

Gestão e Planeamento



Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas



Gestão e Planeamento



Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas



Esta publicação integra uma colecção de dois Manuais elaborados no âmbito de uma candidatura da Confederação Nacional da Agricultura-CNA à Medida 10 do Programa Agro - Serviços Agro-Rurais Especializados.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	06
CONCEITOS GERAIS	07
– Gestão	07
– Custos de Produção	08
– Produto Bruto	10
– Resultado	10
A INFORMAÇÃO	12
A ANÁLISE	21
O ACONSELHAMENTO	24
O PLANEAMENTO	25
– Situação actual	25
– Investimentos	25
ANEXOS	27



INTRODUÇÃO

O presente Manual destina-se a apoiar os Técnicos da Confederação Nacional da Agricultura - CNA e das suas Associadas (Federações, Associações, Agrupamentos e Organizações de Produtores) na Assistência Técnica aos Agricultores.

Esta Assistência Técnica, paralela e complementar às Ajudas da PAC, pode e deve ser feita no sentido de que os Agricultores e suas Famílias vejam aumentados e melhorados os seus rendimentos e níveis de vida, através de Opções e Alternativas que corrijam alguns Pontos Fracos e Estrangulamentos existentes nas explorações agrícolas.

As correcções e melhorias podem ser de nível estritamente técnico (Fertilizantes e Correctivos, Técnicas Culturais, Maneio de Gado), de nível económico (Comercialização, menores Custos de Produção), ou ainda de nível Financeiro.

Podem ainda ser de uma forma pontual e sectorial (uma Cultura, uma Actividade) como geral (estratégia, alterações profundas nas Orientações Produtivas, Reconversão), o que, neste caso, necessitará da efectuação de Investimentos, planificando em relação ao futuro.

O presente Manual chama ainda a atenção para algumas questões que cada vez mais são pertinentes e indispensáveis de ter em conta no mundo actual - conhecimentos de mercado a nível local, regional, nacional e global, de tendências, de preços e de perspectivas. Inclui, para além de Conceitos Gerais, um conjunto de dados a ponderar e a “trabalhar” com referências concretas a alguns sectores Produtivos.

CONCEITOS GERAIS

1 - GESTÃO

Segundo cada autor, há múltiplas definições sobre Gestão, todas elas afinal querendo dizer o mesmo.

Talvez possamos dizer que Gestão é a ciência que consiste na otimização dos Recursos Disponíveis (Capital - Terra - Trabalho), combinando e articulando-os de forma a obter do seu conjunto e utilização os melhores resultados possíveis. E, logo aqui, devem ser tidas em conta as distintas realidades de cada exploração ou tipos de exploração:

EXPLORAÇÕES FAMILIARES

Apresentam características próprias (normalmente de dimensão e de estrutura) em que, no nosso ponto de vista, importa mais tirar partido de um Factor disponível (a Mão-de-Obra Familiar) que sendo na prática a “custo zero” e vivendo daquilo que produz, pode e deve ser rendibilizado através da prática de Culturas e Actividades que sejam mais dependentes em Mão-de-Obra (Policultura, Fruticultura, Viticultura, Horticultura, Pecuária de Leite, Floricultura, Queijarias, Plantas Aromáticas e Medicinais, Artesanato, etc.).

Nas Explorações Familiares, sendo a Terra o factor mais limitante, compreensível é que um dos objectivos principais seja a rendibilidade da terra, tirando por unidade (hectare) a maior produção possível, naturalmente que com os devidos cuidados para não a esgotar, mantendo-a com razoáveis níveis de fertilidade.

EXPLORAÇÕES EMPRESARIAIS

Estas explorações regem-se mais pelas “regras do mercado” e pela tendência para uma Gestão de cariz capitalista.

De um modo geral com maiores dimensões físicas que as explorações familiares, interessará ao Empresário utilizar as “3 pedras” - Terra, Capital e Trabalho - sem preocupações pontuais por qualquer deles. O Factor Trabalho é para ser utilizado e “jogado” como qualquer um dos outros.

Não significa isto, claro, que todos os Empresários são “exploradores de Mão-de-Obra”, mas é natural que tendo como objectivo o Lucro eles tenham “caminhos” de algum modo diferenciados dos das explorações Familiares, já que a Mão-de-Obra é, nestas situações, um Factor a pagar ao exterior.

Este grupo inclui as muitas explorações extensivas e, salvo excepções, caracteriza-se por Baixa/Média rendibilidade da Terra e alta rendibilidade do Trabalho e pela prática de Culturas/Actividades susceptíveis de mecanização e necessitadas de pouca Mão-de-Obra.

2 - CUSTOS DE PRODUÇÃO

Em termos gerais, para que a actividade agrícola seja “rentável” ou atractiva, os Custos de Produção quer de uma Cultura quer de uma Orientação Produtiva, quer de uma Exploração, devem ser os mais baixos possíveis e “ultrapassados” pelo valor de mercado daquilo que se produz (para comercialização, auto-consumo), de forma a proporcionar Resultados Positivos.

Há que ter, no entanto, alguns cuidados, para “não se poupar na farinha e gastar no farelo”... Quer isto dizer que não será nunca através de menor utilização de Fertilizantes que se obterão maiores produções.

Por outro lado, importa saber e desagregar os Custos de Produção em componentes que devem ser geridos em função das realidades de cada exploração:

CUSTO DE PRODUÇÃO = ENCARGOS REAIS + ENCARGOS ATRIBUÍDOS

ENCARGOS REAIS = ENCARGOS FIXOS + VARIÁVEIS

Nos Encargos Reais temos, nomeadamente:

– Fertilizantes e Correctivos

- Sementes e Plantas
- Fitofármacos
- Alimentos de Gado
- Assistência Pecuária
- Carburantes e Lubrificantes
- Conservação e Reparação de Material e Equipamentos
- Conservação e Reparação de Benfeitorias
- Mão-de-Obra Assalariada
- Encargos Sociais
- Seguros e Impostos
- Energia e Electricidade
- Materiais e Despesas Diversas, Gastos Gerais
- Amortizações e Reintegrações
- Juros Pagos
- Rendas Pagas

Nos Encargos Atribuídos constam, sobretudo:

- Renda Atribuída (explorações de Conta Própria)
- Mão-de-Obra familiar
- Juros do Capital “empatado”

Os Encargos Fixos (Comuns) são aqueles que, de um modo geral, se mantêm constantes e inerentes à própria existência da exploração, independentemente das opções e práticas escolhidas.

São os casos de amortizações, conservações e reparações, rendas de explorações (se for o caso) mão-de-obra assalariada permanente, etc., que não são facilmente imputáveis só a uma actividade concreta.

Já os Encargos Variáveis dependem do “tamanho” e intensidade das opções escolhidas - fertilizantes e correctivos, sementes, plantas, fitofármacos, alimentos de gado, assistência pecuária, mão-de-obra assalariada eventual, etc.

Temos o caso especial dos carburantes que sendo no fundo um Encargo Variável (consome-se conforme a utilização das máquinas), a maior parte das vezes, por facilidade de tratamento contabilístico se consideram “comuns” à exploração e ao conjunto de actividades que têm trabalho de máquinas.

Sendo todas estas componentes parte dos Custos de Produção, há que ter em consideração, em termos de Custos de Produção, diferentes Custos:

- por unidade de terra (custo de produção por hectare) ou por unidade pecuária (custo de produção por cabeça)
- por unidade de produto (custo de produção por quilo ou por litro)

É que pode haver Custos de Produção por hectare ou por cabeça praticamente iguais e Custos de Produção por quilo ou por litro muito diferentes. Recorda-se que o Custo de Produção por quilo de milho, de trigo, de maçã, de tomate, de batata, por exemplo, depende mais da produção física de cada um destes produtos por hectare, o mesmo acontecendo com o Custo de Produção por litro de leite, que também depende mais da produção unitária por vaca de leite ou por ovelha, não sendo indiferente conseguir 14 ou 6 toneladas de milho por hectare e 10 ou 6 mil litros de leite por vaca.

Como o preço de venda é por quilo ou por litro daquilo que se produz, naturalmente que quanto menor for o Custo de Produção por quilo ou por litro mais “sobeja”, maior margem proporciona.

3 - PRODUTO BRUTO

É o valor daquilo que se produz, dependendo nomeadamente da quantidade produzida vezes o preço de venda unitário. Aqui entra, muitas vezes de forma decisiva, o factor Comercialização.

4 - RESULTADOS

Há Resultados para “todos os gostos”, mas importa é ter presente algumas diferenças. Assim:

LUCRO - É a diferença entre o Produto Bruto e o Custo de Produção.

MARGEM BRUTA - É a diferença entre Produto Bruto e Encargos Variáveis (nalguns casos incluindo neste os Encargos Fixos Específicos).

MARGEM BRUTA GLOBAL - É o somatório das Margens Brutas de todas as actividades praticadas na exploração.

ENCARGOS FIXOS E GASTOS GERAIS - É o somatório de todos os Encargos Reais que não foram incluídos nos Encargos Variáveis para o apuramento das Margens Brutas.

MARGEM LÍQUIDA (RESULTADO LÍQUIDO) - É a diferença entre a Margem Bruta Global e os Encargos Fixos e Gastos Gerais, no fundo o Resultado Líquido da Exploração.

Existem ainda alguns outros tipos de Resultados, como o VAB (Valor Acrescentado Bruto) que é a diferença entre o Produto Bruto e os Consumos Intermédios, o VAL (Valor Acrescentado Líquido) que é o VAB menos as Amortizações, sendo também por vezes qualquer destes calculado a Preços de Base, de Mercado, e a Custo de Factores.

Mas, quanto a nós, sendo todos importantes, há que ter em especial atenção a diferença entre Lucro e Margem Líquida, no fundo entre considerar “tudo” (Encargos Reais + Atribuídos) e considerar a Realidade (Encargos Reais), pois é isto que diferencia Sistemas e Tipos de Exploração e é isto que deve merecer análise própria para cada situação.

A INFORMAÇÃO

Para “gerir” eficaz e eficientemente não se devem desconhecer nem o passado nem o presente das explorações.

Presentemente, a grande maioria das explorações dispõe de Contabilidade quer no chamado Regime Simplificado quer no Regime Geral, baseada no POC - Plano Oficial de Contabilidade.

Sendo uma base importante para recolha, consulta e tratamento da Informação há, no entanto, questões que parecendo de pormenor são indispensáveis para uma boa análise de Gestão.

Referimo-nos, concretamente, a elementos de natureza técnica e estrutural que estão muito para além da frieza dos números reflectidos contabilisticamente (rotações culturais, encabeçamentos, épocas de cultivo, manejo dos efectivos pecuários, raças, variedades, índices de natalidade e prolificidade, etc.). Deverão ser recolhidos e apurados.

De qualquer dos modos e aplicando como exemplo ao caso de Vacas Aleitantes, do conjunto contabilístico e complementar, os elementos a recolher poderão ser do género dos que se seguem:

EXPLORAÇÃO VACAS ALEITANTES

1 - EFECTIVO MÉDIO

VacasAlentejanas _____

Touros _____

Novilhos _____

Novilhas _____

Bezerras _____

Vacas Cruzadas _____

Toiros _____

Novilhos _____

Novilhas _____

Bezerras _____

2 – EXPLORAÇÃO

Áreas/Aproveitamento

Produção

Destino

3 – CONSTRUÇÕES E MELHORAMENTOS

Custo

Conservação e reparação

4 - MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Custo

5 - MÃO-DE-OBRA

6 - MANEIO / ALIMENTAÇÃO

Primavera / Verão

Outono / Inverno

7 - NASCIMENTOS/SUBSTITUIÇÃO/MORTALIDADE/VENDAS

8 - PESO E IDADE MÉDIA DE VENDA

9 - PREÇO MÉDIO DE VENDA

Vacas de Refugo _____

Bezerros _____

Bezerras _____

Toiros de Refugo _____

10 - ENCARGOS

10.1. - Alimentos próprios

10.2. - Alimentos comprados

10.3. - Mão-de-obra e encargos sociais

10.4. - Assistência pecuária / veterinária

10.5. - Quotizações

10.6. - Seguros e impostos

10.7. - Serviço de máquinas e transportes

Conservação e Reparação _____

Combustíveis e Lubrificantes _____

10.8. - Conservação / reparação cercas, construções...

10.9.- Diversos

11 - RECEITAS

Venda animais

Ajudas e Subsídios

ENGORDA DE NOVILHOS (100)

1 - COMPRAS

Idade _____

Peso _____

Valor _____

2 - ENGORDA

2.1. - Sistema

2.2. - Alimentos comprados

Quantidade

Valor

Ração / farinha

Palha

Feno

2.3. - Alimentos próprios

2.4. - Assistência pecuária

2.5. - Mão-de-obra e encargos sociais

2.6. - Serviço máquinas e transportes

2.7. - Conservação / reparação cercas e construções

2.8. Mortalidade

3 - VENDAS E RECEITAS

3.1. - Número e valor

3.2. - Peso médio

3.3. - Idade média

3.4. - Subsídios e Ajudas

4 - OBSERVAÇÕES

É evidente que para cada situação haverá que elencar um conjunto de informações a recolher que permita a melhor Análise possível.

Relembremos alguns aspectos:

- Folhas e afolhamentos
- Culturas e Actividades praticadas (e respectiva dimensão)
- Número e áreas das parcelas
- Mão-de-obra disponível (Familiar e Permanente)
- Máquinas e equipamentos (idade, estado, potência)
- Construções e capacidades
- Cartas de solo e respectivas Capacidades de Uso
- Sequeiro e Regadio
- Disponibilidades hídricas
- Plantações, Idades, Compassos e Variedades
- Raças, Efectivos e Maneio
- Potencialidades e Disponibilidades Forrageiras
- Capacidade Económica e Financeira
- Prémios e Ajudas
- Outras informações que se considerem úteis

TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO

Uma vez que cada exploração é um caso concreto e diversificado, depois da Recolha da Informação há que “tratá-la”. E esse Tratamento deve ser a dois níveis.

- Sectorial
- Global

Naturalmente que o Global representa um somatório de Parciais ou de Sectores. O apuramento do Global dar-nos-á, sobretudo, elementos finais como:

- Produto Bruto Total
- Encargos Reais Totais
- Encargos Fixos
- Resultados Finais

Também se poderá apurar pelo somatório das “partes” ou das diversas Actividades praticadas.

O tratamento Sectorial implica o apuramento para cada Sector ou Actividade das várias componentes que lhes dizem respeito, quer a nível de Produto Bruto, quer de Encargos, quer de Resultados.

Haverá vários critérios e opções (explorações especializadas numa determinada OTE - Orientação Técnico Económica, explorações de Policultura, Explorações Mistas, etc.).

Ainda voltando ao caso já referido de Vacas Aleitantes / Bovinos de Carne, do conjunto da Informação recolhida (contabilística e complementar) foi possível apurar o que se segue:

CONTA DE EXPLORAÇÃO BOVINOS

1 - ENCARGOS REAIS

A - FIXOS

Amortização Construções e Melhoramentos	12.500 €
Amortização Máquinas e Alfaias	8.000 €
Cons. Rep. Construções e Melhoramentos	5.000 €
Cons. Rep. Máquinas e Equipamentos	3.000 €
SUB - TOTAL	28.500 €

B - VARIÁVEIS

Alimentos Próprios	5.000 €
Alimentos Comprados	10.500 €
Mão-de-obra	16.500 €
Assistência Pecuária	3.000 €
Quotizações	500 €
Seguros	1.500 €
Serviço Máquinas (enfardação)	3.500 €
- Combustíveis e Lubrificantes	3.500 €
Diversos	5.000 €
SUB - TOTAL	49.000 €

C - TOTAL ENCARGOS REAIS 77.500 €

2 – PRODUTO TOTAL

A - VENDA DE ANIMAIS 77.000 €

B - AJUDAS E SUBSÍDIOS 37.930 €

C - TOTAL 114.930 €

3 – RESULTADOS 37.430 €

Para remunerar:

Juros Capital Próprio

Trabalho dos Empresários

Gestão

Riscos

Lucro

ENCARGOS REAIS

A - FIXOS 37%

Amortizações 72%

Conservações e Reparações 28%

B - VARIÁVEIS 63%

Alimentação 46%

Mão-de-obra 34%

Assistência Pecuária	6%
Quotizações e Seguros	4%
Diversos	10%

PRODUTO BRUTO

A - VENDA DE ANIMAIS	67%
B - AJUDAS E SUBSÍDIOS	33%
RPU	21.000 € 55%
VACAS ALEITANTES	2.500 € 33%
RAÇAS AUTÓCTONES	4.030 € 11%
OVINOS	400 € 1%

ENCARGOS REAIS TOTAIS

Alimentação	22.500 € 29%
Amortizações	20.500 € 27%
Mão-de-obra	16.500 € 21%
Conservações e Reparações	8.000 € 0%
Assistência Pecuária	3.000 € 4%
Quotizações e Seguros	2.000 € 3%
Diversos	5.000 € 6%

ANÁLISE

Tratada a informação, a Análise, começando de forma global importará desagregar e pormenorizar, deve ser feita sobretudo através de Indicadores (Índices, Rácios, como lhes queiram chamar).

Damos alguns exemplos para o caso que vimos, acrescentando que a Área Total da exploração são 240 hectares, que a Mão-de-Obra Total são 2 UTA (Unidades de Trabalho Anual), compostas por um Vaqueiro permanente e o Empresário, e que o efectivo pecuário tem 160 Cabeças Normais (das quais 155 são Bovinos e 5 são Ovinos).

Produto Bruto/hectare	478,87 €
Encargos Reais/hectare	322,92 €
Resultado Líquido/hectare	155,96 €

Encargos Fixos/hectare	118,75 €
Encargos Variáveis/hectare	204,17 €
Produto Bruto/Encargos Reais	1,48 €
Resultado Líquido/Encargos Reais	0,48 €
Encargos Fixos/Encargos Reais	36,77%
Venda de Animais/Produto Bruto	67%
Prémios, Ajudas e Subsídios/Produto Bruto	33%

Encargos Reais/Cabeça Normal	484,37 €
Encargos Fixos/Cabeça Normal	178,12 €
Encargos Variáveis/Cabeça Normal	306,25 €
Produto Bruto / Cabeça Normal	718,31 €
Resultado Líquido da Expl./Cabeça Normal	233,94 €

Resultado Líquido/UTA	18.715 €
Cabeças Normais / hectare	0,67
RPU / Produto Bruto	18,27%

Trata-se, como se depreende:

- De uma exploração especializada em Bovinos de Carne, com Raças autóctones;
- De uma exploração em que a importância dos Prémios e Subsídios tem um peso com algum significado (33%);
- De uma exploração em que a Estrutura não é muito pesada;
- De uma exploração não intensiva;
- De uma exploração com relação Terra/Mão-de-Obra de 120 hectares por UTA;
- De uma exploração com baixo encabeçamento (0,67 CN/ha);
- De uma exploração com baixa Rendibilidade da Terra (478,86 euros) de Produto Bruto/hectare e 155,96 euros por hectare de Resultado Líquido, mas também com reduzidos Encargos Reais por hectare (322,92 euros);
- De uma exploração com razoável Rendibilidade do Trabalho (25 965 euros por UTA);

Outros Indicadores se poderiam (e deveriam) tirar e analisar, como:

- Vacas/toiros (em número)
- Nascimentos/nº de Vacas (em %)
- Mortalidade (em %)
- Animais vendidos/Animais nascidos (em %)
- Alimentos Comprados/Alimentos Totais (em %)
- Alimentos Próprios/Cabeça Normal (em euros)
- Alimentos Comprados/Cabeça Normal (em euros)
- Alimentos Totais/Cabeça Normal (em euros)
- Área semeada/Área disponível (em %)
- Preço médio de venda de animais (em euros)

Todo este conjunto de Indicadores deverá ser COMPARADO com iguais Indicadores de Referência ou Padrão no sentido de avaliar diferenças e, sobretudo, detectar as razões dessas diferenças para propor Correções e Melhorias.

E como obter essas Referências?

Aqui reside um dos grandes “bicos de obra” nesta coisa da Gestão.

- Não existem, disponibilizadas e acessíveis, Referências e Padrões por que nos possamos guiar, nem sequer de nível nacional, muito menos de nível regional e sectorial;

- Existe algum conhecimento técnico/prático de quem conhece o campo, a realidade e as suas potencialidades;
- Continuam a faltar (cada vez mais) as Referências que se poderiam obter e utilizar saídas das Explorações de Cabeça (as melhores) dos Centros de Gestão;
- Continuam a faltar Indicadores e Referências Reais saídas da Investigação e do Conhecimento Científico.

Na falta de tudo isto lá vamos “desenrascando” e Aconselhando o melhor que podemos e sabemos...

Há, no entanto, mais um conjunto de elementos que poderão ajudar a fundamentação do “Conselho” e que se prendem, entre outros, com o domínio e conhecimento de tipos de exploração e actividades, com a situação do mercado (regionais, nacionais e internacionais), a evolução e tendência de preços, os níveis de auto-aprovisionamento ou a relação Procura/Oferta.

ACONSELHAMENTO

Embora com as limitações anteriormente referidas, mais vale fazer alguma coisa do que ficar eternamente à espera...

Em relação ao Aconselhamento, há noções, práticas e procedimentos que importa ter em consideração:

- a) Um Conselho é importante mas não podemos esquecer que depois dele há ainda “passos” muitas vezes fulcrais: a DECISÃO e a IMPLEMENTAÇÃO, que são da exclusiva responsabilidade do Agricultor;
- b) Para a Decisão são importantes e necessários na grande parte dos casos factores externos - apoios, tipos e montantes, admissibilidade das candidaturas, possibilidades de crédito para a componente própria dos Investimentos, etc.
- c) O aconselhamento deve, com base na situação actual, envolver propostas respeitantes a:
 - O que está bem
 - O que está mal
 - Porque está mal
 - O que é possível fazer para corrigir e melhorar
 - Como é possível fazer
 - Que apoios existem (se for caso disso)
 - Melhorias técnicas
 - As questões do Escoamento
 - As questões da Comercialização
 - Elencagem dos possíveis Investimentos
 - Calendarização desses Investimentos

Para o aconselhamento e para uma tomada de decisão, num mundo cada vez mais Globalizado, mostramos alguns exemplos de dados, numa apresentação em PowerPoint que disponibilizamos aos interessados e que poderão ajudar a cimentar a decisão, fortalecer conhecimentos do Sector e complementar as Análises. Os exemplos, referentes aos casos da Bovinicultura de Carne e Olivicultura, serão apresentados mais à frente neste Manual, em Anexo.

PLANEAMENTO

Sempre que o Aconselhamento implique a Decisão de alterações profundas nas explorações, nomeadamente no que respeita a Investimentos, é indispensável que se efectue um PLANEAMENTO.

Para isso, normalmente com recurso aos apoios disponíveis, efectua-se um Plano de Exploração - Projecto de Exploração que inclui já os Investimentos e perspectiva a evolução dos Sectores, da Exploração e dos Resultados. Há que ter em conta:

1 - SITUAÇÃO ACTUAL

Trata-se da descrição da situação actual da exploração, contendo:

- Terras, Benfeitorias, Construções, Plantações
- Máquinas e Equipamentos existentes
- Mão-de-obra (assalariada e familiar)
- Efectivos Pecuários
- Ocupação Cultural e áreas
- Encargos
- Produto (Produções, Quantidades, Valores)
- Resultados

Pode ainda ser útil a situação económica e financeira da exploração.

Nota: Há que atender ao Tipo de Exploração (conta própria, de renda) e a Valorização dos Bens (ano de aquisição, de implantação, valor actualizado de custo e quotas de amortização).

2 - INVESTIMENTOS

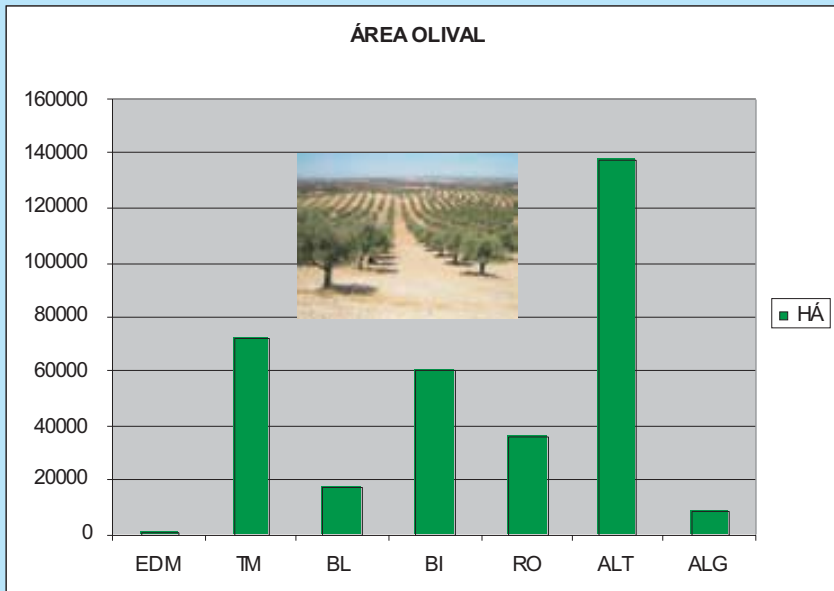
Haverá que ter em consideração:

- Investimento Total (e decomposto)
- Repartição ao longo dos anos (se for caso disso)
- Evolução prevista
 - Das produções
 - Dos efectivos

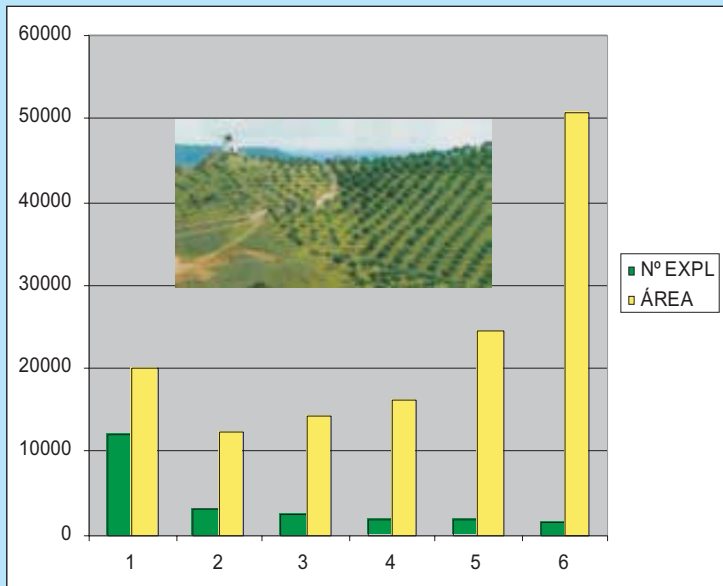
- Encargos correspondentes
- Produções correspondentes (valorizadas)
- Novas Amortizações
- Correspondência entre Mão-de-Obra disponível, necessária e a assegurar
- Ajudas ao Investimento
- Necessidades de capital próprio
- Garantia de satisfação do capital próprio (com rendimentos da exploração, com recurso ao crédito ou a outros meios)
- Relação Alimentos Próprios / Comprados / Necessidades Alimentares em casos de Pecuária
- Resultados Previstos
- Previsão de Resultados económicos (ano a ano e ao longo dos anos)
- Previsão de Tesouraria (ano a ano e ao longo dos anos)
- Elaboração dos Fluxos Financeiros
- Previsão do Serviço de Dívida (Amortização + Juros)
- Cálculo dos Resultados pós-investimentos e situação actual com a certificação de que os Acréscimos de Resultados originados pelo Investimento são “compensadores” e os Investimentos são viáveis.

Anexos

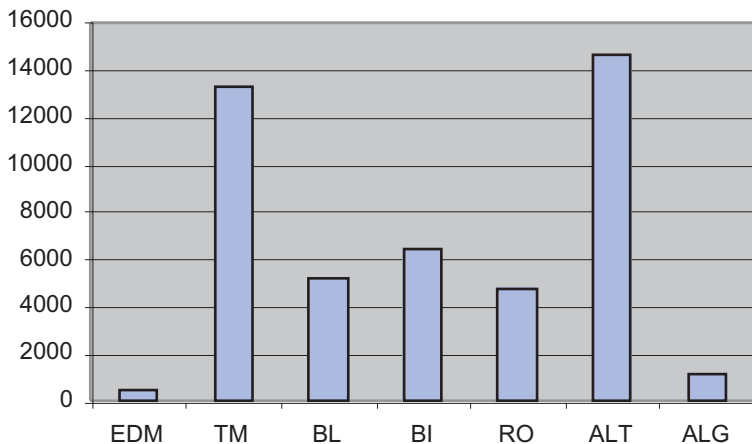
OLIVICULTURA (NÍVEL NACIONAL)



Explorações e Áreas (Alentejo)



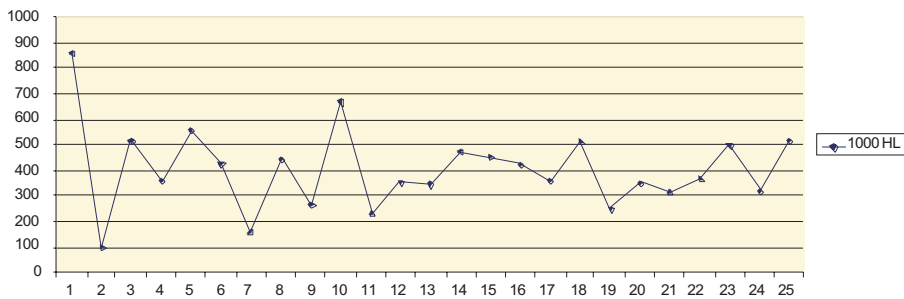
PRODUÇÃO DE AZEITE (Toneladas)



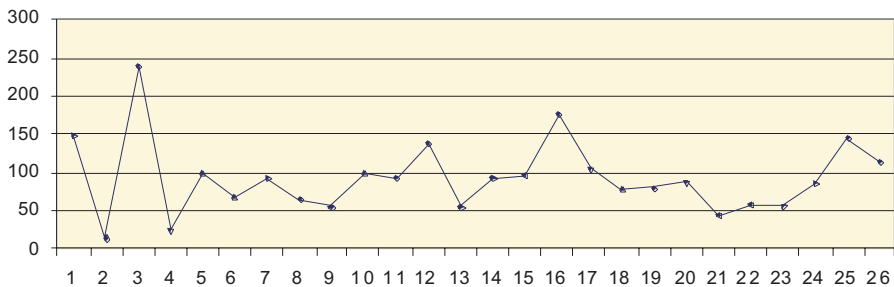
■ T.AZEITE



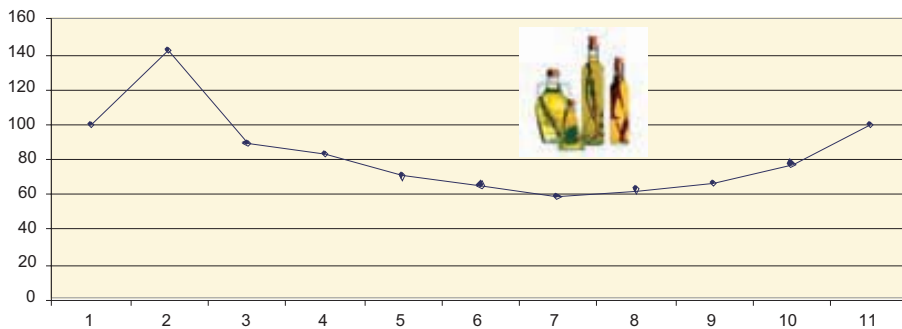
PRODUÇÃO AZEITE des de 1981



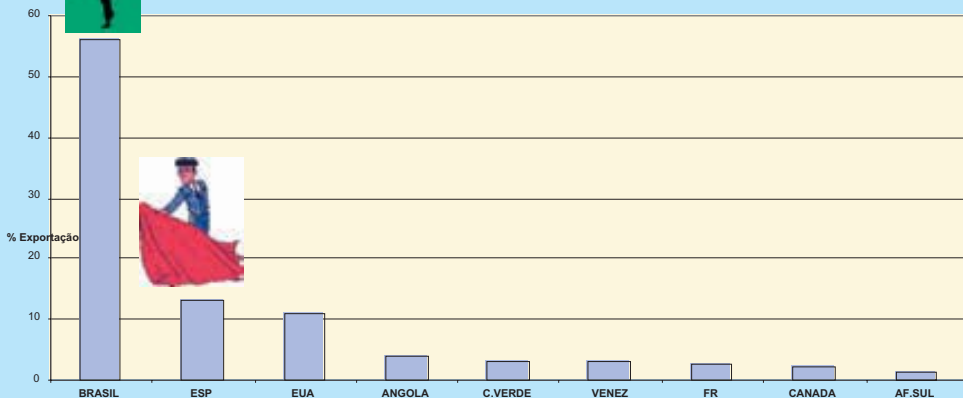
PRODUÇÃO AZEITE desde 1981 (Milhões euros)



PREÇOS AZEITE (1995 = 100)



EXPORTAÇÕES



OLIVICULTURA

PONTOS FORTES

PRODUÇÃO :

- Condições edafo-climáticas adaptadas à Cultura
- Peso sócio-económico do Sector em algumas Regiões
- Potencial para produzir Azeite de Qualidade
- Existência de conhecimento técnico
- Múltipla valência da Cultura - económica, social e ambiental
- Dinâmica recente da Produção



TRANSFORMAÇÃO :

- Modernização e concentração de Lagares
- Melhoria substancial da Qualidade
- Aumento da eficiência ambiental



COMERCIALIZAÇÃO :

- Consumo em expansão
- Imagem do Produto associada à Qualidade/Tipicidade e à Saúde Pública
- Procura crescente por Produtos Diferenciados



PONTOS FRACOS

PRODUÇÃO :

- Olival degradado e baixas produtividades
- Alternância da Produção
- Elevados Custos de Produção
- Estruturas Associativas frágeis
- Deficit de Assistência Técnica e Serviços
- Fragmentação da propriedade
- Insuficiente Investimento em Investigação e Divulgação



TRANSFORMAÇÃO :

- Insuficiente reestruturação e modernização da recepção, transporte, acondicionamento e transformação
- Capacidade de transformação insuficiente
- Deficit de Assistência Técnica aos Lagares
- Deficiente recurso à Investigação e Divulgação, sobretudo para eliminação de efluentes e valorização dos sub-produtos

COMERCIALIZAÇÃO :

- Fraco poder negocial junto da grande distribuição
- Ausência de estratégia para Azeites DOP
- Poucas sinergias com Sectores complementares (Turismo...)

AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

AMEAÇAS

PRODUÇÃO :

- Risco de abandono dos Territórios Rurais
- Escassez de Mão de Obra no período da colheita

TRANSFORMAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO :

- Liberalização das Trocas Comerciais
- Negociações sem inclusão das exigências relativas à Segurança Alimentar e ao Ambiente



OPORTUNIDADES

PRODUÇÃO :

- Olivicultura considerado Sector Estratégico a nível nacional
- Atractibilidade do Sector ao Investimento exterior
- Potencial para aumentos da Produção
- Procura azeitonas de mesa pela Indústria Transformadora
- Maior exigência do Consumidor - Qualidade e Diferenciação
- Potencial de regadio do Alqueva
- Simplificação e supressão de Regulamentação Comunitária

TRANSFORMAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO :

- Certificação dos Processos Produtivos
- Potencial de Mercado, interno e externo por explorar
- Existência de nichos de mercado para Produtos Diferenciados e de Qualidade



PDR 2007-2013 (PRODER)

FILEIRAS ESTRATÉGICAS :

Frutas

Flores

Hortícolas

AZEITE

Vinho

Florestas

Produtos de Qualidade



APOIOS AO SECTOR (MEDIDAS)

1.1.1.– MODERNIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO

BENEFICIÁRIOS

Pessoas Individuais ou Colectivas
Empresas de Transformação e Comercialização

NÍVEIS DE APOIO

a) Explorações Agrícolas

	< 100 000 €	> 100 000 €
Invest. Especif. e Ambient	45	50
Sistemas Rega Agrupados	50	50
Outros Investimentos	50	45
Estudos, Assess. Certificação	50	50
Formação	75	75

b) Empresas de Transformação e Comercialização

	< 250 000 €	> 250 000 €
Investimentos Materiais	50	50
Estudos e Assessorias	50	50
Formação	75	75



1.1.2. INVESTIM. PEQUENA DIMENSÃO (< 25 000 €)

- Linhas de Crédito e Juros Bonificados



1.1.3. JOVENS AGRICULTORES

Níveis de apoio :

- Investimentos = Medida 1.1.1.
- Apoio à Instalação



- Incentivo reembolsável até 40 000 €
- Bonificação de Juros até 40 000 €
- Prémio de Desempenho até 27 500 €

N.B. – Máximo acumulado de 55 000 €

1.2. – COOPERAÇÃO EMPRESARIAL PARA O MERCADO E INTERNACIONALIZAÇÃO

BENEFICIÁRIOS

- Associações de Empresas, Agrupamentos Complementares, Consórcios, Associações e Associações de Desenvolvimento

TIPOLOGIA DOS INVESTIMENTOS

- Execução de Projectos, quando enquadrados num Plano de Concentração

Fusão
Reestruturação

nomeadamente :

- AQUISIÇÃO MÁQ. / EQUIPAM. COMUNS
- CRIAÇÃO/RECONV. DE CONSTRUÇÕES
- ESTUDOS E AUDITORIAS
- PROTÓT./FERRAM. TECNOL. GESTÃO

NÍVEIS DE APOIO

Incentivos Reembolsáveis e não Reembolsáveis até 40 %

1.4.3. – ADAPTAÇÃO NOVAS EXIGÊNCIAS

- Montante máximo/exploração 10 000 €

1.5. – INSTRUMENTOS FINANCEIROS

1.6. – REGADIOS E INFRA-ESTRUTURAS

4.1. – COOPERAÇÃO P/ INOVAÇÃO



CARNE DE BOVINO

DADOS ESTATÍSTICOS

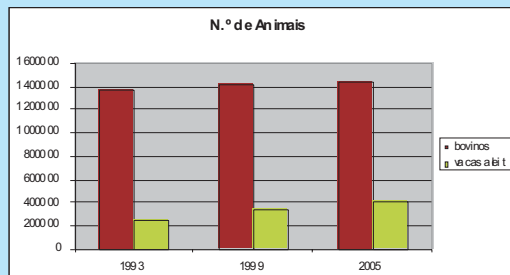
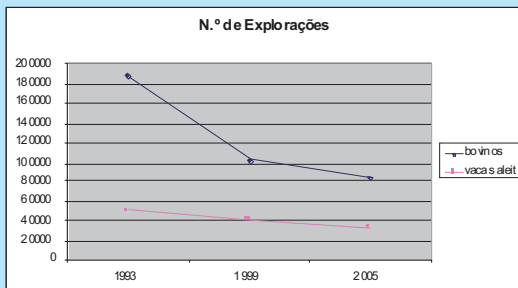
118 000 toneladas carne
598 milhões euros
25 % da produção animal
10,2 % da Produção Agrícola

EFFECTIVO ALEITANTE

30 % total bovinos
402 000 animais
33 000 explorações (Cont.)
72 % efectivo Alentejo

EFFECTIVO RECRIA E ENGORDA

30 % total bovinos
340 000 animais
22 000 explorações (Cont.)
33 % EDM
25 % Alentejo
23 % RO

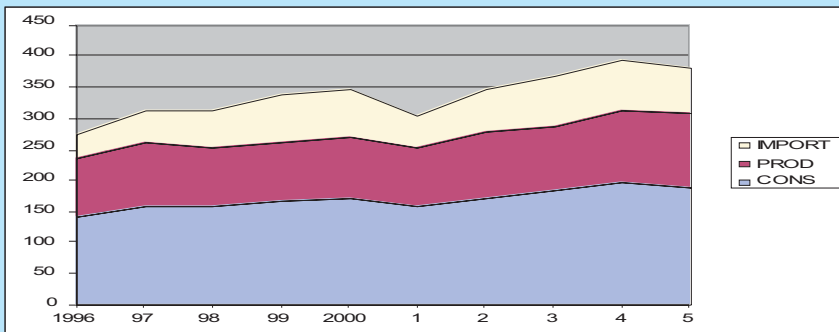


PRODUÇÃO, CONSUMO E A.A.

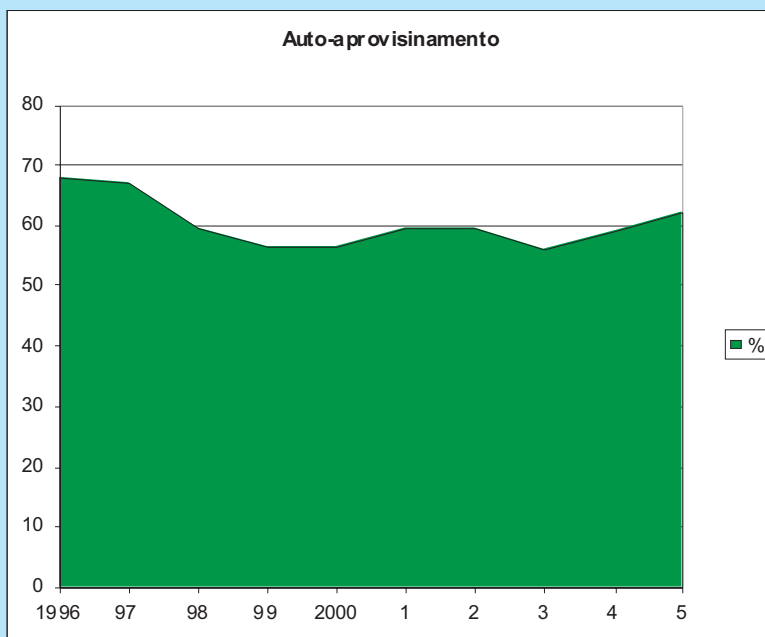
1996/98

2003/05

Prod. Int.	(1 000 t.)	97,6	112,3
Consumo	(“)	151,3	190,3
Importação	(“)	49,3	77,3
Auto – Apr.	(%)	64,7	59,0



Auto-provisamento



COMÉRCIO INTERNACIONAL (2005)

	ENTRADAS (1 000 €)	SAÍDAS (1 000 €)	SALDO (1 000 €)
Anim. Vivos	9 045	4 846	(4 199)
Carne	219 762	2 716	(217 046)
Total	228 808	7 562	(221 246)



IMPORTAÇÕES

94, 5 % DA UNIÃO EUROPEIA
5, 5 % FORA “ “

DA UNIÃO EUROPEIA

Espanha 75 %
Países Baixos 5 %
França
Alemanha

FORA DA UNIÃO EUROPEIA

Brasil
Uruguai
Argentina



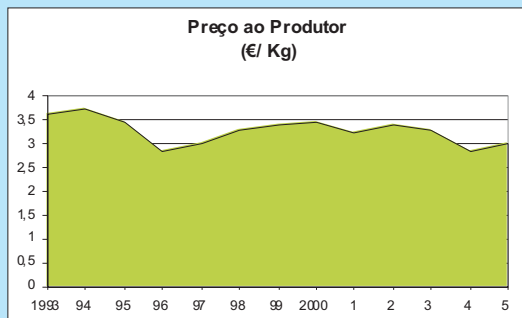
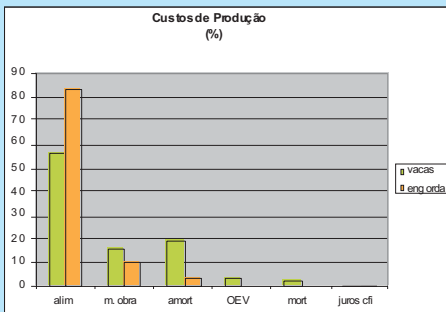
ECONOMIA E GESTÃO

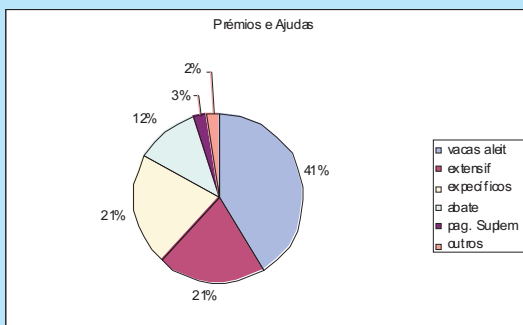
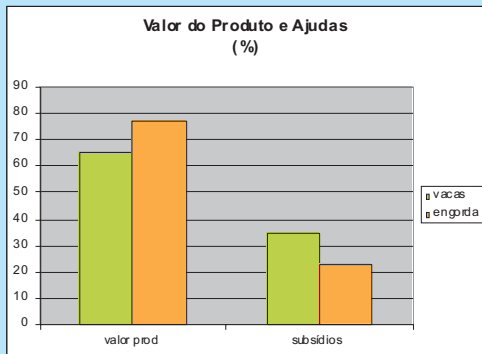
1 – CUSTO DE PRODUÇÃO

ENCARGOS REAIS
ENCARGOS ATRIBUIDOS

2 – PRODUTO TOTAL

VENDAS
AJUDAS
OUTROS INCENTIVOS
IDADE DE VENDA
PESO
RENDIMENTO
PREÇO DE VENDA





CUSTO DE PRODUÇÃO

1 – ENCARGOS REAIS

- 1.1 FIXOS
- 1.2 VARIÁVEIS

1.1. - FIXOS

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS
CONSTRUÇÕES E INSTALAÇÕES
AMORTIZAÇÕES
RENDAS PAGAS

1.2. - VARIÁVEIS

ALIMENTOS PRÓPRIOS	ALIMENTOS COMPRADOS
MÃO OBRA ASSALARIADA	ENCARGOS SOCIAIS
AQUISIÇÃO ANIMAIS	ENERGIA E ÁGUA
SEGUROS	ASSISTÊNCIA PECUÁRIA
QUOTIZAÇÕES	
OUTROS (Combustíveis, Conservação, Oficina)	

2 – ENCARGOS ATRIBUIDOS

JUROS CAPITAL PRÓPRIO	RENDA ATRIBUIDA
REMUNERAÇÃO EMPRESÁRIO	RISCOS
TRABALHO PRÓPRIO / FAMILIAR	

R. A. A.

♣ AQUISIÇÃO ANIMAIS

- NA REGIÃO AUTÓNOMA
- FORA

♣ SOLO E CLIMA

♣ ALIMENTOS PRÓPRIOS

♣ MANEIO

♣ CUSTOS CONCENTRADO

♣ ABATE E TRANSFORMAÇÃO

♣ ESCOAMENTO

♣ REGIME ALIMENTAR

♣ QUALIDADE





Edição: CNA - Confederação Nacional da Agricultura – 2007
Autor: Roberto Mileu

Paginação, ilustração, fotolitos, impressão: AT-Loja Gráfica
Depósito Legal: 272019/08
ISBN: 978-989-95157-3-4
Tiragem: 500 exemplares



Rua do Brasil, n.º 155
3030-175 Coimbra
Tel.: 239 708 960
Fax: 239 715 370
e-mail: cna@cna.pt
URL: www.cna.pt

Delegação de Lisboa:
Rua do Salitre, n.º 171 - 1.º,
1250-199 Lisboa
Telefone: 21 3867335
Fax: 21 3867336
e-mail: cna.lisboa@cna.pt

Delegação de Bruxelas:
Place Bara, 18 - Entresol,
1070 Bruxelas
Telefone: 003225273789
Fax: 003225273790



Ministério da
Agricultura,
do Desenvolvimento
Rural e das Pescas



UNION EUROPEENNE
FUNDUS AGRICULTURIS
RURIS