215,34	32.114,40	43.588,02	43.448,67

Fonte: Elaborado pelo autor.

Depreciações

Estão sujeitos a depreciação todos os equipamentos que fazem parte do investimento da empresa que são fundamentais para o desenvolvimento da sua atividade e não se destinam ao seu processo de alienações.

As depreciações do investimento estão baseadas no Decreto regulamentar 25/2009 publicado em diário de república dia 14 de Setembro de 2009 e método utilizado é o método das quotas constantes. Para os ativos biológicos a sua amortização está baseada nos anos de vida útil que se prevê que as plantas atinjam, nomeadamente trinta anos para os mirtilos e dez anos para as restantes plantas.

O quadro 24 resume os gastos de depreciações do investimento:

Quadro 24 – Mapa das depreciações

Taxas de amortização e depreciação

INVESTIM. A AMORT. E DEPRECIAR	VALOR AQUISIÇÃO (€)	TAXA DEPRECIACÃO
Ativos Intangíveis		
Investigação e Desenvol. (Programa de fat.)	735,00	33,33%
Propriedade Industrial e Outros Direitos	0,00	
Trespases	0,00	
Outras Ativos Intangíveis	0,00	
Ativos Fixos Tangíveis		
Terrenos e Recursos Naturais	0,00	0,00%
Edifícios e Outras Construções	43.750,00	2,00%
Equipamento Básico	69.471,57	12,50%
Equipamento de Transporte	7.500,00	25,00%
Ferramentas e Utensílios	100,00	20,00%
Equipamento Administrativo	3.948,11	14,28%
Outros Ativos Fixos Tangíveis	81,28	14,28%
Ativos Biológicos		
Framboesas	9.068,40	10,00%
Mirtilos	7.305,84	3,33%
Erva Príncipe	3.039,10	10,00%
Erva Cidreira	4.500,00	10,00%
Tomilho-limão	4.500,00	10,00%
Hortelã-pimenta	4.500,00	10,00%
TOTAL	125.585,96	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Amortizações e depreciações do exercício

AMORTIZAÇÕES E DEPRECIACÕES	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Valores em €						
Ativos Intangíveis	244,98	244,98	245,05	0,00	0,00	735,00
Invest. e Desenvolv. (Programa de fat.)	244,98	244,98	245,05			735,00
Propriedade Industrial e Outros Direitos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trespases	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras Ativos Intangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ativos Fixos Tangíveis	12.029,34	12.029,34	12.029,34	12.029,34	10.154,34	58.271,72
Terrenos e Recursos Naturais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edifícios e Outras Construções	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	4.375,00
Equipamento Básico	8.683,95	8.683,95	8.683,95	8.683,95	8.683,95	43.419,73
Equipamento de Transporte	1.875,00	1.875,00	1.875,00	1.875,00		7.500,00
Ferramentas e Utensílios	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00
Equipamento Administrativo	563,79	563,79	563,79	563,79	563,79	2.818,95
Outros Ativos Fixos Tangíveis	11,61	11,61	11,61	11,61	11,61	58,03
Ativos Biológicos	2.804,28	2.804,28	2.804,28	2.804,28	2.804,28	14.021,39
Framboesas	906,84	906,84	906,84	906,84	906,84	4.534,20
Mirtilos	243,53	243,53	243,53	243,53	243,53	1.217,64
Erva Príncipe	303,91	303,91	303,91	303,91	303,91	1.519,55
Erva Cidreira	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	2.250,00
Tomilho-limão	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	2.250,00
Hortelã-pimenta	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	2.250,00
TOTAL	15.078,60	15.078,60	15.078,67	14.833,62	12.958,62	73.028,11

Fonte: Elaborado pelo autor.

Demonstração de Resultados Previsionais

A demonstração de resultados previsionais é um instrumento fundamental que permite a visualização dos resultados previstos tendo em conta os gastos e os rendimentos previsionais ao longo do período de análise do plano de negócios.

Salienta-se que no de 2013 a House Fruit obtém um resultado negativo pois a sua produção é nula e já existem gastos incorporados, nomeadamente, gastos em fertilizantes e fitossanitários, gastos em fornecimentos e serviços externos, gastos com o pessoal e juros provenientes do financiamento bancário. Salienta-se uma evolução de crescimento em termos de gastos e proveitos ao longo do período de análise, ainda assim, denota-se um crescente aumento dos resultados previsionais fruto de um aumento da produção que está inerente ao desenvolvimento e crescimento das plantas.

No primeiro ano de atividade o resultado é negativo de montante 39.418,12€, mas nos anos seguintes a situação inverte-se e os resultados passarão a positivos de montante 13.528,33€ no ano de 2014, 56.996,48€ no ano de 2015 e será atingido um resultado

máximo de 120.508,58€ no de 2018. Salienta-se que a principal rubrica de gastos da empresa são os gastos com o pessoal com montantes a rondar os 102.447,80€ ano, a partir do ano de 2013.

O quadro 25 apresenta a demonstração de resultados previsual:

Quadro 25 – Demonstração de Resultados previsual

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
RENDIMENTOS E GASTOS						
VENDAS E SERVIÇOS PRESTADOS	0,00	186.235,92	259.782,75	332.383,35	378.313,67	382.096,81
SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VARIAÇÃO NOS INVENTÁRIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TRABALHOS P/ PRÓPRIA EMPRESA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CUSTO MERC. VEND. E MAT. CONS.	12.706,41	21.982,49	41.430,35	61.637,82	65.095,08	65.854,61
FORNEC. E SERV. EXTERNOS	8.550,00	29.633,40	29.929,73	30.229,03	30.531,32	30.836,63
GASTOS COM O PESSOAL	14.571,75	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80
IMPARIDADE NOS INVENTÁRIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IMPARIDADE DIVIDAS A RECEBER	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PROVISÕES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OUTRAS IMPARIDADES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AUMENTOS/RED. DE JUSTO VALOR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	0,00
OUTROS GASTOS E PERDAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RES. ANTES DE DEPREC. IMP. E FIN.	-29.828,16	38.172,23	91.974,86	144.068,69	186.239,47	182.957,76
GASTOS DE DEP. E AMORTIZAÇÃO	0,00	15.078,60	15.078,60	15.078,67	14.833,62	12.958,62
RESULTADO OPERACIONAL	-29.828,16	23.093,63	76.896,27	128.990,02	171.405,85	169.999,14
JUROS E REND. SIM. OBTIDOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
JUROS E GASTOS SIM. SUPORT.	9.589,95	9.565,29	8.684,44	7.803,59	6.922,74	6.041,88
RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS	-39.418,12	13.528,33	68.211,82	121.186,43	164.483,11	163.957,25
IMPOSTO S/ O REND. DO PERÍODO	0,00	0,00	11.215,34	32.114,40	43.588,02	43.448,67
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-39.418,12	13.528,33	56.996,48	89.072,03	120.895,09	120.508,58

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento de Tesouraria Previsual

O orçamento de tesouraria permite ao empresário saber se a atividade está a gerar fluxos financeiros capazes de fazer face aos fluxos agregados aos gastos da exploração, ou seja, estão aqui aferidos os pagamentos e recebimentos inerentes à atividade da empresa. Salienta-se que o saldo de tesouraria apenas é negativo no ano de 2013 e aí a empresa necessita de recorrer a financiamento (que está explicado no orçamento financeiro) para fazer face a esses pagamentos.

O quadro 26 demonstra o orçamento de tesouraria previsional para os anos em análise:

Quadro 26 – Orçamento de Tesouraria previsional

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
RECEBIMENTOS						
DO ANO ANTERIOR:						
De vendas	0,00	0,00	15.519,66	21.648,56	27.698,61	31.526,14
De EOEP (IVA liquidado)	0,00	0,00	931,18	1.298,91	1.661,92	1.891,57
DO PRÓPRIO ANO:						
De vendas	0,00	170.716,26	238.134,18	304.684,73	346.787,53	350.255,41
De EOEP (IVA liquidado)	0,00	10.242,98	14.288,05	18.281,08	20.807,25	21.015,32
De subsídios à exploração	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	0,00	180.959,24	268.873,07	345.913,29	396.955,31	404.688,44
PAGAMENTOS						
DO ANO ANTERIOR:						
De Comp Mat.-Prim. e Subsid.	0,00	1.155,13	1.893,40	3.594,27	5.276,69	5.438,04
De EOEP (IVA dedutível)	0,00	265,68	435,48	826,68	1.213,64	1.250,75
DO PRÓPRIO ANO:						
De Comp Mat.-Prim e Subsid.	12.706,41	20.827,37	39.536,95	58.043,55	59.818,39	60.416,58
De IVA dedutível	2.922,47	4.790,29	9.093,50	13.350,02	13.758,23	13.895,81
De Forn. e Serviços Externos	8.550,00	29.633,40	29.929,73	30.229,03	30.531,32	30.836,63
De IVA dedutível	931,50	4.237,15	4.279,52	4.322,32	4.365,54	4.409,20
De Gastos com o Pessoal	14.571,75	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80	102.447,80
De Impostos sobre o rendimento	0,00	0,00	11.215,34	32.114,40	43.588,02	43.448,67
De Outros Gastos e Perdas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	39.682,14	163.356,82	198.831,73	244.928,07	260.999,64	262.143,48
SALDO ANUAL TESOURARIA	-39.682,14	17.602,42	70.041,35	100.985,22	135.955,67	142.544,96

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.6.3 Financiamento

Após a confirmação dos montantes envolvidos no investimento da House Fruit há a necessidade de reunir os recursos financeiros indispensáveis à aquisição e implementação do mesmo. Sabe-se ainda que no ano de 2013 a exploração não consegue produzir nem obter receitas e detém já um valor considerável de gastos que têm de ser cobertos, ou seja, a empresa deverá garantir meios financeiros que, além de garantirem a implementação do investimento, consigam cobrir os gastos inerentes ao ano de 2013 onde a produção é nula.

Numa fase inicial todos os capitais que irão financiar a empresa são capitais alheios, com a exceção do capital social, pois a empresa não teve produção e não gerou

receitas que pudessem financiar a sua atividade. Numa segunda fase, quando a empresa iniciar a sua produção o financiamento será feito por meios financeiros próprios para além dos capitais alheios.

Para implementar o empreendimento agrícola House Fruit será necessário a contratualização de um empréstimo de médio e longo prazo, numa modalidade direcionada para a agricultura, de montante de 140.000,00€, por um prazo de 10 anos (120 meses), a uma taxa anual nominal de 6,044%, correspondendo uma TAE de 8,9061571% e com prestações mensais e postecipadas, onde a amortização do empréstimo é feita de forma constante. A contratualização do empréstimo será feita após a constituição da empresa, ou seja, altura em que se iniciará o processo de investimento.

Para além do empréstimo de médio e longo prazo a empresa necessita de dois empréstimos dos sócios: um de 21.400,00€ no ano de 2013 e um de 2.500,00€ no ano de 2014. Estes dois empréstimos não são devedores de juros.

O quadro 27 demonstra o plano de financiamento da empresa onde está definido também o recebimento de um subsídio ao investimento de 30.000,00€ relativo a um prémio de instalação que os jovens agricultores recebem. Para além do subsídio também está contabilizado como financiamento a doação de equipamentos por parte do promotor do projeto.

Quadro 27 – Plano de Financiamento

RÚBRICAS	MONTANTE (€)
CAPITAIS PRÓPRIOS:	
Capital social	10.000,00
Subsídios (Prémio de Instalação)	30.000,00
Doações	18.800,00
CAPITAIS ALHEIOS DE MÉDIO E LONGO PRAZO:	
Empréstimos bancários	140.000,00
Empréstimos de sócios (Suprimentos)	23.900,00
Crédito de fornecedores de imobilizado	0,00
Outros (subsídios)	0,00
CAPITAIS ALHEIOS DE CURTO PRAZO:	
Empréstimos bancários	0,00
Empréstimos de sócios (Suprimentos)	0,00
Crédito de fornecedores de imobilizado	0,00
Outros (subsídios)	0,00
TOTAL	222.700,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

O quadro 28 resume o plano de reembolso do financiamento de forma anual no período de análise:

Quadro 28 – Plano de Reembolso anual do Financiamento no período de análise

Valores em €	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cap. Em dívida inicial	140.000,00	128.333,33	114.333,33	100.333,33	86.333,33	72.333,33
Amortizações	11.666,67	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Juros	6.786,91	7.368,64	6.522,48	5.676,32	4.830,16	3.984,00
Comissões	2.433,27	1.819,92	1.819,92	1.819,92	1.819,92	1.819,92
Imposto de selo	369,77	376,73	342,04	307,35	272,65	237,96
Prestações	21.256,62	23.565,29	22.684,44	21.803,59	20.922,74	20.041,88
Cap. Em dívida final	128.333,33	114.333,33	100.333,33	86.333,33	72.333,33	58.333,33

Fonte: Elaborado pelo autor.

Orçamento Financeiro

O orçamento financeiro surge no seguimento do orçamento de tesouraria e permite aferir as fontes de financiamento necessárias para colmatar as necessidades de tesouraria e as obrigações financeiras assumidas perante terceiros, bem como analisar as origens e aplicações dos fundos financeiros da empresa, ou seja, vem no seguimento da parte da exploração e do financiamento.

Assim sendo, será necessário um empréstimo do sócio de 21.400,00€ no ano de 2013 e 2.500,00€ no ano de 2014 para a empresa superar quer o descoberto de tesouraria proveniente do ano de 2013 quer para a totalidade dos compromissos financeiros do ano de 2014 . O reembolso dos empréstimos do sócio está previsto para o ano de 2015, quando a disponibilidade financeira da empresa já se encontra mais estável.

Para além dos empréstimos do sócio está também contabilizado o capital inicial da empresa e o prémio de instalação como origens financeiras.

Observe-se o quadro 29 no qual se encontra o orçamento financeiro previsional da empresa para o período em análise:

Quadro 29 – Orçamento Financeiro previsional

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
ORIGENS						
DISPONÍVEL INICIAL	0,00	1.539,20	135,30	22.123,95	100.165,99	212.441,45
SALDO DE TESOURARIA	-39.682,14	17.602,42	70.041,35	100.985,22	135.955,67	142.544,96
CAPITAIS PRÓPRIOS:						
Capital social	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestações suplementares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subsídios	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAPITAIS ALHEIOS M.L. PRAZO:						
Empréstimos bancários	140.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimos de sócios (Suprimentos)	21.400,00	2.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito de fornecedores imobilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros (subsídios)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAPITAIS ALHEIOS C. PRAZO:						
Empréstimos bancários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimos de sócios (Suprimentos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito de fornecedores imobilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros (subsídios)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA A RECEBER	10.027,18	3.342,39	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	171.745,04	24.984,01	70.176,64	123.109,17	236.121,67	354.986,41
APLICAÇÕES						
INVEST. EM CAPITAL FIXO	139.699,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA DE ICF	9.249,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAPITAIS ALHEIOS M.L. PRAZO:						
Empréstimos bancários:						
Reembolso	11.666,67	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Encargos financeiros	9.589,95	9.565,29	8.684,44	7.803,59	6.922,74	6.041,88
Empréstimos de sócios (suprimentos):						
Reembolso	0,00	0,00	23.900,00	0,00	0,00	0,00
Encargos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA A PAGAR	0,00	1.283,42	1.468,25	1.139,59	2.757,48	3.349,23
DISPONÍVEL FINAL	1.539,20	135,30	22.123,95	100.165,99	212.441,45	331.595,29
TOTAL	171.745,04	24.984,01	70.176,64	123.109,17	236.121,67	354.986,41

Fonte: Elaborado pelo autor.

Balanço Previsional

O balanço da empresa demonstra onde é aplicado o dinheiro e qual a sua origem, ou seja, permite verificar se houve dinheiro investido em ativos fixos tangíveis e qual a sua forma de financiamento, ou seja, se o financiamento foi com recurso a capitais alheios ou a capitais próprios.

Assim sendo, denota-se que os capitais próprios da empresa são sempre positivos e sempre crescentes ao longo do período de análise. O passivo da empresa é na sua maioria de médio e longo prazo (não corrente) e está associado ao financiamento bancário a empresa irá recorrer para financiar o seu investimento. Verifica-se, também, um elevado aumento das disponibilidades e, conseqüentemente, da liquidez da empresa com o evoluir da produção ao longo do período em análise.

O quadro 30 demonstra o balanço previsional da empresa ao longo do período em análise:

Quadro 30 – Balanço previsional

BALANÇO PREVISIONAL	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
ATIVO						
ATIVO NÃO CORRENTE						
Ativos Intangíveis	735,00	490,02	245,05	0,00	0,00	0,00
Ativos Fixos Tangíveis	124.850,96	112.821,62	100.792,27	88.762,93	76.733,59	66.579,24
Ativos Biológicos	32.913,34	30.109,06	27.304,78	24.500,51	21.696,23	18.891,95
Sub-total	158.499,30	143.420,70	128.342,11	113.263,44	98.429,82	85.471,19
ATIVO CORRENTE						
Inventário	1.155,13	1.893,40	3.594,27	5.276,69	5.438,04	5.492,42
Clientes	0,00	16.450,84	22.947,48	29.360,53	33.417,71	33.751,88
Estado e Outros Entes Públicos	3.342,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros ativos correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Caixa e depósitos bancários	1.539,20	135,30	22.123,95	100.165,99	212.441,45	331.595,29
Sub-total	6.036,73	18.479,53	48.665,69	134.803,21	251.297,19	370.839,59
TOTAL DO ATIVO	164.536,03	161.900,24	177.007,80	248.066,65	349.727,01	456.310,79
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO						
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital Social	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Subsídio ao investimento	24.000,00	18.000,00	12.000,00	6.000,00	0,00	0,00
Doações	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00	18.800,00
Resultados Transitados	0,00	-39.418,12	-25.889,78	31.106,70	120.178,73	241.073,82
Resultado Líquido do período	-39.418,12	13.528,33	56.996,48	89.072,03	120.895,09	120.508,58
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	13.381,88	20.910,22	71.906,70	154.978,73	269.873,82	390.382,40
PASSIVO						
PASSIVO NÃO CORRENTE						
Financiamentos Obtidos (Banc.)	128.333,33	114.333,33	100.333,33	86.333,33	72.333,33	58.333,33
Financiamentos Obtidos (Sócios)	21.400,00	23.900,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Provisões	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras Contas a pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sub-total	149.733,33	138.233,33	100.333,33	86.333,33	72.333,33	58.333,33
PASSIVO CORRENTE:						
Fornecedores	1.420,81	2.328,88	4.420,95	6.490,32	6.688,78	6.755,67
Estado e Outros Entes Públicos	0,00	427,81	346,82	264,26	831,07	839,39
Diferimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros Passivos Correntes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sub-total	1.420,81	2.756,69	4.767,77	6.754,58	7.519,86	7.595,06
TOTAL DO PASSIVO	151.154,14	140.990,02	105.101,10	93.087,91	79.853,19	65.928,39
TOTAL CAP. PRÓPRIO E PASSIVO	164.536,03	161.900,24	177.007,80	248.066,65	349.727,01	456.310,79

Fonte: Elaborado pelo autor.

Indicadores

Os indicadores são peça fundamental como complemento da informação económica e financeira do plano de negócios da House Fruit ao longo do período de análise. Esta análise de indicadores é feita sobre sete óticas diferentes: indicadores de rendibilidade; indicadores de funcionamento; indicadores económicos; indicadores de financiamento; indicadores de análise *dupont*; indicadores de liquidez; e, indicadores de análise de risco.

Indicadores de rendibilidade

Os indicadores de rendibilidade relacionam os resultados atingidos pela empresa com o seu património, ou seja, permite relacionar um resultado da empresa num determinado período com dados inerentes ao património da empresa (capital próprio, ativo e investimento).

Quadro 31 – Indicadores de rendibilidade

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rendibilidade						
Rendibilidade Bruta das Vendas	---	88,20%	84,05%	81,46%	82,79%	82,76%
Rendibilidade Operativa das Vendas	---	12,40%	29,60%	38,81%	45,31%	44,49%
Rendibilidade Líquida das Vendas	---	7,26%	21,94%	26,80%	31,96%	31,54%
Rendibilidade do Ativo	-18,13%	14,26%	43,44%	52,00%	49,01%	37,26%
Rendibilidade Líquida do Ativo	-23,96%	8,36%	32,20%	35,91%	34,57%	26,41%
Rendibilidade do Capital Próprio	-294,56%	101,09%	425,92%	665,62%	903,42%	900,54%
Return on Investment	-24,87%	9,43%	44,41%	78,64%	122,82%	140,99%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Da totalidade dos rácios apresentados acima destaca-se a evolução registada nos valores da rendibilidade das vendas (bruta, operativa e líquida), ou seja, os valores dos rácios são crescentes de ano para ano. A rendibilidade do ativo da empresa também regista valores em crescendo, bem como a rendibilidade dos capitais próprios.

O indicador *return on investment* também revela uma evolução crescente ao longo do período em análise e tem uma evolução bastante positiva, ou seja, vai de -24,87% no ano de 2013 a 140,99% no ano de 2018. Ou seja, a partir do ano de 2014 o investimento nos Ativos Fixos começa a gerar dinheiro, pois o indicador passa de negativo a positivo.

Indicadores de funcionamento

Os indicadores de funcionamento relacionam as vendas da empresa com as três rubricas de Balanço (Ativo, Capital Próprio e Passivo), ou seja, são indicadores que fornecem a imagem do processo de funcionamento da empresa e a necessidade ou não de novos investimentos.

Quadro 32 – Indicadores de funcionamento

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rotação do Ativo	0	1	1	1	1	1
Rotação do Ativo Fixo	0	1	2	3	4	4
Rotação dos Capitais Próprios	0	9	4	2	1	1
Rotação do Inventário	0	98	72	63	70	70
Prazo Médio do Inventário	33	31	32	31	30	30
Prazo Médio do Inv. de Mat.- Primas	33	31	32	31	30	30
Prazo Médio de Recebimentos	---	32	32	32	32	32
Prazo Médio de Pagamentos	37	37	37	37	37	37
Fornecedores/Inventário	123,00%	123,00%	123,00%	123,00%	123,00%	123,00%
Ciclo de Caixa	---	26	26	26	25	25

Fonte: Elaborado pelo autor.

Do conjunto de indicadores acima apresentados salientam-se o prazo médio de recebimentos a rondar os 32 dias e o prazo médio de pagamento a rondar os 37 dias, ao longo dos anos de análise do projeto. O prazo médio de inventário de matérias-primas ronda os 31 dias. Na globalidade há uma média de ciclo de caixa a rondar os 26 dias.

A rotação do Ativo Fixo regista um crescimento de 1 no ano de 2014 até um máximo de 4 no ano de 2017, ou seja, este aumento está associado a um aumento das vendas muito acentuado até ao ano de 2017. Já a Rotação dos Capitais Próprios regista situação inversa, o que traduz um grande aumento dos capitais próprios fruto dos excelentes resultados atingidos ao longo do período de análise.

Indicadores económicos

Os indicadores económicos espelham aspetos relacionados com a área económica da empresa, nomeadamente taxa de crescimento do volume negócio de ano para ano e peso dos gastos com o pessoal no volume de negócios.

Quadro 33 – Indicadores económicos

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Económicos						
Taxa de Crescimento do Volume de Negócio	NA	---	39,49%	27,95%	13,82%	1,00%
Peso dos Gastos com o Pessoal no Volume de Negócios	---	55,01%	39,44%	30,82%	27,08%	26,81%
Peso do CMVMC no Volume de Negócios	---	11,80%	15,95%	18,54%	17,21%	17,24%
Margem Operacional das Vendas	---	12,40%	29,60%	38,81%	45,31%	44,49%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A taxa de crescimento do volume de negócios aumenta consideravelmente entre o ano de 2014 e o ano de 2015 cerca de 39,49%, até que quando as plantas estão num patamar de elevada produção já o crescimento não é tão acentuado, como é o caso do crescimento entre o ano de 2017 e o ano de 2018 onde apenas aumentou 1%.

O peso dos gastos com o pessoal no volume de negócios é muito elevado, ou seja, no ano de 2014 chegam a representar mais de metade do volume de negócios (55,01%). Com o decorrer dos períodos de análise verifica-se que o peso dos gastos com o pessoal no volume de negócios vem diminuindo devido ao aumento significativo do volume de negócios. Já o peso do custo das matérias consumidas no volume de negócios tem um comportamento diferente, ou seja, é crescente até ao ano de 2016 até atingir um máximo de 18,54% e, posteriormente, diminui ligeiramente para cerca de 17% onde estabiliza.

A margem operacional das vendas também regista um crescimento acentuado e cresce desde 12,40% no ano de 2014 até um máximo de 45,31% no ano de 2017, ou seja, o volume de negócios aumenta e a rentabilidade operacional da empresa também.

Indicadores de financiamento

Os indicadores de financiamento traduzem a capacidade da empresa em contrair empréstimos e a sua capacidade em fazer face às obrigações inerentes a esses empréstimos analisando, consequentemente, a sua autonomia financeira e a sua solvabilidade.

Quadro 34 – Indicadores de financiamento

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Financiamento						
Autonomia Financeira	8,13%	12,92%	40,62%	62,47%	77,17%	85,55%
Solvabilidade	8,85%	14,83%	68,42%	166,49%	337,96%	592,13%
Endividamento	91,87%	87,08%	59,38%	37,53%	22,83%	14,45%
Endividamento de Curto Prazo	0,94%	1,96%	4,54%	7,26%	9,42%	11,52%
Endividamento de MLP	99,06%	98,04%	95,46%	92,74%	90,58%	88,48%
Cobertura dos Encargos Fin.	-311,04%	399,07%	1059,08%	1846,18%	2690,26%	3028,16%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A autonomia financeira da empresa, rácio que traduz o peso dos Capitais Próprios no Ativo Total, é sempre positiva e regista um crescimento acentuado de ano para ano fruto dos excelentes resultados positivos que se atingem a partir do ano de 2014. No ano de 2013 a empresa regista 8,13% de Autonomia Financeira, no ano de 2016 já regista 62,47% e no ano 2018 atinge um máximo 85,55%, ou seja, com o evoluir da atividade e da produção a empresa fica cada vez menos dependente dos capitais alheios.

A solvabilidade representa o peso dos Capitais Próprios na totalidade dos Capitais Alheios. Assim sendo, verifica-se um risco associado ao indicador de solvabilidade até ao ano de 2015 pois o seu valor é inferior a 100% e isso significa que os Capitais Próprios da empresa não são suficientes para cobrir a totalidade dos Capitais Alheios. A partir do ano de 2016 a solvabilidade da empresa ultrapassa os 100% e atinge um máximo de 592,13% no ano 2018 o que traduz uma quebra no risco associada aos Capitais Alheios.

Já o endividamento é elevado nos primeiros anos do período em análise, mas vem registando quebras sucessivas com o passar dos anos, ou seja, representa 91,87% no ano de 2013 e apenas 14,45% no ano de 2018. O endividamento da empresa é na sua totalidade de médio e longo prazo e muito associado ao empréstimo bancário que a empresa contraiu para realizar o investimento. A cobertura dos encargos financeiros é apenas negativa no ano de 2013, pois a empresa não teve qualquer fonte de rendimento, mas a partir do ano de 2014 a empresa consegue facilmente cobrir a totalidade dos gastos financeiros através do resultado da sua atividade.

Indicadores de Análise Dupont

Na análise aos indicadores de *Dupont* considera-se a rentabilidade dos capitais próprios, ou seja, o peso dos resultados líquidos atingidos na totalidade dos capitais próprios, o efeito do investimento e o efeito do financiamento, ou seja, confrontando-se as vendas da empresa com o Ativo, com os resultados antes e depois de gastos financeiros.

Quadro 35 – Indicadores de análise *dupont*

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
RCP	-294,56%	64,70%	79,26%	57,47%	44,80%	30,87%
Efeito Investimento	---	14,26%	43,44%	52,00%	49,01%	37,26%
Efeito do Financiamento	1624,85%	453,57%	218,36%	150,38%	124,36%	112,73%
Efeito Fiscal	100,00%	100,00%	83,56%	73,50%	73,50%	73,50%

Fonte: Elaborado pelo autor.

O índice de rentabilidade dos Capitais Próprios é bastante positivo a partir do ano de 2014 onde representa 64,7% e atinge um máximo 79,26% no ano de 2015, mas posteriormente e a partir do ano de 2016 verifica-se que os Capitais Próprios aumentam relativamente ao Passivo e o peso do Resultado Líquido não é tão acentuado, o que retira valor ao indicador de rentabilidade dos Capitais Próprios, mas ainda assim no ano de 2018 regista-se um valor a rondar os 30, 87%.

O efeito do investimento reage de forma crescente associada ao crescimento das vendas e atinge um máximo de 52% apenas no ano 2016 e reduz-se para 37,26% no ano de 2018. Já o efeito do financiamento reage de forma decrescente, ou seja, decresce à medida que o valor dos Capitais Próprios aumentam bem como os resultados da empresa.

O efeito fiscal traduz a carga fiscal suportada pela empresa, ou seja, assume um valor de 100% no ano de 2013 e no ano de 2014, pois a empresa não paga imposto devido ao Resultado negativo do ano de 2013. Mas a partir do ano de 2015 a empresa já paga imposto e o efeito fiscal regista valores mais reduzidos.

Indicadores de liquidez

Os Indicadores de liquidez da empresa aferem os níveis de tesouraria da empresa permitindo detetar possíveis lacunas de liquidez e problemas financeiros para fazer face às obrigações de curto prazo da empresa (passivo corrente) e, consequentemente,

permitem delinear estratégias para solucionar essas lacunas financeiras. São analisados os indicadores de liquidez geral, liquidez reduzida e liquidez imediata.

Quadro 36 – Indicadores de liquidez

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Liquidez						
Liquidez Geral	424,88%	670,35%	1020,72%	1995,73%	3341,78%	4882,64%
Liquidez Reduzida	343,58%	601,67%	945,34%	1917,61%	3269,47%	4810,33%
Liquidez Imediata	108,33%	4,91%	464,03%	1482,93%	2825,07%	4365,94%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A liquidez geral registra valores superiores a 100% ao longo do período de análise do projeto bem como a liquidez reduzida, ou seja, o que significa que a empresa não terá problemas de liquidez para fazer face às suas obrigações de curto prazo visto o seu ativo corrente ser sempre superior ao seu passivo corrente.

A liquidez imediata no ano de 2014 revela valores muito próximo de zero, o que significa que no ano de 2014 as disponibilidades irão ser muito reduzidas para fazer face ao passivo corrente, mas nos restantes anos em análise os valores da liquidez imediata são superiores a 100% e registam valores crescentes.

Indicadores de risco

Os Indicadores de risco associam fatores tais como: quantidades produzidas; custos variáveis e fixos; preços de venda dos produtos, ou seja, este conjunto de fatores permitem aferir a alavancagem operacional do projeto, o ponto crítico das vendas, a margem bruta das vendas, bem como a margem de segurança.

Quadro 37 – Indicadores de risco de negócio

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Risco de Negócio						
Margem Bruta das Vendas	---	88,20%	84,05%	81,46%	82,79%	82,76%
Grau de Alavanca Operacional	0,51	6,46	2,64	1,98	1,74	1,77
Ponto Crítico de Vendas (valores em €)	---	164.747,04	168.962,71	172.150,24	167.961,42	165.827,84
Margem de Segurança	234,84%	11,54%	34,96%	48,21%	55,60%	56,60%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A margem bruta das vendas em percentagem ronda valores entre os 80% e 90% ao longo do período em análise, ou seja, representa um valor bastante elevado pois o valor gasto em matérias consumidas não é muito elevado perante os excelentes níveis de volume de negócios.

O grau de alavancagem operacional é sensível ao aumento do volume de negócios, ou seja, se há crescimento das vendas a alavancagem é superior. Assim sendo, a alavancagem máxima atingida ao longo do período em análise é de 6,46 no ano de 2014, no ano de 2015 reduz-se para 2,64 e vem sendo reduzida até ao ano de 2017 onde se atinge um mínimo de alavancagem de 1,74.

O ponto crítico das vendas é o ponto de vendas onde o resultado atingido é nulo. Assim sendo, este indicador permite aferir até que ponto as vendas poderão ser reduzidas sem que o projeto perca a sua viabilidade. Salienta-se que a vendas da empresa ao longo do período de análise está sempre superior ao ponto crítico das vendas para cada uma dos anos em análise.

A margem de segurança da empresa está sempre positiva e em crescendo a partir do ano de 2014 do período em análise, onde se atinge uma margem de segurança de 11,54%, a atinge-se um máximo no ano de 2018 com uma margem de segurança de 56,60%. Salienta-se que no ano de 2013 o volume de negócios atingido é nulo. A margem de segurança permite aferir a margem de segurança do nível de vendas que já possui até atingir o ponto crítico, então como a margem de segurança aumenta ao longo dos anos em análise pode-se dizer que o risco diminui.

4.2.6.4 Viabilidade Económico-financeira

Mapa dos fluxos financeiros para avaliação

Para proceder à avaliação da viabilidade económica e financeira da empresa é necessário recorrer aos fluxos financeiros gerados ao longo do período de análise do plano de negócios, ou seja, a realização de o investimento da empresa depende da capacidade da mesma em gerar receitas que necessitam de ser comparadas aos pagamentos que irá necessitar de fazer e do resultado dessa comparação surgem os *cash-flows* do projeto.

A aceitação ou não do projeto irá incidir sobre os *cash-flows* abaixo indicados no quadro 38, ou seja, os meios financeiros gerados pela empresa que irão permitir a criação de valor ao promotor/investidor:

Quadro 38 – Mapa dos *Cash-flows*

RÚBRICAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Valores em €						
INVESTIMENTO GLOBAL:						
INVESTIMENTO EM CAPITAL FIXO	158.499,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INVESTIMENTO EM CAPITAL CIRCULANTE	0,00	15.519,66	6.128,90	6.050,05	3.827,53	315,26
INVESTIMENTO GLOBAL	158.499,30	15.519,66	6.128,90	6.050,05	3.827,53	315,26
MEIOS LIBERTOS:						
RESULT. LÍQUIDOS DO EXERCÍCIO	-39.418,12	13.528,33	56.996,48	89.072,03	120.895,09	120.508,58
DEPREC. E AMORT. DO EXERCÍCIO	0,00	15.078,60	15.078,60	15.078,67	14.833,62	12.958,62
ENC. FINANC. DE FINANCIAMENTO	9.589,95	9.565,29	8.684,44	7.803,59	6.922,74	6.041,88
VALOR RESIDUAL						117.312,59
MEIOS LIBERTOS	-29.828,16	38.172,23	80.759,52	111.954,29	142.651,44	256.821,68
MEIOS LIBERTOS LÍQUIDOS	-188.327,46	22.652,57	74.630,62	105.904,24	138.823,92	256.506,42

Fonte: Elaborado pelo autor.

Métodos análise da viabilidade económica e financeira

Os métodos de avaliação utilizados para analisar a viabilidade económica e financeira do projeto foram VAL, TIR, PRI e IR.

Utilizou-se uma taxa de atualização para atualizar os *cash-flows* gerados pelo projeto a preços correntes (foi considerada uma inflação de 1% prevista pelo Banco de

Portugal para os anos de 2013-2014). Assim sendo, a análise da viabilidade tem por base uma taxa de atualização sobre os *cash-flows* de 14,03%, considerando uma taxa de juro de ativos sem risco de 3,66% e um prémio de risco de mercado de 10%.

Para se encontrar a taxa de juros de ativos sem risco foi considerada a taxa de juro média dos Bilhetes do Tesouro que à data de liquidação de 22 de Março de 2013 é de 3,66%, segundo dados do IGCP (2012). Já para se saber o prémio de risco do mercado foi considerada uma taxa de ligeiramente superior ao valor da TAE do financiamento bancário que é de 8,9061571%, ou seja, foi considerada uma rentabilidade superior à TAE dos capitais financiados.

Valor Atual Líquido

O método do VAL determina o valor atual do somatório dos *cash-flows* do projeto após o reembolso do investimento, ou seja, ao somatório dos meios libertos líquidos atualizados do projeto deduz-se o valor do investimento.

Tem em conta o período de análise do projeto o VAL atingido ascende a 175.509,52€, ou seja, é um valor muito positivo e que leva a que haja bastante aceitação do projeto pois permite a recuperação total dos capitais investidos, a sua remuneração e ainda a um aumento do valor da empresa. Assim pode concluir-se da viabilidade económica e financeira deste investimento, recomendando-se a sua implementação.

Taxa Interna de Rendibilidade

O método da TIR permite a identificação da taxa que maximiza a rendibilidade do projeto, ou seja, é a taxa que iguala o VAL a zero, o que leva a que seja a taxa de rendibilidade mais elevada que permite o reembolso da totalidade do investimento, mas já sem gerar meios financeiros excedentes ao valor do investimento.

Assim sendo, na análise do projeto foi obtida um TIR de 37,37%, ou seja uma taxa elevada e que demonstra o interesse no projeto de investimento uma vez que a taxa de atualização do projeto é de 14,03%, ou seja, um valor bastante inferior aos 37,37% da TIR. Segundo as regras de decisão da TIR se a taxa de atualização for inferior à TIR, o projeto é interessante. Sendo a conclusão a mesma que a retirada pelo VAL.

Período de recuperação do capital investido

O método do PRI estabelece o período de tempo que o projeto leva a recuperar os capitais investidos, ou seja, o período em que o acumulado dos *cash-flows* cobre a

totalidade do investimento, sendo maior o interesse de um projeto quanto menor for o seu PRI.

Assim sendo, o prazo que este projeto leva a recuperar os capitais investidos é de 2 anos e 10 meses o que nos transmite alguma segurança neste investimento. Se forem considerados os *cash-flows* atualizados, o prazo que o projeto leva a recuperar os capitais investidos é de 3 anos e 6 meses, ou seja, também um prazo que leva a concluir da recuperação da totalidade dos capitais investidos dentro do período em análise.

Índice de Rendibilidade do Projeto

O método do IRP determina a rentabilidade obtida por cada unidade de capital investida, ou seja, estabelece qual rentabilidade imediata disponível de cada unidade de capital investido no projeto. Assim sendo, um projeto só é interessante e deverá ser aceite se o valor do IRP for superior à unidade.

O valor do IRP do projeto assume o valor de 1,96, o que nos leva a concluir do interesse no projeto, na medida em que por uma unidade de capital investida a sua rentabilidade é de 1,96 unidades.

4.2.6.5 Análise de sensibilidade

A análise de sensibilidade é um instrumento muito importante para aferir da evolução do negócio mediante alterações ao cenário que está previsto no plano de negócios. Como um plano de negócios é elaborado à base de valores previsionais, uma análise de sensibilidade permite perceber quais as alterações e impactos que irão ocorrer, ao nível dos critérios de decisão de investimento, se os valores previsionais não se verificarem.

Assim sendo, para a elaboração da análise de sensibilidade do projeto da House Fruit foram consideradas como fatores críticos (variáveis onde a recolha de informação poderá ter associada algum grau de incerteza) as seguintes variáveis: quantidades produzidas e vendidas; preços unitários de venda; gastos em fertilizantes e inseticidas; fornecimentos e serviços externos; gastos com o pessoal de cariz temporário; e, taxa de atualização. De seguida apresentam-se os resultados obtidos pela realização de análises univariadas aos fatores acima mencionados, posteriormente serão apresentados e analisados os resultados da análise multivariada aos mesmos fatores. Salienta-se que apenas irão oscilar as variáveis alvo de análise, tudo o resto se manterá de acordo com os valores previstos no plano de negócios.

Análises univariadas

Quadro 39 – Análise de sensibilidade aos fatores críticos individualmente

	Fat. Crit.	Quant Prod e Vend				PV unit				CMVMC			
Critério	Cenário base	10%	5%	-5%	-10%	10%	5%	-5%	-10%	10%	5%	-5%	-10%
VAL	175.509,52	247.216,01	211.362,77	139.656,27	103.803,02	249.387,91	212.448,71	138.570,32	101.631,13	164.452,31	169.980,91	181.038,13	186.566,73
TIR	37,37%	46,20%	41,82%	32,83%	28,20%	46,47%	41,95%	32,69%	27,91%	35,90%	36,63%	38,10%	38,84%
PRI at	3,5	3	3,25	3,83	4,17	3	3,25	3,83	4,25	3,58	3,50	3,42	3,42
IRP	1,96	2,33	2,15	1,77	1,57	2,34	2,15	1,76	1,56	1,90	1,93	1,99	2,02

Fonte: Elaborado pelo autor.

	Fat. Crit.	Fornecimentos e Serviços Externos				Gastos com o pessoal temporário				Taxa de atualização			
Critério	Cenário base	10%	5%	-5%	-10%	40%	20%	-20%	-40%	10%	5%	-5%	-10%
VAL	175.509,52	167.140,87	171.325,20	179.693,84	183.878,16	160.150,16	167.829,84	183.189,20	190.868,88	159.497,45	167.378,33	183.900,94	192.562,97
TIR	37,37%	36,17%	36,77%	37,97%	38,58%	34,96%	36,15%	38,61%	39,87%	37,37%	37,37%	37,37%	37,37%
PRI at	3,5	3,58	3,50	3,42	3,42	3,67	3,58	3,42	3,33	3,58	3,50	3,42	3,42
IRP	1,96	1,91	1,93	2,00	2,00	1,87	1,92	2,00	2,04	1,87	1,91	2,00	2,05

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 40 – Variações da análise de sensibilidade

Critério	Fat. Crit.	Quant Prod e Vend				PV unit				CMVMC			
	Cenário base	10%	5%	-5%	-10%	10%	5%	-5%	-10%	10%	5%	-5%	-10%
VAL	175.509,52	40,86%	20,43%	-20,43%	-40,86%	42,09%	21,05%	-21,05%	-42,09%	-6,30%	-3,15%	3,15%	6,30%
TIR	37,37%	23,63%	11,91%	-12,15%	-24,54%	24,35%	12,26%	-12,52%	-25,31%	-3,93%	-1,98%	1,95%	3,93%
PRI at	3,5	-14,29%	-7,14%	9,43%	19,14%	-14,29%	-7,14%	9,43%	21,43%	2,29%	0,00%	-2,29%	-2,29%
IRP	1,96	18,88%	9,69%	-9,69%	-19,90%	19,39%	9,69%	-10,20%	-20,41%	-3,06%	-1,53%	1,53%	3,06%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Critério	Fat. Crit.	Fornecimentos e Serviços Externos				Gastos com o pessoal temporário				Taxa de atualização			
	Cenário base	10%	5%	-5%	-10%	40%	20%	-20%	-40%	10%	5%	-5%	-10%
VAL	175.509,52	-4,77%	-2,38%	2,38%	4,77%	-8,75%	-4,38%	4,38%	8,75%	-9,12%	-4,63%	4,78%	9,72%
TIR	37,37%	-3,21%	-1,61%	1,61%	3,24%	-6,45%	-3,26%	3,32%	6,69%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
PRI at	3,5	2,29%	0,00%	-2,29%	-2,29%	4,86%	2,29%	-2,29%	-4,86%	2,29%	0,00%	-2,29%	-2,29%
IRP	1,96	-2,55%	-1,53%	2,04%	2,04%	-4,59%	-2,04%	2,04%	4,08%	-4,59%	-2,55%	2,04%	4,59%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os quadros anteriores (quadro 39 e quadro 40) demonstram que as sucessivas variações, quer positivas quer negativas, nas quantidades produzidas e vendidas não alteram a elevada aceitação do projeto. Por exemplo: assumindo um cenário um pouco pessimista onde a produção e as vendas seriam reduzidas em 10% o VAL atingido seria ainda de 103.803,02€, ou seja, um valor bastante positivo, a TIR seria de 28,20% um valor bastante superior aos 14,03% da taxa de atualização, o capital seria recuperado ao final de 4 anos de 2 meses e o IRP seria 1,57, ou seja, um valor ainda muito superior à unidade.

Se ocorrer o inverso, isto é, se as vendas aumentarem 10%, o valor do VAL aumenta 40,86% relativamente ao valor previsto no plano de negócios, a TIR aumenta 23,63% em relação à TIR prevista no plano de negócios, o IRP aumenta para 2,33 e o prazo de recuperação do capital é reduzido para 3 anos apenas.

Se for assumido um aumento dos preços de venda dos produtos da House Fruit em cerca de 10% verifica-se uma melhoria de todos os critérios de decisão, ou seja, o VAL passaria a ser 249.387,91€, a TIR passaria a ser 4647%, o IRP passaria a ser 2,34 e o capital seria recuperado ao fim de três anos.

Assumindo o cenário mais pessimista da análise de sensibilidade, ou seja, se os preços unitários de venda diminuíssem 10% o VAL diminuiria 42,09% em relação aos valores previstos no projeto, a TIR também teria uma redução de 25,31%, o IRP passaria a representar apenas 1,56 e o capital seria recuperado apenas ao final de 4 anos e 3 meses. Ainda assim, mesmo com esta redução os critérios de decisão apontam para uma aceitação do projeto.

Oscilações às quantidades necessárias de fertilizantes fornecem-nos alterações ao custo das matérias consumidas. Assim sendo, se ocorrerem aumentos de 10% nas quantidades de fertilizantes e inseticidas o VAL do projeto irá ser reduzido apenas em 6,30% relativamente ao inicialmente previsto no plano de negócios, a TIR também irá sofrer uma redução mas apenas de 9,93%, o IRP passará para 1,90 e o prazo de recuperação do capital será aumentado para 3 anos e 7 meses.

Se o cenário for o inverso, ou seja, se ocorrer uma redução das quantidades necessárias de fertilizantes e inseticidas o VAL aumenta 6,30% em relação ao previsto no plano de negócios, a TIR aumenta 3,93%, o IRP passa para 2,02 e o capital será recuperado ao final de 3 anos e 5 meses. Em suma, todas estas alterações ao nível do custo das matérias consumidas não alteram o nível de aceitação do projeto.

Uma redução de 10% nos gastos em fornecimentos e serviços externos irá conduzir a um aumento de 4,77% no VAL do projeto, um aumento da TIR em 3,24%, um aumento do IRP e a recuperação do capital passará para 3 anos e 5 meses.

Se em vez de haver uma redução ocorrer um aumento de 10% nos gastos em fornecimentos e serviços externos o VAL passará para 167.140,87€, ou seja, uma redução de cerca de 4,77% em relação ao previsto no plano de negócios, a TIR será reduzida em 3,21%, o IRP passará para 1,91 e o capital será recuperado ao fim de 3 anos e 7 meses, ou seja, haverá um aumento no período de recuperação do capital de 2,29% comparativamente com o previsto no plano de negócios.

Os gastos com o pessoal de cariz temporário têm um grau de incerteza elevado, pois durante as campanhas de colheita de frutos silvestres é sempre necessário um incremento de pessoal onde a duração dos seus contratos prevista no plano de negócios é de 3 meses. Assim se houver um aumento de 40% do prazo do contrato, ou seja, se os trabalhadores temporários estiverem ao serviço da empresa 4 meses e pouco, o VAL do projeto será diminuído em 8,75%, a TIR será reduzida em 6,45%, o IRP passará para 1,87 e o capital apenas será recuperado ao fim de 3 anos e 8 meses.

Mas se houver uma redução do seu tempo ao serviço da empresa em 40% o VAL irá aumentar cerca 8,75%, a TIR aumentará 6,69%, o IRP aumentará 4,08% e a recuperação do capital será reduzida para 3 anos e 4 meses.

Em suma, as oscilações de 40%, positivas e negativas, nos gastos com o pessoal de cariz temporário não afetam a decisão a tomar face aos resultados dos métodos utilizados para a decisão de investimento, pois o projeto é bastante viável.

As sucessivas variações a que a taxa de atualização do projeto foi alvo demonstram que não afeta o nível de aceitação do projeto. Assim sendo, assumindo um cenário mais pessimista onde a taxa de atualização seria 10% superior verifica-se que o VAL é muito elevado 159.497,45 e a TIR mantém-se inalterada nos 37,37%. O IRP reduz-se em cerca de 4,59% e a capital é recuperado ao fim de 3 anos e 7 meses.

Com esta análise de sensibilidade univariável podemos verificar que variações individuais nos fatores críticos não colocam em causa o nível de aceitação e a viabilidade do projeto.

Análises multivariadas

Quadro 41 – Análises de sensibilidade multivariadas

Critério	Cenário base	Variação 1	Variação 2
		VAL	80.623,59
TIR	37,37%	25,81%	14,38%
PRI at	3,5	4,50	6,25
IRP	1,96	1,45	0,96

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 42 – Variações das análises de sensibilidade multivariadas

Critério	Cenário base	Variação 1	Variação 2
		VAL	-54,06%
TIR	37,37%	-30,94%	-61,52%
PRI at	3,5	28,57%	78,57%
IRP	1,96	-26,21%	-51,09%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Variação 1

Variação 1	Qt Vend.	-5%	CMVMC	5%	Pessoal T.	20%
	Preço V.	-5%	FSE	5%	Taxa Atual.	5%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando uma situação onde as quantidades vendidas e o preço de vendas são reduzidos em 5%, um aumento dos consumos de fertilizantes, inseticidas e fornecimentos e serviços externos em cerca de 5%, um aumento do gasto com o pessoal de cariz temporário em cerca de 20% e uma variação positiva de 5% na taxa de atualização irão verificar-se as seguintes conclusões: o VAL será reduzido para 80.623,59€ (uma redução de em cerca de 54,06% relativamente ao VAL previsto no plano de negócios); a TIR passará a ser de 25,81% (registra também uma redução de 30,94%); o IRP passa para 1,45 (registra uma redução de 26,21%); e a recuperação de capital aumentará para os 4 anos e 6 meses.

Apesar do cenário ser pessimista o projeto apresenta ainda uma elevada rentabilidade, ou seja, segundo os métodos de análise usados o projeto é viável e deverá realizar-se o investimento mesmo com o cenário acima descrito.

Variação 2

Variação 2	Qt Vend.	-10%		CMVMC	10%	Pessoal T.	40%
	Preço V.	-10%		FSE	10%	Taxa Atual.	10%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na variação 2 assume-se um agravamento da situação em que as quantidades produzidas e vendidas e os preços de venda são reduzidas em 10%, os gastos em fertilizantes, inseticidas e fornecimentos e serviços externos aumentam 10%, os gastos com o pessoal de cariz temporário aumentam 40% e a taxa de atualização aumenta 10% obtendo-se os seguintes resultados: o VAL reduz-se para um valor abaixo do limite de viabilidade, ou seja, o VAL será negativo de montante 7.379,19€ (uma redução de cerca de 104,20% em relação ao inicialmente previsto no plano de negócios); a TIR também se reduz para 14,38%, ou seja, um valor muito próximo da taxa de atualização considerada 14,03%; o IRP será reduzido para um valor abaixo da unidade (0,96); e, o prazo de recuperação do capital será de 6 anos e 3 mês (houve um aumento do prazo de recuperação do capital em cerca de 78,57%).

O cenário considerado na variação 2 expõe um elevado risco do projeto, pois o projeto deixa de apresentar viabilidade e rentabilidade, segundo os métodos de análise verifica-se que perante este cenário o projeto deixa de ter viabilidade económica e financeira.

4.2.6.6 Conclusão

O presente plano de negócios teve como objetivo estudar a viabilidade económica e financeira de um projeto agrícola na área dos frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e das plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta.).

O projeto apresenta viabilidade económica e financeira e todos os métodos utilizados apontam para que a realização deste investimento seja sinónimo de sucesso, ou seja, o VAL é positivo e de montante 175.509,52€ a TIR é muito superior à taxa de atualização e apresenta um valor de 37,37%, o IRP do projeto é muito superior à unidade e ascende a 1,96 e o capital investido será recuperado ao fim de 3 anos e 6

meses. Posto isto, verifica-se que o projeto tem viabilidade elevada, o que significa que o promotor irá recuperar os capitais investidos e, ainda garantir a criação de seis postos de trabalho fixos mais cinco de cariz temporário.

Todos os dados utilizados representam a realidade que se vive no mercado regional, nacional e internacional, sendo que foram obtidos através de pesquisa e análise ao mercado, junto de empresas e entidades sérias e com provas dadas no mercado.

A capacidade da empresa em responder aos compromissos financeiros a médio e longo prazo para com os credores evolui favoravelmente, de forma progressiva, ao longo do período de análise o que leva a concluir que a empresa não deva vir a ter dificuldades em fazer face às suas obrigações, caso tudo corra como previsto.

Em suma, segundo os métodos de avaliação de viabilidade utilizados estamos perante um projeto de elevada rendibilidade e com um elevado potencial de crescimento pelo que se pode concluir que a empresa tem um elevado interesse de concretização.

5. CONCLUSÕES

O presente capítulo irá apresentar as principais ideias presentes no projeto de forma a sintetizar toda a envolvente estudada e apresentar as principais conclusões retiradas. A conclusão do trabalho para além de sintetizar o tema estudado, expõe os resultados obtidos.

O presente trabalho, tendo como principal objetivo a elaboração de um plano de negócios para a criação de um empreendimento agrícola na área dos frutos silvestres e das plantas aromáticas com vista a fazer chegar os seus produtos ao mercado nacional e internacional, estudou o mercado agrícola português e concluiu que este: está muito subsídio-dependente, ou seja, a maioria das explorações agrícolas em Portugal estão muito dependentes do recebimento de subsídios para conseguir manter-se em atividade; o setor agrícola português necessita de empreendedores com novas ideias de negócio; a agricultura poderá vir a ser uma alavanca para a economia portuguesa se as empresas alterarem o seu modo de funcionamento; e, Portugal tem todas as condições em termos de clima, terrenos, mão-de-obra qualificada, entre outros aspetos, para que a agricultura se torne numa alavanca para a economia.

Sendo o projeto House Fruit um empreendimento agrícola que irá laborar ambicionando produzir produtos de qualidade sendo uma forte alternativa à fruticultura/agricultura tradicional portuguesa, ou seja, a sua atividade irá recair sobre a área das plantas aromáticas (erva cidreira; erva príncipe; tomilho-limão; e, hortelã-pimenta) e dos frutos silvestres (framboesas e mirtilos). Ainda assim, sabendo que não pode produzir e competir em termos de volume com a concorrência internacional então a aposta terá de recair sobre a qualidade dos produtos, na regularidade da produção e na antecipação e retardamento da produção, aumentando, assim, o prazo de produção com o recurso a tecnologias tais como estufas.

A House Fruit tem como mercado-alvo para escoamento dos seus produtos todos os indivíduos e consumidores empresariais quer em terreno nacional quer em terreno internacional, ou seja, para além do mercado nacional (que não tem muito hábito de consumo dos produtos produzidos pela empresa) a House Fruit ambiciona fazer chegar os seus produtos aos países do norte da Europa (como por exemplo: Escandinávia, Holanda, Bélgica, entre outros), onde os climas são rigorosos e não conseguem produzir frutos silvestres em quantidades suficientes para satisfazerem a sua procura interna - que é elevada uma vez que estes pequenos frutos fazem parte integrante dos seus hábitos de

consumo e os hábitos alimentares dos europeus não dispensam plantas aromáticas quer para efeitos de tempero de comidas, quer para chás e medicação ervanária.

Assim sendo, para a elaboração do plano de negócios da House Fruit foram considerados vários pressupostos quer em termos de receitas e despesas para o período compreendido entre o ano de 2013 e o ano de 2018. O investimento e a plantação ocorrerão no ano de 2013 e a produção inicia-se no ano de 2014 sendo sempre crescente até ao ano de 2017, ou seja, o volume de negócios crescerá 39,49% do ano de 2014 para o ano de 2015, 27,95% do ano de 2015 para o ano de 2016, 13,82% do ano de 2016 para o ano de 2017 e 1% do ano de 2017 para o ano de 2018. Este crescimento está associado ao processo de desenvolvimento das plantas.

Os gastos em fertilizantes, inseticidas e embalagens de consumo estão de acordo com a evolução das plantas e da produção das mesmas, sendo também crescentes ao longo do período de análise. A empresa detém um quadro de pessoal de carácter permanente e também temporário, este último associado à sazonalidade da produção da empresa. O mesmo sucede com os gastos em fornecimentos e serviços externos que são crescentes com o evoluir dos anos no período de análise. Todos os gastos das matérias-primas e de consumo, gastos em fornecimentos e serviços externos e vendas estão sujeitos a uma inflação anual de 1%.

O investimento em capitais fixos e o investimento em capital circulante ascende a 190.340,70€ (158.499,30€ investimento em capital fixo e 31.841,40€ investimento em capital circulante) financiado pelo capital social, constituído por 10.000,00€ realizados pelo promotor do projeto, doação de bens por parte do promotor avaliados em 18.800,00€, prémio de instalação concedido a jovens agricultores de montante de 30.000,00€, um empréstimo bancário de montante de 140.000,00€, através de uma modalidade direcionada para a agricultura.

O empréstimo bancário tem associada uma taxa de juro anual nominal de 6,044%, um prazo de 120 meses e uma TAE de 8,9061571%, com prestações mensais, postecipadas e com amortizações de capital constantes.

O projeto House Fruit incide sobre um mercado agrícola pouco explorado até ao momento em Portugal e com muita potencialidade para explorar mercados internacionais, ou seja, tornando-se por isso numa oportunidade de negócio na qual se acredita verdadeiramente.

Assim sendo, o projeto apresenta viabilidade económica e financeira, pois apresenta um VAL positivo de 175.509,72€ onde os capitais investidos são recuperados

na sua totalidade e ainda se gera um elevado valor de excedentes monetários. A TIR do projeto é de 37,37%, ou seja, um valor bastante superior aos 14,03% considerado como taxa de atualização, o que leva a concluir que o projeto é bastante viável e com elevada rentabilidade. O IRP é de 1,96 e vem reforçar a ideia de que o projeto deve ser implementado, pois o valor atingido é superior à unidade o que significa que o VAL é superior a zero e que o projeto detém um elevado potencial de sucesso. O PRI demonstra que os capitais investidos são recuperados ao fim de 3 anos e 6 meses.

Em termos de indicadores demonstra-se que a autonomia financeira e a solvabilidade apresentam valores crescentes, significando que os capitais próprios da empresa fornecem estabilidade a toda a sua estrutura, ou seja, os capitais próprios superam os capitais alheios. Os indicadores de rentabilidade também são crescentes permitindo aferir o excelente desempenho da atividade da empresa. O ROI também é crescente bem como todos os indicadores de liquidez e a alavancagem operacional é sempre positiva a partir do Ano 1 (ano em que a empresa inicia a sua produção). Em suma, os indicadores demonstram que projeto é rentável, tem uma elevada capacidade em recuperar os capitais investidos e fazer face às suas obrigações financeiras.

A análise de sensibilidade do empreendimento House Fruit permitiu analisar o risco e o impacto de alterações ao nível de variáveis críticas, que têm incerteza associada, nos métodos de avaliação de viabilidade do projeto. Após a análise a vários cenários pessimistas e otimistas com variações negativas das quantidades vendidas e dos preços unitários de venda até 10% o projeto manter-se-ia dentro dos parâmetros de viabilidade. O mesmo sucedeu quando se assumiu um aumento dos gastos em existências e fornecimentos e serviços externos em 10% (num cenário mais pessimista). Os gastos com o pessoal de caráter temporário também foram analisados e num cenário mais negativo com aumentos de 40% no seu tempo ao serviço da empresa os critérios mantiveram-se ainda dentro dos parâmetros de viabilidade, ainda que os valores fossem reduzidos comparativamente com os previstos no plano de negócios. Ao realizarmos uma análise multivariada, e num cenário mais negativo, os critérios de viabilidade do projeto permitiram concluir que o projeto continua a recuperar os capitais investidos, a efetuar a cobertura do risco e ainda a libertar excedentes financeiros, devendo assim ser implementado.

Para a realização do presente estudo deparámo-nos com algumas limitações, nomeadamente: o pouco desenvolvimento do mercado agrícola português para os frutos silvestres (framboesas e mirtilos) e as plantas aromáticas (erva príncipe; erva cidreira;

tomilho-limão; e, hortelã-pimenta.) e, conseqüentemente, na reduzida informação em termos de estatísticas, preços dos produtos, margens, prazos de pagamentos/recebimentos, nível de vendas, formas de fomentar a exportação; a fraca abertura e a morosidade das empresas no fornecimento de orçamentos quando solicitados para fins académicos; e, a dificuldade no acesso ao financiamento bancário para um projeto desta envergadura.

Como recomendações para futuras investigações sugere-se que seria interessante estudar a viabilidade de um empreendimento semelhante ao da House Fruit mas numa outra região do país. Por outro lado, seria também bastante interessante estudar a viabilidade económica e financeira de um projeto semelhante a este mas com uma maior dimensão de terrenos, maior variedade de plantas e um maior volume de recursos afetos. Por fim, seria interessante aferir da possibilidade de tornar toda a unidade totalmente autosuficiente em termos de consumos energéticos por via da utilização de energias renováveis, segundo o ponto de vista da viabilidade económica e financeira.

BIBLIOGRAFIA

- Alberto, D. e Almeida, J.P.F., 2011. Evolução da agricultura portuguesa no período 1989/2010: análise de indicadores relevantes. *In Congresso da APDR*, Consultado em <http://repositorio.ipcb.pt/handle/10400.11/753>, 01-11-2012.
- Aviso n.º 15655/2009, Diário da República, 2ª série - N.º 173 – 7 de Setembro de 2009.
- Banco de Portugal, 2012. Boletim Económico – Inverno de 2012 – Projeções para a economia Portuguesa: 2012-2014. Consultado em <http://www.bportugal.pt/PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/BoletimEconomico/Paginas/BoletimEconomico.aspx>
- Brealey, R.A. e Myers, S.C., 1991. *Principles of Corporate Finance*. Estados Unidos da América, 4ª Edição. Copyright.
- Cebola, A., 2005. *Elaboração e Análise de Projetos de Investimento*. Lisboa. 2ª Edição. Edições Sílabo.
- Chwolka, A. e Raith, M.G., 2011. The value of business planning before start-up — A decision-theoretical perspective. *Journal of Business Venturing*, n.º 27, p. 385–399, Consultado em <http://www.sciencedirect.com/science/journal/08839026/27/3>, 01-11-2012.
- Decreto Regulamentar n.º 25/2009, Diário da República, 1.ª série — N.º 178 — 14 de Setembro de 2009.
- Delmar, F. e Shane, S., 2003. Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, n.º 24, p. 1165–1185, Consultado em <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.349/abstract>, 01-11-2012.
- Direção Regional de Agricultura e Pescas do Algarve, 2009. Rede nacional de conservação e utilização de plantas aromáticas e medicinais. Agro - 800, Consultado em http://www.drapalg.min-agricultura.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=117&Itemid=42, 22-11-2012.
- EUROSTAT, 2009. Statistical Office of the European Communities. Statistic in focus 22/2009. Consultado em http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?p_product_code=KS-SF-09-022, 01-11-2012.
- GOOGLE MAPS, 2012. Consultado em <http://maps.google.pt/maps?hl=pt-BR&tab=wl>, 14-11-2012.
- Governo de Portugal, 2012a. Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e Ordenamento do Território. Consultado em <http://www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/ministerio-da-agricultura-mar-ambiente-e-ordenamento-do-territorio/mantenha-se-atualizado.aspx?p=1>, 26-12-2012

- Governo de Portugal, 2012b. Ministério da Economia e do Emprego. Consultado em <http://www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/ministerio-da-economia-e-do-emprego/mantenha-se-atualizado.aspx>, 26-12-2012
- Gruber, M., 2006. Uncovering the value of planning in new venture creation: A process and contingency perspective. *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, nº 6, p. 782–807, Consultado em <http://infoscience.epfl.ch/record/101159>, 01-11-2012.
- IAPMEI, 2012. Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. Consultado em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=372>, 02-11-2012.
- IGCP, 2012. Agência de Gestão da Tesouraria e das Dívidas Públicas. Consultado em <http://www.igcp.pt/>, 31-01-2013.
- INE, 2009. Instituto Nacional de Estatística. Recenseamento agrícola. *Análise dos principais resultados: 2009*. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=119564579&PUBLICACOESmodo=2, 23-11-2012.
- INE, 2011. Instituto Nacional de Estatística. Estatísticas agrícolas 2011. *Estatísticas oficiais*. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=142185148&PUBLICACOESmodo=2, 26-11-2012.
- INE, 2012a. Instituto Nacional de Estatística. Breve síntese sobre a evolução da produção e dos preços na agricultura e pescas. *Boletim Mensal da Agricultura e Pescas – Novembro 2012*. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=148548307&PUBLICACOESmodo=2, 26-11-2012.
- INE, 2012b. Instituto Nacional de Estatística. Empresas agrícolas: o futuro da agricultura portuguesa. *Destaque de 26 de Setembro de 2012*. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=140730677&DESTAQUESmodo=2, 27-10-2012.
- INE, 2012c. Instituto Nacional de Estatística. Estatísticas do emprego – 3º trimestre 2012. *Estatísticas Oficiais*. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=143643851&PUBLICACOESstema=00&PUBLICACOESmodo=2, 23-11-2012.
- INE, 2012d. Instituto Nacional de Estatística. Inquérito à utilização de tecnologias de informação e da comunicação nas empresas em 2012. Consultado em http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=133548264&DESTAQUESstema=00&DESTAQUESmodo=2, 23-11-2012.
- INE, 2012e. Instituto Nacional de Estatística. Síntese Económica da Conjuntura – Setembro 2012. Consultado em

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=146442810&PUBLICACOESmodo=2, 27-10-2012.

INE, 2012f. Instituto Nacional de Estatística. Síntese Económica da Conjuntura – Outubro 2012. Consultado em

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=133299045&DESTAQUESTema=00&DESTAQUESmodo=2, 23-11-2012.

INRB, 2007a. Instituto Nacional de Recursos Biológicos. Folhas de divulgação Agro 556 nº 3 – Framboesa – Tecnologias de produção – Novembro de 2007. Consultado em <http://www.inrb.pt/inia/divulgacao/edicoes-proprias/manuais-tecnicos/visualizacao-de-conteudos>, em 22-11-2012

INRB, 2007b. Instituto Nacional de Recursos Biológicos. Folhas de divulgação Agro 556 nº 8 – Mirtilo – Qualidade pós-colheita – Novembro de 2007. Consultado em <http://www.inrb.pt/inia/divulgacao/edicoes-proprias/manuais-tecnicos/visualizacao-de-conteudos>, em 22-11-2012

Menezes, H.C., 1999. *Princípios de Gestão Financeira*. Lisboa. Editorial Presença.

Morujó, N.C., 2012a. *Produção de PAM em MPB*. Empreender nas fileiras das plantas aromáticas e medicinais em Portugal. Consultado em <http://www.epam.pt/arquivo/843>, 22-11-2012

Morujó, N.C., 2012b. *Explorações de PAM em MPB*. Empreender nas fileiras das plantas aromáticas e medicinais em Portugal. Consultado em <http://www.epam.pt/arquivo/747>, 22-11-2012

Neves, J.C., 2000. *Análise Financeira*. Lisboa. Vol. I, 12ª Edição. Texto Editora.

OCDE, 2012. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico. Consultado em http://www.oecd-ilibrary.org/economics/profil-statistique-par-pays-portugal_2075227x-table-prt, 22-11-2012

OMAIAA, 2012. Observatório dos Mercados Agrícola e das Importações Agro-Alimentares. Consultado em http://www.observatorioagricola.pt/item.asp?id_item=115, 29-11-2012

PRODER, 2012. Programa de Desenvolvimento Rural. Consultado em <http://www.proder.pt/conteudo.aspx?menuid=357&eid=2614&bl=1>, 23-11-2012

Sarkar, S., 2007. *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.

Shane, S. e Delmar, F., 2003. Planning for the market: business planning before marketing and the continuation of organizing efforts. *Journal of Business Venturing*, nº 19, p. 767–785, Consultado em <http://www.sciencedirect.com/science/journal/08839026/19/6>, 01-11-2012.

Smith, J.G., 1985. *Estratégia Empresarial*. Sintra: Publicações Europa-América.

ANEXOS

Anexo 1 – Orçamento da empresa A. Bruno Quintas, Unip. Construções, Lda.



A. BRUNO QUINTAS, CONSTRUÇÕES UNIPessoal, LDA
RUA DO ALTO DAS VINHAS Nº8
7005-730 S.MANÇOS
NIF - 507458168
Tlm: 966787121

Exmo Sr. Francisco Lucas
Rua de Moura
7885-049 Amareleja

Orçamento

Exmo. Sr.,

De forma a dar seguimento à sua solicitação de orçamento de construções a fazer na Herdade dos Parradinhos (próximo de Amareleja) sugerimos os seguintes elementos:

- ✓ Construção de pavilhão com as dimensões de 10 x 50 metros perfazendo um total de 500 metros quadrados - (inclui a abertura de cabocos, a colocação de telha de barro, chão em betão e instalação eléctrica) – 25.000€;
- ✓ Construção de anexo ao pavilhão com dois gabinetes de 25 metros quadrados (5x5 metros) – (inclui a abertura de cabocos, chão em azulejos e instalação eléctrica) – 12.500€; e
- ✓ Construção de um gabinete dentro do armazém com bancada para controlo de qualidade e construção de um gabinete dentro do armazém para refeições – 6.250€;

Na globalidade o orçamento que lhe propomos regista um valor global de 43.750€.

IVA DEVIDO ADQUIRENTE.

Esperamos que o presente orçamento seja do seu agrado.



Anexo 2 – Declaração de avaliação de equipamentos do Promotor

AUTOMOURANENSE – de José Prata Ferreira | 2013

DECLARAÇÃO

Após solicitação de Francisco Manuel Ramos Lucas, com o cartão de cidadão nº 13446777 e número de identificação fiscal 254734154, para avaliação de equipamentos usados que o mesmo possui.

Os equipamentos estão abaixo discriminados bem como a nossa respectiva avaliação:

- ✓ Tractor Massey Ferguson – 3.000,00€;
- ✓ Tractor Landini – 3.500,00€;
- ✓ Depósito de água para tractor de 3.200 litros – 1.500,00€;
- ✓ Escarificador de marca Galucho – 700,00€;
- ✓ Caixa hidráulica para tractor – 500,00€;
- ✓ Reboque de mercadorias para tractor – 2.000,00€;
- ✓ Veículo de mercadorias Nissan Trade PB – 3.500 kg – 3.500,00€;
- ✓ Veículo de mercadorias Renault Kangoo 1.9 – 4.000,00€; e
- ✓ Ferramentas e utensílios agrícolas – 100,00€;

Na globalidade, os equipamentos acima descritos, foram avaliadas por um total de 18.800,00€.

O avaliador
AUTO MOURANENSE
de José Prata Ferreira
NIF 113 210 221
COMERCIO DE AUTOMÓVEIS
Zona Industrial - Lote 2 - Apartado 38
Tel./Fax 266 666 166 - 7240-909 MOURÃO

Anexo 4 – Orçamento da empresa Friorganic – Tecnologias de Frio, Lda.



Orçamento n. 2013-002

A/C

Francisco Manuel Ramos Lucas

Abrunheira, 16 de Janeiro de 2013

Assunto: Orçamento de câmara frigorífica

Exmo. Senhor

Dando seguimento ao seu pedido de orçamento, para fornecimento de câmara frigorífica de refrigerados 0°C/+6°C. A instalar na localidade da Amareleja propomos o seguinte:

CÂMARA FRIGORÍFICA DE REFRIGERADOS

Dimensões interiores:

2800 x 2800 x 2800 alt. Milímetros

Espessura de painel de 80mm

Volume 22 m³

1 Porta pivotante com 1850 x 850 mm

Sem piso

Construída em painel isolante de 60mm de espessura de espuma de poliuretano injectado a alta pressão livre de CFC's, fabricado com estrutura tipo sandwich, forrada em ambos os lados a chapa de 0,5mm de espessura, laminada a frio e galvanizada em ambos os lados (conforme norma europeia UNE 36130) e lacado a fogo no exterior (conforme norma europeia UNE 36150). Com alma de poliuretano injectado em alta densidade de 40-43Kgs/m³ e um coeficiente de condutividade de 0,018 Kcal/hm⁰k, especialmente concebida sem toxidade para produtos alimentares, farmacêuticos e laboratoriais.

Máximo isolamento térmico, arredondamento interno de todos os cantos (cumprindo as normas higieno-sanitárias em vigor) e os ganchos em material plástico de alta resistência são garantia de uma elevada qualidade. A modularidade dos painéis, o gancho universal de dupla acção com pernos de alinhamento a solidez dos componentes, o cuidado nos acabamentos a simplicidade das portas, o suporte dos tectos nos angulares perimetrais de PVC que fornecem grande solidez estrutural à câmara.

As uniões são efectuadas por ganchos inseridos no isolamento. Estes ganchos de dupla função, com comando por excêntrico sextavado, são construídos em material plástico (ABS de alta resistência) permitindo eliminar a hipótese de corrosão e/ou condução térmica, mantendo as suas características inalteradas ao longo dos anos e permitindo uma fácil desmontagem da câmara para reutilização ou ampliação.

Equipamento de frio monoblock ou spilt (frio à distância) de 1,10 Kw trifásico carroçaria autoportante em aço zincado e pintado com pó epóxico, condensador para temperatura ambiente de +43°C, compressor hermético, controlo electrónico e painel de controlo, micro de porta, luz interior, pressostato de segurança, evaporador com descongelação eléctrica, descarga directa, evaporação automática de condensados.

Gás refrigerante ecológico R404a.

Visualização de temperaturas no painel de controlo.

A luz interior acende com abertura de porta e opção de acender no comando.

Certificação PED 97/23/CE

Acessórios de montagem, tubagens e cablagens.

Preço de fornecimento e montagem de câmara com frio monoblock

6.880,00€

Preço de fornecimento e montagem de câmara com frio Split

9.250,00€

O equipamento de frio monoblock fica acoplado à câmara, pelo que esta deve ficar em local bem ventilado.

O equipamento de frio split fica dentro da câmara a unidade que faz frio e fica no exterior a unidade de condensação que liberta o calor (tipo ar condicionado).

Esta montagem fica mais cara porque, para além do equipamento ser mais oneroso, é necessário tubagens e cablagens entre as duas unidades, bem com mais tempo para montagem.



Aos preços acresce IVA à taxa em vigor.

Garantia de 12 meses

Validade deste orçamento de 45 dias.

Exclusões ao orçamento:

Água e electricidade necessárias aos trabalhos.

Remoção de desperdícios.

Trabalhos de construção civil eventualmente necessários (piso de betão).

Cabo de ligação ao quadro da máquina por nós fornecida.

Prazo de entrega

45 Dias após adjudicação

Condições de pagamento:

40% Na adjudicação

60% Na entrega

Ou por meio de leasing bancário

Esperando que o presente orçamento seja do vosso agrado, subscrevemo-nos com os nossos melhores cumprimentos,

Alberto Almeida

Anexo 5 – Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. - secador



**Rua do Meiral, 508
Quinta do Paço
4400-501 Canidelo VNGaia**

Tel./Fax. 227710301
www.cantinhodasaromaticas.pt
Email. geral@cantinhodasaromaticas.pt
Contribuinte N. 505789310
Capital Social. 5.000 Euros
Registada na C.R.C. do Porto sob. Nº. 11601
NIB. 0035 0158 0001 6194130 47

ORÇAMENTO Nº CA / 27

Folha Nº 1 de 1 Original
Natureza: Orçamento

Exmo.(s) Senhor(es)

Francisco Lucas
Rua de Moura

7885 Amareljá

	Emitido em 11-Jan-2013	Condições de Pagamento Pronto Pagamento	Vencimento em 11-Jan-2013
V/ Documento	Cliente Nº 576	V/ Contribuinte 254734154	Transporte V/ Viatura ___ - ___ - ___

REFERÊNCIA	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	UNI	P.VENDA S/IVA	DESC	VALOR LIQUIDO	IVA
SECAERVAS	Secador de Ervas <small>Isento de IVA ao abrigo do Artigo 9.º do CIVA - Isenções nas operações internas</small>	1,00	UNI	8.000,00 EUR		8.000,00 EUR	

Este documento não constitui documento de transporte, nos termos do Decreto-Lei n.º 147/2003
Este documento não serve de factura

Incidência	Valor de I.V.A.
0,00 23,0 %	0,00
0,00 0,0 %	0,00
0,00 0,0 %	0,00
8.000,00 0,0 %	0,00

TOTAL BRUTO	8.000,00 EUR
DESCONTO LINHA	0,00 EUR
DESCONTO GLOBAL	0,00 EUR
TOTAL LIQUIDO	8.000,00 EUR
TOTAL I.V.A.	0,00 EUR
TOTAL PORTES	0,00 EUR

Hora de Carga : 11:51 Descarga: 23:59
Local de Carga : Nossa Morada
Local de Descarga: **Nossa Morada**

Total... 8.000.00 EUR

Anexo 6 – Orçamento da empresa Germiplanta viveiros



Para: Francisco Lucas **De:** Diana Carvalho
Assunto: Proposta para fornecimento de plantas aromáticas **Nº.:** 01/12
Data: 23-02-2013

Agradecendo antecipadamente a Vossa consulta, vimos por este meio apresentar as nossas melhores condições comerciais para o fornecimento de plantas aromáticas.

Francisco Lucas	T.Plantas	P.Planta	P.total
Cymbopogon citratus ECO	15.008	0,20	3039,1
total tabuleiros	134		
total carros	3		
total transporte	390		

Transporte não incluído no preço - Em virtude dos aumentos constantes dos preços de combustíveis e dos transportes internacionais, mais se informa que o custo de transporte previsível associado à encomenda será de 390 euros.

Notas:

- Tabuleiros sem tara com 112 alvéolos;
- O número de plantas difere do solicitado de forma a fornecer tabuleiros completos.
- Aos valores apresentados acresce a taxa de IVA em vigor (6%).
- Planta de produção biológica certificada (Origem: Riera Villagrasa).

Condições de Pagamento:

- 50 % com a encomenda;
- 50% no dia da entrega por transferência bancária.
- Esta proposta tem a validade de 30 dias.
- NIB s/CCAM: 04534654022759702912

Submetemos esta proposta à vossa apreciação, agradecendo desde já a vossa consulta, ficando inteiramente ao vosso dispor para qualquer esclarecimento adicional.

Subscrevo-me com elevada estima e consideração,

Diana Carvalho

Anexo 7 – Orçamento da empresa Mirtibérica

Referente à V.ª solicitação, os nossos melhores preços, válidos por 30 dias, são os seguintes:

- 3.960 plantas de framboesas tipo ADELITA 2,29/Un.
- 1.752 plantas de mirtilos tipo DUKE 4,17/Un.
- 20.000m2 de tela anti-erva, largura de 1,50m 0,36/m2.

Aos preços acresce o respectivo Iva.

Transporte incluído.

Reserva: 80% do valor total.

Entrega: entre 45 e 60 dias após a reserva.

Para qualquer questão adicional, não hesite em contactar assem que hajam dúvidas ou novidades.

Atenciosamente

Dept.º de Orçamentos / Comercial.

MIRTIBÉRICA

Comércio de Plantas de Frutos Silvestres (Mirtilos, Amoras, Framboesas, Groselhas), e outros tipos de frutíferas.

Construção de Estufas, Túneis e outras construções agrícolas e respectivos equipamentos.

Plantações "Chave na Mão". Execução mecanizada de camalhões, com aplicação simultânea de tela anti-erva e tubos/j de rega.

Sistemas de Rega, Hidroponia, Fertirrega.

Câmaras frigoríficas para produtos alimentares.

Telas, Redes, Postes/Estetos, Cordas.

Adubos / Fertilizantes / Substratos e outros produtos destinados à Agricultura.

Consultoria Técnica agrícola e acompanhamento.

Gastronomia: Licores e doces de Mirtilos, Amoras, Framboesas, Groselhas.

Anexo 8 – Orçamento da empresa Cantinho das Aromáticas, Lda. - plantas



Rua do Meiral, 508
Quinta do Paço
4400-501 Canidelo VNGaia

Tel./Fax. 227710301
www.cantinhodasaromaticas.pt
Email. geral@cantinhodasaromaticas.pt
Contribuinte N. 505789310
Capital Social. 5.000 Euros
Registada na C.R.C. do Porto sob. Nº. 11601
NIB. 0035 0158 0001 6194130 47

ORÇAMENTO

Nº CA / 31

Folha Nº 1 de 1

Original

Natureza: Orçamento

Exmo.(s) Senhor(es)

Francisco Lucas
Rua de Moura

7885 Amarelaja

	Emitido em 17-Jan-2013	Condições de Pagamento Pronto Pagamento	Vencimento em 17-Jan-2013
V/ Documento	Cliente Nº 576	V/ Contribuinte 254734154	Transporte V/ Viatura ____-____-____

REFERÊNCIA	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	UNI	P.VENDA S/IVA	DESC	VALOR LIQUIDO	IVA
ALVCID	Alvéolo Cidreira	15.000,00	UNI	0,30 EUR		4.500,00 EUR	6 %
ALVHORTPIM	Alvéolo Hortelã-pimenta	15.000,00	UNI	0,30 EUR		4.500,00 EUR	6 %
ALVTOMLIM	Alvéolo Tomilho-limão	15.000,00	UNI	0,30 EUR		4.500,00 EUR	6 %

Este documento não constitui documento de transporte, nos termos do Decreto-Lei n.º 147/2003
Este documento não serve de factura

Incidência	Valor de I.V.A.
0,00 23,0 %	0,00
0,00 0,0 %	0,00
13.500,00 6,0 %	810,00
0,00 0,0 %	0,00

TOTAL BRUTO	13.500,00 EUR
DESCONTO LINHA	0,00 EUR
DESCONTO GLOBAL	0,00 EUR
TOTAL LIQUIDO	13.500,00 EUR
TOTAL I.V.A.	810,00 EUR
TOTAL PORTES	0,00 EUR

Hora de Carga : 11:42 Descarga: 23:59
Local de Carga : Nossa Morada
Local de Descarga: Nossa Morada

Total... 14.310.00 EUR

Anexo 9 – Orçamento da empresa AccessPoint – Informática Unip., Lda.



AccessPoint Informática Unipessoal, Lda
NIF PT: 508 862 396

Registado na CRC de Évora com o nº 508 862 396
Capital Social: 5.000.00 €

Rua To Quim Barreto nº13 Dto.
Bairro do Bacelo
7005-537 Évora
Tel/Fax:266706103
geral@accesspoint.pt
www.accesspoint.pt

Pág. 1/2

Exmo.(s) Sr.(s)
Francisco Lucas
Amareleja

Original

Amareleja

Orçamento N.º 1/2013 [ORC]

V/Nº Contrib.	Requisição	Moeda	Câmbio	Data			
254734154		EUR	1,000000	25-01-2013			
Desc. Cli.	Desc. Fin.	Vencimento	Condição Pagamento				
0,00	0,00	25-01-2013	Pronto Pagamento				
Artigo	Descrição	Quant.	Un	Pr. Unitário	Desc.	IVA	Total Líquido
ATP	PRIMAVERA STARTER PLUS V 8.0	1,00	UN	550,000	0,00	23,00	550,00
	Módulos (Vendas + Inventário + Contas Correntes + Bancos + Encomendas + Compras)						
ATP	# Contrato Continuidade obrigatório	1,00	UN	185,000	0,00	23,00	185,00
DIV	NOTEBOOK ASUS AMD A6-4400M 4GB 320GB DVDRW 15.6"HD	2,00	UN	455,280	0,00	23,00	910,56
	- Processador : AMD A6-4400M						
	- Sistema Operativo : Windows 7 Home Premium						
	- AMD A70M Chipset						
	- Memória : 4 GB DDR3 1600 MHz						
	- Super-Multi DVD						
	- Wireless 802.11 b/g/n						
	- Webcam						
SOFMSPKCTSD	Office Home & Business 2010 PT PKC 32-BITx64	2,00	UN	174,100	0,00	23,00	348,20

A Transportar 1.993,76



AccessPoint Informática Unipessoal, Lda
NIF PT: 508 862 396

Pág. 2/2

Registado na CRC de Évora com o nº 508 862 396
Capital Social: 5.000,00 €

Rua To Quim Barreto nº13 Dto.
Bairro do Bacele
7005-537 Évora
Tel/Fax:266706103
geral@accesspoint.pt
www.accesspoint.pt

Exmo.(s) Sr.(s)
Francisco Lucas
Amareleja

Original

Amareleja

Orçamento N.º 1/2013 [ORC]

V/Nº Contrib.	Requisição	Moeda	Câmbio	Data
254734154		EUR	1,000000	25-01-2013
Desc. Cli.	Desc. Fin.	Vencimento	Condição Pagamento	
0,00	0,00	25-01-2013	Pronto Pagamento	

Transportado **1.993,76**

Artigo	Descrição	Quant.	Un	Pr. Unitário	Desc.	IVA	Total Líquido
DIV	Impressora BROTHER Multifunções Laser Mono C/Rede ADF DCP-7065DN	1,00	UN	159,000	0,00	23,00	159,00
	- Impressora Multifunções laser monocromático						
	- Impressora, copiadora e scanner						
	- Impressão frente e verso automático						
	- Velocidade de impressão de 26ppm						
	- USB 2.0 Hi-Speed e Ethernet 10/100 BaseTX						
	- Capacidade de papel até 250 folhas						
	- Alimentador Automático de Documentos para 35 folhas						
	- Controlador GDI						

Este documento não serve de fatura / © PRIMAVERA BSS /

Quadro Resumo do IVA

Taxa	Incidência	Total IVA	Motivo Isenção
23,00	2.152,76	495,14	

Mercadoria/Serviços	2.152,76
Descontos Comerciais	0,00
Desconto Financeiro	0,00
Portes	0,00
Outros Serviços	0,00
Adiantamentos	0,00
Ecovalor	0,00
IEC	0,00
IVA	495,14
Acerto	0,00

Local de Carga	Carga	Modo de Expedição
N/ Morada	25-01-2013 / 08:57	N/ Viatura
Local de Descarga	Descarga	Matricula
V/ Morada	25-01-2013 /	

Total (EUR) 2.647,90

Os artigos/serviços facturados foram colocados à disposição do adquirente nesta data. (alínea f, nº 5 do artigo 35º do CIVA)

Poderá ser efectuado o pagamento deste documento por transferência bancária para o NIB: 0035 0655 00001310930 76 da CGD

Anexo 10 – Orçamento da empresa Inova Estufas



FATURA-PROFORMA	Nº 987	Ref. MULTI-	DATA: 2013-02-19
NOME: FRANCISCO MANUEL RAMOS LUCAS			
MORADA: AMARELEJA	BEJA	Nº FISCAL: 254 734 154	
Email: xiquinho_13@hotmail.com			
Telef.			

De acordo com o solicitado por V. Exa., apresentamos o nosso melhor orçamento para o seguinte: **ESTUFAS PARA FRAMBOESAS e para MIRTILOS:**

- A) **Fornecimento e entrega** de dois blocos de estufas tipo MULTICULTURAS pegados; um composto por 5 naves de 6.5m de largura cada uma e com 92.4m de comprimento, outro com 6 naves de 6m de largura cada uma e com 83.6m de comprimento. Tendo um pé direito de 1.30m e ao centro de cada nave 3.30m

Área Total: 6.012.6m²

Valor Total: 23.405.00(Vinte e três mil quatrocentos e cinco euros).



INOVA ESTUFAS, Caminho do Rego Velho, 672-A 4935-587 CHAFÉ Telm. 00351 964 061 230
ou 00351 258 333 274 email inovaestufas@gmail.com www.novaestufas.pt



CARATERISTICAS :

Serão fabricadas com pilares em tubo de aço redondos de 40mmx2mm, galvanizados por imersão.

Leva arcos em tubo redondo de 40mmx1,5 em aço galvanizado pelo processo sendzimir "Z235".

QUANTIDADES DOS MATERIAIS:

492 - Pilares em tubo redondo 40mmx2mm galvanizados a quente por imersão com 1,30m fora de terra.

215 - Arcos em tubo redondo de 40mmx1,5mm Galvanizados pelo processo sendzimir "Z235" de 6.5m.

234 – Arcos em tubo redondo de 40mmx1,5mm “ “ “ de 6m.

72 - Escoras com 2,35m.

88 - Escoras com 3m.

132 - Escoras com 2,50m.

610 – Abraçadeiras de topo de 40mm com parafusos e porcas.

61 - Rolos de 10Kg cada, de corda plástica cinza ou preta.

5 - Panos de Plástico térmico de 720 Galgas com 8m x102m cada um.

6 - “ “ “ “ “ “ “ “ “ “ 8mx94m “ “ “

200m de tubo cinza de 20mm com infiador.

1.000 - Parafusos auto roscantes 6.3X25.

VALOR MÉDIO PARA A MONTAGEM 1.25€ POR m2 (NÃO INCLUÍDO)

A estes valores não acresce IVA á taxa em vigor porque é faturado pela empresa mãe em Espanha.

INOVA ESTUFAS, Caminho do Rego Velho, 672-A 4935-587 CHAFÉ Telm. 00351 964 061 230
ou 00351 258 333 274 email inovaestufas@gmail.com www.novaestufas.pt



NOTA: Com esta configuração leva 4.620 pés de Framboesa e 1.008 pés de MIRTILO.

Condições de venda: 50% na adjudicação e 50% na entrega do material.

Esta proposta é válida por 90 dias.


Inovaestufas Lda.
A Gerência

INOVA ESTUFAS, Caminho do Rego Velho, 672-A 4935-587 CHAFÉ Telm. 00351 964 061 230
ou 00351 258 333 274 email inovaestufas@gmail.com www.novaestufas.pt

Anexo 11 – Orçamento da empresa Martins & Martins, Lda.

MARTINS & MARTINS, LDA.
Rua Cândido dos Reis, 58
7000-582 ÉVORA

"Materiais eléctricos, industriais e iluminação, bombas submersíveis e de balão – Bombas e motores, tubos e acessórios para rega, etc."

2013

Orçamento

Francisco Lucas

Rua de Moura

7885-049 Amareleja

Dando seguimento à sua solicitação de orçamento para instalação de um sistema de rega na Herdade dos Parradinhos sugerimos os seguintes valores:

- Instalação de bomba de água Electrobomba CB 210 com temporizador;
- Tubagem e instalação de equipamento de filtração de água e adubação;
- Instalação de sistema de rega gota-a-gota devidamente equipado com gotejadores de controlo de água adaptados para a cultura de mirtilos, framboesas e plantas aromáticas; e
- Todos os acessórios necessários para a instalação dos equipamentos acima referidos.

Assim sendo, propomos um valor total para estes equipamentos e serviços prestados de

10.416,57

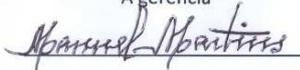
A este valor acresce IVA à taxa legal em vigor.

Mantemos a esperança de lhe termos apresentado valores que garantam a sua satisfação.

Martins & Martins, Lda.

Contribuinte N.º 500 667 063
Rua Cândido dos Reis, 58 - Tel. 266 706 037
7000-582 ÉVORA

A gerência



Anexo 12 – Valor para aquisição de computador portátil



Apple Macbook Pro 15" I7 2.3GHZ MD103



Preço: 1 849,00 €

Aplicam-se restrições de expedição e preço dos produtos. [Mais informações](#)

Qtd:

Adicionar ao Carrinho

[Adicionar à Lista de Pedidos](#)

Tweetar <0

Gosto <0

[Comparar este produto](#)

Este artigo está disponível

Mais informações

Disponibilidade Entrega em 2-3 dias

Anexo 13 – Valor para aquisição de cadeiras



The screenshot displays the IKEA website interface. At the top left is the IKEA logo with the tagline "Viva mais a sua casa". A search bar with a "Procurar" button is located to the right. On the top right, there are links for "Escolha a sua loja IKEA" (IKEA BUSINESS, IKEA FAMILY), "Entrar no perfil" (A minha conta, Lista de compras), and "Perguntar à Anna". A blue navigation bar contains categories: "Todos os produtos", "Loja online", "Sala", "Quarto", "Cozinha", "IKEA das Crianças", "Têxteis", and "Todas as secções". Below the navigation bar is a breadcrumb trail: "Início / Espaços de refeição / Cadeiras para espaços de refeição".

The main product area features a large image of the STEFAN chair, a dark wood dining chair with a high back and vertical slats. To the right of the image, the product name "STEFAN" is displayed in bold, followed by "Cadeira, castanho-preto". The price is shown as "19,99€ / ud". Below the price, it states "IVA incluído no preço." and "Referência: 002.110.88". A description reads "Madeira maciça, um material natural duradouro." with a "Ler mais" link. A quantity selector shows "1" and an "Adicionar à lista" button.

Below the product details, there is a section "Compre na sua loja IKEA" with a dropdown menu labeled "Escolher" and a "Verificar disponibilidade" button. A note below states "Os preços poderão variar dependendo da loja escolhida." Below this is a section for "Instruções de montagem" with a "Download" link. At the bottom, there is a "Serviços" section with icons for "Manutenção" and "Reciclar".

Anexo 14 – Valor para aquisição de internet móvel

Internet MoveI Pt/Sapo ZYXEL P660W-T1



Preço: 25,00 €

Aplicam-se restrições de expedição e preço dos produtos. [Mais informações](#)

Qtd:

 Adicionar ao Carrinho

Adicionar à Lista de Pedidos

 Tweetar < 0

 Gosto < 0

[Comparar este produto](#)

Este artigo está disponível 

Mais informações

Disponibilidade: Entrega em 2-3 dias

Anexo 15 – Valor para aquisição de máquina de café

Máquina De Café DELTA QOSMO 2.0 Gloss Qobalto



Preço: 39,99 €

Aplicam-se restrições de expedição e preço dos produtos. [Mais informações](#)

Qtd:

 Adicionar ao Carrinho

[Adicionar à Lista de Pedidos](#)

 Tweetar < 0

 Gosto < 2

[Comparar este produto](#)

Este artigo está disponível 

Mais informações

Disponibilidade Entrega em 2-3 dias

Anexo 16 – Valor para aquisição de uma mesa

The screenshot displays the IKEA website interface. At the top left is the IKEA logo with the tagline "Viva mais a sua casa". A search bar with a "Procurar" button is located to the right. On the top right, there are links for "Escolha a sua loja IKEA", "IKEA BUSINESS", "IKEA FAMILY", "Entrar no perfil", "A minha conta", and "Lista de compras". A navigation bar below contains links for "Todos os produtos", "Loja online", "Sala", "Quarto", "Cozinha", "IKEA das Crianças", "Têxteis", and "Todas as secções".

The breadcrumb trail reads: [Início](#) / [Espaços de refeição](#) / [Mesas de refeição](#) / [Mesas extensíveis](#). Below this, it says "Ver mais imagens" and shows three small thumbnail images of the table in different configurations.

The main product image shows a dark brown, rectangular extendable dining table with four legs. To the right of the image, the product name "BJURSTA" is displayed in bold, followed by "Mesa extensível, castanho-preto". The price is prominently shown as "119€ / ud". Below the price, it states "Preço das opções seleccionadas", "IVA incluído no preço", and "Referência: 301.162.64".

A description follows: "Mesa de refeição extensível com 2 abas extra para 4-8 pessoas; permite adaptar o tamanho da mesa de acordo com as suas necessidades. [Ler mais](#)". Below the description, there is a "Cor" dropdown menu currently set to "castanho-preto".

At the bottom of the product information, there is a quantity selector set to "1" and a button labeled "Adicionar à lista".

Under the heading "Produtos complementares", there are two icons representing additional products, one with a plus sign and another with a minus sign. Below this, a link reads "Ver todos os produtos complementares".

Anexo 17 – Valor para aquisição de um microondas



Micro Ondas DAEWOO KOR-6L35



Preço: 59,99 €

Aplicam-se restrições de expedição e preço dos produtos. [Mais informações](#)

Qtd:

Adicionar ao Carrinho

[Adicionar à Lista de Pedidos](#)

Tweetar < 0

Gosto < 0

[Comparar este produto](#)

Este artigo está disponível

Mais informações

Disponibilidade Entrega em 2-3 dias

Anexo 18 – Valor para aquisição de telemóveis

SmartPhone TMN LG Maximo L5



Preço: 139,90 €

Aplicam-se restrições de expedição e preço dos produtos. [Mais informações](#)

Qtde:

 Adicionar ao Carrinho

[Adicionar à Lista de Pedidos](#)

 Tweetar < 0

 Gosto < 1

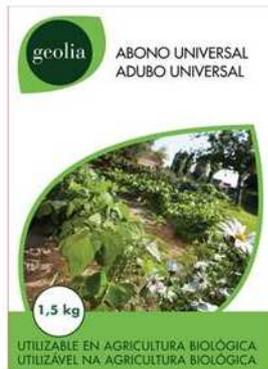
[Comparar este produto](#)

Este artigo está disponível 

Mais informações

Disponibilidade Entrega em 2-3 dias

Anexo 19 – Valor para aquisição de adubos



Granulado universal - GEOLIA



€6,45**

Ref: 8031502 Disponível para venda online

Descritivo

1,5 Kg. Favorece o crescimento, frutificação e floração de todas as espécies de plantas. 1,5 Kg. Favorece o crescimento, frutificação e floração de todas as espécies de plantas.

[Ver descritivo completo](#) [Informação sobre entrega e instalação](#)

Disponibilidade na loja:

Escolha a loja

Para ter acesso à disponibilidade na loja deve estar autenticado. Faça [login](#) ou [registre-se](#)

* a informação de disponibilidade é meramente indicativa e refere-se aos stocks registados no dia anterior.
**Preço válido para compras online para Portugal Continental, seleccione a loja do Funchal para ver o preço aplicável no Arquipélago da Madeira.

Total da encomenda

Quantidade Total €6,45

Anexo 20 – Valor para aquisição de inseticidas



Herbicida Total Concentrado Compo

emb. 500 ml

Preço € 12,00 / Unid.

Desconto Cartão: € 3,00



Carinho

Anexo 21 – Valor para aquisição de embalagens de consumo



64 Embalagens alimentar PP Rectangular com tampa 1000 g

Modelo	Material	Capacidade	Dimensões
AZ5300M	PP natural transparente -15°C / 120°C	1.000g	225x149x75

O que é PP ou PET ? Clique [AQUI!](#)

11,98 €

Preço sem IVA e portes. Oferta dos portes para encomendas com valor superior 99 € + IVA

Anexo 22 – Simulação do financiamento bancário



Simulação do Produto

Estimado(a) Cliente,

Agradecemos o seu contacto. Considerando a informação apresentada e a actual situação de mercado, propomos-lhe as seguintes condições de crédito:

Dados da Simulação

Família de Produto	301 - CREDITO MEDIO LONGO PRAZO
Produto	007 - MLP OUTR SECTOR EXCEPTO CONSTR
Finalidade do Crédito	000601 - AGRICULTURA, PESCAS E PECUARIA
Montante do Empréstimo	140.000,00
Moeda	EUR
Prazo	120 - MESES
Taxa Nominal	6,0440000
T.A.E.	8,9061571

Plano Financeiro

Prestações: Todas

Ano / Prest	Data	Evento	Valor Líquido	Capital Vincendo	Capital	Juros	Bonificações	Cod. Encargo	Comi.	Desp.	Imp.	Cod. Seguro	Seguro
1/0	2013-02-22	COMISSAO DE ESTUDO	364,00	0,00	0,00	0,00	0,00	192	350,00	0,00	14,00		0,00
1/0	2013-02-22	COMISSAO DE AVALIACAO	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	193	500,00	0,00	0,00		0,00
1/0	2013-02-22	COMISSAO DE CONTRATO	82,00	0,00	0,00	0,00	0,00	547	66,67	0,00	15,33		0,00
1/1	2013-03-22	VENC DE PRESTACAO	2.008,84	140.000,00	1.166,67	658,12	0,00		151,66	0,00	32,39		0,00
1/2	2013-04-22	VENC DE PRESTACAO	2.075,87	138.833,33	1.166,67	722,57	0,00		151,66	0,00	34,97		0,00
1/3	2013-05-22	VENC DE PRESTACAO	2.045,52	137.666,66	1.166,67	693,38	0,00		151,66	0,00	33,81		0,00
1/4	2013-06-22	VENC DE PRESTACAO	2.063,24	136.499,99	1.166,67	710,42	0,00		151,66	0,00	34,49		0,00
1/5	2013-07-22	VENC DE PRESTACAO	2.033,30	135.333,32	1.166,67	681,63	0,00		151,66	0,00	33,34		0,00
1/6	2013-08-22	VENC DE PRESTACAO	2.050,61	134.166,65	1.166,67	698,28	0,00		151,66	0,00	34,00		0,00
1/7	2013-09-22	VENC DE PRESTACAO	2.044,30	132.999,98	1.166,67	692,21	0,00		151,66	0,00	33,76		0,00
1/8	2013-10-22	VENC DE PRESTACAO	2.014,96	131.833,31	1.166,67	664,00	0,00		151,66	0,00	32,63		0,00
1/9	2013-11-22	VENC DE PRESTACAO	2.031,66	130.666,64	1.166,67	680,06	0,00		151,66	0,00	33,27		0,00
1/10	2013-12-22	VENC DE PRESTACAO	2.002,74	129.499,97	1.166,67	652,25	0,00		151,66	0,00	32,16		0,00
1/11	2014-01-22	VENC DE PRESTACAO	2.019,04	128.333,30	1.166,67	667,92	0,00		151,66	0,00	32,79		0,00
1/12	2014-02-22	VENC DE PRESTACAO	2.012,72	127.166,63	1.166,67	661,85	0,00		151,66	0,00	32,54		0,00
2/13	2014-03-22	VENC DE PRESTACAO	1.940,40	125.999,96	1.166,67	592,31	0,00		151,66	0,00	29,76		0,00
2/14	2014-04-22	VENC DE PRESTACAO	2.000,09	124.833,29	1.166,67	649,70	0,00		151,66	0,00	32,06		0,00
2/15	2014-05-22	VENC DE PRESTACAO	1.972,18	123.666,62	1.166,67	622,87	0,00		151,66	0,00	30,98		0,00
2/16	2014-06-22	VENC DE PRESTACAO	1.987,46	122.499,95	1.166,67	637,56	0,00		151,66	0,00	31,57		0,00
2/17	2014-07-22	VENC DE PRESTACAO	1.959,96	121.333,28	1.166,67	611,12	0,00		151,66	0,00	30,51		0,00
2/18	2014-08-22	VENC DE PRESTACAO	1.974,83	120.166,61	1.166,67	625,41	0,00		151,66	0,00	31,09		0,00
2/19	2014-09-22	VENC DE PRESTACAO	1.968,51	118.999,94	1.166,67	619,34	0,00		151,66	0,00	30,84		0,00
2/20	2014-10-22	VENC DE PRESTACAO	1.941,63	117.833,27	1.166,67	593,49	0,00		151,66	0,00	29,81		0,00
2/21	2014-11-22	VENC DE PRESTACAO	1.955,89	116.666,60	1.166,67	607,20	0,00		151,66	0,00	30,36		0,00
2/22	2014-12-22	VENC DE PRESTACAO	1.929,40	115.499,93	1.166,67	581,73	0,00		151,66	0,00	29,34		0,00
2/23	2015-01-22	VENC DE PRESTACAO	1.943,25	114.333,26	1.166,67	595,05	0,00		151,66	0,00	29,87		0,00
2/24	2015-02-22	VENC DE PRESTACAO	1.936,94	113.166,59	1.166,67	588,98	0,00		151,66	0,00	29,63		0,00
3/25	2015-03-22	VENC DE PRESTACAO	1.871,96	111.999,92	1.166,67	526,50	0,00		151,66	0,00	27,13		0,00
3/26	2015-04-22	VENC DE PRESTACAO	1.924,31	110.833,25	1.166,67	576,84	0,00		151,66	0,00	29,14		0,00
3/27	2015-05-22	VENC DE PRESTACAO	1.898,84	109.666,58	1.166,67	552,35	0,00		151,66	0,00	28,16		0,00
3/28	2015-06-22	VENC DE PRESTACAO	1.911,68	108.499,91	1.166,67	564,69	0,00		151,66	0,00	28,66		0,00
3/29	2015-07-22	VENC DE PRESTACAO	1.886,62	107.333,24	1.166,67	540,60	0,00		151,66	0,00	27,69		0,00
3/30	2015-08-22	VENC DE PRESTACAO	1.899,05	106.166,57	1.166,67	552,55	0,00		151,66	0,00	28,17		0,00
3/31	2015-09-22	VENC DE PRESTACAO	1.892,74	104.999,90	1.166,67	546,48	0,00		151,66	0,00	27,93		0,00
3/32	2015-10-22	VENC DE PRESTACAO	1.868,29	103.833,23	1.166,67	522,97	0,00		151,66	0,00	26,99		0,00
3/33	2015-11-22	VENC DE PRESTACAO	1.880,10	102.666,56	1.166,67	534,33	0,00		151,66	0,00	27,44		0,00
3/34	2015-12-22	VENC DE PRESTACAO	1.856,07	101.499,89	1.166,67	511,22	0,00		151,66	0,00	26,52		0,00
3/35	2016-01-22	VENC DE PRESTACAO	1.867,48	100.333,22	1.166,67	522,19	0,00		151,66	0,00	26,96		0,00
3/36	2016-02-22	VENC DE PRESTACAO	1.861,16	99.166,55	1.166,67	516,12	0,00		151,66	0,00	26,71		0,00
4/37	2016-03-22	VENC DE PRESTACAO	1.820,63	97.999,88	1.166,67	477,14	0,00		151,66	0,00	25,16		0,00
4/38	2016-04-22	VENC DE PRESTACAO	1.848,53	96.833,21	1.166,67	503,97	0,00		151,66	0,00	26,23		0,00
4/39	2016-05-22	VENC DE PRESTACAO	1.825,51	95.666,54	1.166,67	481,84	0,00		151,66	0,00	25,34		0,00
4/40	2016-06-22	VENC DE PRESTACAO	1.835,90	94.499,87	1.166,67	491,83	0,00		151,66	0,00	25,74		0,00
4/41	2016-07-22	VENC DE PRESTACAO	1.813,29	93.333,20	1.166,67	470,09	0,00		151,66	0,00	24,87		0,00
4/42	2016-08-22	VENC DE PRESTACAO	1.823,28	92.166,53	1.166,67	479,69	0,00		151,66	0,00	25,26		0,00
4/43	2016-09-22	VENC DE PRESTACAO	1.816,95	90.999,86	1.166,67	473,61	0,00		151,66	0,00	25,01		0,00
4/44	2016-10-22	VENC DE PRESTACAO	1.794,96	89.833,19	1.166,67	452,46	0,00		151,66	0,00	24,17		0,00

4/45	2016-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.804,33	88.666,52	1.166,67	461,47	0,00		151,66	0,00	24,53		0,00
4/46	2016-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.782,74	87.499,85	1.166,67	440,71	0,00		151,66	0,00	23,70		0,00
4/47	2017-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.791,70	86.333,18	1.166,67	449,33	0,00		151,66	0,00	24,04		0,00
4/48	2017-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.785,38	85.166,51	1.166,67	443,25	0,00		151,66	0,00	23,80		0,00
5/49	2017-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.735,06	83.999,84	1.166,67	394,87	0,00		151,66	0,00	21,86		0,00
5/50	2017-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.772,75	82.833,17	1.166,67	431,11	0,00		151,66	0,00	23,31		0,00
5/51	2017-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.752,18	81.666,50	1.166,67	411,33	0,00		151,66	0,00	22,52		0,00
5/52	2017-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.760,13	80.499,83	1.166,67	418,97	0,00		151,66	0,00	22,83		0,00
5/53	2017-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.739,95	79.333,16	1.166,67	399,57	0,00		151,66	0,00	22,05		0,00
5/54	2017-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.747,49	78.166,49	1.166,67	406,82	0,00		151,66	0,00	22,34		0,00
5/55	2017-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.741,18	76.999,82	1.166,67	400,75	0,00		151,66	0,00	22,10		0,00
5/56	2017-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.721,63	75.833,15	1.166,67	381,95	0,00		151,66	0,00	21,35		0,00
5/57	2017-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.728,55	74.666,48	1.166,67	388,61	0,00		151,66	0,00	21,61		0,00
5/58	2017-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.709,40	73.499,81	1.166,67	370,19	0,00		151,66	0,00	20,88		0,00
5/59	2018-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.715,92	72.333,14	1.166,67	376,46	0,00		151,66	0,00	21,13		0,00
5/60	2018-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.709,61	71.166,47	1.166,67	370,39	0,00		151,66	0,00	20,89		0,00
6/61	2018-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.666,62	69.999,80	1.166,67	329,06	0,00		151,66	0,00	19,23		0,00
6/62	2018-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.696,98	68.833,13	1.166,67	358,25	0,00		151,66	0,00	20,40		0,00
6/63	2018-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.678,84	67.666,46	1.166,67	340,81	0,00		151,66	0,00	19,70		0,00
6/64	2018-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.684,34	66.499,79	1.166,67	346,10	0,00		151,66	0,00	19,91		0,00
6/65	2018-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.666,62	65.333,12	1.166,67	329,06	0,00		151,66	0,00	19,23		0,00
6/66	2018-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.671,72	64.166,45	1.166,67	333,96	0,00		151,66	0,00	19,43		0,00
6/67	2018-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.665,41	62.999,78	1.166,67	327,89	0,00		151,66	0,00	19,19		0,00
6/68	2018-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.648,29	61.833,11	1.166,67	311,43	0,00		151,66	0,00	18,53		0,00
6/69	2018-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.652,77	60.666,44	1.166,67	315,74	0,00		151,66	0,00	18,70		0,00
6/70	2018-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.636,07	59.499,77	1.166,67	299,68	0,00		151,66	0,00	18,06		0,00
6/71	2019-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.640,14	58.333,10	1.166,67	303,60	0,00		151,66	0,00	18,21		0,00
6/72	2019-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.633,83	57.166,43	1.166,67	297,53	0,00		151,66	0,00	17,97		0,00
7/73	2019-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.598,18	55.999,76	1.166,67	263,25	0,00		151,66	0,00	16,60		0,00
7/74	2019-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.621,20	54.833,09	1.166,67	285,38	0,00		151,66	0,00	17,49		0,00
7/75	2019-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.605,51	53.666,42	1.166,67	270,30	0,00		151,66	0,00	16,88		0,00
7/76	2019-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.608,57	52.499,75	1.166,67	273,24	0,00		151,66	0,00	17,00		0,00
7/77	2019-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.593,29	51.333,08	1.166,67	258,55	0,00		151,66	0,00	16,41		0,00
7/78	2019-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.595,93	50.166,41	1.166,67	261,09	0,00		151,66	0,00	16,51		0,00
7/79	2019-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.589,62	48.999,74	1.166,67	255,02	0,00		151,66	0,00	16,27		0,00
7/80	2019-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.574,96	47.833,07	1.166,67	240,92	0,00		151,66	0,00	15,71		0,00
7/81	2019-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.577,00	46.666,40	1.166,67	242,88	0,00		151,66	0,00	15,79		0,00
7/82	2019-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.562,74	45.499,73	1.166,67	229,17	0,00		151,66	0,00	15,24		0,00
7/83	2020-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.564,36	44.333,06	1.166,67	230,73	0,00		151,66	0,00	15,30		0,00
7/84	2020-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.558,05	43.166,39	1.166,67	224,66	0,00		151,66	0,00	15,06		0,00
8/85	2020-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.537,07	41.999,72	1.166,67	204,49	0,00		151,66	0,00	14,25		0,00
8/86	2020-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.545,42	40.833,05	1.166,67	212,52	0,00		151,66	0,00	14,57		0,00
8/87	2020-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.532,18	39.666,38	1.166,67	199,79	0,00		151,66	0,00	14,06		0,00
8/88	2020-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.532,78	38.499,71	1.166,67	200,37	0,00		151,66	0,00	14,08		0,00
8/89	2020-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.519,95	37.333,04	1.166,67	188,03	0,00		151,66	0,00	13,59		0,00
8/90	2020-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.520,16	36.166,37	1.166,67	188,23	0,00		151,66	0,00	13,60		0,00
8/91	2020-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.513,85	34.999,70	1.166,67	182,16	0,00		151,66	0,00	13,36		0,00
8/92	2020-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.501,63	33.833,03	1.166,67	170,41	0,00		151,66	0,00	12,89		0,00
8/93	2020-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.501,21	32.666,36	1.166,67	170,01	0,00		151,66	0,00	12,87		0,00
8/94	2020-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.489,40	31.499,69	1.166,67	158,65	0,00		151,66	0,00	12,42		0,00
8/95	2021-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.488,58	30.333,02	1.166,67	157,87	0,00		151,66	0,00	12,38		0,00
8/96	2021-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.482,27	29.166,35	1.166,67	151,80	0,00		151,66	0,00	12,14		0,00
9/97	2021-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.461,28	27.999,68	1.166,67	131,62	0,00		151,66	0,00	11,33		0,00
9/98	2021-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.469,64	26.833,01	1.166,67	139,65	0,00		151,66	0,00	11,66		0,00

9/99	2021-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.458,84	25.666,34	1.166,67	129,27	0,00		151,66	0,00	11,24		0,00
9/100	2021-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.457,01	24.499,67	1.166,67	127,51	0,00		151,66	0,00	11,17		0,00
9/101	2021-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.446,62	23.333,00	1.166,67	117,52	0,00		151,66	0,00	10,77		0,00
9/102	2021-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.444,38	22.166,33	1.166,67	115,37	0,00		151,66	0,00	10,68		0,00
9/103	2021-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.438,06	20.999,66	1.166,67	109,29	0,00		151,66	0,00	10,44		0,00
9/104	2021-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.428,29	19.832,99	1.166,67	99,89	0,00		151,66	0,00	10,07		0,00
9/105	2021-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.425,44	18.666,32	1.166,67	97,15	0,00		151,66	0,00	9,96		0,00
9/106	2021-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.416,07	17.499,65	1.166,67	88,14	0,00		151,66	0,00	9,60		0,00
9/107	2022-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.412,81	16.332,98	1.166,67	85,01	0,00		151,66	0,00	9,47		0,00
9/108	2022-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.406,49	15.166,31	1.166,67	78,93	0,00		151,66	0,00	9,23		0,00
10/109	2022-03-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.392,84	13.999,64	1.166,67	65,81	0,00		151,66	0,00	8,70		0,00
10/110	2022-04-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.393,86	12.832,97	1.166,67	66,79	0,00		151,66	0,00	8,74		0,00
10/111	2022-05-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.385,51	11.666,30	1.166,67	58,76	0,00		151,66	0,00	8,42		0,00
10/112	2022-06-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.381,24	10.499,63	1.166,67	54,65	0,00		151,66	0,00	8,26		0,00
10/113	2022-07-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.373,29	9.332,96	1.166,67	47,01	0,00		151,66	0,00	7,95		0,00
10/114	2022-08-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.368,60	8.166,29	1.166,67	42,50	0,00		151,66	0,00	7,77		0,00
10/115	2022-09-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.362,29	6.999,62	1.166,67	36,43	0,00		151,66	0,00	7,53		0,00
10/116	2022-10-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.354,96	5.832,95	1.166,67	29,38	0,00		151,66	0,00	7,25		0,00
10/117	2022-11-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.349,66	4.666,28	1.166,67	24,29	0,00		151,66	0,00	7,04		0,00
10/118	2022-12-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.342,74	3.499,61	1.166,67	17,63	0,00		151,66	0,00	6,78		0,00
10/119	2023-01-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.337,03	2.332,94	1.166,67	12,14	0,00		151,66	0,00	6,56		0,00
10/120	2023-02-2 2	VENC DE PRESTACAO	1.330,31	1.166,27	1.166,27	6,07	0,00		151,66	0,00	6,31		0,00

Esta simulação não constitui qualquer obrigação de conceder crédito, e é válida para a data, valores e condições indicadas.

Processado por computador

em 22/02/2013