



Nacional Dibarce - Comércio por Grosso de Produtos Agrícolas de Cabo Verde

Elaine Denifer Ramos Tavares Varela

Trabalho de projeto apresentado ao *Instituto Politécnico de Bragança*
Para obtenção do grau de mestre em Empreendedorismo e Inovação

Orientação:

Professora Doutora Alcina Nunes

Professor Doutor José Carlos Lopes

Bragança, outubro, 2024



Nacional Dibarce - Comércio por grosso de Produtos Agrícolas de Cabo Verde

Elaine Denifer Ramos Tavares Varela

Orientação:

Professora Doutora Alcina Nunes

Professor Doutor José Carlos Lopes

Bragança, outubro, 2024

Resumo

O presente plano de negócios foi desenvolvido com vista à implementação do empreendimento “Nacional Dibarce”, uma empresa de compra e venda por grosso de produtos agrícolas. O ponto diferenciador deste projeto, em relação a outros negócios que operam no mesmo ramo, assenta principalmente na questão do ponto de venda, que estará sediado no local onde o público alvo terá comodidade e acesso fácil aos produtos. Pretende-se encurtar todo o processo de obtenção do produto até à disponibilização ao consumidor final. Numa primeira fase, é descrita a ideia de negócio e é feita a caracterização da empresa “Nacional Dibarce”, em termos de estrutura societária e de recurso humanos e materiais. De seguida identificam-se os produtos a comercializar e descreve-se o plano de marketing. Posteriormente, identificam-se os investimentos a realizar e o financiamento da atividade. Numa segunda fase, é testada a viabilidade económica do negócio através da elaboração de um plano financeiro, onde se estimam os rendimentos obtidos e os gastos necessários para obter os rendimentos. Com base nas demonstrações financeiras previsionais obtidas, calculam-se indicadores e rácios para uma avaliação económico-financeira do negócio. A implementação do projeto é considerada uma mais-valia para o sector agrícola e para o desenvolvimento e crescimento do concelho de Santa Cruz e do país, em geral. O investimento que se pretende realizar mostra indicadores económicos e financeiros satisfatórios, apresenta um Valor Atual Líquido de 204.023€, uma Taxa Interna de Rentabilidade de 131% e um Prazo de Recuperação de Investimento de 1,7 anos, embora apresente alguns riscos inerentes ao próprio sector de investimento e às características do país.

Palavras Chaves: Empreendedorismo, Comércio, Sector Agrícola, Plano de Negócio, Cabo Verde

Abstract

This business plan has been developed with a view to the implementation of the "Nacional Dibarce" enterprise, a company for the purchase and wholesale of agricultural products. The differentiating point of this project, in relation to other businesses operating in the same field, is mainly based on the issue of the point of sale, which will be based in the place where the target audience will have convenience and easy access to the products. It is intended to shorten the entire process of obtaining the product until it is made available to the final consumer. In the first phase, the business idea is described, and the characterization of the company "Nacional Dibarce" is made, in terms of corporate structure and human and material resources. Next, the products to be marketed are identified and the marketing plan is described. Subsequently, the investments to be made and the financing of the activity are presented. In a second phase, the economic viability of the business is tested through the preparation of a financial plan, where the income obtained and the expenses necessary to obtain the income are forecasted. Based on the forecasted financial statements, indicators and ratios are calculated for an economic and financial evaluation of the business. The implementation of the project is considered relevant for the agricultural sector and for the development and growth of the municipality of Santa Cruz and the country in general. The investment that is intended to be made shows satisfactory economic and financial indicators since it has a Net Present Value 204.023 euros, an IRR of 131% and a payback period of 1,7 years , although it presents some risks inherent to the investment sector itself and to the characteristics of the country.

Keywords: Entrepreneurship; Commerce; Agricultural Sector; Business Plan, Cape Verde.

Amílcar Cabral:

“Aquele que sabe, ensina aquele que não sabe”

Agradecimentos

Expresso os meus agradecimentos à Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTiG) do Instituto Politécnico de Bragança (IPB) pela excelência ao nível do ensino, uma liderança espetacular e pelas portas que me abriu para fazer este mestrado.

Agradeço à minha mãe pela força e incentivo, a Deus, à minha família, amigos e colegas que estiveram ao meu lado em todos os momentos.

Gratidão a todos os meus docentes do mestrado em Empreendedorismo e Inovação, em especial aos meus orientadores, Professora Doutora Alcina Nunes e Professor Doutor José Carlos Lopes.

Abreviaturas e /ou Acrónimos

BO - Boletim Oficial

CAE - Classificação Portuguesa da Atividade Económica

CEO - Chief Executive Officer

CMVM - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumíveis

CPLP - Comunidade dos Países da Língua Portuguesa

CVE - Escudos Cabo-Verdiano

DGAE - Direção Geral das Atividades Económicas

DOLMEN - Desenvolvimento Local e Regional

ENG - Escola de Negócio e Governação

ESTIG - Inovação na Escola Superior de Tecnologia e Gestão

FAO - Food and Agriculture Organization of the United Nations

FSE - Fornecimento de Serviços Externos

IGAE - Inspeção-Geral das Atividades Económicas

INE-CV - Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde

INIDA - Instituto Nacional de Investigação e Desenvolvimento Agrário

IPB - Instituto Politécnico de Bragança

IPC - Índice Preço do Consumidor

IRPC - Imposto Sobre rendimento de Pessoas Coletivas

IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado

MAA - Ministério de Agricultura e Ambiente

MPE - Micro e Pequenas Empresa

NAP - Plano Nacional de Adaptação de Cabo Verde

PAYBACK - Período de Recuperação de Capital

PEMSMAA - Programa de Emergência para Mitigação da Seca e do Mau Ano Agrícola

PIB - Produto Interno Bruto

PNASMC - Plano Nacional de Adaptação da Saúde às Mudanças Climática

REMPE - Regime Especial de Micro e Pequenas Empresas

RGPH - Recenseamento Geral da população e Habitação

SMN - Salário Mínimo Nacional

SNSAN - Secretariado Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional

TEU - Tributo Especial Único

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação

TIR - Taxa Interna de Rentabilidade

UNICV - Universidade de Cabo Verde

VAL - Valor Atual Líquido

Índice	
Resumo	ii
Abstract	iii
Agradecimentos	v
Abreviaturas e /ou Acrónimos	vi
Lista de Figuras	x
Lista de Tabelas	xi
Introdução	1
1. Contextualização Histórica	2
1.1. República de Cabo Verde	2
1.2. Empreendedorismo e Inovação	4
1.3. Sector Agrícola em Cabo Verde	5
1.4. Comercialização	6
2. Plano de Negócios	6
2.1. Sumário executivo	6
2.2. Descrição da empresa	7
2.2.1. Promotores e sócios	7
2.2.2. Produtos	8
2.2.3. Missão, Visão, Valores.	9
2.2.4. Valores.....	10
2.2.5. Objetivo da Nacional Dibarce	10
2.2.6. Análise S.W.O.T.....	10
2.3. Análise do Mercado	12
2.3.1. Análise PESTEL.....	13
2.3.2. Mercado alvo	15
2.3.3. Avaliação do Mercado	15
2.3.4. Segmentos de mercado	17
2.3.5. Concorrência	17
2.3.6. Vantagens competitivas	18
2.3.7. Vantagens para os clientes	18
2.4. Marketing / Estratégia de Vendas	18
2.4.1. Fontes de rendimento.....	33
2.4.2. Estratégia de Marketing.....	33
2.4.3. Pricing	33
2.4.4. Promoção e Publicidade	34
2.4.5. Estratégia das Vendas.....	34

2.5. Recursos Humanos e Operações.....	34
2.5.1. Organigrama da empresa.....	35
2.5.2. Pessoal	36
2.5.3. Plano de Formação do pessoal	36
2.6. Operações.....	37
2.7 Plano Financeiro	38
2.7.1 Pressupostos	38
2.7.2 Rendimentos	39
2.7.3 Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)	42
2.7.4 Fornecimentos e serviços externos	42
2.7.5 Gastos com Pessoal	43
2.7.6 Investimentos em Necessidades de Fundo de Maneio	44
2.7.7 Investimentos e Financiamento.....	45
2.7.8 Demonstrações dos Resultados Previsionais	47
2.7.9 Balanços Previsionais	48
2.7.10 Mapas dos Fluxos de Caixa/ Demonstração dos Fluxos de Caixa previsionais.....	49
2.7.11 Avaliação do negócio.....	51
Conclusão	55
Referências	56

Lista de Figuras

Figura 1: Batata-doce	20
Figura 2: Batata-Inglesa	20
Figura 3: Mandioca	21
Figura 4: Abobora	21
Figura 5: Cana de Açúcar	22
Figura 6: Manga	23
Figura 7: Abacate	23
Figura 8: Banana	24
Figura 9: Papaia	24
Figura 10: Ananas	24
Figura 11: Coco	25
Figura 12: Maracujá	25
Figura 13: Goiaba	26
Figura 14: Melancia	26
Figura 15: Tomate	27
Figura 16: Cenoura	28
Figura 17: Pimentão	28
Figura 18: Repolho	29
Figura 19: Pepino	29
Figura 20: Beterraba	30
Figura 21: Cebola	30
Figura 22: Couve	31
Figura 23: Salsa	31
Figura 24: Courgette	32
Figura 25: Organigrama da Organização	35

Lista de Tabelas

Tabela 1: Análise SWOT da empresa Nacional Dibarce.....	11
Tabela 2: Estimativa de Produção (em toneladas) de culturas de (R&T) 2016-2020.....	19
Tabela 3: Estimativa de Produção (em toneladas) de culturas de rendas (2016-2020).....	22
Tabela 4: Estimativa de Produção (em toneladas) por tipos de culturas frutíferas (2016-2020).....	22
Tabela 5: Estimativa de Produção (em toneladas) por tipos de culturas Hortícolas (2016-2020)...	27
Tabela 6: Quadro do Pessoal.....	36
Tabela 7: Pressupostos.....	38
Tabela 8: Vendas de Mercadorias.....	40
Tabela 9: Custos das Mercadorias Vendidas.....	42
Tabela 10: Fornecimento e Serviços Externos.....	43
Tabela 11: Tabela de Gastos com o pessoal.....	44
Tabela 12: Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio.....	45
Tabela 13: Investimento em Capital Fixo.....	46
Tabela 14: Fontes de Financiamento.....	46
Tabela 15: Financiamento Bancário.....	47
Tabela 16: Demonstrações dos Resultados previsionais.....	47
Tabela 17: Balanços previsionais.....	48
Tabela 18: Mapa dos Fluxos de Caixa.....	50
Tabela 19: Indicadores Económico-Financeiros.....	51
Tabela 20: Ponto Critico.....	52
Tabela 21: Avaliação do projeto.....	52
Tabela 22: Cenário mais provável.....	53
Tabela 23: Cenário otimista.....	53
Tabela 24: Cenário pessimista.....	54

Introdução

O presente trabalho consiste na elaboração de um Plano de Negócios para implementar uma empresa de comércio por grosso de produtos agrícolas em Cabo Verde. A agricultura praticada em Cabo Verde é do tipo familiar. Este é um setor de atividade que prospera, apesar de depender praticamente das condições climáticas do país, e tem grande impacto no setor empresarial do país. Este setor desempenha um papel muito importante para a economia cabo-verdiana a nível social, criando empregos nas ilhas, contribuindo para uma boa nutrição, sustentabilidade e segurança alimentar.

Cabo Verde é um arquipélago em desenvolvimento situado na África Ocidental, de origem vulcânica, com uma diversidade ecológica e paisagística associada às características geomorfológicas das ilhas e às influências das ações dos elementos climáticos e da pressão antrópica sobre os recursos existentes. As terras agrícolas no país são de cerca de 79000ha, representando 19,6% da área total de terra. A agricultura é predominantemente baseada na produção familiar de subsistência.

Conforme o Boletim Oficial-BO (2020) (Decreto-lei nº 78/2020, 2020), a agricultura em Cabo Verde é feita em regimes, de sequeiro e de regadio. A agricultura de sequeiro é praticada em superfícies com dimensões médias de cerca de 1,2 hectares, sendo o milho e o feijão as principais culturas (em cerca de 95% das terras cultivadas) cultivadas sobretudo durante as estações das chuvas. A agricultura de regadio é praticada durante todo o ano, dependendo da disponibilidade de água. É praticada recorrendo a rega por alagamento e localizada (gota-a-gota).

Cabo Verde é um país com um PIB *per capita* de 3.571,41 dólares. Em todo o Sahel, a segurança alimentar está ligada à resiliência, à seca, e a agricultura em Cabo Verde é altamente dependente das chuvas para recarregar águas subterrâneas, a produção de sequeiro e os sistemas de irrigação, tornando-a extremamente vulnerável ao impacto das mudanças climáticas que podem apresentar riscos significativos para a segurança alimentar. Com este trabalho pretende-se criar uma empresa que vai preencher o vazio da presença de empresas no setor de atividade do comércio por grosso de produtos agrícolas. O investimento irá oferecer comodidade e facilidade de acesso aos produtos, tendo em conta a posição geográfica da empresa.

A metodologia de execução do trabalho incluir o recurso a métodos e técnicas de marketing, estratégia e finanças, tais como o modelo CANVAS, a análise SWOT e ferramenta Excel do IAPMEI, no âmbito do plano financeiro.

Para além da introdução e conclusão, o trabalho está dividido em partes, na primeira é feita uma contextualização teórica, sendo abordado o contexto de Cabo Verde, um estudo do comércio existente, o setor agrícola em Cabo Verde e o empreendedorismo e a inovação. Na segunda, apresenta-se o plano de negócio propriamente dito.

1. Contextualização Histórica

1.1. República de Cabo Verde

A história de Cabo Verde iniciou-se no ano de 1460 com a chegada dos exploradores portugueses no país; ficaram instalados numa localidade denominada de Ribeira Grande de Santiago. A questão da localização do país foi favorável para o crescimento da população e em termos comerciais para os colonizadores portugueses. Cabo Verde adquiriu a sua independência no ano 1975 formando uma república semipresidencialista pluripartidarista. Cabo Verde tem um clima tropical seco é um arquipélago formado por 10 ilhas de origem vulcânica, é um arquipélago localizado no Atlântico, a 455 km do continente africano, na região da África Ocidental tem uma população de 551 000 habitantes e uma área total de 4 033 km², sendo que a maior parte da população vive na cidade. A ação vulcânica fez com que algumas ilhas sejam montanhosas, mas o país também é composto por muitas praias de areias pretas e brancas. O isolamento geográfico do país atrai muitas espécies de plantas e animais.

Segundo o Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde INE-CV (2020), 47% da população tem menos de 25 anos e cerca de 40% dos cabo-verdianos residem em zonas rurais, a imigração é um fenómeno muito forte em cabo verde tendo em conta que há mais Cabos Verdianos a viver fora do que a população do país e a maioria vivem em Portugal e Estados Unidos. A língua oficial de Cabo Verde é o português, e a língua materna é o Crioulo de Cabo Verde. Em Cabo Verde a economia é considerado subdesenvolvida, tendo em conta que o país possui poucas indústrias e depende muito do sector primário. O país enfrenta pobreza em recursos naturais, mas possui muitos bens primários, o comércio e serviços são os principais sectores da economia visto que tem forte participação das remessas de imigrantes e o crescimento do turismo e Cabo verde apresenta beleza naturais das ilhas e do país e isso vem atraindo turistas para o país crescendo significativamente principalmente o turismo de praia e o ecoturismo.

Para recebimento desse turistas Cabo verde tem investido muito em termos de infraestruturas, transportes e hospedagens. A presença de resorts e hotéis de luxo, aliada ao grande volume de praias e a existência de paisagens vulcânicas, forma os principais atrativos turísticos do país. Cabo Verde vem apresentado um forte investimento no desenvolvimento local em termos de infraestruturas. O país conta com vasta rede de aeroportos e portos que são de grande importância para a economia do país, além de uma adequada rota de rodovias, que propiciam o deslocamento interno no país.

Também o país tem melhorado os serviços de saúde e educação, os setores como saneamento e habitação, contribuindo para a melhoria dos indicadores sociais e da qualidade de vida da população. Cabo Verde é uma das nações mais politicamente estáveis do continente africano. O governo local, desde a época da independência, possui grande representatividade democrática. O governo cabo-verdiano é semipresidencialista, logo conta com presidente e primeiro-ministro, que são as figuras mais centrais da política local. O poder é dividido entre os poderes Legislativo, Executivo e Judiciário. Em Cabo Verde, há diversos partidos políticos, e o país é considerado uma

democracia plena. Em termos Cultural Cabo Verde foi influenciado pelas culturas europeias e africanas, tem os ritmos musicais próprios como o morna, o funaná e o batuque. Existe muitos festejos locais, como festas religiosas e práticas de batucada, o Carnaval de Mindelo é considerado a principal manifestação cultural do país.

De acordo com Plano Nacional de Adaptação da Saúde às Mudanças Climática-PNASMC (2023), (citado por, Pio et al., 2014, p. 25) “Cabo verde é um arquipélago que fica geograficamente localizado numa zona de transição entre o deserto do Sahara e as Savanas do Sudão, localizada numa região árida, localizada no continente africano, com dois períodos diferenciado, época de chuva entre meados de julho a outubro e a época de seca, durante os outros meses do ano”. A temperatura média anual ronda os 25°C, sendo que nos períodos mais frios de janeiro a abril a temperatura é de cerca de 20°C, e nos períodos mais quentes do ano, de agosto a outubro, se registam temperaturas acima 27°C. Conforme o Plano Nacional de Adaptação de Cabo Verde (2021) “a posição geográfica e geopolítica do país é privilegiada visto que tem um grande potencial económico, sendo um país oportuno posicionando sendo o turismo um eixo pilar da sua economia, é um país de oportunidades, posiciona-se como uma plataforma estratégica para a região da África Ocidental”. Em 2020, taxa de inflação era de 0,6% e o crescimento económico acelerava no primeiro trimestre de 2022.

Conforme o relatório do Instituto Nacional de estatística de Cabo Verde (2021) a taxa IPC foi de 1,9% em 2021. “O PIB em Cabo Verde registou, em termos homólogos, um aumento de 9,0%, em volume no terceiro trimestre de 2021, resultado explicado, pelo aumento das exportações e do consumo final. A taxa de inflação aumentou 1,3% no ano 2018 ,1,1% no ano 2019 e 0,6% no ano 2020.O ramo de comércio registou, no mesmo período, uma variação homóloga positiva de 9,7%, em volume (40,4% no trimestre anterior). Os Impostos Líquidos de Subsídios sobre os Produtos, em termos reais, apresentaram um acréscimo homólogo de 28,0% no terceiro trimestre”, aponta a fonte acima referida.

Em termos de legislação cabo-verdiana, para as micro e pequenas empresas designadas REMPE, existe uma taxa do imposto designada TEU de 4% sobre o volume do negócio do período referente. Sobre os rendimentos das empresas enquadradas no regime especial de micro e pequenas empresas, estão isentos do TEU os negócios inferiores a um milhão de escudos cabo-verdianos, de forma a expandir o mercado, obter uma melhoria no acesso e obter capacidade de organização económica e financeira.

Cabo Verde tem implementado benefícios fiscais e incentivos de investimento favorecendo entradas de mais empresas no mercado. Esses benefícios fiscais são apresentados em forma de isenção ou redução de taxas de impostos, no momento de deduzir a matéria a coletar. A execução do investimento no país pode ser realizada por qualquer investidor que é livre para escolher o seu sector de atividade, desde que consentido pela lei. O investidor não precisa de autorização prévia, mas tem de seguir os procedimentos legais gerais, legais e sectoriais, em vigor no país. Através da Inspeção-Geral das Atividades Económicas, em Cabo Verde existe uma boa estabilidade política e boa governação, criando sucessivas oportunidades para o país.

1.2. Empreendedorismo e Inovação

O empreendedorismo desempenha uma função de grande importância, como um guia na questão de desenvolvimento e crescimento da economia. Rodrigues (2008, p. 5) referiu que a utilização do termo “empreendedorismo” é atribuído a Richard Cantillon (1755) e a Jean-Baptiste Say (1800) - ambos definiam os empreendedores como pessoas que correm riscos porque investem o seu próprio dinheiro. Mais tarde, em 1978, Schumpeter associa o empreendedorismo à inovação ao afirmar que “a essência do empreendedorismo está na percepção e aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios; tem sempre que ver com a criação de uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados do seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações”. Schumpeter descreveu ainda o empreendedor como responsável por processos de “destruição criativa”, que resultavam na criação de novos métodos de produção, novos produtos e novos mercados.

De acordo com Parker (2009) citado por Paiva (2021, p.13) “muitos autores têm escrutinado a origem da função do empreendedor e a natureza do empreendedorismo. Quanto à sua origem, o termo “empreendedorismo” vem da palavra em francês *entrepreneur*, derivada do verbo *entreprendre*. No inglês, recebe a tradução *intrepreneurship*, que, por sua vez, deriva do latim *imprehendere*, que tem o termo “empreender” como seu correspondente na língua portuguesa”. Empreendedorismo é o processo de criação e/ou expansão de negócios que são inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas. É claramente uma noção que incorpora o início e o fim de empresas (Schumpeter, 1942, citado por Sharma, 2020, p. 8).

O empreendedorismo passa a expressar a ideia não apenas da capacidade de montar um novo negócio, mas, também, a capacidade de utilizar um conjunto de competências como a criatividade, autoconfiança, inovação e assunção de riscos para passar das ideias aos atos. Na verdade, esta perspectiva realça a dimensão comportamental e de atitude pessoal e social do ator social (Marques, 2016).

Empreendedorismo corresponde a um conjunto articulado de aspetos culturais, atitudes, metodologias, mecanismos de estímulos e ambiente que visam promover de forma integrada a concretização de ciclos de conceção e de implementação de novas realidades organizacionais geradoras de valor acrescentado. O empreendedorismo conduz à criação de negócio e acompanha a evolução dos negócios existentes. O empreendedorismo reflete a prática de criar negócios ou revitalizar negócios já existente. Assim, o empreendedorismo detém um papel de destaque no progresso da economia e da sociedade, principalmente por gerar empregos. Por isso é importante as pessoas quererem apostar no empreendedorismo pensando em poder obter lucro, reforçar a sua autonomia, concretizar aspirações individuais ou familiares ou outras escolhas a nível profissional. O empreendedorismo é definido como o estudo das fontes das oportunidades para criar algo (novos produtos ou serviços, novos mercados, novos processos de produção ou matérias-primas, novas formas de organizar as técnicas existentes) (Verga & Soares, 2014, p. 26)

Habitualmente, associa-se o empreendedorismo não só à iniciativa e inovação, mas também à predisposição que aquele que empreende tem para assumir riscos (Desenvolvimento Local e

Regional [DOLMEN], 2019) De facto, o empreendedorismo não é apenas um conceito de negócio, sendo também um conceito de vida, uma vez que integra um conjunto de mudanças que auxiliam a edificar um desenvolvimento que não se obtém a qualquer preço. Este deve ser sustentável ao oferecer mais e melhor qualidade de vida ao indivíduo, que é uma das chaves do desenvolvimento, estando associado à incerteza. A incerteza encontra-se ligada à formação de novas combinações de recursos produtivos, pois o lucro destes indivíduos empreendedores provém de oportunidades inovadoras e do investimento que se faz nestas. (Bucha, 2009, citado por Testas, 2013, p. 9)

Segundo a Direção Geral das Atividades Económicas (2021), o empreendedorismo é uma componente fundamental numa economia de mercado globalizada e competitiva, enquanto impulsionador do emprego e do crescimento económico. As vantagens associadas ao empreendedorismo são claras: criação de novas empresas, maior investimento na economia, criação de novos empregos e promoção da competitividade e da inovação. O empreendedorismo associa criatividade, inovação e a capacidade de correr riscos.

Quase todas as pessoas, em algum momento da sua vida, já pensaram em criar o seu próprio negócio. Porém, há que perceber que todos têm diferentes competências, motivações, realidades e características que lhes são inatas, mas que influenciarão a capacidade de agarrar essa oportunidade e transformá-la num negócio lucrativo (Resende Empreende, 2020).

1.3. Sector Agrícola em Cabo Verde

O agricultor é toda pessoa singular ou coletiva que exerce a sua atividade por conta e em nome da qual explora, produz e retira os benefícios da sua produção suportando as perdas eventuais, tomando as decisões de fundo relativas ao sistema de produção, investimentos e empréstimos (Decreto-lei nº 78/2020).

Cabo Verde existe duas formas de prática da agricultura, a de regadio e a de sequeiro, esta última mais comum. A prática da agricultura do sequeiro, é feita nas épocas chuvosas e as principais culturas são o milho e o feijão. A prática do regadio é realizada em todas as épocas, dependendo da abundância da água e é praticada em regime de rega por alargamento ou tipo gota-a-gota. A importância da agricultura para as famílias cabo-verdianas principalmente as que vivem nas zonas rurais é alta, tendo em conta que traz rendimentos para as famílias, gerando emprego rural e contribuindo para uma alimentação saudável e de qualidade.

Em Cabo Verde a área do cultivo agrícolas é de, aproximadamente, 45.39 hectares. A ilha de Santiago, sendo a maior ilha do país, representa cerca de 59% dessa área. A maior parte dessas explorações é familiar e as outras são exploradas pelas instituições públicas e instituições privadas (Anuário Estatístico, 2015). Cabo Verde, sendo um país onde as determinantes naturais são, geralmente, adversas à prática da agricultura não deixa de ser curioso registar que 89% das propriedades agrícolas estão nas mãos dos pequenos agricultores e que 90% da agropecuária vem sendo desenvolvida nas unidades tradicionais. Em Cabo Verde, 41.000 famílias dependem do mundo rural, ou seja, cerca de 60% de toda a população (CPLP, 2012, citado por Correia, 2013).

O governo de Cabo Verde visa traçar estratégias e sugere a melhor maneira que o sector possa gerar dinheiro para as famílias e agricultores, levando em conta a sustentabilidade ambiental, e pensando, também, na permanência empresarial, na competitividade agrícola, no mercado, na contribuição para segurança, estabilidade alimentar e nutricional da população (Governo de Cabo Verde, 2018). A agricultura vem enfrentando vários obstáculos, mas o objetivo primordial é garantir a certificação e a qualidade do produto, a competitividade do mercado, a logística para suprir a procura, as mudanças climáticas, levando em conta o aumento da produção, a diminuição de perigos e ameaças, a necessidade de terminar com a fome e a pobreza no país e melhorar a segurança alimentar apostando na promoção de agricultura sustentável e melhora na qualidade de produtos. Pretende-se mobilizar a economia, dinamizando a agricultura, levando em conta o mercado, e usando melhores técnicas para produzir e obter produção em maior escala.

1.4. Comercialização

O comércio no sector agrícola apresenta uma vasta importância para a economia, fazendo uma ponte entre o sector produtivo e os consumidores finais. Um encaminhamento organizado da produção agrícola permite aos clientes terem os produtos pretendidos em tempo adequado. O processo de comercialização é mais do que vender num mercado definido, pois permite que os produtos passem por uma serie de transformação e adunções de valor. Entende-se por comercialização a atuação em atividades que envolvem a translação do produto entre os produtores e os consumidores finais, atendendo às suas preferências.

O comércio ocupa uma posição central na cadeia de abastecimento, assegurando acesso e disponibilidade. É através do comércio que os consumidores têm acesso aos produtos de que necessitam ou que desejam adquirir. O comércio torna a aquisição dos produtos, não só possível, como fácil e confortável. O comércio disponibiliza os produtos quando e onde eles são necessários. Através da atividade comercial os produtos podem chegar mais rapidamente a um maior número de consumidores com menos custos do que se os produtores quisessem fazer por eles mesmos.

2. Plano de Negócios

2.1. Sumário executivo

O empreendimento Nacional Dibarce é uma empresa, cujo negócio é o comércio por grosso de produtos agrícolas. A empresa vai ser sediada em Cabo verde, mais precisamente na cidade de Pedra Badejo concelho de Santa Cruz, uma das localidades de maior produção a nível agrícola do país. A ideia foi desenvolvida com o objetivo de preencher as necessidades do mercado, oferecendo acessibilidade visto que o processo para obtenção do produto exige um esforço duro e demorado. Pretende-se, com este negócio, encurtar todo o processo para a obtenção do produto até chegar aos consumidores e dar mais opção de produtos aos clientes, ou seja, oferecer melhor alternativa, comodidade e acesso fácil a preços mais competitivos. Em simultâneo visa estimular a economia do país, dinamizar o mercado agrícola, reduzir a pobreza e contribuir para o desenvolvimento económico das zonas rurais. No momento não existe nenhum armazém agrícola no concelho e todo

o produto é extraído diretamente do campo e vendido aos profissionais de distribuição. São eles que realizam toda a colheita, carregamento e transporte de mercadoria. A questão da localização da empresa vai ter um grande impacto devido à comodidade e influencia dos preços - a empresa vai ser sediada perto dos fornecedores possibilitando a entrega de produtos frescos saudáveis na hora e momento exato.

2.2. Descrição da empresa

O nome da empresa é Nacional Dibarce e o conceito surge porque todo o produto é extraído e comprado diretamente do campo agrícola. O negócio refere-se ao comércio por grosso de produtos agrícolas e pretende-se abrir um armazém agrícola onde os clientes vão ter acesso a variados produtos agrícolas frescos e de qualidade num único local. Os clientes da Dibarce são os profissionais de distribuição de produtos agrícolas nomeadamente os comerciantes, vendedores ambulantes e os clientes singulares.

A empresa Dibarce, tendo em conta o Código de Atividade Económica (CAE) tem como atividade o “comércio por grosso de cereais, sementes, leguminosas, oleaginosas e outras matérias-primas agrícolas” e o “comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata” – CAE 46311, (de acordo com a Rev.3).

2.2.1. Promotores e sócios

A empresa irá adotar a forma jurídica de uma sociedade por quotas com o capital social de 50 000 € (equivalente a 5.000.000 escudos CV) repartido por três sócios - o sócio maioritário entra com 51% da quota (25 500 €) e os outros dois sócios com 24,5%/cada (12 500€). Segue, abaixo, o perfil de cada um deles e as devidas áreas de atuação na empresa transformando os sócios em Sócios-Funcionários:

A Promotora da ideia de negócio é Elaine Denifer Ramos Tavares Varela, de nacionalidade cabo-verdiana, natural de Santa Cruz, ilha de Santiago, licenciada em Ciências Empresariais e Organizacionais com percurso de gestão ENG-UNIVC e aluna do Mestrado em Empreendedorismo e Inovação na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do IPB. É responsável pela administração ou gerência da empresa. Como experiência, trabalhou no Departamento de Inspeção Tributária Repartição De Finanças da Praia, foi operadora ajudante de supermercado Sodibragança-Supermercado, Limitada, Encarregada de limpeza na SGL, empregada de limpeza da empresa Cantiga do Mar-Hotelaria e Restauração, Lda. Para além destas experiências, a promotora conta ainda com algumas formações tais como: Curso de Multiplicadores da Educação Financeira, participação na formação GIN, no quadro da metodologia Germe da OIT com parceria do Centro de Emprego e Formação Profissional de Santa Cruz, formação de capacitação de Jovens Líderes Comunitários, participação na *Startup Weekend Sustainable Revolution Cheetah Start Google for Startups* que teve como promotores a Proempresa CVMóvel, PNUD, Sustainable Development Goals e CMSc, e, por fim, o curso de Higiene e Segurança Alimentar.

A segunda sócia é Denise Eveline Lopes Cabral, cabo-verdiana natural de Santa Catarina, ilha de Santiago, licenciada em Ciências Empresariais e Organizacionais - percurso Contabilidade na ENG-

UNIVC. Como experiência trabalhou como operadora de caixa no Super Mercado Matilde e tem formação profissional na área de Receção e Atendimento ao Cliente.

A terceira sócia é Nélide Jacira Gomes Fernandes, cabo-verdiana natural de Santa Cruz, ilha de Santiago, tem licenciatura em Contabilidade e Finanças na UNICV-ENG. Como experiência trabalhou como técnico informático de Serviços de Manutenção Informática, fez formação profissional na área de Informática, Atendimento ao Público/Empreendedorismo/Facebook como Oportunidade de Negócio, Academia Empreendedora Realizada /Boas Práticas da Utilização de Computadores e de Ficheiros.

O principal desejo dos promotores é a vontade de criarem algo inovador, que colmata as necessidades do mercado, que é sustentável e saudável para a população local. Todos os promotores possuem uma ambição conjunta de potencializar a região, oferecer melhores soluções para os potenciais clientes e dinamizar o mercado do referido sector. Todos têm uma forte ambição com esse projeto e vão fazer o possível para que seja concretizado. Além de possuírem experiências académicas e intelectuais os promotores possuem boas competências comportamentais para integrar numa equipa levando com eles criatividade, foco e muito trabalho para alcançarem os objetivos propostos.

De entre os aspetos fundamentais de personalidade, os empreendedores caracterizam-se pela criatividade, liderança, perseverança, flexibilidade, vontade de trabalhar, capacidade de automotivação, procura de formação permanente, sentido crítico e organização.

Ao longo dos anos, tendo nascido numa comunidade agrícola, pecuária e piscatória, a promotora Elaine Varela sentiu necessidade de pesquisar sobre empresas e empreendedorismo o que a levou a participar na *Startup Weekend Sustainable Revolution* de Cabo Verde ganhando o primeiro prémio com a ideia de negocio ALVIS FOTOVOLTAICO - Instalação e Manutenção do Painel Solar, tendo em conta uma energia limpa e sustentável para a população, promovendo um espirito empreendedor e a ambição de criar mais ideias e coloca-las em prática.

Existem em Cabo Verde programas de apoio a jovens empreendedores, incubadoras e financiamento para abertura do negócio e os sócios da empresa candidatam a esses incentivos para obter suporte financeiro para o arranque do negócio.

2.2.2. Produtos

Esse modelo de negócio reside na compra e venda de mercadorias para o consumo levando em conta as necessidades e satisfação dos clientes salvaguardando os seus interesses. O principal papel comercial da Nacional Dibarce é o comércio por grosso de produtos agrícolas.

Neste tópico vão ser descritos os produtos que a empresa Nacional Dibarce oferece aos seus clientes, demonstrando como vai ser a sua obtenção e realização. Este negócio requer a criação de uma empresa de compra e venda de mercadorias. A venda dos produtos é feita diretamente no armazém agrícola onde os produtos vão ser conservados e armazenados de uma maneira adequada conservando as suas vitaminas e nutrientes. Vão ser entregues aos clientes produtos

saudáveis e sustentáveis, levando sempre em conta a segurança alimentar e nutrição. A venda dos produtos será a atividade servida da Nacional Dibarce.

O processo da compra do produto é feito pela empresa diretamente no campo agrícola, participando na seleção, apanha, transporte, armazenamento e também no processo da negociação da compra e determinação do preço dos produtos. Surgiu a necessidade da criação desse projeto, a fim de colmatar a necessidade do mercado agrícola em Cabo Verde, dando acessibilidade e variedade de produtos frescos e preços acessíveis num único ponto de venda.

A Nacional Dibarce apostará nas melhores formas de armazenamento do produto, evitando danos, estragos, perdas de nutrientes e de investimento. A colheita e o armazenamento vão ser feitos corretamente atendendo à tipologia do produto e vai ter-se bastante atenção na pós-colheita conservando e armazenando os produtos corretamente para evitar perdas.

Os produtos que se estima serem vendidos pela Nacional Dibarce entre 2024-2029, vão ser: tomate, pimentão, repolho, cenoura, salsa, pepino, cebola, abobrinha, pertencente a família de hortícolas, batata-doce, mandioca, batata comum, abobora, cana-de-açúcar e elementos da cultura frutífera como, manga, papaia, banana, ananas, abacate, maracujá, melancia, coco e goiaba. Muitos destes produtos são colhidos e vendidos maioritariamente nas épocas sazonais onde existe maior quantidade a preço mais acessíveis.

2.2.3. Missão, Visão, Valores.

Da mesma maneira que temos objetivos de vida, a empresa tem de ter seus objetivos, valores e determinar a sua missão e visão. A missão e os valores não podem ser separados, na medida que apresentam as convicções, crenças e princípios guiados para as ações. A empresa assenta na sua visão e no empenhamento dos colaboradores no empreendimento.

Missão estratégica

Antes da formulação da estratégia, é essencial que os gestores da empresa, estejam alinhados no que respeita ao seu propósito (a missão), à ambição de obter resultados a longo prazo (a visão) e à estrutura interna que permite alcançar as ações delineadas (os valores) (Kaplan & Norton, 2008, citado por Pires, 2021)

A missão da empresa Nacional Dibarce é ajudar a ultrapassar as barreiras de acesso a produtos agrícolas, oferecer produtos agrícolas frescos, variados e de alta qualidade, atendendo às suas necessidades, superando as expectativas tornando os clientes fidelizados, disponibilizar produtos com uma relação preço-qualidade vantajosa.

Visão

A visão da empresa refere o rumo que a organização quer tomar futuramente. Não está simplesmente associada ao futuro da empresa, no que deseja tornar, como também ao presente através de estratégias de empreender. Deste modo, a visão está indiscutivelmente ligada não apenas ao futuro da organização - o que pretende ser - mas também ao presente, na medida em que passa por uma estratégia de atuação. É nesta ótica que se entende a visão como sendo um

mapa que guia o futuro de uma organização segundo Ferreira, Santos e Serra (2010), citado por Figueira, 2023, p.43.

A Nacional Dibarce tem como visão, ampliar a participação na comercialização de produtos agrícolas com qualidade nacional, conquistar o reconhecimento no mercado nacional, oferecer alimento seguro, saudável e de qualidade para o consumo, desenvolver oportunidades de crescimento da empresa, liderar o mercado, proporcionar a total satisfação dos clientes e alcançar a excelência no ramo.

2.2.4. Valores

Os Valores não se reduzem a palavra pelo contrário, são o “esqueleto” da organização. Os Valores direcionam os comportamentos e influenciam as experiências, são o suporte condutos das ações desenvolvidas na organização (Silva, 2020).

A Nacional Dibarce tem como valores o total comprometimento com os clientes, abraçando as suas prioridades, o foco na satisfação dos consumidores, qualidade e melhoria contínua dos produtos, o aperfeiçoamento do relacionamento com clientes e fornecedores, assim como a responsabilidade, sustentabilidade económica, social e ambiental.

2.2.5. Objetivo da Nacional Dibarce

Os objetivos apresentam o efeito pretendido da atividade projetada, afirmam o tempo e o que será realizado e se tem possibilidade de o fazer. O principal objetivo da empresa é gerar lucros, ser líder de mercado, bater recordes nas vendas, ter produtos frescos de qualidade e com responsabilidade, empregar várias pessoas e conseguir alcançar um elevado volume de negócio.

2.2.6. Análise S.W.O.T.

O nome SWOT resulta de uma simples menemónica, em que S representa as forças (capacidades para a empresa competir e crescer de forma sustentada), W representa as fraquezas (deficiências intrínsecas que prejudicam o crescimento, podendo mesmo pôr em causa a sobrevivência), O representa as oportunidades (melhores oportunidades e possibilidades existentes de crescimento futuro) e T as ameaças (desafios externos que podem conter forças inerentes, acelerar fraquezas ou impedir oportunidades de serem exploradas) .A análise SWOT, auxilia na tomada de decisão estratégica, quer na resolução dos problemas, para aperfeiçoar e afinar a estratégia presente, para obter uma melhor realização.

Para a elaboração deste quadro, os dados recolhidos foram divididos em quatro categorias distintas: Forças (fatores internos que servem de motor de crescimento e que devem ser ampliados), Fraquezas (fatores internos que servem de entrave ao crescimento e que devem ser colmatados), Oportunidades (fatores externos que podem ser aproveitados para promover o crescimento), Ameaças (fatores externos dos quais se deve agir rapidamente pois podem ser nocivos para o crescimento) Coelho & Dominguez,2016,p.29. A análise SWOT é considerada como um utensílio, ou seja, uma ferramenta multidimensional de muita importância para o sector da empresarialização,

por ser simples está análise poderá ser aplicada a análise a estratégia, identificando os fatores internos e externos de uma organização e os impactos a desejar.

A empresa Nacional Dibarce elaborou no quadro abaixo a seguinte análise SWOT a fim de Identificar o fator interno, (ponto desejado e menos desejado) um componente que pode sofrer alterações pela organização. O ponto desejado pela empresa que fortalece a posição competitiva, ou seja, diminui a possibilidade de entrada de concorrentes no mesmo sector empresarial enquanto no ponto menos desejado aumenta a posição competitiva sendo possível haver concorrência. O fator externo (fraquezas e ameaças), um componente que não pode sofrer alterações ou modificações pela organização e a possibilidade de a organização antepor os fatores no que diz respeito aos resultados previstos, seja favorável (forças e oportunidades) que tem um impacto positivo no que diz respeito a concorrência da Nacional Dibarce ou desfavorável (fraquezas e ameaças), ameaça tem um impacto negativo no ambiente externo da organização.

Tabela 1: Análise SWOT da empresa Nacional Dibarce

Análise Interna/Externa	
<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boa rede de relacionamentos no setor; • Disponibilidade de recursos financeiros; • Posicionamento estratégico; • Recursos humanos qualificados para prestar serviços de qualidade; • Centro de distribuição bem localizado; • Produtos diversificados; • Relação qualidade/preço. 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poucos anos de experiência • Empresa recente e pouco conhecida no mercado; • No início da sua atividade vai ter algumas dificuldades em conquistar os clientes
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsídio do estado; • Ausência de concorrência direta; • Produtos de boa qualidade disponíveis; • Potenciação dos novos fornecedores; • Apoio do estado nos projetos que geram emprego, crescimento e desenvolvimento do país. • Potencial de crescimento de mercado para produtos saudáveis e de qualidade • A população estão percebendo a importância de cuidar da saúde usando alimentos frescos, cheios de nutrientes e sustentáveis. • Existência de programas de apoio à certificação de empresas e produtos de origem cabo-verdiana e respetiva marca. 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de concorrentes, e competitividade e preços mais acessíveis e rapidez em lançar promoções ganhando participação no mercado; • Crescimento significativo das empresas ligadas a sector agrícola; • A seca implica falta de água - o clima de Cabo Verde não é favorável; • Há épocas que os produtos vão estar disponíveis em grandes quantidades e haverá descida de preços dos produtos.

Fonte: Elaboração própria

2.3. Análise do Mercado

A análise do mercado é uma das componentes que está ligada diretamente à estratégia da organização. Mostra como o mercado se opina, o conhecimento da empresa sobre as informações do mercado onde está inserido, os seus potenciais clientes e fornecedores, possibilita ainda saber e estar mais próximo do ambiente onde esteja o produto e serviço. A empresa Nacional Dibarce está no setor de comércio nomeadamente compra e vendas de produtos agrícolas.

Análise da competitividade do mercado de acordo com o modelo das 5 forças de Porter

Esse modelo é um instrumento que ajuda na análise e estudo do mercado. A análise é fundamental para que um empreendimento possa encaixar-se num determinado mercado, o modo de se lidar com os fornecedores, concorrentes e os clientes. Para fazer essa análise pretende-se usar o modelo das 5 forças de Michael Porter visto que a força competitiva de um sector necessita dessas forças:

- Rivalidade entre concorrentes;
- Ameaça de produtos substitutos;
- Poder de negociação dos fornecedores;
- Ameaça de entrada de novos concorrentes;
- Poder de negociação dos clientes.

Para cada empresa, independentemente de ser uma indústria ou uma fornecedora de serviços, existem forças mais ou menos ofensivas. Quanto mais fracas forem estas forças maior será a capacidade de a empresa poder obter bons resultados organizacionais, por outro lado, se estas forças forem muito relevantes, maior será a sua importância na formulação da estratégia, na medida em que determinam a sua rentabilidade (Caluquaquela, 2017). A Nacional Dibarce comercializa produtos agrícolas, que adquire diretamente do campo e oferece os produtos para serem revendidos.

Rivalidade entre os concorrentes

Neste momento não existe nenhuma cooperativa agrícola na ilha, todo o produto é comprado no terreno, ou seja, no próprio produtor para depois ser revendido nos mercados municipais, ser embarcado para outras ilhas e para vendas ambulantes. Há época sazonais em que os preços de alguns produtos vão estar muito baixos pode tornar o mercado competitivo, visto que os familiares dos camponeses, nessas alturas, compram os produtos para revender – por isso a rivalidade concorrencial da Nacional Dibarce é baixa.

Ameaça de produtos substitutos

Considerando os hábitos e costumes da população cabo-verdiana, opta-se por produtos saudáveis, frescos, sem corantes e conservantes. Poderão surgir outras empresas com a finalidade de fazer essa substituição, no entanto, é praticamente inviável um produto substituto eficaz. Quanto à ameaça do surgimento de produtos substitutos, esta é baixa, mas não se descarta a possibilidade de entrada de novas empresas concorrentes - a Nacional Dibarce estará ciente desta ameaça e está atenta à inovação.

Poder de negociação dos fornecedores

Todos os produtos a serem vendidos vão ser produzidos na localidade onde está localizada a empresa - uma zona de maior produção agrícola no país. O poder de negociação vai ser alto visto que existem muitos fornecedores e os preços dos produtos variam de acordo com o mercado ou épocas sazonais.

Ameaça de entrada de novos concorrentes

Através de uma breve pesquisa aos concorrentes verificou-se que, no momento, não existe nenhum estabelecimento com as características, potencialidades e ofertas iguais às da empresa.

A questão da localização da empresa vai ser crucial. Vai situar-se mais perto dos clientes e dos fornecedores. Assim, o produto comercializado vai ser desfrutado diretamente no campo, fresco e pronto a serem vendidos. A qualidade administrativa e de gestão da Dibarce é alta pois os seus gerentes e sócios são pessoas que têm formação e experiência na área e conseguirão destacar-se tecnicamente.

Poder de negociação dos clientes

O mercado, atualmente, é exigente e tem altas expectativas. Normalmente há épocas em que os preços dos produtos tendem a ser muito baixos e há outras que tendem a ser muito altos. Mas a empresa vai estabelecer uma relação com os seus clientes tornando-os fidelizados ao satisfazer as suas necessidades e vão ter acesso a todos os produtos no mesmo sítio, visto que o poder de negociação do cliente é alto.

2.3.1. Análise PESTEL

Com a análise PESTEL há a possibilidade de prever os obstáculos e contratempos que poderão vir a surgir no mercado inserido. Esta análise avalia 6 fatores:

1. Fatores Políticos
2. Fatores Económicos
3. Fator Socio/Cultural
4. Fatores Tecnológico
5. Fatores Ambientais
6. Fatores legais

Fator Político – Este fator é constituído por regras e normas que advém de leis, órgãos do governo e conjunto de grupos que impõe ou que tem certo poder na organização. Através da IGAE, em Cabo Verde existe uma boa estabilidade política e boa governação, criando sucessivas situações institucionais para a prática do poder, cidadania e democracia. A realização do investimento em cabo verde é livre, permitido por qualquer nacionalidade desde que respeite todos os procedimentos legais e não precisa do consentimento antecipado para a realização.

Fatores Económicos – Conforme o Decreto-lei nº 78/2020, o contributo do PIB para a agricultura cabo-verdiana é de aproximadamente 4,6% (Boletim oficial,2020). Esse sector tem grande

relevância e impacto social, tendo em conta que contribui fracamente para o PIB, em 2018 gerou cerca de 35,5% de postos de trabalho. A segurança alimentar e nutricional, a estabilização de preços dos produtos alimentares, e a fonte de receitas de muitas famílias depende fortemente do sector agrícola no país. Em Cabo Verde estão a ser criados (e a evoluir) negócios novos devido a incentivos dados pelo governo e à facilidade de inovar e criar empresas. Em termos cambiais, a moeda cabo-verdiana nacional é o escudo, tem como euro uma taxa fixa e o dólar uma taxa variável. Consoante os dados do Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde (2021), a taxa de variação média do Índice de Preço do Consumidor (IPC) foi de 1,9% em 2021. No segundo semestre do ano 2021, verificou-se um crescimento significativo do PIB no valor de 30,8%, a taxa de inflação aumentou 1,3% no ano de 2018, 1,1% no ano de 2019 e 0,6% no ano de 2020. Em relação ao sector do comércio, no período de 2020 verificou-se uma variação homóloga e positiva de 9,7%.

Fatores socioculturais - Conforme os dados atribuído pelo do Ministério da Cultura, o povo cabo-verdiano tem uma cultura mista com determinados hábitos, costumes e valores culturais que são singulares. A cultura de Cabo Verde é vista como colorida pelas influências africanas e também portuguesas. Conforme os dados preliminares do quinto Recenseamento Geral da população (2021), no país residem 498.063 pessoas - 250.262 indivíduos do sexo masculino e 247.801 do sexo feminino - e existem 145.952 agregados familiares. O país conta com uma população muito jovem e a taxa de escolaridade está em crescimento, o que leva a um aumento de consciencialização da população relativamente aos seus direitos e deveres comparando com os antepassados. Assim, haverá um aumento da disponibilidade de recursos humanos para as empresas permitindo uma evolução de negócios e um encorajamento para o investimento no país.

Fatores tecnológicos - Conforme a tecnologia evolui é natural que os consumidores se ajustem à nova realidade e às novas formas de agir, pensar e consumir. Cabo Verde tem estado na linha da frente dos países da região ocidental africana em termos de penetração tecnológica conforme os dados estatísticos sobre TIC em Cabo Verde (INE, 2018). As informações apontam para um aumento de 3.5% do consumo por parte dos cabo-verdianos de telemóveis, computadores e de eletrodomésticos, nomeadamente, máquinas de uso doméstico como aparelhos de ar condicionado devido às mudanças climáticas e à localização geográfica do país.

Fatores ambientais - O arquipélago de Cabo Verde, estando localizado numa área bastante desprotegida tem observado mudanças recorrentes do clima, visto que tem um clima subtropical árido. Assim, é muito afetado pela escassez de chuva, estando o clima dividido em duas estações - a das chuvas (julho a outubro) e a estação seca (de novembro a junho). Note-se, ainda, que o país tem a sua origem vulcânica - podendo este aspeto ser uma fraqueza - e está localizado na região do Sahel. O secretário de Estado de Cabo Verde, Gilberto Barro (2015) afirmou que “Cabo Verde tem uma estratégia nacional para redução de riscos e desastres e, de forma prática, tem também um fundo, através desse financiamento, com recursos financeiros disponíveis agora para o governo fazer face a qualquer desastre”. A Nacional Dibarce irá desenvolver a sua atividade considerando os seus princípios e a sustentabilidade ambiental.

Fatores legais - Cabo Verde é um estado de direito democrático que permite o exercício da atividade económica para todos os cidadãos e tem implementado benefícios fiscais como isenções, reduções de taxas de impostos, créditos, deduções da matéria coletável e incentivos de investimento facilitando a entrada de novas empresas no mercado. Segundo a Procon os consumidores em Cabo Verde têm os seguintes direitos básicos: (i) direito à vida, saúde e bem-estar, à educação do consumidor e à comunicação e informação sobre o produto e (ii) direito à qualidade de serviços públicos, acesso à justiça e proteção contra publicidades enganosas e abusivas.

2.3.2. Mercado alvo

Um empreendimento deve definir quais são os seus possíveis clientes e procurar saber os seus desejos e carências para poder oferecer os serviços e produtos de acordo com suas necessidades e desejos. A identificação do mercado alvo requer analisar o comportamento dos consumidores, conhecer bem o tipo de público, o marketing que a empresa vai fazer e a forma mais adequada de posicionar o seu produto.

A Nacional Dibarce vai atuar num mercado não muito complexo, tendo em conta que labuta com pessoas de classe social muito simples, nomeadamente profissionais de distribuição de produtos agrícolas tais como comerciantes, vendedores ambulantes e clientes singulares.

Os profissionais de distribuição de produtos agrícolas, nomeadamente os comerciantes, dedicam-se a comercializar bens e serviços diversificados - adquirem um certo produto a um preço definido e podem vender a um preço mais elevado para obter a diferença como forma de ganho ou benefício. Também podem ocorrer algumas situações em que o produto sofra algumas transformações ao agregar valor ou possa ser comercializado de forma igual ao que foi adquirido.

Os profissionais de distribuição da Nacional Dibarce são comerciantes – incluem as mulheres que levam os produtos para os mercados municipais, para embarcar para outras ilhas de Cabo Verde, para colocar nos supermercados do país e entregar nos restaurantes. Os vendedores ambulantes fazem o seu comércio de maneira caminhante. Vendem os seus produtos diretamente aos consumidores em locais públicos - os mercados, praças e nas localidades mais remotas onde existe dificuldade de acesso a produtos - e fazem a sua prática de comercialização a retalho. Clientes singulares podem ser os indivíduos (ou familiares) que queiram adquirir o produto para uso próprio para festas, morte de familiares, quando têm obras nas casas ou para uso pessoal ou familiar.

2.3.3. Avaliação do Mercado

Tal como já referido anteriormente, de acordo com os dados exibidos pelo Instituto Nacional de Estatística (2021) em Cabo Verde a população é de 498.063 pessoas. O capital disponível, o desemprego e a inflação tem um peso notável e característico no comércio e a economia tem uma carga mais elevada sobre o mercado visto que nenhum negócio consegue progredir sozinho perante as posições internas do seu território, qualquer componente do sistema económico está sujeito às incertezas e mudanças no mercado.

Cabo Verde sendo um país que enfrenta vários desafios - e conta muitas vezes com ajudas externas e apoios – tem como objetivo apostar na construção de sistemas de agriculturas resistentes e fortes que se adaptem às alterações climáticas e à falta de chuvas, visto que essas condições apresentam impactos não positivos nas receitas dos agricultores e no acesso a alimentos. A FAO tem apoiado Cabo Verde na implementação do Programa de Emergência para Mitigação da Seca e do Mau Ano Agrícola e na criação de um Sistema Integrado de Gestão de Pestes para combater a lagarta-do-cartucho-do-milho que afeta todas as ilhas do país, contribuindo para melhorar a condição de vida da população cabo-verdiana, melhorar a segurança e sustentabilidade alimentar e nutricional, reduzir a pobreza, aumentar o emprego e potenciar o crescimento da economia. O Governo, os empresários e as empresas andam de mãos dadas com o propósito de proteger empregos, contribuir para as famílias terem fontes de rendimento, proteger os trabalhadores e as empresas apoiando também a economia.

O governo de Cabo Verde tem apostado na construção de barragens, dessalinização, criação de furos subterrâneos e formas de armazenar a água. A Agricultura cabo-verdiana, sendo o ganha-pão de muitas famílias, é uma atividade de muito risco devido ao clima. A previsão, segundo o MAA, é buscar soluções e procurar aplicar práticas mais sustentáveis para ter produtos variados com efeito positivo na segurança alimentar e nutricional das produções.

A INIDA, em parceria com o SNSAN, tem vindo a testar avaliar e selecionar novas espécies e variedades hortícolas, raízes e tubérculos (beringela, beterraba, repolho, tomate, batata-doce de polpa alaranjada, polpa roxa e mandioca) e frutícolas (abacateiro, ananaseiro, bananeira, mangueira, morangueiros, pitanga e pitaia visando contribuir para o aumento e diversificação do sistema alimentar e nutricional a nível nacional (Ministério da Agricultura e Ambiente, 2021).

Economia Cabo-Verdiana

Cabo Verde tem implementado benefícios fiscais e incentivos de investimento facilitando a entrada de novas empresas no mercado. Para qualquer pessoa fazer a execução do investimento basta o investidor respeitar e obedecer a lei em vigor no país. Através da IGAE, em Cabo Verde existe uma boa estabilidade política e boa governação, criando um ambiente de serenidade e paz. Em Cabo Verde teve, em 2020, uma taxa de inflação de 0,6% e o crescimento económico acelerou no primeiro trimestre de 2022. Em Cabo Verde a taxa de variação média do IPC foi 1,9% em 2021. O PIB teve uma variação homóloga, aumentando 9,0% em volume, no terceiro trimestre de 2021 e a taxa de inflação aumentou 1,3% no ano 2018, 1,1% no ano 2019 e 0,6% no ano 2020 (Instituto Nacional de Estatísticas, 2021).

Em termos de legislação, às empresas que estão enquadradas no REMPE incide o TEU a uma taxa de 4% sobre o volume de negócio. Existe uma isenção de 100% da taxa do Tributo Especial Unificado de MPE com um volume de negócios inferior a um milhão de escudos. A taxa de IRPC em Cabo Verde para o ano 2024 para a maiorias das empresas é de 25%, tendo em conta que alguns rendimentos são isentos.

Conforme o Decreto-lei n.º 35/X/2023, a taxa de IRPC é de 21% (vinte e um por cento) para os sujeitos passivos enquadrados no regime de contabilidade organizada. Verifica-se a aplicação da taxa de 5% (cinco por cento) do IRPC nos primeiros cinco anos de atividade (Boletim Oficial, 2023).

2.3.4. Segmentos de mercado

O segmento principal de mercado é composto pelos profissionais de distribuição de produtos agrícolas nomeadamente comerciantes, vendedores ambulantes e clientes singulares maioritariamente são da ilha de Santiago.

Análise do sector de atividade

O país enfrenta, no entanto, uma série de problemas como seca, pragas e erupções vulcânicas. Devido, à sua localização na região do Sahel (Saheliana) não dispõe de recursos naturais e nem tão pouco de minerais para avolumar a sua riqueza, assim vê a agricultura como o seu diamante. A agricultura, sendo uma atividade próspera em Cabo Verde, depende de forma tão direta das condições naturais das ilhas. Em cabo verde existem 7 barragens que ajuda a resolver o problema da falta de água para a agricultura, armazenando-a por muito tempo é de grande valia nas épocas secas. A agricultura é um sector que é uma grande alavanca em termos subsistência e começou a ter um impacto no sector do comércio.

Mesmo com um clima frágil e a seca, a população de Cabo Verde é resiliente e continua a arriscar na agricultura nomeadamente na produção de bananas, na cidade de Pedra Badejo no município de Santa Cruz que se constitui como o ponto de maior atividade produtiva de banana e chegou a ser suportado sobretudo pelo mercado europeu até ao início dos anos 90.

A Dibarce, vai situar-se na ilha de Santiago na Cidade no Município de Santa Cruz interior da ilha de Santiago uma ilha que abrange mais da metade da população de Cabo Verde (56,3%) em particular o concelho da Praia. A ilha tem 991 km², com 75 km de comprimento e 35 km de largura habita cerca de 236 mil habitantes e 52% do PIB de Cabo Verde. No território existem cerca de 74.944 parcelas agrícolas equivalentes a 40.000 hectares, 10% da superfície do país. “A maioria dos habitantes do concelho vive em áreas rurais, encontrando-se extensas plantações de bananeiras, papaieiras e coqueiros, demonstrando a fertilidade do solo quando a água é abundante”.

2.3.5. Concorrência

Concorrentes diretos - no sector de mercado em que a empresa esta presente pode existir facilidade de entrada de concorrentes diretos, porque para a entrada nesse segmento não é preciso um investimento elevado - basta conquistar os fornecedores e os clientes, mas os preços dos produtos tendem a ser idênticos porque os fornecedores vendem o produto de acordo com o preço de mercado. No mercado ainda não há nenhuma empresa idêntica no ramo – a maioria dos comerciantes vão ao terreno adquirir o produto ou compram a um terceiro para revender.

Concorrentes Indiretos - os concorrentes indiretos da empresa são empresas ou entidades que apresentam bens substitutos ou que suprem a mesma necessidade. No entanto, não há empresas bem organizadas com estrutura organizada que façam um trabalho com qualidade e que possuam

identidade semelhante à da Nacional Dibarce. Existem vendedores ambulantes familiares dos fornecedores que, em algumas épocas sazonais, vendem os seus próprios produtos devido à elevada procura e à descida de preço.

2.3.6. Vantagens competitivas

No intuito da estratégia competitiva é fundamental para uma empresa obter a vantagem competitiva, o essencial da vantagem competitiva é a competição, ter uma vantagem competitiva é ser mais proveitoso ou ter mais vantagens em relação aos concorrentes, ou seja, obter em termos financeiros um desempenho melhor do que o outro. A vantagem não baseia na cópia dos concorrentes mais em focalizar os esforços na realização e implementação de uma cultura com visão de longo prazo. A vantagem da Nacional Dibarce comparando com a concorrência é ter uma boa gestão, temos pessoas experientes na área, ter clientes fidelizados e independentes criando confiança e compromisso entre os clientes e a empresa, funcionários motivados, produtos sustentáveis, diferenciação na qualidade do produto e ponto de venda acessível aos clientes.

2.3.7. Vantagens para os clientes

Os nossos clientes terão muitos benefícios e proveitos com a Nacional Dibarce no mercado porque terão produtos frescos, saudáveis e de qualidade, a empresa estará bem localizada com disponibilidade imediata, ponto de venda de fácil acesso as mercadorias não terão o trabalho de ir ao campo colher o produto e o preço do produto com qualidade/vantajosa.

2.4. Marketing / Estratégia de Vendas

O Marketing auxilia na tomada de decisão em relação aos produtos a oferecer, como por os preços, como distribuir e promover. Segundo Kotler (2015) marketing, trata-se de uma ciência prática destinada a melhorar as vendas e os lucros de uma empresa, e a melhorar as vidas das pessoas gerando valor e satisfação para o cliente.

Os instrumentos ou ferramentas de marketing são requisitados perante as necessidades da empresa de apresentar novidades no mercado inserido, clientes, fornecedores e concorrentes. A inovação é muito importante para a organização e atualmente é importante tirar o proveito da tecnologia e globalização. Uma das ferramentas que ajuda na estratégia de despertar o consumidor a vontade de consumir é o mix marketing, este instrumento deverá ser feito de acordo com o tipo de investimento. Planear investimento relevante terá uma visão mais vasta da empresa, do mercado inserido, do público, e sobre o que está propagando.

Informar aos clientes sobre os produtos a oferecer será o principal objetivo de marketing da Nacional Dibarce, mostrando os benefícios, os proveitos, as vantagens que vão obter ao adquirir os nossos produtos, também informando da qualidade. A estratégia da empresa consta em traçar planos para orientar nas ações e tomada de decisões para conseguir chegar a meta pretendida.

Além de obter lucro a Nacional Diberce pretende estar firme no mercado e suprir todas as necessidades dos seus clientes tomando boas decisões e ter um negócio ao longo prazo. O principal objetivo desse negócio é colmatar as necessidades do mercado, oferecer produtos de qualidade a

preço acessível e fidelizando os potenciais clientes. A divulgação do produto será feita através das plataformas digitais, nomeadamente redes sociais, através de e-mail, rádio, televisão, panfletos etc. mostrando os benefícios dos produtos frescos, saudáveis, sustentáveis para a saúde dos nossos clientes

Segundo Oliver (1999) citado por Machado & Luce (2006, p. 27) é necessário ter consciência de que o indivíduo compõe sua opção de compra comparando os benefícios oferecidos com os custos de aquisição da oferta e, em seguida, confrontando o valor dessa oferta com o valor das outras, fazendo por fim a sua escolha.

A estratégia ampla de marketing é o que chamamos o mais importante porque é a parte mais operacional e de maior aplicação prática no plano. Nessa parte, o composto 4 Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) é destacado e claramente descrito em detalhes para aplicação e implementação do conceito no mercado. Para uma melhor compreensão do funcionamento dos elementos dos 4 Ps, de uma empresa faremos uma análise de todos, primeiramente o produto que é compreendido com bens e serviços a disposição da empresa para que os seus consumidores possam adquirir, o produto pode ser tangível e intangível.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007) citado por Sesto (2018, p.15) definem produto como sendo algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer um desejo ou uma necessidade.

Produtos

Tubérculos e Raízes Tuberosas

Tabela 2: Estimativa de Produção (em toneladas) de culturas de (R&T) 2016-2020

	2016	2017	2018	2019
Raízes e Tubérculos(R&T)	22 414	14 662	10 424	8 613
Batata-doce	6 262	5 024	3 908	3 395
Mandioca	5 667	5 597	3 949	2552
Batata-Comum	10 485	4 041	2 557	2 666

Fonte: Anuário Estatístico de Cabo Verde (INE-CV, 2020).

Figura 1: Batata-doce



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A batata-doce é grandemente consumida em Cabo Verde devido ao seu doce sabor e é associada à gastronomia do país. É adaptável ao clima do país visto que resiste à seca e chuvas escassas. Ela é rica em vitamina A e C, potássio, fibra e antioxidantes. O uso de batata-doce para o consumo contribui para a saúde ocular, fortalece o sistema imunitário, regula açúcar no sangue e ajuda na saúde digestiva. O cultivo desse produto é feito nos meados do mês de junho e outubro para o cultivo do sequeiro. É feito nos terrenos dos montes onde é cultivada em porção pequena de terreno, e na parte do regadio é cultivada em grande quantidade. A época propícia para o cultivo é entre o mês de janeiro e maio. O seu cultivo é sustentável contribuindo para a segurança alimentar, visto que o produto é indispensável na culinária cabo-verdiana.

Figura 2: Batata-Inglesa



<https://www.bing.com/images/>

Para além da batata-doce e da mandioca, a batata comum também chamada batata inglesa satisfaz a produção do país. Alguns autores consideram o cultivo de batata como sendo regadio, mais a melhor época para o cultivo de sequeiro é no mês de novembro. Depois de realizado todo o processo de apanha do produto, a parte melhor é comercializada e a outra parte é reservada para semente.

Figura 3: Mandioca



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A mandioca, sendo uma das raízes tubérculos tem-se adaptado, facilmente, às condições climáticas do país. Provavelmente é o produto dá muito contributo para economia nacional. O seu modo de conserva é resistente ajudando, principalmente, nas épocas de carência, visto que ela pode ficar no campo durante muito tempo e é consumida face às necessidades. A mandioca pode ser cultivada em sequeiro e regadio. Nos terrenos de sequeiro demora mais tempo para estar pronta para o consumo - normalmente um a três anos - enquanto no terreno do regadio pode demorar uns seis meses. A plantação no sequeiro é feita com estacas de forma oblíquas e é plantada logo no princípio dos meses das chuvas. No período de seca, a mandioca é considerada como um alimento de resistência. O seu consumo tem grande relevância para a cultura alimentar - o produto pode ser utilizado e consumido depois de seco ao sol ou triturado como farinha. Pode ser usado cru, cozido e assado. A mandioca destaca-se como sendo o produto com maior preeminência com um peso de 39,2% no total da produção das culturas de raízes e tubérculos.

Figura 4: Abóbora



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A abóbora é uma hortaliça-fruto grandemente polivalente, pode ser utilizada para diferentes receitas culinárias, pode ser utilizada de forma de sobremesa ou pratos salgados é extremamente rica em vitaminas A e C e rica em minerais tais como potássio e magnésio e fibras também pode ser utilizada para a dieta humana. O seu cultivo é fácil e possui alta produtividade. Existem várias variedades deste produto e é adaptada para diferentes climas, cresce na maioria das vezes em lugares de clima quente e sensível a geadas, necessitando de um espaço maior para crescer devido ao seu crescimento. Esse produto tem alto valor nutritivo e fácil de cultivar em Cabo Verde é muito

consumida nas sopas, guisados, e variedades de pratos também é usado no prato tradicional cabo-verdiano que é a cachupa. O produto é muito resistente a adapta as condições climáticas do país.

Tabela 3: Estimativa de Produção (em toneladas) de culturas de rendas (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Cana-de-Açúcar	28 375	28 375	22 940	22 940	22 940

Fonte: Anuário Estatístico de Cabo Verde (INE - CV, 2020).

Figura 5: Cana de Açúcar



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A cana-de-açúcar, também considerada de elevada importância, pode ser praticada nos campos de regadio. Em Cabo Verde a cana-de-açúcar é usada maioritariamente para a produção de aguardente, nomeadamente grogue, e para fazer açúcar de cana. A sua prática é feita, maioritariamente, nas ilhas de Santiago e Santo Antão. De acrescentar que, o produto cana-de-açúcar, continua sendo o tipo de produto com maior predominância dentre os produtos das culturas de renda.

Fruticultura

No que diz respeito as culturas frutícolas, as estimativas de produção do MAA (2020) mostram que houve uma produção de 11.859 toneladas no ano de 2020. Nesse período as principais produções frutícolas foram da banana (71,1%), papaia (12,6%) seguida da manga (10,2%). Os dados apontam para uma taxa de variação negativa de 13,4%, comparativamente ao ano precedente, com uma queda na produção do total das culturas frutícolas.

Tabela 4: Estimativa de Produção (em toneladas) por tipos de culturas frutíferas (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
	15 840	15 730	10 903	9 015	7 807
Banana	10 4443	10 416	7 509	6 631	5 553
Manga	1 363	1 568	814	762	796
Papaia	750	2 991	1 969	1 095	983
Outras	750	755	611	527	475

Fonte: Anuário Estatístico de Cabo Verde (INE - CV, 2020).

Figura 6: Manga



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A produção de manga é feita com sementes e é praticada no terreno de sequeiro nas vales e ribeiras para ter melhor aproveitamento de água e também no terreno de regadio.

Figura 7: Abacate



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O abacate é uma fruta com grande potencialidade para o país não só para o consumo como também para ser exportada.

Figura 8: Banana



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A produção de bananeira desempenha grande relevância para a economia do país. É consumida pela população como fruta ou cozinhada. A sua produção, às vezes, ultrapassa o consumo local em algumas ilhas.

Figura 9: Papaia



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O consumo de papaieira faz-se em grande quantidade em Cabo Verde e tem um grande valor para a alimentação da população visto que além de ser uma fruta apreciada por sua doçura tem um grande valor nutritivo. A sua produção é feita nas plantações familiares, contribuindo economicamente para a economia rural.

Figura 10: Ananas



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O cultivo de ananaseiro faz-se numa quantidade razoável. O seu consumo é de pequena quantidade, visto que o produto é limitado para o consumo local e em algumas ilhas existe falta desse produto. O mercado não consegue dar respostas à procura deste produto

Figura 11: Coco



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O coqueiro foi uma das primeiras fruteiras tropicais a ser introduzidas em Cabo Verde. Em Cabo Verde este fruto é usado para a produção de leite de coco e para ser consumido fresco. Em muitas regiões este produto apresenta uma grande importância. A produção e o consumo de algumas frutas em Cabo Verde variam de acordo com as épocas sazonais e as espécies.

Figura 12: Maracujá



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O maracujá é uma fruta tropical que possui um sabor único e diferenciado, a fruta possui admirável fonte de vitaminas tais como (A e do complexo B), e é rico em ferro, fosforo e potássio, além da fruta ser bastante nutritiva possui vários benefícios para a saúde ajudando a reduzir estresse e sensação de relaxamento. O seu cultivo é feito em regiões com clima tropical e subtropical, é plantado em campo aberto. Em Cabo Verde essa fruta é muito popular e usada diariamente tendo em conta o sabor e as suas propriedades calmante.

Figura 13: Goiaba



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

Goiaba é uma fruta tropical nutritiva com um sabor doce e pouca ácido, é consumida ao natural possui bastante vitamina (C, A, E, K e do complexo B), e também minerais potássio e fibras. Em Cabo Verde a fruta é muito consumida devido à sua doçura e o seu valor nutricional, é consumida fresca, em sucos, sobremesas e geleias.

Figura 14: Melancia



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A melancia é uma fruta muito apreciada, além de ser grande e suculenta é doce e refrescante, possui muita água sendo excelente para hidratação, também contém vitamina C potássio e minerais. Em Cabo Verde a fruta é consumida é mais consumida durante o verão por ser muito refrescante e um aliado para a nutrição. É cultivada é várias ilhas e usada como salada de fruta e suco.

Horticultura

O cultivo de hortícolas é feito nas localidades com mais humidade e que utilizam a técnica de regas. Essas localidades possuem maior potencialidade em termos de cultivo de hortícolas. O maior cultivo desses produtos ocorre nas ilhas de Santiago e Santo Antão onde as condições climáticas permitem essa prática e a temperatura ronda os 17 a 25°C. A produção de hortícolas permite melhores condições alimentares da população e o país tem feito investimentos nas melhores tecnologias para aumentar o cultivo desses alimentos - a população está a crescer e a tornar-se mais exigente em termos dos hábitos alimentares incluindo na alimentação saladas e legumes. Os produtos hortícolas e tubérculos é reservada, especialmente, para a população das zonas urbanas e semiurbanas onde

a população apresenta mais meios económicos para a aquisição do produto. Nas zonas rurais a população consome os produtos daqueles produtores com possibilidade de fazer a sua própria produção.

Os dados das estimativas do MAA, indicam que, no período de 2016 a 2020, a tonelada produzida dos tipos de culturas hortícolas e de raízes e tubérculos, foi, em média, de 37.932 e 12.901 (toneladas), respetivamente. Os dados apontam para uma taxa de variação negativa de 0,2% e 2,6% tanto para as culturas hortícolas quanto para os tubérculos. De entre os produtos das culturas hortícolas, o tomate continua a destacar-se como sendo o produto com maior representatividade, com um peso de 37,0% no total das culturas hortícolas. Em relação ao cultivo de raízes e tubérculos, destaca-se a mandioca como sendo o produto com maior preeminência, com um peso de 39,2% no total da produção das culturas de raízes e tubérculos (Anuário Estatístico ,2020). Acrescenta-se que, de acordo com as estimativas do MAA, a produção em toneladas das culturas hortícolas e de raízes e tubérculos, foi em média de 50.833 toneladas no período de 2016 a 2020.

Tabela 5: Estimativa de Produção (em toneladas) por tipos de culturas Hortícolas (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Hortícolas +R&T(toneladas)	70 926	54 896	43 877	42 381	42 085
Culturas Hortícolas	48 512	40 234	33 452	33 768	33 692
Tomate	15 133	16 817	14 703	14 329	12 474
Pimentão	4 775	4 630	1 740	2 051	2 284
Repolho	8 688	5144	5 383	3 642	3 769
Cenoura	3 953	2 920	1 685	2 279	3 297
Melancia	1 557	1 180	928	995	1 256
Alface	1 325	841	791	657	956
Couve	3 015	1 180	1 362	1 571	2 219
Cebola	5 066	3 466	2 567	3 167	2 962
Diversos	4 990	4 056	4 292	5 077	4 474

Fonte: Retirado de Anuário Estatístico de Cabo Verde (INE -CV, 2020)

Figura 15: Tomate



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O tomate pode ser considerado hortaliça ou uma fruta, visto que tem uma vasta importância na culinária e para o valor nutricional, é rica em vitaminas A, C e K e contém muito ferro e potássio, ajuda na prevenção de doenças cardíacas e reduz o risco de obter alguns tipos de câncer. O tomate pode ser utilizado de várias maneiras, como molho, salada, nas sopas, pode ser consumidas frescas, prefere clima quente para maior produção, o seu cultivo pode ser com sementes ou mudas, pode ser cultivado em campo aberto ou em estufas. Em Cabo Verde o tomate é muito consumido é um dos ingredientes básicos na culinária cabo-verdiana.

Figura 16: Cenoura



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A cenoura é uma raiz que é cultivada em todo mundo, tem um sabor diferenciado, doce e é muito nutritivo, é uma das principais hortaliças-raiz cultivada. A cenoura pode ser consumida crua e cozida, contém ricas vitaminas (A, K, C), cálcio, potássio e magnésio, muita fibra e ajuda na proteção da visão e da saúde, pode ser consumida cruas em salada, cozidas, assadas em sopas, em sumos. A cenoura tem que ser plantada num local ou permite o crescimento das raízes, o seu cultivo permite ser saudável e sustentável e tem um amplo valor nutricional. Em Cabo Verde o consumo de cenoura é regularmente, é apreciada pela sua nutrição e seu sabor.

Figura 17: Pimentão



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O cultivo de pimentão é feito em várias partes do mundo, possui várias cores e tem um grande valor nutricional, o seu sabor é doce e amargo dependendo da cor do produto, possui uma riqueza de vitaminas (A, C, E, B6 e ácido fólico), possui também potássio e magnésio e ajuda na proteção de várias doenças. Pode ser consumida cru, cozido ou conservas. O seu cultivo pode em clima quentes, e é cultivado a partir de sementes ou mudas nas estufas e campos abertos. Em Cabo Verde o pimentão é cultivado em várias regiões e é muito adequado ao clima do país é bastante popular e usada para acrescentar sabor e cor aos pratos.

Figura 18: Repolho



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O repolho é uma hortaliça cultivada e consumida no mundo inteiro, ele é muito valorizado por ser muito nutritiva, rico em vitaminas (C, K, B6 e folhato), contém uma bondosa fonte de potássio, cálcio e manganês, tem muita fibra alimentar que ajuda no sistema digestiva e contém propriedade anticancerígenas, é de fácil cultivo e muito usado na culinária, é uma das principais hortaliças folhosas cultivadas. O consumo desse produto pode ser cru, cozido, fermentado. O seu cultivo pode ser a partir de sementes ou mudas e é muito prático porque usa diferentes técnicas tradicionais obtendo um produto sustentável e saudável. O cultivo de repolho é cultivado em várias zonas em Cabo Verde, é usado muitas vezes na dieta e apreciada por ser bastante nutritiva

Figura 19: Pepino



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

O pepino também é uma hortaliça consumida e cultivada no mundo inteiro, é muito apreciado pelo seu sabor fresco, alto teor de água e baixo em caloria. Contém muitas vitaminas (K, C e vitaminas do complexo B), também contém potássio, magnésio e manganês, tem cerca de 95% de água e ajuda muito na hidratação, e muito importante para a dieta. O consumo deste produto pode ser cru, sucos, conservas e culinária. O seu cultivo pode ser em estufas, hidropônica e rotação de culturas. O pepino também é muito consumido em Cabo Verde especialmente nas saladas e pratos refrescantes.

Figura 20: Beterraba



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A beterraba é uma hortaliça que faz parte da família de horticultura oleícola, privilegiada com o seu sabor doce, alto valor nutritivo e cor muito vibrante. O seu consumo pode ser cru, cozidas em sucos ou nas saladas. É abastada de vitaminas (C, B, ácido fólico) contém muito potássio, magnésio, ferro e manganês, também têm muita fibra que ajuda na digestão. Essa hortaliça pode ser consumida crua, cozida, em sucos e conservas. A plantação é feita através de sementes que são semeadas diretamente no solo e também pode ser cultivada em estufas, rotação de culturas e hidropônica. Esse produto possui muito benefício para a saúde, levando em conta o seu valor nutricional e uma produção saudável e sustentável. Em Cabo Verde a hortaliça é consumida pelo seu sabor e benefício á saúde.

Figura 21: Cebola



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

Em Cabo Verde a cebola é cultivada em várias regiões e adapta-se ao clima seco do país, é um dos principais ingredientes na gastronomia cabo-verdiana. O cultivo da cebola é feito em climas secos e solos bem escoados, a sua utilização tem bastante importância para o uso culinário, para além do seu uso gastronómico esse alimento contém importantes vitaminas, nutrientes e minerais que agrega muitos benefícios para a saúde quando o seu consumo é regularmente, tem um sabor picante e é usado nos refogados, sopas, molhos e saladas, é bastante consumida em diversas culturas ao redor do mundo.

Figura 22: Couve



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

Em Cabo Verde a couve é muito popular e usada na cachupa um prato tradicional do país. É cultivada de modo comparativamente simples e o cultivo é ideal em climas frescos, mas tem de ter alguns cuidados básicos e adapta muito bem com o clima do país. A sua plantação é feita a partir de sementes e semeadas diretamente no solo e pode ser cultivada nas hortas caseiras e em grandes plantações. O produto é muito nutritivo e contém vitaminas tais como (A, C, K), minerais e antioxidantes. A sua utilização pode ser de várias formas tais como assado, cozidos, em saladas, sopas, refogados e em sucos e é muito benéfico para a saúde.

Figura 23: Salsa



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A salsa é utilizada como decoração de pratos e também como temperos, é utilizada para saladas, molhos, nas sopas, carnes e peixes, tem um sabor diferenciado e fresco pouco picante. Em Cabo Verde a salsa é muito usada na gastronomia, o seu cultivo é feito no campo e em casa nos vasos, essa erva não adiciona só o sabor ao prato mais possui vários benefícios nutricional e vitaminas tais como (C, K) e minerais, se for consumida regularmente traz muito benefício para a saúde.

Figura 24: Courgette



Fonte: <https://www.bing.com/images/>

A courgette conhecida como abobrinha em vários países, é consumida crua e cozida, possui destinta fonte de vitamina (A e C), minerais, potássio e acido fólico.

É uma planta anual que cresce em lugares com clima quente e Cabo Verde faz parte desses lugares, o seu consumo no país é feita regularmente. O vegetal é bastante saudável e popular. O seu cultivo é feito em muitas regiões do país a partir de sementes plantadas no solo.

Preço - Os preços dos produtos são elaborados tendo em conta um estudo sobre os valores usados para a produção dos produtos. Vai ser realizado um orçamento sobre os custos das matérias-primas, do pessoal, dos impostos, de todos os gastos e, também, fazer uma análise da concorrência e verificar os preços dos produtos realizados. Quando o cliente comprar o produto numa quantidade significativa, a empresa vai oferecer desconto no produto.

Promoção - Os clientes vão saber da existência do empreendimento e dos serviços prestados principalmente através da participação em feiras agrícolas - que acontecem com frequência - nas redes sociais tipo Facebook e Instagram. Nos primeiros meses de vida da empresa também se pretende investir em suporte publicitários como, por exemplo, em rodapés da televisão e será feito um site para a empresa. Os clientes que conhecerão os serviços e produtos a sua qualidade e preços acessíveis vão dar indicação a outras pessoas que queiram adquirir produtos de qualidade.

Distribuição - a distribuição do produto da Nacional Dibarce é feita no próprio armazém, onde os clientes vão encontrar os produtos da sua preferência. A venda é feita diretamente no empreendimento situado em Santa Cruz, a funcionar de segunda a sábado das 6h00min às 18h00min e será feita a entrega ao domicílio caso o cliente o necessite.

Posicionamento Estratégico - A maneira como a empresa se diferencia dos seus concorrentes, seja pela qualidade de serviços prestados ou pela qualidade e segurança do produto, define o posicionamento da empresa. Tem grande relevância a continuidade da representação da imagem que a empresa passa para os seus clientes tornando os clientes fidelizados. Temos uma empresa dinâmica atenta à disposição, tanto no consumo como na oferta, primaremos pela qualidade, segurança, higiene, introduzimos serviços complementares tais como entrega e serviço pós-venda.

Estratégia de Diferenciação - Um atributo claro de diferenciação permite que o conceito possa ser confrontado à concorrência, enquanto o público-alvo possa atribuir valor ao diferencial. A nossa empresa diferencia-se na questão de higiene e qualidade - serão realizados testes aos produtos com visitas permanentes de sanitários. É claro que a simples diferenciação não define uma vantagem competitiva diante da concorrência. Para tanto, é necessário que o produto tenha as seguintes características: (i) **Superioridade** – que seja superior quando comparado à concorrência – Preço; (ii) **Distintividade** – que seja claramente diferente da concorrência – Qualidade; e, (iii) **Disponibilidade** – que tenha uma oferta farta no mercado – Ponto de distribuição.

2.4.1. Fontes de rendimento

A Principal fonte de rendimento da empresa é a venda de produtos agrícolas.

2.4.2. Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing da empresa passa por ter um bom planeamento estratégico apostando no marketing digital, promoção na internet - usando diferentes canais online tais como email e redes sociais, no marketing de conteúdo usando blog, *ebooks*, vídeos, no *outbound* marketing, usando propagandas na rádio, TV, jornais, revistas, cartazes, patrocínios de eventos, no marketing de relacionamento ajudando a empresa a conquistar clientes e a fidelizá-los, no marketing de produto, criando mensagens da empresa para o produto, desenvolver o diferencial competitivo do produto e posicionamento do produto, e marketing social, num mundo onde as pessoas estão preocupadas com as causas, e responsabilidade social e marketing social – a empresa pode oferecer produtos agrícolas a centros de recuperação de toxicodependentes a uma casa de acolhimento as mães solteiras e filhos e à Aldeia Infantil SOS que acolhe e apoia crianças que tenham perdido os cuidados parentais.

2.4.3. Pricing

O *pricing* representa uma serie de vantagens para a empresa. Está relacionado com a composição da margem de lucro. Em muitos casos, produtos de custo muito reduzido são tidos com tendo qualidade inferior. A empresa vai procurar elevar a margem de lucro e a marca a um patamar que

permita alcançar o público pretendido usando estratégias de penetração de competição tendo em conta o preço.

2.4.4. Promoção e Publicidade

Serão feitos descontos e ofertas por tempo limitado, brindes e ofertas diárias, além de aproveitar datas comemorativas para promover o negócio. Pode-se optar por publicidade impressa (jornais, revistas, folhetos, catálogos), publicidade de massa (anúncios na TV e rádio), publicidade ao ar livre (lonas publicitárias, bandeiras) e publicidade digital.

2.4.5. Estratégia das Vendas

Em qualquer tipo de negócio o objetivo é vender mais para obter mais lucro e satisfazer os clientes de melhor maneira possível. Conseqüentemente ter um aumento significativo da produtividade e das vendas. É importante e necessário estruturar a estratégia das vendas porque é fundamental no processo para atingir os objetivos. Uma vez que os clientes da Nacional Dibarce estão satisfeitos e fidelizados pretende-se uma abordagem direta física e através de correio eletrônico de forma a gerar uma comunicação mais rápida.

2.5. Recursos Humanos e Operações

Na hora de contratação de profissionais para fazer parte do quadro de colaboradores da empresa, analisa-se o *curriculum* da pessoa e se a pessoa é apta para fazer parte da organização. Mesmo após a contratação é realizado todo o acompanhamento no sector de recursos humanos. A pessoa contratada tem de fazer um pequeno curso de formação e estágio para estar habilitado a desempenhar as funções com vista à prestação de serviços de qualidade e excelência aos clientes.

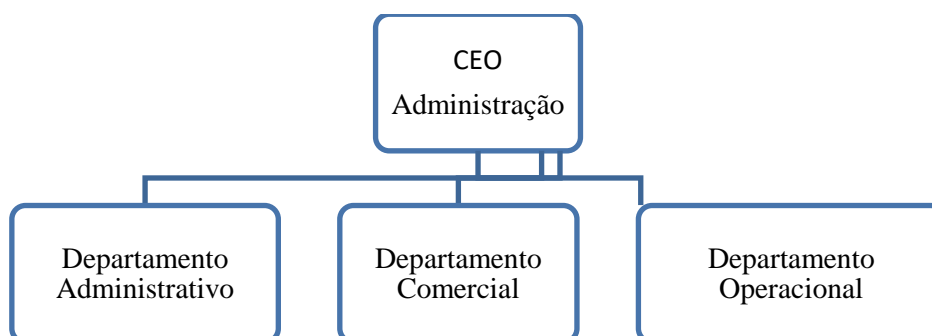
Os colaboradores são tratados com equidade, não permitindo qualquer forma de discriminação. O objetivo da empresa é fazer com que os seus funcionários se sintam felizes, num ambiente acolhedor com um clima familiar. O desempenho, a colaboração, a experiência e o potencial demonstrado pelo colaborador terá benefícios tais como incentivos, prémios e aumento salarial. A empresa apostará na capacitação e formação sobre higiene e segurança alimentar, cuidados a ter com a saúde pública, técnicas de manuseamento e conservação do produto, ambiente empresarial e forma de lidar com os clientes.

A empresa vai oferecer condições de trabalho flexível e salário compatível a cada função. Os colaboradores terão formação e capacitação regulares, há bonificações de acordo com o desempenho dos colaboradores. A empresa vai privilegiar os colaboradores com base na meritocracia para efeitos de subida de escalão salarial.

2.5.1. Organigrama da empresa

Na Figura 25 apresenta-se o organigrama do empreendimento Nacional Dibarce.

Figura 25: Organigrama da Organização



Fonte: Elaboração própria

Nesse capítulo estarão narradas as funções, descrição e a remunerações do pessoal. No início da atividade a empresa vai contar com 7 funcionários ,1 gerente,1 administrativo ,1 comercial e 4 operacionais.

Gerente - aquele que responsabiliza pela organização e uso de melhor estratégia. Gere, coordena e fiscaliza os outros departamentos provendo informações indispensáveis para resoluções de problemas na organização. O gerente da Nacional Dibarce vai ser uma pessoa com experiência comprovada na área do comércio. O cargo será ocupado será pela promotora da ideia de negócio que receberá inicialmente 650 euros.

Departamento Administrativo - aquele que administra os recursos da empresa. Atua no ramo da contabilidade da empresa, tais como pagamento de impostos, remunerações e com as comunicações da gerência. Este administrativo vai ser uma pessoa com experiência na área de administração, inicialmente vai receber um ordenado de 400 euros.

Departamento Comercial - este sector abrange as atividades referentes à negociação direcionada ao agrado e satisfação das carências e apetências dos clientes. Esse sector tem como responsabilidade estudar e conhecer o comportamento do consumidor .Esse departamento tem de estar de mãos dadas com o departamento de marketing para que a empresa produza bens e serviços que colmatem as necessidades do mercado, estabeleça os preços dos produtos, realize propagandas e publicidades, prepare toda a logística, planeie melhor estratégias de vendas dos produtos, traga novos clientes, analise frequentemente a concorrência e dê toda a informação necessária à sua equipa para ter um departamento de marketing dinâmico. O colaborador desde sector vai ser uma pessoa com experiência na área e receberá um salário de 400 euros função desempenhada.

Operacionais - A empresa vai contar com 3 profissionais de distribuição de produtos agrícolas, que são pessoas com muitos anos de experiências na área de recolha e distribuição do produto, inicialmente vão receber um ordenado de 250 euros e um pessoal de atendimento, será um colaborador com experiência e formação em relacionamento com os clientes e também vai receber inicialmente um ordenado de 250 euros. A remuneração do pessoal vai variar entre 34 300 euros no primeiro ano de atividade a 62 863 no sexto ano de atividade.

Tabela 6: Quadro do Pessoal

Funcionário	Função	Salário
Elaine Denifer Ramos Tavares Varela	Gerência	650€
Denise Eveline Lopes Cabral	Departamento Comercial	400€
Nélida Jacira Gomes Fernandes	Departamento Administrativo	400€
António José Carvalho Semedo	Profissionais de Recolha dos Produtos	250€
Armindo Lopes Moeda	Profissionais de Recolha dos Produtos	250€
Djeison Semedo Brito	Profissionais de Recolha dos Produtos	250€
Émerson Duarte da Cruz	Atendimento	250€

Fonte: Elaboração Própria

2.5.2. Pessoal

Conforme o Acordo de Concertação Estratégica (2024-2026) “prevê-se, o aumento do Salário Mínimo Nacional (SMN), em 2024, para 16.000 CVE” valor aproximado a 150 euros no setor público e para 15.000 Escudos Cabo-Verdiano (CVE) valor aproximado a 140 euros, para 2025. A previsão é de aumentar o salário mínimo para 17.000 escudos cabo-verdianos, valor correspondente a quase 170 euros e, para o ano 2027, pretende aumentar a salário para 20.000 ECV, valor correspondente a quase 200 euros, com um suporte legal ancorado na flexibilidade laboral. No início da atividade o salário recebido pelos colaboradores está referido no seguinte quadro do pessoal. Ressalta-se que o salário mínimo atualmente em Cabo Verde é de 16.000 Escudos cabo-verdianos o que equivale a aproximadamente 150 euros.

2.5.3. Plano de Formação do pessoal

Carga horaria: O limite máximo da jornada de trabalho da nossa empresa é de 8 horas por dia e 40 horas por semana, o empregado poderá trabalhar até o limite da lei durante 6 ou 8 horas por dia, e todas as horas trabalhadas além desse limite, antes e depois do expediente, nos finais de semanas, feriados, são considerados horas extras e terá uma remuneração.

Horário de funcionamento: A empresa funcionará das 6:00 as 18:00 horas, de segunda-feira a sábado.

Formação: A empresa vai investir na formação dos nossos funcionários. O funcionário da empresa tem de ter: resiliência, pontualidade, motivação, organização, capacidade comunicativa, espírito de missão, capacidade de adaptação, profissionalismo, rotatividade, capacidade de estabelecimento de prioridade, espírito de equipa, apetência no desenvolvimento pessoal, e capacidade organizativa.

2.6. Operações

A conservação dos produtos visa precaver que os produtos se estraguem ou percam o seu valor nutritivo. Por isso depois da colheita é importante que o produto seja armazenado de acordo com a sua necessidade - não conservar o alimento pode fazê-lo apodrecer mais rapidamente e perder a sua qualidade o que afetará o negócio trazendo perda de produtividade e lucros. Contudo o principal objetivo da empresa é minimizar essas perdas por isso a Nacional Dibarce apostará fortemente na questão de conserva e armazenamento dos produtos.

A pós-colheita inicia-se “quando há a separação do produto do seu meio para ser utilizado como alimento e finaliza quando o produto é selecionado para o consumo final”. Esse procedimento é relevante uma vez que uma maior quantidade do produto é perdida no processo de apanha, transporte e armazenamento inadequado e o produto acaba por sofrer modificações tais como sabor, aroma, valor nutritivo e aparência, afetando a sua qualidade. Na generalidade, o desgaste e estrago na qualidade dos produtos durante a pós-colheita também pode estar relacionada com as condições climáticas e ao fator ambiental que pode atrasar ou adiantar o processo do produto, tais como pragas, doenças, insetos, fungos e secas, conserva imprópria ou transporte inadequado do produto.

O empreendimento Nacional Dibarce pretende apostar fortemente nas técnicas de conservação e no armazenamento eficaz para evitar os danos que os estragos desses produtos vão causar, vai apostar fortemente numa colheita correta e no armazenamento adequado a cada tipo de produto, em investir na logística e transporte do produto e na infraestrutura e refrigeração. Logo após a colheita a empresa poderá não vender todos os produtos - tem de armazenar e conservar os produtos não comercializados. Assim, tem de apostar nas infraestruturas tais como utilização de equipamentos de refrigeração e ventilação natural, apostar nos edifícios que oferecem proteção favorável ao ambiente externo, assegurando a remoção da humidade e calor nos produtos. Os produtos vão ser colocados em sacos, caixas, paletes, granel e compartimentos com ventilação de ar. A troca de calor e de ar pode ser melhorada com a utilização de ventiladores e refrigeração e controlo da temperatura e câmaras frigoríficas. Haverá possibilidade de estender o tempo de conserva de alguns produtos frescos através de esfriamento - um utensílio que ajuda no momento da conserva da pós-colheita para retardar o amadurecimento do produto reduzindo perdas. Com isso, a contribuição desses fatores e técnicas de armazenamento ajudará na conserva e manutenção da frescura mantendo a sua nutrição.

2.7 Plano Financeiro

A realização de um plano financeiro é uma importante fase na elaboração de um bom plano de negócios. O Plano financeiro é de grande importância para testar a viabilidade económico-financeira do negócio. Para fazer esse trabalho é necessário abordar e narrar muitos aspetos ligado ao sector de atividade e às atividades realizada. No âmbito da análise da viabilidade económica e financeira é utilizada a ferramenta do IAPMEI, considerando um período de seis anos, de 2025 até 2030.

2.7.1 Pressupostos

A atividade vai ser iniciada em 2025. Tal como referido anteriormente, a empresa tem como classificação portuguesa da atividade económica 46311- tem como atividade o “comércio por grosso de cereais, sementes, leguminosas, oleaginosas e outras matérias-primas agrícolas” e o “comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata”. Na tabela seguinte podem observar-se os pressupostos utilizados:

Tabela 7: Pressupostos

Pressupostos Gerais	
CAE Principal	
Tipo de Atividade	
Unidade Monetária	EUR
Ano de início de investimento	2025
Ano cruzeiro	2028
nº de meses de exploração	
nº dias funcionamento ano	

Fiscalidade	
IRC	22,00%
Derrama Municipal	1,50%
IRS	15,00%
Imposto de Selo aplicável aos juros	3,50%
TSU Empresa	15,50%
TSU Colaboradores	8,50%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0,00%
Fundo de compensação - Encargos	0,00%
Seguros Acidentes Trabalho	1,00%
IVA taxa normal	15,00%
IVA taxa intermédia	15,00%
IVA taxa reduzida	15,00%
IVA isento/não sujeito	0,00%

2.7.2 Rendimentos

Os rendimentos obtidos são provenientes da comercialização dos produtos anteriormente identificados e descritos. Na tabela (8) encontra-se a previsão de vendas para o horizonte do projeto - 2025 a 2030. O valor apresentado na tabela, é calculado através da média do preço de venda multiplicado pela quantidade total. Por sua vez, as quantidades vendidas são obtidas através da estimativa das vendas dos produtos. Na tabela também constam o volume de produtos vendidos e os seus respetivos preços; a determinação do preço foi feita com base no preço de custo e de vendas estimadas de acordo com o preço no mercado cabo-verdiano. Pretende-se vender uma quantidade de 24 tipos produtos agrícolas. No primeiro ano as vendas totalizam o valor de 471.115€, e no último ano das projeções cerca de 654.722€, considerando a taxa de crescimento prevista para as vendas. Foi levado em conta a estimativa da taxa de inflação em que no primeiro ano tivemos uma subida generalizada de preços de 4%, no segundo ano de 3% e nos outros anos 2%; e a taxa de crescimento de remuneração de pessoal, no primeiro ano 5,1%, descendo nos anos seguintes e no último ano utilizou-se uma taxa de 2%.

Tabela 8: Vendas de Mercadorias

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.				2025	2026	2027	2028	2029	2030
Total de Vendas e Serviços prestados				471 115	496 929	513 926	550 956	590 439	654 722
Total IVA Vendas e Serviços prestados				-	-	-	-	-	-
Vendas de Mercadorias				471 115	496 929	513 926	550 956	590 439	654 722
IVA Vendas de Mercadorias				-	-	-	-	-	-
Vendas de Produtos				-	-	-	-	-	-
IVA Vendas de Produtos				-	-	-	-	-	-
Serviços Prestados				-	-	-	-	-	-
IVA Serviços Prestados				-	-	-	-	-	-
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Banana	48 000	50 429	52 980	56 742	61 350	69 460
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				24 000	24 480	25 214	26 475	28 064	31 151
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	5,00%	6,00%	11,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Papaia	35 200	36 981	38 852	41 611	43 716	49 050
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				16 000	16 320	16 810	17 650	18 180	19 998
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	5,00%	3,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Tomate	19 500	20 487	21 523	22 832	24 686	27 698
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				7 500	7 650	7 880	8 195	8 686	9 555
PVP				3	3	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	4,00%	6,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Mandioca	33 600	35 646	37 814	41 270	44 621	51 430
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				12 000	12 360	12 854	13 754	14 579	16 475
PVP				3	3	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas				0,00%	3,00%	4,00%	7,00%	6,00%	13,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Abobora	20 930	21 989	23 102	24 742	26 751	29 742
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				8 050	8 211	8 457	8 880	9 413	10 260
PVP				3	3	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas					2,00%	3,00%	5,00%	6,00%	9,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Coco	24 000	25 214	26 490	28 101	30 096	33 768
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				12 000	12 240	12 607	13 111	13 767	15 144
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	4,00%	5,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Maracujá	50 000	52 530	54 652	57 975	62 683	70 330
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				10 000	10 200	10 404	10 820	11 469	12 616
PVP				5	5	5	5	5	6
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	2,00%	4,00%	6,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Repolho	13 300	14 247	14 532	15 564	16 669	8 668
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				7 000	7 280	7 280	7 644	8 026	8 668
PVP				2	2	2	2	2	1
Taxa crescimento Vendas (0,00%	4,00%		5,00%	5,00%	8,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Cenoura	28 800	30 257	31 788	34 370	37 160	41 694
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				12 000	12 240	12 607	13 364	14 165	15 582
PVP				2	2	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	6,00%	6,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Pimento	1 760	1 867	2 000	2 162	2 272	2 525
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				800	824	865	917	945	1 030
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	3,00%	5,00%	6,00%	3,00%	9,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Batata Doce	36 000	37 822	39 735	42 151	45 574	51 134
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				15 000	15 300	15 759	16 389	17 373	19 110
PVP				2	2	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	4,00%	6,00%	10,00%

Continua

Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Pepino	14 400	15 129	16 048	17 188	18 584	20 472
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				6 000	6 120	6 365	6 683	7 084	7 651
PVP				2	2	3	3	3	3
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	4,00%	5,00%	6,00%	8,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Cana	18 275	19 200	11 513	12 213	12 831	14 397
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				10 750	10 965	11 513	11 974	12 333	13 566
PVP				2	2	1	1	1	1
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	5,00%	4,00%	3,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Beterraba	17 600	18 491	19 803	22 219	22 664	25 660
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				8 000	8 160	8 568	9 425	9 425	10 462
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	5,00%	10,00%		11,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Cebola	18 200	19 121	20 088	21 515	22 823	25 374
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				13 000	13 260	13 658	14 341	14 914	16 257
PVP				1	1	1	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	5,00%	4,00%	9,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Salsa	18 000	19 467	20 452	22 113	23 908	26 581
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				3 000	3 150	3 245	3 439	3 646	3 974
PVP				6	6	6	6	7	7
Taxa crescimento Vendas				0,00%	5,00%	3,00%	6,00%	6,00%	9,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Courgette	4 400	4 623	4 857	5 201	5 411	6 237
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				2 000	2 040	2 101	2 206	2 250	2 543
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	5,00%	2,00%	13,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Goiaba	10 500	11 031	11 815	12 894	13 547	15 338
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				3 000	3 060	3 213	3 438	3 541	3 931
PVP				4	4	4	4	4	4
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	5,00%	7,00%	3,00%	11,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Abacate	5 400	5 729	6 077	6 385	6 838	7 812
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				3 000	3 090	3 214	3 310	3 476	3 893
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	3,00%	4,00%	3,00%	5,00%	12,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Ananás	12 600	13 367	14 316	15 187	16 265	18 415
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				7 000	7 210	7 571	7 873	8 267	9 176
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	3,00%	5,00%	4,00%	5,00%	11,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Manga	16 200	17 520	18 228	19 708	21 108	23 683
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				9 000	9 450	9 639	10 217	10 728	11 801
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	5,00%	2,00%	6,00%	5,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Melancia	7 200	7 564	7 947	8 511	9 029	10 130
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				4 500	4 590	4 728	4 964	5 163	5 679
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	3,00%	5,00%	4,00%	10,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Batata Inglesa	9 250	9 813	10 310	10 937	11 825	13 870
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				5 000	5 150	5 305	5 517	5 848	6 725
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	3,00%	3,00%	4,00%	6,00%	15,00%
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	Couve	8 000	8 405	9 002	9 365	10 030	11 254
IVA Vendas de Mercadorias	0,00%	0,00%		-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida				4 000	4 080	4 284	4 370	4 588	5 047
PVP				2	2	2	2	2	2
Taxa crescimento Vendas				0,00%	2,00%	5,00%	2,00%	5,00%	10,00%

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.3 Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)

A margem de lucro (em percentagem) é um indicador financeiro que expressa a percentagem do lucro em relação aos rendimentos totais de uma empresa. Ela ajuda a avaliar a eficiência e a lucratividade de um negócio. Na tabela seguinte apresenta-se o custo das mercadorias vendidas em valor percentual. O valor médio do custo das mercadorias vendidas cifra-se em 67%¹, o valor obtido foi calculado através de uma média ponderada do preço dos custos dividido pelo preço das vendas de todos os produtos.

Tabela 9: Custos das Mercadorias Vendidas

Nacional Dibarce, Sociedade por Quotas, Lda.		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Mercadorias							
Custo Mercadorias Vendidas (CMV)	67,00%	315 647	332 942	344 330	369 140	395 594	438 663
IVA Compras	0,00%	0	0	0	0	0	0
Compras		318 241	333 085	344 424	369 344	395 812	439 017
Inventários iniciais Mercadorias		0	2 594	2 737	2 830	3 034	3 251
Inventários finais Mercadorias		2 594	2 737	2 830	3 034	3 251	3 605

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.4 Fornecimentos e serviços externos

Na tabela seguinte apresentam-se os valores gastos com as componentes dos “Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)”, onde se incluem as verbas relativas a subcontratos, serviços especializados, materiais, energia e fluidos, deslocação, estadas e transportes, e serviços diversos. No primeiro ano, o total de FSE é de 53.414 € e aumenta ao longo dos anos. Em termo de eletricidade temos um valor de 500 euros, esse valor é devido ao consumo das arcas frigoríficas, e uma renda de 1200 euros que é referente ao armazém e edifícios. Os FSE são muito importantes para diversas áreas da organização, nomeadamente, no que respeita à definição da relação qualidade e preço entre os serviços contratados e materiais diversos adquiridos pela empresa.

¹ A ferramenta Excel do IAPMEI apenas permite a introdução de um valor médio.

Tabela 10: Fornecimento e Serviços Externos

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.				2025	2026	2027	2028	2029	2030
Total FSE				53 414	55 017	56 117	57 240	58 384	59 552
IVA dos FSE				4 175	4 300	4 386	4 474	4 563	4 654
Subcontratos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Subcontratos	15,00%	0,00%	300	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Serviços Especializados	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	8 986	9 255	9 440	9 629	9 822	10 018
Trabalhos Especializados	15,00%	0,00%	40	499	514	524	535	546	557
Publicidade e Propaganda	15,00%	100,00%	80	998	1 028	1 049	1 070	1 091	1 113
Vigilância e Segurança	15,00%	0,00%	100	1 248	1 285	1 311	1 337	1 364	1 391
Honorários	15,00%	100,00%	300	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Comissões	15,00%	0,00%		0	0	0	0	0	0
Conservação e Reparação	15,00%	100,00%	200	2 496	2 571	2 622	2 675	2 728	2 783
Materiais	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	3 245	3 342	3 409	3 477	3 547	3 618
Ferramentas e Utensílios de	15,00%	0,00%	100	1 248	1 285	1 311	1 337	1 364	1 391
Livros e Documentação Técn	15,00%	100,00%	20	250	257	262	267	273	278
Material de Escritório	15,00%	100,00%	120	1 498	1 543	1 573	1 605	1 637	1 670
Artigos para Oferta	15,00%	100,00%	20	250	257	262	267	273	278
Energia e Fluidos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	11 856	12 212	12 456	12 705	12 959	13 218
Eletricidade	0,00%	100,00%	500	6 240	6 427	6 556	6 687	6 821	6 957
Combustíveis	15,00%	0,00%	300	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Água	0,00%	0,00%	150	1 872	1 928	1 967	2 006	2 046	2 087
Deslocações, Estadas e Transp	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Deslocações e Estadas	15,00%	100,00%		0	0	0	0	0	0
Transportes de Pessoal	15,00%	100,00%		0	0	0	0	0	0
Transportes de Mercadorias	15,00%	0,00%	300	3 744	3 856	3 933	4 012	4 092	4 174
Serviços Diversos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	21 341	21 981	22 421	22 869	23 326	23 793
Rendas e Alugueres	0,00%	100,00%	1200	14 976	15 425	15 734	16 048	16 369	16 697
Comunicação	15,00%	100,00%	60	749	771	787	802	818	835
Seguros	0,00%	100,00%	200	2 496	2 571	2 622	2 675	2 728	2 783
Royalties	0,00%	100,00%		0	0	0	0	0	0
Contencioso e Notariado	15,00%	100,00%		0	0	0	0	0	0
Despesas de Representação	15,00%	100,00%		0	0	0	0	0	0
Limpeza, Higiene e Conforto	15,00%	100,00%	250	3 120	3 214	3 278	3 343	3 410	3 479
Outros Serviços	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	499	514	524	535	546	557
Outros Serviços	15,00%	100,00%	40	499	514	524	535	546	557

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.5 Gastos com Pessoal

Estes gastos têm por base um modelo de negócio orientado para um a estrutura de pessoal reduzido no início da atividade, e um aumento do número de trabalhadores nos anos seguinte, para fazer face às necessidades operacionais de sustentação do negócio. Em média, o total dos gastos com o pessoal, no primeiro ano, ronda 50.628 euros, aumentando nos anos seguintes.

A tabela seguinte mostra o quadro do pessoal, isto é, o número de trabalhadores e as suas remunerações. O quadro do pessoal inclui um gerente, que receberá um salário de 650 euros, mas pode aumentar ao longo dos anos; inclui um administrativo e comercial que vão receber um salário de 400 euros pelos serviços prestados; inclui também 4 operacionais, 3 profissionais de distribuição

de produtos agrícolas e um funcionário de atendimento, que auferiram um salário bruto de 250 euros cada.

Tabela 11: Tabela de Gastos com o pessoal

Nacional Dibarce, Sociedade por Quotas, Lda.			2025	2026	2027	2028	2029	2030		
Gastos com o Pessoal			50 628	58 478	66 233	79 798	81 394	95 489		
Nº Trabalhadores			7	8	9	11	11	13		
Gerência			1	1	1	1	1	1		
Administrativo			1	1	1	1	1	1		
Comerciais			1	1	1	1	1	1		
Operacionais			4	5	6	8	8	10		
Outros			0	0	0	0	0	0		
Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnid			% C. Fixo	Valor Mensal	34 300	39 312	44 241	52 774	53 829	62 863
Gerência			100%	650	9 100	9 464	9 748	9 943	10 142	10 345
Administrativo			100%	400	5 600	5 824	5 999	6 119	6 241	6 366
Comerciais			100%	400	5 600	5 824	5 999	6 119	6 241	6 366
Operacionais			100,00%	250	14 000	18 200	22 495	30 593	31 205	39 787
Outros					-	-	-	-	-	-
Subsídio de Alimentação Total			% C. Fixo	Valor Mensal	6 468	7 688	8 908	11 105	11 328	13 387
Subsídio de Alimentação			100%	4	6 468	7 688	8 908	11 105	11 328	13 387

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.6 Investimentos em Necessidades de Fundo de Maneio

Além do investimento no capital fixo a empresa necessita de efetuar investimento em fundo de maneio para assegurar o seu normal funcionamento. Este investimento foi determinado com base um prazo médio de recebimento dos clientes de 7 dias e no prazo médio de pagamentos a fornecedores também 7 dias, visto que a Nacional Dibarce possui mercadorias e tem matérias-primas, e existência de investimento em inventário, tendo em conta que os produtos agrícolas necessitam de armazenamento. A empresa trabalhará com produtos frescos, serão entregas diariamente, mas às vezes vai precisar de conservar e armazenar. Encontram-se descritas na tabela abaixo as informações sobre o investimento do projeto.

Tabela 12: Investimento em Necessidades de Fundo de Maneio

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.		2025	2026	2027	2028	2029	2030
Necessidades de Fundo de Maneio		23 150	17 016	17 593	18 723	19 800	21 614
Clientes		9 035	9 530	9 856	10 566	11 323	12 556
Inventários		2 594	2 737	2 830	3 034	3 251	3 605
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)		11 520	4 749	4 906	5 123	5 225	5 452
IVA		11 520	4 749	4 906	5 123	5 225	5 452
Outros créditos a receber							
Recursos de Fundo de Maneio		9 207	9 820	10 351	11 358	11 951	13 339
Fornecedores		7 296	7 630	7 887	8 418	8 952	9 836
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)		1 911	2 190	2 465	2 940	2 999	3 502
IRS		735	842	948	1 131	1 153	1 347
IVA		0	0	0	0	0	0
TSU		1 176	1 348	1 517	1 809	1 846	2 155
FCT		-	-	-	-	-	-
Outras dívidas a pagar							
Fundo de Maneio		13 943	7 196	7 241	7 365	7 849	8 275
Varição Fundo de Maneio		13 943	(6 747)	46	124	484	426
IVA		(11 520)	(4 749)	(4 906)	(5 123)	(5 225)	(5 452)
IVA liquidado		-	-	-	-	-	-
IVA dedutível		11 520	4 749	4 906	5 123	5 225	5 452

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.7 Investimentos e Financiamento

Para implementar o negócio estão previstos diversos investimentos. Salienta-se, em particular, a aquisição de um edifício e do meio de transporte necessário à movimentação dos produtos.

Na tabela seguinte pode observar-se os valores relativos ao investimento tangível e intangível agrupado nas categorias do balanço.

Tabela 13: Investimento em Capital Fixo

Investimento em Capital fixo (CAPEX)				64 450
IVA				6 968
Ativo fixo tangíveis	IVA aplicável	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	64 430
Terrenos e Recursos Naturais	0,00%	0	0	
Edifícios e outras construções	0,00%	20	75	18 000
Equipamento básico	15,00%	4	202	9 710
Equipamento ligeiro	15,00%	0	-	
Equipamento de transporte	15,00%	4	625	30 000
Equipamento administrativo	15,00%	5	92	5 520
Outros Ativos Fixos Tangíveis	15,00%	4	25	1 200
Ativos intangíveis				20
Projetos de desenvolvimento	15,00%	1	-	
Programas de Computador	15,00%	3	-	
Propriedade Industrial	15,00%	3	1	20
Outros Ativos Intangíveis	15,00%		-	

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

O financiamento do investimento inicial contempla não só os ativos acima mencionados, mas também a aquisição inicial dos produtos a comercializar (inventário inicial), calibrado pelas necessidades de fundo de maneio. A estrutura de capitais pretendida é de 50% em capitais próprio e 50% em capital alheio, o capital próprio é repartido por três sócio, o sócio maioritário entra com 51% da quota e os outros dois sócios com 24,5%/cada e os resultados é distribuído entre os sócios, o capital alheio que é recorrido ao financiamento bancário.

Nas tabelas seguintes apresentam-se os respetivos valores nominais.

Tabela 14: Fontes de Financiamento

9. Fontes de Financiamento							
Estrutura de Capital no momento de constituição		CP:Dívida (%)					
Capital Próprio		50,0%					
Capitais Alheios		50,0%					
Necessidades <u>capital próprio (mínimo)</u>			39 196				
Incentivos Não Reembolsáveis ao Investimento							
Incentivos não reembolsáveis							
Ajustamento sobre incentivo (IRC)			-	-	-	-	-
Imputação anual	5		-	-	-	-	-
Imputação anual acumulada			-	-	-	-	-
Ajustamento sobre a imputação anual (IRC)			-	-	-	-	-
9.1 Capitais Próprios							
Capital Próprio		39 196	-	23	62	242	213
Capital Social		20 000					
Incentivo não reembolsável		-	-	-	-	-	-
Prestações Suplementares		19 196	0	23	62	242	213
Necessidades de Injeção de Capital (Artº 35 do Cº)		Ver nota coluna Q se valores >0 na Linha anterior "Necessidades de Injeção ..", injetar Cap.Social e/ou Prest. Suplementares					
Capital Social							
Prestações Suplementares							
Distribuição de Resultados							
Dividendos		45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%
Reservas legais		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Resultados Transitados		50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

O financiamento Bancário citado na tabela (15) o capital contratualizado é de 20.000 euros com um período de reembolso de capital de 5 anos possui a taxa de juros anual de 5%, com um período de carência de empréstimo de 1 ano.

Tabela 15: Financiamento Bancário

Financiamento Bancário	MLP
Ano do contrato	2025
Capital contratualizado	20 000
Período de reembolso de capital (anos)	5,0
Período de carência de capital (anos)	1
Taxa de juro anual	5,00%

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.8 Demonstrações dos Resultados Previsionais

A Demonstração dos Resultados Previsionais permite avaliar se o negócio é viável e se vale a pena ser implementado o negócio; possibilita conhecer o lucro que a empresa é capaz de gerar. Como se pode verificar, pela análise da tabela (16), a empresa apresenta resultados líquidos sempre positivos ao longo de todos anos previsionais. Os resultados líquidos dos restantes anos, para além de serem positivos, apresentam um crescimento sustentado, atingindo, em 2030, 56.259€. Este indicador parece justificar a viabilidade do projeto. Atendendo ao facto de o volume de negócios da Dibarce se basear, fundamentalmente, nas vendas o gasto que apresenta maior peso, em termos proporcionais, é o CMVMC, seguido dos FSE.

Tabela 16: Demonstrações dos Resultados previsionais

Nacional Dibarce, Sociedade por Quotas, Lda.	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vendas e Serviços prestados	471 115	496 929	513 926	550 956	590 439	654 722
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(315 647)	(332 942)	(344 330)	(369 140)	(395 594)	(438 663)
FSE	(53 414)	(55 017)	(56 117)	(57 240)	(58 384)	(59 552)
Gastos com o Pessoal	(50 628)	(58 478)	(66 233)	(79 798)	(81 394)	(95 489)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	-	2 023	5 610	8 109	10 610	13 838
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)	51 426	52 514	52 856	52 886	65 676	74 855
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(12 238)	(12 238)	(12 238)	(12 232)	(2 004)	(900)
EBIT (Resultado Operacional)	39 188	40 276	40 617	40 655	63 672	73 955
Juros e Gastos Similares Suportados	(1 035)	(1 035)	(1 035)	(828)	(621)	(414)
EBT (Resultado Antes de Impostos)	38 153	39 241	39 582	39 827	63 051	73 541
Imposto	(8 966)	(9 222)	(9 302)	(9 359)	(14 817)	(17 282)
IRC	(8 394)	(8 633)	(8 708)	(8 762)	(13 871)	(16 179)
Derrama Municipal	(572)	(589)	(594)	(597)	(946)	(1 103)
Resultado Líquido	29 187	30 020	30 281	30 468	48 234	56 259

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

2.7.9 Balanços Previsionais

Balanço é um documento onde é plasmada a situação patrimonial da empresa, numa data específica, normalmente no último dia do ano civil. A tabela (17) mostra o balanço da Nacional Dibarce ao longo dos anos de análise. O balanço é um importante mapa contabilístico da empresa, visto como uma das fontes primordiais para obter informação da situação económico-financeira da empresa, onde se observam os ativos e as fontes de financiamento dos mesmos. Permite retirar ilações sobre a situação de equilíbrio financeiro de curto e médio e longo prazo.

Tabela 17: Balanços provisionais

Nacional Dibarce, Sociedade por Quotas, Lda.	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ativo						
Ativo não corrente	52 212	39 974	27 736	15 504	13 500	12 600
Ativos fixos tangíveis	52 199	39 967	27 736	15 504	13 500	12 600
Ativos intangíveis	13	7	-	-	-	-
Outros investimentos financeiros	-	-	-	-	-	-
Ativo corrente	45 378	75 115	100 679	126 821	160 183	193 238
Inventários	2 594	2 737	2 830	3 034	3 251	3 605
Clientes	9 035	9 530	9 856	10 566	11 323	12 556
EOEP	11 520	4 749	4 906	5 123	5 225	5 452
Caixa e depósitos bancários	22 229	58 100	83 087	108 098	140 383	171 624
Total do Ativo	97 590	115 089	128 415	142 325	173 683	205 838
Capital Próprio						
Capital Próprio	68 383	85 269	102 063	118 967	153 732	188 499
Capital Social	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Prestações suplementares	19 196	19 196	19 219	19 281	19 523	19 736
Resultados Transitados	-	14 593	29 603	44 744	59 977	84 094
Reservas legais	-	1 459	2 960	4 474	5 998	8 409
Resultado Líquido	29 187	30 020	30 281	30 468	48 234	56 259
Outras variações Capital Próprio	-	-	-	-	-	-
Passivo						
Passivo não corrente	20 000	16 000	12 000	8 000	4 000	4 000
Financiamentos obtidos (MLP)	20 000	16 000	12 000	8 000	4 000	4 000
Passivo corrente	9 207	13 820	14 351	15 358	15 951	13 339
Fornecedores	7 296	7 630	7 887	8 418	8 952	9 836
EOEP	1 911	2 190	2 465	2 940	2 999	3 502
Financiamentos obtidos (CP)	-	4 000	4 000	4 000	4 000	-
Outras dívidas a pagar	-	-	-	-	-	-
Total Passivo	29 207	29 820	26 351	23 358	19 951	17 339
Total Capital Próprio + Passivo	97 590	115 089	128 415	142 325	173 683	205 838

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

O total dos ativos cifra-se inicialmente em 97.590€ (ano de 2025) e evolui positivamente para 205.838€ (no ano de 2030). A melhoria dos capitais próprios, fruto dos resultados líquidos positivos acumulados, contribui para um bom desempenho da estrutura financeira da empresa.

2.7.10 Mapas dos Fluxos de Caixa/ Demonstração dos Fluxos de Caixa previsionais

Os fluxos de caixa são também um importante elemento para a análise financeira, visto que demonstra a fonte e a aplicação de todo o capital que passou pelo caixa no período determinado e os seus resultados. A tabela (18) demonstra as análises dos anos de atividade onde a empresa teve no seu primeiro ano uma quantia de 22.229,00 euros que é o resultado da diferença entre o fluxo de entrada operacional, de investimento e de financiamento e o fluxo de saída destes mesmos, este valor passou para o início do segundo ano e vai assim alterando no final de cada ano até atingir os 171.624,00 euros no final do sexto ano que é o último ano em análise neste plano de negócio. Fluxo de Caixa é um instrumento muito relevante na gestão visto que permite ver as necessidades de caixa da empresa e terá a informação sobre a disposição de caixa por parte do responsável, a fim de decidir antecipadamente as decisões tomadas sobre os recursos que possui.

Em relação à tesouraria tem possibilidade de ver os cash Flows operacionais são positivos e também o *inflow*, quando se trata do todo e o *outflow* também é positivo. Em relação ao Cash Flow de financiamento, constata-se que no ano inicial está positivo, e nos restantes anos tem um resultado negativo.

Tabela 18: Mapa dos Fluxos de Caixa

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Cash Flow operacional	35 485	50 040	43 508	43 403	50 375	57 146
Inflow	462 080	509 977	523 959	563 261	605 414	672 552
Ano corrente						
Clientes	462 080	487 399	504 070	540 390	579 116	642 165
Inventários	-	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber	-	2 023	5 610	8 109	10 610	13 838
Ano anterior						
Clientes	-	9 035	9 530	9 856	10 566	11 323
Inventários						
EOEP	-	11 520	4 749	4 906	5 123	5 225
Outros créditos a receber	-	-	-	-	-	-
Outflow	426 595	459 937	480 451	519 857	555 039	615 406
Ano corrente						
Fornecedores	373 113	390 213	403 345	430 500	457 825	503 052
Gastos com Pessoal	33 051	38 154	43 195	52 005	53 045	62 106
EOEP						
IRC						
IRS	4 410	5 054	5 688	6 785	6 921	8 082
IVA	-	-	-	-	-	-
TSU	7 056	8 087	9 101	10 856	11 073	12 932
FCT	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
Ano anterior						
Fornecedores	-	7 296	7 630	7 887	8 418	8 952
Gastos com Pessoal						
EOEP						
IRC	8 966	9 222	9 302	9 359	14 817	17 282
IRS	-	735	842	948	1 131	1 153
IVA	-	0	0	0	0	0
TSU	-	1 176	1 348	1 517	1 809	1 846
FCT	-	-	-	-	-	-
Outros Gastos	-	-	-	-	-	-
Cash Flow de Financiamento	58 161	(14 169)	(18 521)	(18 392)	(18 089)	(25 906)
Inflow	59 196	(0)	23	62	242	213
Capital e Prestações Suplementares	39 196	(0)	23	62	242	213
Financiamentos	20 000	-	-	-	-	-
Outflow	1 035	14 169	18 544	18 454	18 331	26 119
Financiamentos						
Amortização de dívida	-	-	4 000	4 000	4 000	4 000
Dividendos e juros						
Dividendos	-	13 134	13 509	13 626	13 710	21 705
Juros e Gastos Similares Suportados	1 035	1 035	1 035	828	621	414
Cash Flow de Investimento	(71 418)	-	-	-	-	-
Inflow						
Subsídio não reembolsável	-	-	-	-	-	-
Outflow						
Ativos fixos	71 418	-	-	-	-	-
Cash no início do ano	0	22 229	58 100	83 087	108 098	140 383
Cash no final do ano	22 229	58 100	83 087	108 098	140 383	171 624
Necessidades de Tesouraria	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI

2.7.11 Avaliação do negócio

Indicadores económico-financeiros

Na Tabela 19 são apresentados os Indicadores económico-financeiros para o complemento da análise económico-financeira do negócio.

Levando em conta a viabilidade da empresa Nacional Dibarce, os indicadores são positivos uma vez que de acordo com a sua análise se percebe que os mesmos mostram uma grande taxa de crescimento dos negócios no horizonte dos 6 anos. A Rentabilidade do Capital Investido (ROIC) varia de 31% em 2025, sendo de 28% em 2030.

Tabela 19: Indicadores Económico-Financeiros

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Rácios Financeiros						
Rentabilidade do Negócio						
Margem Operacional	11%	11%	10%	10%	11%	11%
Margem Líquida	6%	6%	6%	6%	8%	9%
Rentabilidade do Ativo	30%	26%	24%	21%	28%	27%
Atividade operacional						
Turnover do ativo	483%	432%	400%	387%	340%	318%
Retorno						
ROIC (Rentabilidade do Capital Investido)	31%	27%	24%	22%	28%	28%
ROE (Rentabilidade do Capital Próprio)	43%	35%	30%	26%	31%	30%
Liquidez						
Liquidez geral	493%	544%	702%	826%	1004%	1449%
Financeiros						
Autonomia Financeira	70%	74%	79%	84%	89%	92%
Endividamento	30%	26%	21%	16%	11%	8%
Solvabilidade	334%	386%	487%	609%	871%	1187%

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

Para além dos indicadores económico-financeiro para garantir o negócio sustentável, foi analisado também o ponto de equilíbrio operacional, apontado na tabela (19). De acordo com a margem de contribuição o resultado esperado permite cobrir os custos fixos da empresa.

Ponto crítico

Tabela 20: Ponto Crítico

Nacional Dibarce,Sociedade por Quotas,Lda.	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ponto Crítico (Analisar o ano cruzeiro d	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Total custos Fixos e Variáveis	419 689	446 437	466 680	446 437	466 680	506 178
Total custos fixos	83 743	91 921	99 652	112 574	114 826	128 226
Total custos variáveis	335 946	354 517	367 029	333 863	351 855	377 952
Vendas anuais	471 115	496 929	513 926	550 956	590 439	654 722
Ponto Crítico de Vendas (valor)	291 875	320 745	348 635	285 700	284 166	303 329
Margem de segurança (valor)	179 240	176 184	165 291	265 255	306 273	351 393

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

O ponto crítico das vendas permite constatar a partir de que valor das vendas a empresa passa a ser lucrativa. No primeiro ano, a empresa obterá lucro se vender mais de 291.875€. Os valores do período em análise cifram-se entre 284.166€ e 303.329€ em 2030.

VAL, TIR e PRI

No que diz respeito a avaliação final do projeto, temos um Valor Atual Residual (VAL), no valor de 204.023 euros. A Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), apresenta um valor significativo de 131%, bem acima do sector de atividade. O período de recuperação do investimento (PRI) ou playback, no cenário mais provável é de 1,7 anos, dentro dos limites do sector da atividade da comercialização de produtos agrícolas. Está descrita essa informação na Tabela 21.

Tabela 21: Avaliação do projeto

ANÁLISE DE VIABILIDADE	C/ Valor Residual
VAL	204 023
TIR	131%
Payback	1,75
Valor Residual	20 875

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

Análise de cenários

Para uma melhor perceção do impacto dos indicadores foi possível elaborar três tabelas dos cenários, o cenário mais provável, o cenário otimista e o cenário pessimista possibilitando ver as condições que favorece e desfavorece a atividade da Nacional Dibarce. Na tabela vai ser analisada o resultado líquido, o Valor Atualizado Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o Período de Recuperação de Capital (Payback).

Cenário mais provável

Levando em conta o resultado líquido no início do ano 2025 temos de lucro 29.187 euros, aumentado consideravelmente até o ano 2030 para 56,259 euros, nesse cenário ainda houve a possibilidade da análise dos indicadores VAL, TIR e Payback. O VAL é de 204.023 euros, a TIR é de 131% e o período de recuperação do capital é de 1,7 anos. Nesse cenário levamos em conta uma margem de lucro de 67% calculando o preço dos custos sobre o custo das vendas.

Tabela 22: Cenário mais provável

Ano	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultado Líquido	29.187€	30.020€	30.281€	30.468€	48.234€	56.259€
VAL	204.023€					
TIR	131%					
Payback	1,7					

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

Cenário otimista

No cenário Otimista temos um resultado líquido de 52.974 euros no primeiro ano e para o quinto ano temos no valor de 96.681 euros. Nesse cenário foi aumentado as quantidades vendidas em 20% e tivemos o VAL de 373.881 euros, a TIR de 563% e o período do retorno do investimento de 1,2 anos.

Tabela 23: Cenário otimista

Ano	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultado Líquido	52.974€	56.887€	59.237€	62.583€	83.799€	96.681€
VAL	373.881€					
TIR	563%					
Payback	1,2					

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

Cenário Pessimista

Já nesse cenário foi reduzido 20% nas quantidades vendidas e tivemos o resultado do período no primeiro ano 2025 de 5.400 euros decrescendo até o ano 2028, e nos anos seguintes teve um aumento, e para o ano 2030 no valor de 15.768 euros. O VAL é de 32,141 euros, a TIR é de 19% e o período do retorno de investimento é de 4,9 anos.

Tabela 24: Cenário pessimista

Ano	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultado Líquido	5.400€	3.002€	1,312€	(2.163) €	13.131€	15.769€
VAL	32.141€					
TIR	19%					
Payback	4,9					

Fonte: Elaboração própria, com base na ferramenta do IAPMEI.

Conclusão

O presente estudo consiste na elaboração de um plano negócios da empresa Nacional Dibarce, que vai atuar no mercado do comércio por grosso em Cabo Verde através da venda de produtos agrícolas. Pretende-se encurtar todo o processo de obtenção do produto até chegar ao consumidor final, oferecer alimentos frescos e saudáveis para os clientes, preencher o vazio da presença de empresas nesse sector de atividade.

A contextualização do assunto, em particular do sector de atividade ajudou a clarificar a ideia de negócio, para posteriormente descrever e conhecer a empresa, analisar o mercado em que vai atuar, delinear as estratégias de marketing e de vendas os recursos humanos e operações ainda fazer um plano financeiro que é muito importante.

No plano âmbito do plano financeiro, para foi utilizada a ferramenta do IAPMEI de avaliação dos negócios para ajudar a concluir sobre a análise de viabilidade económica e financeira do negócio, considerando um período de seis anos, de 2025 até 2030. As demonstrações dos resultados previsionais permitem concluir sobre a lucratividade do negócio, sendo os resultados obtidos bastante favoráveis. O balanço demonstra existir um equilíbrio financeiro de curto prazo bem como de médio e longo prazo.

A análise de cenários levada a cabo para analisar a sensibilidade de alguns indicadores e rácios à variação de alguns pressuposto também apresenta resultados encorajadores. Foram preparados um cenário otimista e um cenário pessimista para comparar com o cenário mais provável, com o objetivo de entender a evolução e o comportamento desses indicadores. A análise permitiu verificar que no cenário otimista o VAL apresenta o valor de 373.881 euros e a TIR 563%; o Payback é de 1 ano e 2 meses. No pessimista o VAL é de 32.141 euros e a TIR de 19%; o Payback é de 4 anos e 9 meses. Finalmente, no cenário mais provável verificou-se um VAL de 204.023 euros, uma TIR de 131% e um período de recuperação do capital é de 1,7 anos. Depois de fazer a avaliação do estudo elaborado conclui-se que a empresa Nacional Dibarce apresenta valores positivos e que o negócio é económica e financeiramente viável. Assim, com base nas conclusões do plano financeiro o projeto deverá ser implementado.

Acreditamos que a implementação do negócio contribuirá para estimular o crescimento da economia de Cabo Verde, com a criação de empregos, diminuindo a pobreza e desenvolvendo as comunidades agrícolas.

Referências

Baessa, E. O. (2020). *Produção Agrícola e Segurança Alimentar em Cabo Verde: Alternativas para Reorientar e Fortalecer o Desenvolvimento Rural Sustentável* [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Administração, Ciências e Contábeis e Economia Programa de Pós-Graduação em Agronegócios] Repositório da Universidade Federal da Grande Dourados.

Barros, G. (2019, julho 14). Cabo Verde com estratégia para desastres naturais. RFI. <https://www.rfi.fr/pt/cabo-verde/20190714-cabo-verde-com-estrategia-para-desastres-naturais>

Calaquaque, J. P. C. (2017) Estudo da viabilidade de Implementação de um Comércio a Grosso no Huambo. [Dissertação de Mestrado, Departamento de Ciências Económicas Empresariais] Repositório da Universidade Autónoma de Lisboa. <https://repositorio.ual.pt/handle/11144/3807>

Chiavenato, I. (2012). *Empreendedorismo, Dando asas ao espírito empreendedor* (4.ªed.). Editora Manole Lda.

Coelho e Lobato Dominguez, H. G. A. (2016). *Diagnóstico e recomendações estratégicas numa empresa da restauração: contributos da análise de Porter, SWOT e PESTEL* [Relatório de Estágio de Mestrado, Universidade de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão]. Repositório da Universidade de Lisboa.

Correia, A. M. (2013). Agricultura Familiar versus a Agricultura de Subsistência no âmbito da segurança alimentar no espaço dos Países da CPLP [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Agronomia, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/10738/1/REP-Correia%20M.-A%20AGRICULTURA%20FAMILIAR.pdf>

Cruz, C. M. (2012) Dessalinização da Água do Mar Através da Energia Solar, Caso de estudo: Salamansa - Cabo-Verde. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências e Tecnologia] Repositório da Universidade do Algarve. <https://sapientia.ualg.pt/handle/10400.1/3291>

Desenvolvimento Local e Regional. (2019, fevereiro). *Manual de boas práticas para o empreendedor - volume 1 e 2*. <https://dolmen.pt/wp-content/uploads/2022/03/Manual-de-Boas-Praticas-para-o-Novo-Empreendedor.pdf>

de Amaro Coelho, H. G., & Dominguez, L. (2016). Diagnóstico e recomendações estratégicas numa empresa da restauração: contributos da análise de Porter, SWOT e PESTEL. https://scholar.google.com/scholar?hl=ptPT&as_sdt=0%2C5&q=fatores+internos+que+servem+de+motor+de+crescimento+e+que+devem+ser+ampliados&btnG=

Direção Geral das Atividades Económicas. (2021). *Empreendedorismo*. Recuperado de <https://www.dgae.gov.pt/servicos/politicaempresarial/competitividade/empreendedorismo.aspx>

Direção Geral das Atividades Económicas. (2024, fevereiro,2). *Empreendedorismo*.

Dominguez, H. G. L. (2016) Diagnóstico e Recomendações estratégicas numa empresa de restauração: contributo da análise de Porter, Swot, e Pestel. [Dissertação de Mestrado em Economia, FEP-Economia e Gestão] Repositório da Universidade do Porto.

FAO-Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura. (2012, março). *Country Programming Framework 2012-2016*. * <http://www.fao.org/3/as932o/as932o.pdf>

Figueira, A. M. M. (2023) Liderança e Governação nas Instituições Particulares de Solidariedade Social em Portugal. [Dissertação de Doutoramento, Instituto Superior de Economia e Gestão] Repositório da Universidade de Lisboa. <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/27466/1/TD-AMMMF-2023.pdf>

Figueira, A. M. M. (2023). Liderança e governação nas instituições particulares de solidariedade social em Portugal [Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão]. Repositório da Universidade de Lisboa.

Gonçalves, G. & Athaydes, A. (2017). *Liderança, Inovação e Empreendedorismo*. Relações públicas e Comunicação Organizacional V5. LabCom Books. <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/6219>

Governo de Cabo Verde. (2016, maio) *Programa do Governo IX Legislatura*.

Governo de Cabo Verde. (2017, setembro 27) *Apresentação Pública dos Resultados do V Recenseamento Geral de Agricultura 2015*. <https://www.governo.cv/apresentacao-publica-dos-resultados-do-v-recenseamento-geral-da-agricultura-2015/>

Governo de Cabo Verde. (2018, setembro). *Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável 2017-2021*. <https://caboverde.un.org/pt/33731-plano-estrat%C3%A9gico-de-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>

Governo de Cabo Verde. (2024, fevereiro). Acordo de Concentração Estratégica 2024-2026. <https://www.governo.cv/wp-content/uploads/2024/02/governo-de-cabo-verde-acordo-de-concertacao-estrategica-2024-2026-compressed.pdf>

IAPMEI-Manual do Empreendedor. (2016, abril) Agencia para Competitividade e Inovação, I.P. [https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo-\(1\)/DOCS_Emp/ManualEmpreendedor_sd.aspx](https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo-(1)/DOCS_Emp/ManualEmpreendedor_sd.aspx)

Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde (INE-CV). (2015). *Anuário Estatístico 2015*. Praia, Cabo Verde: INE-CV [anuario-estatistico_cv-2015.pdf](http://ine.cv/anuario-estatistico_cv-2015.pdf) (ine.cv)

Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde. (2020, abril). *Inquérito Demográfico e de Saúde Reprodutiva, IDSR-III, 2018*. <https://ine.cv/publicacoes/inquerito-demografico-saude-reprodutiva-isdr-iii-2018/>

Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde. (2021). V Recenseamento Geral da População e Habitação (RGPH – 2021) - Resultados Preliminares. Praia, Cabo Verde: https://ine.cv/wp-content/uploads/2021/10/resultados_preliminares_rgph-2021.pdf

Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde. (2021, setembro). *Anuário Estatístico, 2019*. <https://ine.cv/en/publicacoes/anuario-estatistico-2019/>

Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde. (2022, outubro). *Anuário Estatístico de Cabo Verde, 2020*. <https://ine.cv/publicacoes/anuario-estatistico-de-cabo-verde-2020/>

Kotler, P. (2015). *As minhas aventuras no marketing. Lições de vida e de negócios do marketeer mais influente do nosso tempo*. Gestáoplus Edições.

Lei n.º 35/X/2023. (31 de dezembro de 2023). *Aprova o Orçamento do Estado para o ano económico de 2024*. Boletim Oficial, I Série, Número 134. <https://drive.google.com/file/d/1LNILPBMZMLmMRp-wlIB7Ue8A-gngRC4d/view?pli=1>

Marquês, A. P. (2016). *Aprendizagem Empreendedoras no Ensino Superior: Redes, Competência e Mercado de Trabalho* (1.ª ed.). Edição Húmus, Lda. manual-do-empendedor-aer.pdf (resendeempreende.pt)

Ministério de Agricultura e Ambiente. (2020). Decreto-lei nº 78/2020. *Boletim Oficial: I Série*, n.º 128. https://maa.gov.cv/imagens/BO_12-11-2020_128-desbloqueado.pdf

MMA-Ministério da Agricultura e Ambiente (2021, julho, 15). *Plano Nacional de Adaptação de Cabo Verde*. Direção Nacional do Ambiente.

MMA-Ministério da Agricultura e Ambiente (2021, março). *Agricultura e Ambiente-2016-2021-Resultados e Perspetivas*. Edição-DGPOG MMA. http://issuu.com/maagci.2018/docs/revista_ambiente

Paiva, F. H. D. (2021). *Políticas Públicas do Empreendedorismo nos Institutos Federais de Educação Tecnológica do Brasil: Estudo de caso no IFRN* [Tese de Doutoramento, Instituto de Ciências Sociais]. Repositório Institucional da Universidade de Minho <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/50838/1/%282016%29%20Aprendizagens%20empreendedoras.pdf>

PNASMC-Plano Nacional de Adaptação da Saúde às Mudanças Climáticas. (2023 ,julho) <https://portaldoclima.gov.cv/wp-content/uploads/2024/01/Plano-Nacional-de-Adaptacao-da-Saude-as-Mudancas-Climaticas-2023-2027-PNASMC.pdf>

NAP CV-Plano Nacional de Adaptação às Mudanças Climáticas de Cabo Verde. (2021, julho) https://unfccc.int/sites/default/files/resource/NAP_Cabo%20Verde_PT.pdf

Rodrigues. (2008). *Empreendedorismo*. Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWeb http://profem.ieba.org.pt/images/materiais/Bibliografia_Empreendedorismo/empreendedorismo_anj_e.pdf

Scheepens, P., Hoevers, R., Arulappan, F. X. & Pesch, G. (2011). *Armazenamento de produtos agrícolas-Série Agrodok No. 31* (3.ª ed.). Fundação Agromisa e CTA. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/pdf/10.5555/20219819976>

SESTO, H. (2007). *Marketing estratégico*.

Sharma, R. (2020.) Manual do Empreendedor. Editora da AER

Silva, J. (2020). *Gestão de valores nas organizações*. Editora Acadêmica

Sobel, R. S., & Clemens, J. (2021). *The Essential Joseph Schumpeter: A Economia do Empreendedorismo e a Distribuição Criativa* (1.ª ed.). Faro Editorial.

Testas, C. P. (2013). *O empreendedorismo no ensino superior: Caso do Pólo de Viseu de Universidade Católica Portuguesa* [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa].
Repositório Institucional da Universidade Católica Portuguesa.
<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/16674>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul Maria Machado Toaldo, A., & Bins Luce, F. (2006). Estratégia de marketing: contribuições para a teoria em marketing. *Revista de Administração de Empresas*, 46, 1-11.

Verga, E., & Soares da Silva, L. F. (2020). Empreendedorismo: Evolução, definição e abordagens. *Revista da ANEGEP*, 3(3), 1-30. <https://doi.org/1014211/regepe33001>

Waquil, D. P., Miele, M., & Schultz, G. (2010). *Mercado e Comercialização de Produtos Agrícolas* (1.ª ed.). Editora da UFRGS.