

# EMPREENDEDORISMO AGRÍCOLA E ALGUNS CASOS DE SUCESSO

AJAP - EMPREENDEDORISMO AGRÍCOLA  
EM ZONAS DE BAIXA DENSIDADE



A AJAP – Associação dos Jovens Agricultores de Portugal promoveu o projeto **“AJAP - Empreendedorismo Agrícola em Zonas de Baixa Densidade”** desenvolvido no âmbito do Programa Operacional Regional do Norte (Norte 2020).

Este projeto teve como principais objetivos:

A **valorização do setor agrícola** – quer apoiando a exploração económica de novas ideias quer incentivando a criação de novas empresas, que potenciem a crescente diferenciação de produtos e uma organização e comercialização concertadas;

A **revitalização das práticas agrícolas** – promovendo processos de transformação produtiva das explorações, no sentido de se fomentar a modernidade deste setor, aliada a uma maior intensidade tecnológica e a modelos de agricultura de precisão;

A **renovação do tecido empresarial** nos territórios de baixa densidade – através da dinamização de iniciativas de mentoria e *coaching*, de estímulo ao empreendedorismo e à captação de Jovens Empresários Agrícolas para estes territórios.

A **Operação “AJAP – Empreendedorismo Agrícola em Zonas de Baixa Densidade”** na Região Norte surgiu da necessidade de definição de estratégias abrangentes, que envolvessem a comunidade no sentido da preservação do setor agrícola nestes territórios, com reforço da competitividade, através de um empreendedorismo qualificado e criativo que saiba responder a riscos e oportunidades comuns, facilitando a instalação de Jovens Agricultores e melhorando as carências observadas ao nível da sua capacitação técnica e administrativa.

É neste contexto, e em sequência de ações anteriores de fomento do Empreendedorismo Agrícola no âmbito desta Operação, que se iniciou com o “Diagnóstico Preliminar de Ideias Inovadoras e Perfil Empreendedor” e continuou com a elaboração do “Plano de Negócios”, para apoiar de forma sustentada a “Criação de Empresas”, que se publica o **Manual AJAP: EMPREENDEDORISMO AGRÍCOLA E ALGUNS CASOS DE SUCESSO**.

**“Cultivar Ideias e Dinamizar territórios” é o lema!**

<b>1. EMPREENDEDORISMO</b>	<b>04</b>
1.1 Conceito de Empreendedorismo	04
1.2 O Processo Empreendedor	05
1.3 Perfil Empreendedor	06
1.4 O Empreendedorismo no mundo	08
1.5 Portugal, região norte e territórios de baixa densidade	09
1.5.1 Indicadores sobre empresas	10
1.5.2 Indicadores sobre emprego	11
1.5.3 Outros indicadores	12
<b>2. BOAS PRÁTICAS DE PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO AGRÍCOLA</b>	<b>19</b>
2.1 Novas abordagens ao Empreendedorismo	20
<b>3. FATORES CRÍTICOS</b>	<b>21</b>
3.1 Análise PEST	21
<b>4. CONCLUSÕES</b>	<b>25</b>
<b>5. CASOS DE SUCESSO</b>	<b>27</b>
5.1 Casos de produção e comercialização agrícola de sucesso	27
5.2 Casos de sucesso que dependem da agricultura	38
<b>6. CONCEITOS E DEFINIÇÕES</b>	<b>41</b>
<b>7. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>42</b>

# 1. EMPREENDEDORISMO

## 1.1 CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

Para que algo seja um “**caso de sucesso**”, é fundamental saber **identificar oportunidades, empreender, agregar valor**, e transformá-las num **negócio lucrativo**.

Neste contexto, é necessário enquadrar o conceito de **Empreendedorismo**, cuja definição foi evoluindo ao longo dos tempos, de acordo com as mudanças da própria sociedade e cujo resumo histórico se faz na **Tabela 1**, tendo em consideração os aspetos mais relevantes.

Tabela 1 – Evolução do conceito de Empreendedorismo

DATA	AUTOR	ASPETOS MAIS RELEVANTES DA DEFINIÇÃO
1755	<i>Richard Cantillon</i>	Empreendedor era quem “comprava matérias-primas com o seu próprio capital, para depois as processar e revender, por um preço a definir, de modo a obter lucro”.
1800	<i>Jean-Baptiste Say</i>	Definia o empreendedor como um <b>agente de mudança</b> , que investia o seu dinheiro próprio para criar as empresas.
1945	<i>Joseph Schumpeter</i>	“A essência do empreendedorismo está na <b>percepção e aproveitamento das novas oportunidades</b> no âmbito dos negócios; tem sempre a 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”. Define empreendedor, como o responsável por processos de “ <b>destruição criativa</b> ”, que resultavam na criação de novos métodos de produção, novos produtos e novos mercados.
1970	<i>Peter Drucker</i>	Empreendedorismo é o <b>ato de inovação</b> que envolve a organização dos recursos existentes através de novas capacidades de produção.
1985	<i>Gifford Pinchot</i>	Introduz o <b>conceito de intra-empendedor</b> , como uma pessoa empreendedora dentro da organização a que pertence.
1987	<i>Rumelt</i>	Empreendedorismo é a <b>criação de novos negócios</b> , novos meios que não duplicam exatamente os já existentes e incluem algum elemento novidade.

DATA	AUTOR	ASPETOS MAIS RELEVANTES DA DEFINIÇÃO
1990	<i>Stevenson e Jarillo</i>	Empreendedorismo é um processo pelo qual indivíduos – quer por si próprios quer no seio de organizações – <b>perseguem oportunidades</b> sem considerar os recursos que atualmente controlam.
1997	<i>Timmons</i>	Empreendedorismo é uma forma de pensar, entender e agir, obcecada pela <b>oportunidade</b> , holística na abordagem e equilibrada em termos de liderança.
2003	<i>Thornton e Flynn</i>	Empreendedorismo é tanto a descoberta e <b>exploração de oportunidades como a criação de novas organizações</b> , que ocorrem como processos sociais e económicos dependentes do contexto.
2004	<i>Robert Hirsch</i>	Empreendedorismo é o processo que consiste em <b>criar algo diferente e com valor</b> , dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes (ónus) e recebendo as consequentes recompensas da satisfação económica e pessoal (bónus), sendo que a <b>satisfação económica</b> é resultado de um objetivo alcançado (um novo produto ou empresa, por exemplo) e não um fim em si mesmo.
2010	F. Cardoso	“Empreendedorismo tem sido definido como uma <b>maneira diferenciada de alocação de recursos e otimização de processos organizacionais</b> , sempre de forma criativa, visando a diminuição de custos e melhoria de resultados, sendo que o termo é constantemente relacionado à <b>criação de novos negócios</b> , geralmente micro e pequenas empresas”.

O **Empreendedorismo** é assim, uma peça **importante no desenvolvimento de uma sociedade**, dado o seu contributo para:

- i. Aumentar a criação de emprego;
- ii. Promover o crescimento económico;
- iii. Melhorar a competitividade;
- iv. Aproveitar o potencial dos indivíduos;
- v. Explorar os interesses da sociedade (proteção do ambiente, produção de serviços de saúde, de serviços de educação e de segurança social).

## 1.2 O PROCESSO EMPREENDEDOR

O **Empreendedorismo não é um fenómeno que ocorre de forma instantânea**, é um processo em que é dada importância quer ao empreendedor quer ao contexto em que este se insere, sendo estes os fatores-chave que desencadeiam e conduzem este processo.

De acordo com *Hisrich & Peters* (2004 e 2007) o **Processo Empreendedor** divide-se em **quatro fases**. Este processo inicia-se com a Identificação e Avaliação da Oportunidade e passa depois para o desenvolvimento do Plano de Negócios, a terceira fase diz respeito à determinação dos recursos necessários, terminando o processo com a administração da empresa criada.

- **Identificação e Avaliação da Oportunidade** – esta fase abrange a identificação de uma oportunidade que leve à criação de um novo negócio. A identificação de oportunidades varia de empreendedor para empreendedor e raramente consiste num processo formal – enquanto que em alguns casos a ideia surge através do contacto com clientes, outros empreendedores podem identificar oportunidades de negócio ao trabalharem com produtos que possam ser de alguma forma melhorados ou que tenham uma aplicação que até à data não foi explorada. Nesta fase, para além de identificar a oportunidade, há que avaliá-la; tal como diz o ditado.

- **Desenvolvimento de um Plano de Negócios** – uma vez identificada e avaliada a oportunidade, e tendo determinado que a sua exploração é viável, é necessário delinear-se uma estratégia para a tornar real. Nesse sentido, é crucial a elaboração atempada de um Plano de Negócios, que seja o mais detalhado e real possível, e que responda às questões mais relevantes relacionadas com o negócio. Isto facilitará o processo do empreendedor nas fases seguintes, dado que é um documento que suportará as suas decisões e que é solicitado pela maior parte das entidades de financiamento (instituições bancárias, fundos de investimento, fundos comunitários, ...).
- **Determinação dos recursos necessários** – Nesta fase, é importante determinar quais os recursos que são realmente necessários. O desafio é encontrar um equilíbrio entre a angariação de recursos e a perda de controlo na organização, sendo o objetivo recolher os recursos necessários para assegurar o funcionamento da empresa, sem que isso implique cedência de propriedade.
- **Administração da empresa** – Tendo adquirido os recursos necessários, há que aplicá-los e executar o Plano de Negócios, saindo do domínio empreendedorismo e entrando no domínio administrativo-financeiro. Nesta fase, muitos empreendedores sentem dificuldades, dado que não se sentem preparados para as questões legais, burocráticas, entre outras, associadas à gestão de uma empresa.

Existem fatores que influenciam o Processo Empreendedor, e que podem ser agrupados em diferentes categorias (*Baron, 2006*):

- **Fatores Individuais** – que abrangem competências, experiência, motivos, cognições, e características de personalidade que determinam o “perfil empreendedor”;
- **Fatores Interpessoais** – que envolvem quer capacidade financeira para investir na empresa quer as relações que o empreendedor estabelece com terceiros, assim como, a dimensão e a qualidade das suas redes sociais;
- **Variáveis Sociais** – que se relacionam com a conjuntura social, económica ou política.

Este Processo Empreendedor é, assim, um fenómeno que se caracteriza por uma ligação a fatores que muito contribuem para o sucesso de um novo negócio e que,

já nos dão alguma informação sobre o potencial Perfil Empreendedor. Por ordem de importância, são os seguintes:

1. Informação e conhecimento;
2. Persistência e perseverança;
3. Recursos disponíveis;
4. Qualidade no que se faz;
5. Dedicção;
6. Força de vontade;
7. Capacidade de assumir riscos.

### 1.3 PERFIL EMPREENDEDOR

Da mesma forma que não há um modelo unificado do Empreendedorismo, também não existe uma definição para o Perfil Empreendedor.

Embora seja consensual que **não se nasce empreendedor**, há muitas pessoas que se revelam muito precocemente (durante a infância e juventude), destacando-se pela sua capacidade de liderança, competitividade ou “jeito” para os pequenos negócios.

Contudo, **está ao alcance de qualquer um tornar-se empreendedor**. Exige-se trabalho, força de vontade, robustez de caráter e um profundo conhecimento de si próprio.

“Um homem nunca sabe aquilo de que é capaz até que o tenta fazer”.

*Charles Dickens*

Segundo *Shane, Locke e Collins (2003)*, apesar dos fatores extrínsecos terem influência no Processo Empreendedor, são os **atributos motivacionais**, que fazem parte do perfil do empreendedor, que têm um papel preponderante no desenvolvimento deste processo.

Algumas das características que podem marcar o Perfil Empreendedor e o próprio Processo Empreendedor, são:

- **Necessidade de autorrealização** – indivíduos com elevados níveis de *NACH (Need for Achievement - necessidade de autorrealização)*, têm uma maior tendência para participar em atividades com elevados graus de responsabilidade, que requerem mais competências e esforço e, por consequência, estão mais aptos a desempenhar o papel de empreendedor.
- **Propensão para o risco calculado** – indivíduos com elevada necessidade de autorrealização apresentam também uma propensão maior para o risco. No entanto, ainda não foi encontrada uma relação causal que permita afirmar conclusivamente que a propensão para o risco é uma característica inerente ao perfil empreendedor.
- **Tolerância à ambiguidade** – é a capacidade para ver situações sem desfecho previsível como atrativas em vez de ameaçadoras. Ainda não foi comprovado o impacto deste traço de personalidade, no processo empreendedor.
- **Locus de controlo interno** – diz respeito ao grau em que um indivíduo acredita que o desfecho de uma ação tem a ver com o seu comportamento e características pessoais (*locus* de controlo interno), por oposição a admitir que esse desfecho se deve a fatores extrínsecos tais como sorte ou acaso (*locus* de controlo externo). *Shane et al. (2003)* referem que a literatura encontra uma distinção a nível de locus de controlo entre a população geral e os fundadores de empresas, mas que esta distinção já não é tão definida quando se comparam os fundadores de empresas com gestores. De novo, esta diferenciação sugere que o empreendedorismo vai para além da mera criação da empresa.
- **Autoeficácia** – este conceito é definido como sendo a autoconfiança que um indivíduo tem, no desempenho de uma tarefa específica e explica o porquê de indivíduos com competências idênticas variarem o seu desempenho. Um indivíduo com elevada autoeficácia irá esforçar-se mais e durante um período mais prolongado

de tempo e resistir melhor à frustração. Como tal, enquadra-se como um atributo importante no perfil empreendedor.

- **Colocação de objetivos** – alguns estudos apontam para uma correlação entre os objetivos colocados por empreendedores e a real execução dos mesmos, sugerindo que este traço tem, de facto, impacto no processo empreendedor.
- **Autonomia** – o empreendedor precisa muitas vezes de tomar decisões, estabelecer metas, desenvolver planos de ação por conta própria e ser autónomo. Apesar da relação entre autonomia e sucesso já ter sido comprovada, ainda não se sabe muito bem como é que esta relação afeta o crescimento da empresa.

De forma resumida, e de acordo com *Sarkar (2007)*, existem alguns aspetos relevantes a considerar no Perfil Empreendedor, para se ter sucesso:

- **Automotivação** – atuar com iniciativa própria;
- **Tomada de risco** – elevado nível de conforto com o risco;
- **Senso Comum** – especialmente nos assuntos do quotidiano;
- **Valores** – princípios ou padrões morais do empreendedor ou grupo social onde se insere;
- **Competitividade/Assertividade** – ter uma forte necessidade de vencer; estar pronto a competir; ser ativo e enérgico;
- **Persistência** – continuar, apesar dos obstáculos;
- **Responsabilidade** – autoridade, capacidade de atuar independentemente e estar disponível para enfrentar as consequências;
- **Autoconfiança** – acreditar nas suas capacidades;
- **Aceitação da solidão** – independência emocional;
- **Capacidade de adaptação** – disponibilidade para se adaptar sozinho a novas condições e ambientes.

Estes aspetos, a par de outros como: visão, intuição, curiosidade, criatividade, empatia, coragem, firmeza, decisão, capacidade de direção e organização, aceitação do insucesso/tolerância ao fracasso, flexibilidade, autoestima, capacidade de resistência (física e emocional), capacidade de angariação de recursos, capacidade de persuasão e também sorte, são fundamentais para garantir que o ato de “empreender”, se transforma num “caso de sucesso”.

## 1.4 O EMPREENDEDORISMO NO MUNDO

O Empreendedorismo, apesar de contribuir para o aumento do investimento em inovação, para o crescimento da produtividade do trabalho e para a criação de novos empregos – motores do crescimento económico, pode ser limitado pelas características do país/região onde o empreendedor se instala.

Assim, ao analisarem-se os Índices de Empreendedorismo, é necessário ter em consideração o “ecossistema” que rodeia o empreendedor, dado que as atitudes/cultura, os recursos e as infraestruturas do país/região podem condicionar a sua atuação.

Anualmente, o *The Global Entrepreneurship and Development Institute (The GEDI Institute)* desenvolve um índice que mede a saúde dos “ecossistemas” de empreendedorismo em 137 países.

A metodologia do *The GEDI Institute* consiste na recolha de dados sobre as atitudes, capacidades e aspirações empresariais da população local que é, posteriormente, ponderada pelas infraestruturas sociais e económicas. Este processo divide-se em 14 pilares avaliados pelo *The GEDI Institute*<sup>1</sup>.

Em 2018, os Estados Unidos da América ocupavam o primeiro lugar do *ranking* do Índice Global de Empreendedorismo com uma pontuação de 83,6 pontos, seguidos pela Suíça com uma pontuação de 80,4 e pelo Canadá com 79,2 (**Tabela 2**).

<sup>1</sup> *Human Capital, Networking, High Growth, Competition, Product Innovation, Opportunity Perception, Risk Capital, Tech Sector, Cultural Support, Process Innovation, Startup Skills, Opportunity Startup, Risk Acceptance, Internationalization.*

**Tabela 2 - Top 10 | Índice Global de Empreendedorismo (GEI)**

#	PAÍS	GEI
1	Estados Unidos da América	83,6
2	Suíça	80,4
3	Canadá	79,2
4	Reino Unido	77,8
5	Austrália	75,5
6	Dinamarca	74,3
7	Islândia	74,2
8	Irlanda	73,7
9	Suécia	73,1
10	França	68,5

Fonte: GEDI – *The Global Entrepreneurship and Development Institute* (2018)

Do total de países avaliados, Portugal ocupava o 31º lugar a nível mundial e o 19º lugar a nível europeu (tendo sido analisados 43 países europeus), com uma pontuação de 48,8 pontos.

Dos 14 pilares avaliados pelo *The GEDI Institute*, Portugal, comparativamente com a Europa, destaca-se ao nível do **Risk Acceptance** (Aceitação do Risco) e da **Internationalization** (Internacionalização), sendo as suas áreas mais frágeis, o **Human Capital** (Capital Humano), o **Product Innovation** (Inovação do Produto) e o **Networking** (Rede de Contactos), como referenciado na **Tabela 3**.

Tabela 3 – Comparação de desempenho dos 14 pilares (Portugal vs. Europa)

PILAR	PORTUGAL	REGIÃO (EUROPA)	DIFERENÇA (PORTUGAL VS. REGIÃO)
<b>Human Capital</b> (Capital Humano)	0,33	0,48	0,15
<b>Networking</b> (Rede de Contactos)	0,33	0,44	0,11
<b>High Growth</b> (Crescimento Elevado)	0,40	0,50	0,10
<b>Competition</b> (Competição)	0,41	0,46	0,05
<b>Product Innovation</b> (Inovação do Produto)	0,44	0,56	0,12
<b>Opportunity Perception</b> (Perceção da Oportunidade)	0,49	0,50	0,01
<b>Risk Capital</b> (Capital de Risco)	0,49	0,51	0,02
<b>Tech Sector</b> (Setor Tecnológico)	0,55	0,61	0,06
<b>Cultural Support</b> (Apoio Cultural)	0,55	0,49	+ 0,06
<b>Process Innovation</b> (Inovação do Processo)	0,56	0,55	+ 0,01
<b>Start-up Skills</b> (Ferramentas de início)	0,62	0,64	0,02
<b>Opportunity Startup</b> (Oportunidades de Startups)	0,63	0,57	+ 0,06
<b>Risk Acceptance</b> (Aceitação do Risco)	0,66	0,45	+ 0,21
<b>Internationalization</b> (Internacionalização)	0,72	0,61	+ 0,11

Fonte: Global Entrepreneurship Index (2018).

## 1.5 PORTUGAL, REGIÃO NORTE E TERRITÓRIOS DE BAIXA DENSIDADE

O envelhecimento demográfico traduz alterações na distribuição etária de uma população, expressando uma maior proporção de população em idades mais avançadas. Esta dinâmica é consequência dos processos de declínio da natalidade e de aumento da longevidade e é entendida internacionalmente como uma das mais importantes tendências demográficas do século XXI.

De acordo com dados de 2015 do Instituto Nacional de Estatística (INE), após análise de alguns indicadores demográficos relativos ao envelhecimento da população em Portugal, e no contexto da União Europeia, verifica-se que Portugal apresenta no conjunto dos 28 Estados Membros:

- o 5º valor mais elevado do índice de envelhecimento;
- o 3º valor mais baixo do índice de renovação da população em idade ativa;
- o 3º maior aumento da idade mediana entre 2003 e 2013.

O fenómeno tem ainda um impacto maior se estivermos a falar do envelhecimento do espaço rural, dado que, isso implica o aumento do abandono das áreas e atividades, direta e indiretamente, ligadas à agricultura.

O “abandono do campo”, aliado ao crescente fluxo migratório para as zonas litorais e grandes centros urbanos por parte da população mais jovem, em busca de melhores condições de vida, tem graves consequências para as regiões do interior: desertificação acentuada e desvitalização do território, com diminuição do dinamismo social e económico.

Já em 2003, o Relatório Técnico “O Abandono da Atividade Agrícola” referia que “o fenómeno já é hoje uma realidade visível em quase todas as regiões do país, mas principalmente porque é previsível que atinja uma expressão significativamente maior a curto/ médio prazo”.

O grupo de trabalho, no seu relatório, desenvolveu um conjunto de previsões, e segundo os mesmos “é previsível que até ao ano 2010, cerca de 200.000 agricultores cessem, por razões naturais, a sua atividade agrícola”.

Por outro lado, indicavam também que “a maioria não tinha sucessor, pelo que era inevitável o abandono rural, dando origem a problemas cuja repercussão social, económica, cultural e ambiental não pode ser ignorada”.

Passados que foram mais alguns anos, o abandono rural atingiu uma expressão elevada, com consequências sérias ao nível da produção nacional de bens hortofrutícolas essenciais, do emprego em espaço rural, do ambiente e das paisagens rurais.

É neste contexto de necessidade urgente de “retorno à terra” e “regresso às origens”, que se devem fomentar iniciativas que apoiem os Jovens Agricultores e os Jovens Empresários Rurais, tendo em conta que as mesmas resultarão melhor se for, inculcado nos novos ocupantes do território, não só o valor imaterial do espaço que vão ocupar (carregado de tradições, usos, costumes, lendas, gastronomia variada, monumentos, paisagem, etc.) como também, o respeito pela preservação dos recursos naturais e biodiversidade, dado que são estes os pilares que suportaram as suas atividades no Espaço Rural.

Há que ter em conta que as atividades que estejam, de uma forma direta ou indireta, ligadas à agricultura podem gerar produtos inovadores e atividades de prestação de bens e serviços, que vão trazer rejuvenescimento, coesão e sustentabilidade ao espaço rural.

Nas regiões com particular risco elevado de abandono rural existe a necessidade de implementar medidas que conduzam à viabilização/reconversão do espaço rural para atividades mais rentáveis, o que só é possível se a estratégia for abrangente e integrada de forma complementar no contexto regional e nacional.

Assim, é de grande importância:

- Repensar a estrutura empresarial das regiões;
- Incrementar as boas práticas dos negócios tradicionais, dando-lhes um toque de modernidade com o recurso às novas tecnologias;

- Valorizar as amenidades resultantes das atividades, direta e indiretamente, relacionadas com a agricultura que protejam o ambiente, a biodiversidade e as paisagens rurais;
- Reconhecer, através da distinção dos produtos tradicionais, da reorganização dos sistemas produtivos e da formação profissional dos jovens empresários rurais, o seu contributo para o desenvolvimento e sustentabilidade do mundo rural.

Neste sentido, importa agora analisar alguns dados estatísticos referentes ao setor agrícola de forma a melhor perceber e conhecer as dinâmicas do setor.

De referir que a informação estatística disponível está organizada por atividade económica sendo considerada a atividade económica “Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados”.

### 1.5.1 INDICADORES SOBRE EMPRESAS

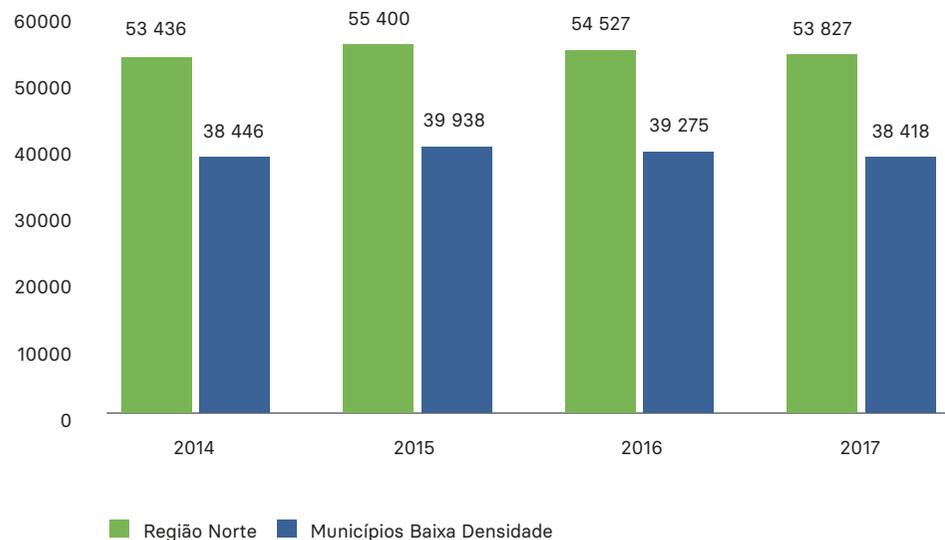
Em 2017, existiam 1.242.693 empresas em Portugal das quais 418.082 (33,64%) localizam-se na Região Norte, sendo que 53.827 empresas enquadram-se no setor “Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados”, traduzindo-se num peso de 12,87% do total de empresas da Região Norte.

Ao nível dos Municípios de Baixa Densidade da Região Norte, o número total de empresas era de 96.870, em 2017, sendo que 38.418 empresas (39,66%) exerciam atividade no setor “Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados”.

Estes dados permitem constatar que o peso do setor no total do número de empresas é substancialmente superior nos Municípios de Baixa Densidade.

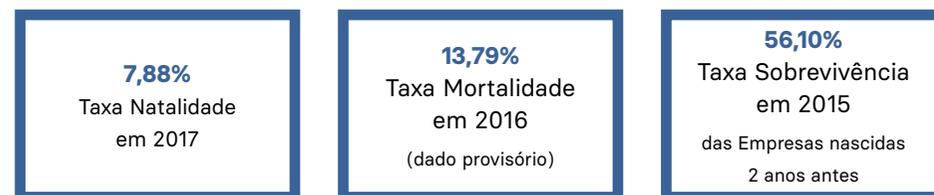
Importa, ainda, referir que o número de empresas do setor “Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados” aumentou entre 2014 e 2016, quer na Região Norte, quer nos Municípios de Baixa Densidade, tendo registado uma ligeira redução em 2017.

**Figura 1 – Número de empresas com atividade económica  
"Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca"**



Fonte: INE, "Empresas (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013), Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3) e Forma jurídica; Anual (2)", consultado em 2019.

Analisando outras estatísticas do setor "Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca" na Região Norte obtém-se:

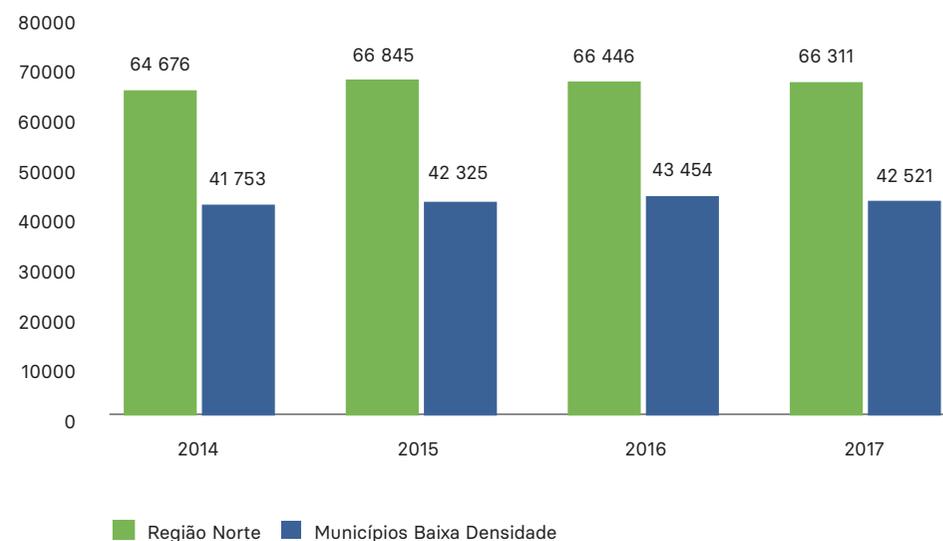


Fonte: INE, "Taxa de natalidade (%) das Empresas por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3); Anual (2)", "Taxa de mortalidade (%) das Empresas por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3); Anual (2)" e "Taxa de sobrevivência (%) das Empresas nascidas 2 anos antes por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3); Anual (2)" consultado em 2019.

## 1.5.2 INDICADORES SOBRE EMPREGO

Em 2017, na Região Norte, estavam empregues 66.311 pessoas em empresas que desenvolviam atividade económica em "Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados". Destas, 64,12% pertenciam a Municípios de Baixa Densidade, demonstrando a relevância do setor primário e da agricultura nestas localidades.

**Figura 2 – Pessoal ao serviço (N.º) das Empresas na área económica  
"Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca"**



Fonte: INE, "Pessoal ao serviço (N.º) das Empresas por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3); Anual (2)", consultado em 2019.

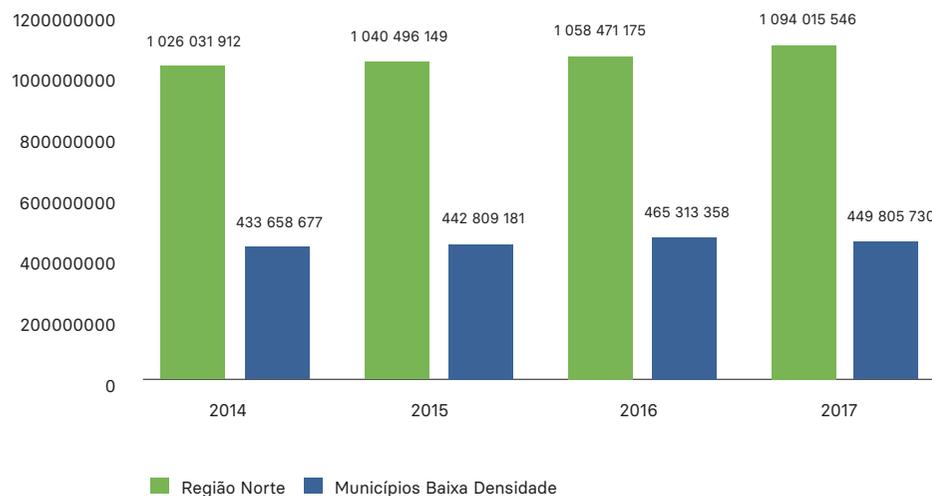
Analisando a figura anterior, verifica-se que o número de pessoas empregues na área económica "Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca", ao longo dos últimos anos, acompanha a tendência de crescimento do número de empresas no setor, na Região Norte e nos Municípios de Baixa Densidade, registando uma ligeira diminuição em 2017.

### 1.5.3 OUTROS INDICADORES

A par do que se verifica a nível nacional, o volume de negócios das empresas na Região Norte e, mais especificamente, na área económica “Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados” tem registado um aumento ao longo dos últimos anos.

Em 2017, o volume de negócios das empresas na Região Norte registou um valor de 106.595.283.230 euros sendo que, deste valor, apenas 1.094.015.546 euros estavam associados a atividades de “Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca”, refletindo um peso reduzido desta área económica no total do volume de negócios (1,03%).

**Figura 3 – Volume de negócios (€) das empresas na área económica “Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca”**



Fonte: INE, “Volume de negócios (€) das empresas por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Atividade económica (Divisão - CAE Rev. 3; Anual (2))”, consultado em 2019

Nos Municípios de Baixa Densidade, o volume de negócios no setor “Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca” aumentou entre 2014 e 2016, tendo registado uma redução de 3,33% entre 2016 e 2017. Em 2017, o volume de negócios do setor “Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca” representava 4,35% do total de volume de negócios destas localidades.

Neste contexto, constata-se que o setor “Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca” tem maior representatividade nos Municípios de Baixa Densidade do que na totalidade da Região Norte.

Em 2009, foi efetuado o Recenseamento Agrícola, com o objetivo de analisar e estudar um conjunto de indicadores que permitem aferir a estrutura das explorações agrícolas e dos sistemas produtivos.

Através da análise dos dados disponibilizados pelo INE através do Recenseamento, foi possível identificar um conjunto de indicadores que importa analisar:

- Superfície agrícola utilizada (ha);
- Explorações agrícolas (N.º);
- Grupo etário, sexo e nível de escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º);
- Razão de continuidade dos produtores agrícolas singulares (N.º).

## Superfície agrícola utilizada (ha)



**Portugal** possui 3.668.145 hectares de superfície agrícola utilizada, destes: **1.170.200** hectares (31,90%) são utilizados para “explorações especializadas - produções vegetais”; **1.668.044** hectares (45,47%) são utilizados para “explorações especializadas - produtos animais”; **829.900** hectares (22,62%) são utilizados para “explorações mistas”.

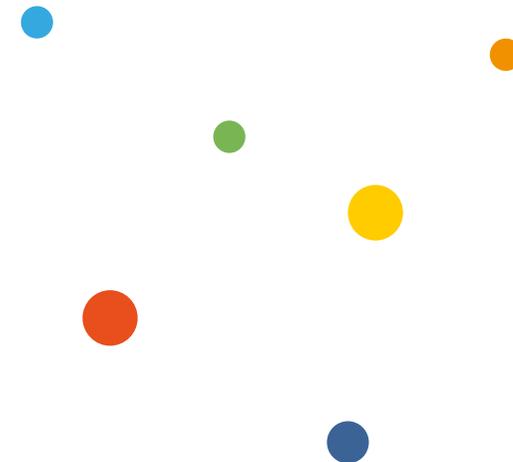
A **Região Norte** possui 644.027 hectares de superfície agrícola utilizada, destes: **355.150** hectares (55,15%) são utilizados para “explorações especializadas - produções vegetais”; **141.400** hectares (21,96%) são utilizados para “explorações especializadas - produtos animais”; **147.477** hectares (22,90%) são utilizados para “explorações mistas”.

Os **Municípios de Baixa Densidade** da Região Norte possuem 544.658 hectares de superfície agrícola utilizada, destes: **319.756** hectares (58,71%) são utilizados para “explorações especializadas - produções vegetais”; **104.958** hectares (19,27%) são utilizados para “explorações especializadas - produtos animais”; **119.945** hectares (22,02%) são utilizados para “explorações mistas”.

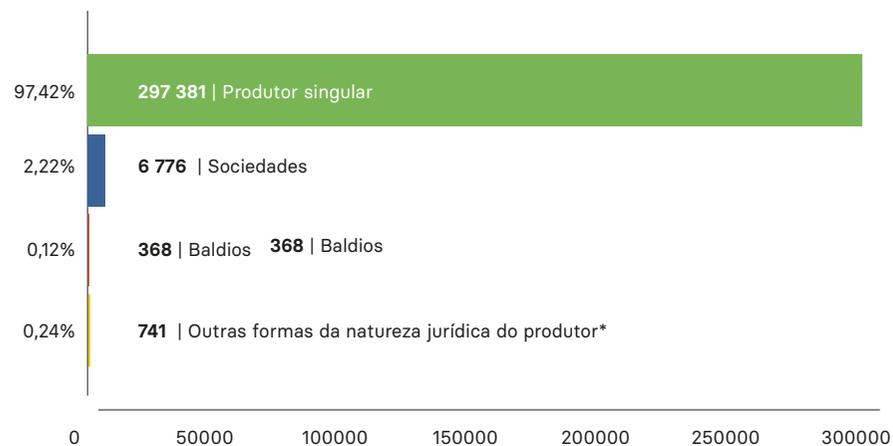
A nível nacional, as explorações especializadas em produtos animais são as mais representativas. Por outro lado, na Região Norte, as explorações agrícolas com maior peso são as explorações especializadas em produções vegetais, dinâmica que também se verifica nos Municípios de Baixa Densidade da Região Norte.

Estes dados estatísticos permitem aferir as diferenças territoriais ao nível do solo, do clima e do relevo.

## Explorações agrícolas (N.º)

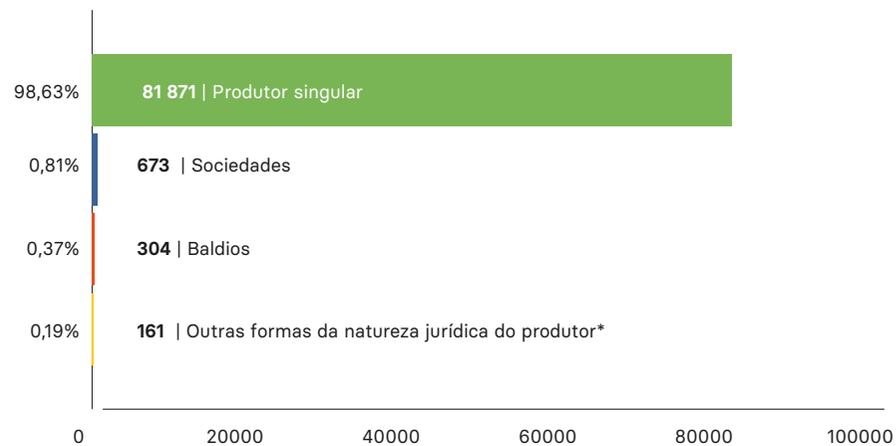


**Figura 4 – Número de Explorações Agrícolas, em Portugal, por natureza jurídica**



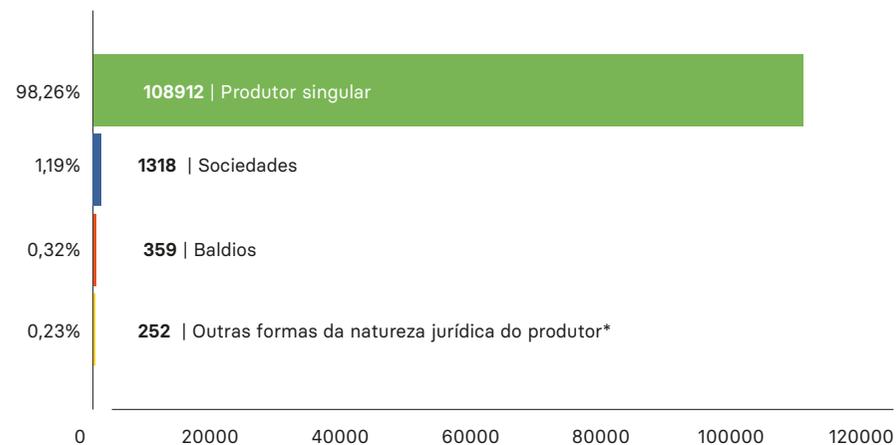
Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

**Figura 6 – Número de Explorações Agrícolas, nos Municípios de Baixa Densidade da Região Norte, por natureza jurídica**



Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

**Figura 5 – Número de Explorações Agrícolas, na Região Norte, por natureza jurídica**

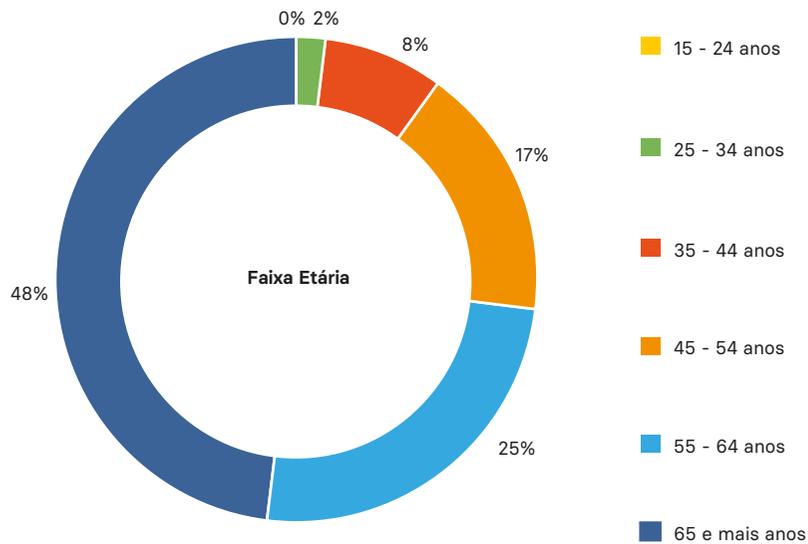


Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

Quanto à natureza jurídica, a figura do “Produtor singular” é predominante no território nacional.

**Grupo etário, sexo e nível de escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º)**

**Figura 7 – Grupo etário, sexo e nível de escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º), Portugal**



**Sexo**



**92.870** mulheres

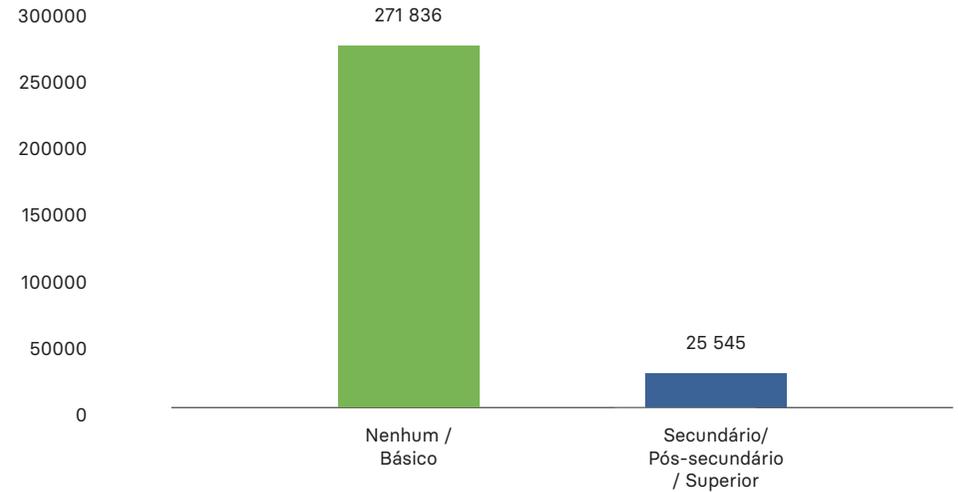
31,23%



**204.511** homens

68,77%

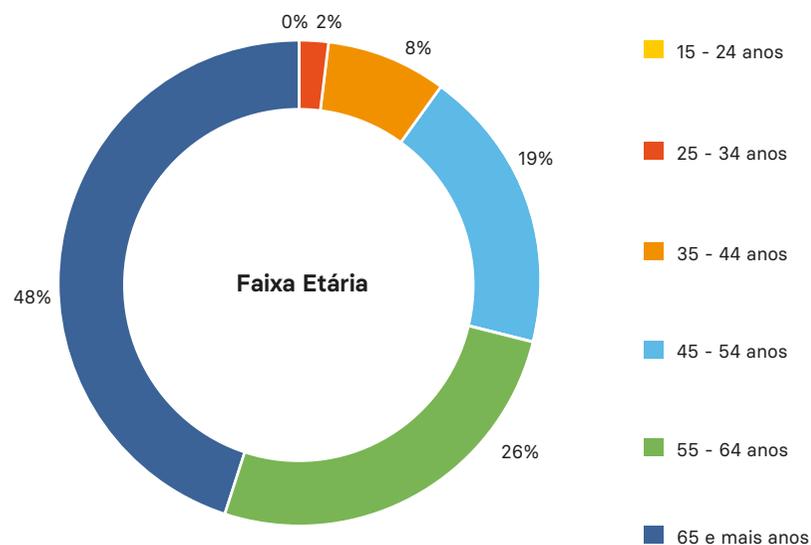
**Nível de Escolaridade dos produtores agrícolas singulares em Portugal (N.º)**



Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

Em Portugal, os produtores agrícolas singulares são maioritariamente homens (68,77% do total), com mais de 65 anos, onde 91,41% dos produtores possuem um nível de escolaridade básico ou nulo e 8,59% apresentam um nível de escolaridade mais elevado (secundário, pós-secundário e superior).

**Figura 8 – Grupo etário, sexo e nível de escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º), Região Norte**



#### Sexo



**41.724** mulheres

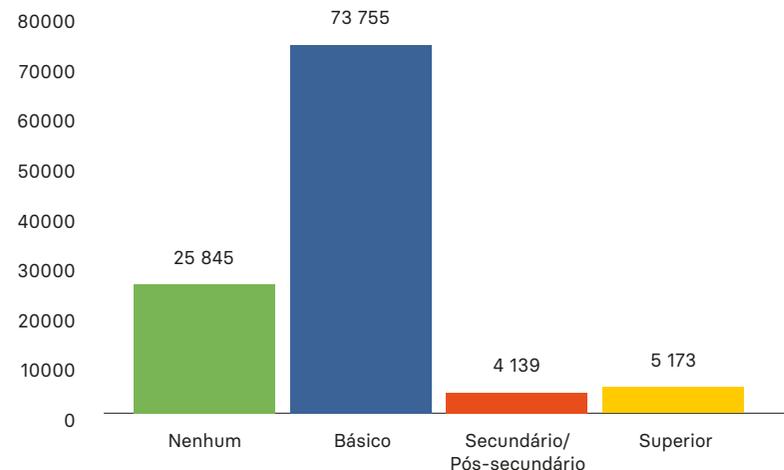
38,31%



**67.188** homens

61,69%

**Nível de Escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º)**



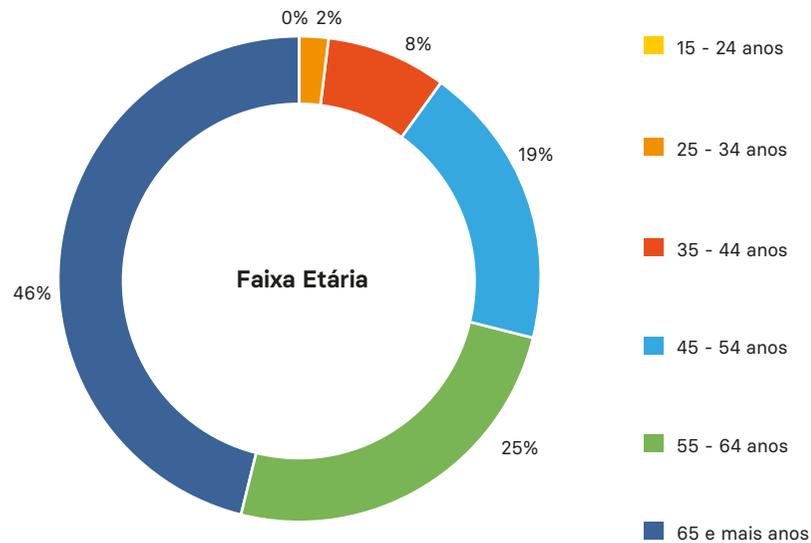
Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

Analisando a Região Norte, a caracterização do produtor agrícola singular mantém-se, ou seja, o sexo masculino é predominante (61,69% do total) embora apresente um peso inferior ao verificado a nível nacional.

A classe etária com mais de 65 anos é a mais representativa (48,01%), seguida da classe etária dos 55 aos 64 anos (26,36%). Importa referir que os jovens, dos 15 aos 44 anos (a análise até aos 40 anos não é possível, considerando a divisão das classes etárias), representam apenas 10,65% do total dos produtores agrícolas singulares.

Relativamente ao nível de escolaridade, predominam os níveis baixos, sendo que 23,73% dos produtores não possui nenhum nível de escolaridade e 67,72% dos produtores apenas concluiu o Ensino Básico.

**Figura 9 – Grupo etário, sexo e nível de escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º), Municípios de Baixa Densidade da Região Norte**



#### Sexo



**31.297** mulheres

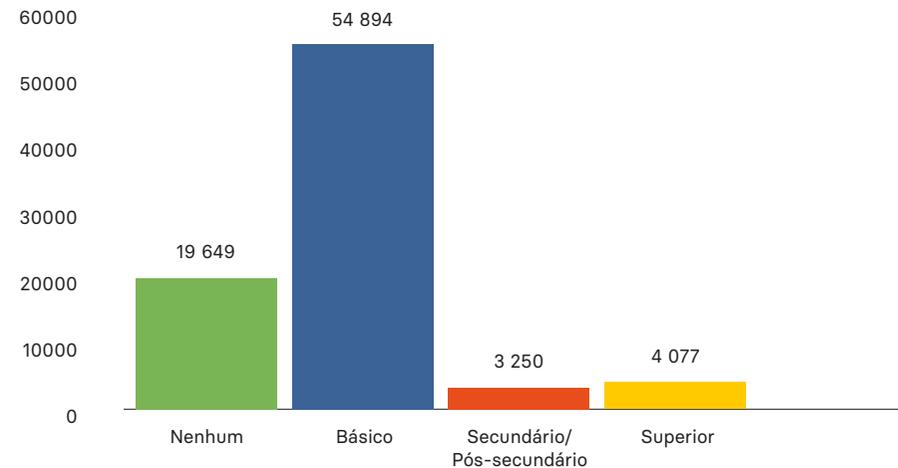
38,23%



**50.574** homens

61,77%

**Nível de Escolaridade dos produtores agrícolas singulares (N.º)**



Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

Mais especificamente, analisando apenas os Municípios de Baixa Densidade da Região Norte, verifica-se que, à semelhança do que acontece a nível nacional, predomina o sexo masculino, com um peso de 61,77%.

Os jovens agricultores têm, ainda, uma baixa representatividade no setor onde predominam os produtores com mais de 65 anos (45,94%). A segunda classe etária mais representada é a dos 55 aos 64 anos que apresenta um peso de 24,94%. Estes dados demonstram o forte envelhecimento do setor agrícola.

Ao nível das habilitações literárias, 67,05% dos produtores agrícolas concluíram o Ensino Básico e 24,00% dos produtores não possuem nenhum nível de escolaridade.

Pela análise, verifica-se que o perfil dos produtores agrícolas singulares é constante ao longo do território nacional, sendo caracterizado por um forte envelhecimento, por baixos níveis de escolaridade e pelo predomínio do sexo masculino.

### Razão de continuidade dos produtores agrícolas singulares (N.º)

No âmbito do Recenseamento Agrícola de 2009, foram identificados cinco motivos para os produtores agrícolas singulares continuarem a desenvolver a atividade agrícola:

1. Viabilidade económica;
2. Complemento ao rendimento familiar;
3. Valor afetivo;
4. Sem outra alternativa profissional;
5. Outros motivos.

As respostas obtidas foram as seguintes:

#### Portugal



#### Região Norte



### Municípios de Baixa Densidade da Região Norte



Fonte: INE, Recenseamento Agrícola 2009.

Como se verifica, a razão mais apontada como motivo para a continuidade da atividade é o "valor afetivo", seguido do "complemento ao rendimento familiar", nas três divisões territoriais em análise.

## 2. BOAS PRÁTICAS DE PROMOÇÃO DO EMPREENDEDORISMO AGRÍCOLA

A agricultura é determinante para o bem-estar das pessoas, tornando-se imperativo a criação de condições para o desenvolvimento do setor agrícola, cumprindo-se critérios cada vez mais conscientes em termos de segurança alimentar e de sustentabilidade económica, ambiental, social e cultural.

Nas zonas rurais, em que a Região Norte e os territórios de baixa densidade não são exceção, identificam-se algumas situações que tornam as perspetivas no setor agrícola menos atraentes:

- explorações de pequena dimensão;
- envelhecimento do tecido rural e empresarial;
- insuficiente nível de qualificação;
- conceito de agricultura/empresa familiar muito presente;
- dificuldade em aceder à informação, serviços, mercados e tecnologias;
- escassez de mão de obra;
- dificuldade em obter créditos ou outros recursos financeiros;
- dificuldade no escoamento dos produtos;
- rendimentos baixos e instáveis, face muitas vezes, a fatores externos (como: clima, sobre utilização dos recursos naturais, flutuação de preços, ...).

Para tal, aferiu-se um conjunto de indicadores do INE, de suporte ao exposto:

- a comparação com os outros países da União Europeia revela ainda uma agricultura baseada em explorações de pequena dimensão económica (17,1 mil euros de Valor de Produção Padrão Total por exploração, face aos 25 mil euros da UE 28),

geridas por produtores envelhecidos (os mais idosos da UE 28) e que, em larga medida, possuem apenas formação prática;

- as explorações agrícolas ocuparam metade da superfície do território nacional, representando a população agrícola familiar 6,5% da população residente;
- a população empregada com atividade económica na “agricultura, produção animal, caça e silvicultura” era de 120.230 indivíduos, o que representa cerca de 2,8% da população empregada em Portugal (INE, 2011). Em termos evolutivos, o emprego recuou 44,2% nesta atividade económica, o que significa que a atividade perdeu 95.368 efetivos durante a década. A maior parte da população empregada na atividade económica da agricultura, produção animal, caça e silvicultura, trabalhava por conta de outrem (51,9%), seguindo-se os trabalhadores por conta própria (23,1%) e os empregadores (18,1%);
- poucos produtores vivem exclusivamente da agricultura (6,2%), sendo que a maioria complementa o seu rendimento com pensões e reformas (65,3%).

Neste sentido, é necessário criar um paradigma, de modo a elevar este setor, posicionando-o de forma atrativa e competitiva para os mais jovens ou para os novos rurais.

Para tal, há que promover a atividade agrícola na perspetiva do “**espírito empresarial**”, que a Comissão Europeia refere no seu “Livro Verde” como sendo, “acima de tudo, uma atitude mental que engloba a motivação e capacidade de um indivíduo, isolado ou integrado num organismo, entidade ou empresa, para identificar uma oportunidade de negócio e para a concretizar com o objetivo de produzir um novo valor ou um resultado económico”.

**Esta atitude, de empresarialização da agricultura, que se expressa pelo crescimento do número de sociedades agrícolas – em 2017 eram 16.589, contra as 10.210 existentes em 2010, muito tem contribuído para o aumento da eficiência do setor, devido à adoção de modelos de gestão mais profissionais, que promove economias de escala.**

A mesma Comissão, refere ainda que:

- a criatividade ou a inovação são necessárias para entrar e competir num mercado já existente, para mudar ou até criar um mercado;

- para transformar uma ideia comercial numa experiência de sucesso, é necessário possuir a capacidade de combinar a criatividade ou a inovação com uma gestão rigorosa, e de adaptar uma empresa, de modo a otimizar o seu desenvolvimento ao longo de todas as fases da sua existência.

Mas, tudo isto ultrapassa a simples gestão quotidiana prendendo-se antes, com as ambições e a estratégia que o promotor/empresa delinear.

Assim, entende-se como primordial a aposta na sensibilização, na (re)educação e na valorização das competências individuais, de modo a (re)construir-se a comunidade rural com uma atitude empreendedora, essencial para a revitalização do tecido económico em zonas de baixa densidade.

Desta forma, teremos empresas do setor agrícola:

- mais dinâmicas, inovadoras e criativas;
- melhor posicionadas em termos competitivos;
- mais eficientes em termos de escala.

Isto devido ao aumento da sua competência, da melhoria da quantidade e qualidade dos produtos/serviços apresentados, tendo capacidade de crescimento quer no território nacional quer internacional, gerando riqueza e emprego.

De acordo com os autores de “Empreendedorismo e Plano de Negócio no Setor Agrícola” (2014), “o setor agrícola e agro-industrial representa, hoje, um vasto universo de oportunidades para Portugal e muitos portugueses”.

E não é necessário continuar a alimentar as condições aliadas quer às práticas quer aos negócios agrícolas e afins, que ainda estão muito associadas a uma vida difícil e a situações precárias tanto a nível social, económico, laboral, entre outros.

Existem outras formas de se aproveitar o potencial que o setor apresenta, aplicando-se novos conceitos a nível de empreendedorismo e adotando-se uma atitude de otimização de recursos, que é muito característica dos novos agricultores, que podem ser ou não jovens.

## 2.1 NOVAS ABORDAGENS AO EMPREENDEDORISMO

Dados do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM\_2016) apontam para alguma descrença que existe em relação à atividade empreendedora, indicando que, a Europa:

- tem a menor crença no empreendedorismo, como uma boa carreira (58%);
- apresenta a menor taxa de publicidade dos media para esta atividade (55%).

Face a isto e havendo evidências que o tecido empresarial em Portugal é constituído, em grande parte, por empresas de pequena ou média dimensão, geralmente com menores recursos financeiros, há a necessidade de se adotarem formas de gestão eficazes que promovam o seu crescimento e a sua viabilidade.

Sabendo-se que atualmente, o principal impulsionador do crescimento económico na União Europeia é a inovação, é necessário fomentar de forma mais eficaz ao nível dos territórios, o empreendedorismo e a dinâmica empresarial, com o surgimento de novas empresas ou requalificação das existentes, de modo que:

- se destaquem pelo carácter inovador dos seus produtos/serviços;
- assumam riscos criativos;
- vão ao encontro da procura/gosto dos clientes;
- acrescentem valor aos mercados.

Assim, ao lançar o seu produto/serviço, o empreendedor em vez de planear e investigar durante muito tempo, deve ter a perceção que, tudo o que tem no dia em que começa este caminho são apenas bons palpites e hipóteses não testadas, pelo que, terá que trabalhar com todas as suas competências de modo que, o seu projeto seja um sucesso.

Neste contexto, e estabelecendo uma relação direta entre empreendedorismo e desenvolvimento de uma região, é possível perspetivar que, o empreendedorismo agrícola será à partida, um fator de desenvolvimento das zonas de baixa densidade, desde que, as ideias inovadoras agreguem valor ao território, não o desvirtuem e sejam bem aceites pelas populações locais.

### 3. FATORES CRÍTICOS

De modo a criarem-se outras oportunidades de negócio no setor agrícola, é necessário inovar, quer através da criação de novos produtos quer através da melhoria dos que já existem à disposição do consumidor.

Mas, inovar, implica também repensar, renovar, e requalificar os processos de produção, as estratégias de marketing e a própria organização da entidade.

Segundo *John Kao*, no seu livro *Innovation Nation* (2007), a inovação “é a capacidade de os indivíduos, as empresas e nações inteiras criarem, de forma contínua, o futuro que desejam”.

Nota-se que, muitas vezes, apesar de haver vontade empreendedora, esta não se traduz de forma eficaz na concretização de projetos sustentáveis.

O que diferencia as histórias de sucesso daquelas que fracassaram é essencialmente o fator humano/pessoal. Os empreendedores bem-sucedidos tiveram a capacidade, a persistência e a habilidade, usando as ferramentas ao seu dispor, de perceber que partes dos seus planos estavam a funcionar muito bem e que partes estavam mal orientadas, para em tempo útil, (re)adaptarem as suas estratégias de forma mais eficaz.

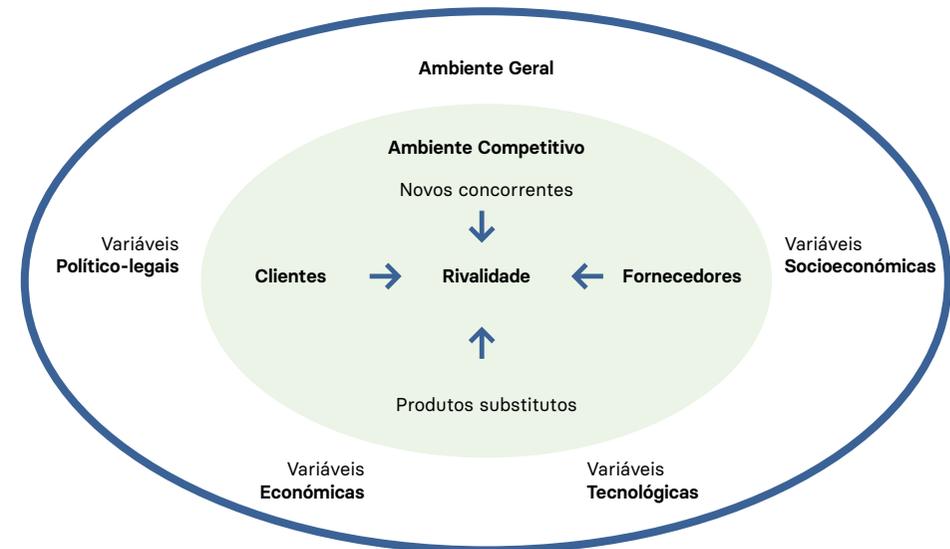
No entanto, existem outros fatores críticos que influenciam o sucesso das iniciativas empreendedoras e que estão relacionados com o ambiente externo que rodeia as empresas.

Nesse sentido, e de acordo com *Teixeira* nos seus livros “Gestão Estratégica” (2011) e “Gestão das Organizações” (2013), é necessário analisar o impacto que o conjunto de fatores:

- Políticos;
- Económicos;
- Sociais;
- Tecnológicos.

Estes terão impacto no setor de atividade (ambiente competitivo) no qual a empresa desenvolverá a sua própria atividade (Figura 10), e que externamente condicionam a sua atuação, nomeadamente em termos estratégicos. É de salientar que, nem todas as variáveis que constituem esses fatores influenciam da mesma maneira, ou com a mesma intensidade a vida de uma empresa, e muito menos a vida de todas as empresas que atuam na mesma região ou área de influência.

**Figura 10 – Análise dos fatores externos que influenciam as organizações**



### 3.1 ANÁLISE PEST

Considerando que o ambiente externo se desdobra:

- no ambiente geral (macro-ambiente ou remoto);
- no ambiente competitivo – que corresponde ao setor ou indústria onde a empresa (o ambiente interno) exerce a sua atividade.

A análise PEST mostra-se um instrumento de grande utilidade, no estudo de um conjunto de fatores Político-legais (P), Económicos (E), Socioculturais (S) e Tecnológicos (T), que constituem o ambiente geral e onde existem diversas variáveis (ver quadro resumo – figura 11).

#### a) Político-legais

O Regulamento n.º 2011/0288 da União Europeia compreende as orientações relativas ao financiamento, à gestão e à vigilância da Política Agrícola Comum (PAC). Este regulamento delineou as opções gerais para responder aos futuros desafios com que a agricultura e as zonas rurais têm de cumprir, bem como os objetivos estabelecidos para a PAC, nomeadamente:

- 1) produção alimentar viável;
- 2) gestão sustentável dos recursos naturais e ações climáticas;
- 3) desenvolvimento territorial equilibrado.

Este regulamento estabelece também uma organização comum dos mercados dos produtos agrícolas, onde é criado um quadro orçamental e suas principais orientações para a PAC. Com base nesta proposta, a Comissão Europeia apresenta um conjunto de regulamentos que estabelecem o quadro legislativo da PAC, no período 2014-2020, juntamente com uma avaliação do impacto de cenários alternativos de evolução desta política. Face a estes desafios, e pelo que foi sendo exposto ao longo deste guia, verifica-se que Portugal tem descurado os territórios de baixa densidade, facto que tem conduzido ao abandono do interior do país e da atividade agrícola.

#### b) Económicos

A conjuntura externa (e interna) de Portugal torna difícil a realização de uma previsão concreta de quais os melhores investimentos a realizar. Se por um lado o país continua a restabelecer a credibilidade e reputação da sua economia perante os seus parceiros da União Europeia, por outro, o menor poder de compra dos consumidores, conduz à escolha de produtos agrícolas e agro-alimentares mais baratos e na maioria das vezes de menor qualidade, produzidos de forma intensiva, sem agregar valor ao meio ambiente, a quem os produz e a quem os consome.

#### c) Socioculturais

Portugal apresenta um histórico restrito em termos de empreendedorismo e/ou de criação de parcerias e sinergias para a implementação de projetos, verificando-se:

- a falta de uma estratégia transversal a nível nacional de promoção do empreendedorismo desde as camadas mais jovens, o que potenciaria adultos mais empreendedores e melhor preparados;
- a existência de entidades que trabalham as questões do empreendedorismo nos diversos setores, mas cuja atuação acaba por não ser coordenada, quer a nível nacional/regional, o que dificulta o apoio ao empreendedor;
- uma falha no acompanhamento do empreendedor ao longo do ciclo de vida do seu projeto – costuma existir apoio no início do projeto, mas que diminui na fase mais crucial do mesmo, isto é, aquando do arranque e pós-arranque da empresa, altura em que surgem as dificuldades de consolidação da imagem/marca e de adaptação às exigências de um mercado competitivo;
- a tendência para uma maior concentração do apoio ao empreendedor nos territórios que são demográfica e economicamente mais dinâmicos.

Por outro lado, só agora os consumidores começam a ser mais informados, o que se traduz numa escolha mais selecionada dos produtos agrícolas e agro-alimentares que são consumidos e que muitas vezes também, dependem de “modas” ou do aumento da consciência coletiva para a mudança do paradigma ambiental – produtos sem glúten, bio e vegan, sem adição de açúcar, livres de embalagens de plástico (logo preferência por produtos a granel), entre outros.

Relacionado também com as questões socioculturais, verifica-se que Portugal atravessa um período em que a taxa de natalidade é muito reduzida (embora dados recentes apontem para uma ligeira melhoria), mas que no geral se vai traduzir numa redução do crescimento da população e, por sua vez, num menor número de futuros consumidores. As previsões apontam para uma redução da população portuguesa, para 7 milhões de pessoas, daqui a cerca de 30 anos.

#### d) Tecnológicos

Verifica-se que o setor agrícola em Portugal, não só por questões relacionadas com a dimensão das parcelas, como também, devido ao facto da população agrícola ser maioritariamente idosa e como tal, apresentar resistência à mudança e à inovação e aos elevados investimentos associados, ainda não está totalmente aderente aos aspetos tecnológicos. Contudo, é importante referir que nos últimos anos, existe uma maior abertura do setor a esta realidade, considerando a necessidade de se tornar a agricultura uma atividade mais produtiva e assim também mais competitiva junto de outros mercados. Neste sentido, o Governo Português tem vindo a desenvolver esforços para que Portugal retome as suas produções, incentivando os jovens a voltar às suas raízes rurais, criando o seu próprio emprego em projetos de empreendedorismo agrícola e afins.

Figura 11 - Quadro resumo da Análise PEST

VARIÁVEIS POLÍTICO-LEGAIS	VARIÁVEIS ECONÓMICAS
Estabilidade política e governamental.	Produto interno bruto.
Políticas e programas governamentais.	Balança comercial.
Produção alimentar viável.	Intervenção da troika.
Gestão sustentável dos recursos naturais e ações climáticas.	Financiamento da economia.
Desenvolvimento territorial equilibrado.	Apoio às empresas.
Legislação comercial, fiscal e laboral.	Taxas de juro.
Legislação ambiental.	Taxa de inflação.
<i>Lobbying.</i>	Taxa de desemprego.
	Custo dos fatores de produção e comercialização.

VARIÁVEIS SOCIOCULTURAIS	VARIÁVEIS TECNOLÓGICAS
Hábitos de consumo.	Investimento público.
Clientes mais exigentes.	Transferência de resultados de investigação e desenvolvimento.
Distribuição do rendimento.	Proteção de direitos de propriedade intelectual (e.g. patentes e licenças).
Distribuição e mobilidade geográfica da população.	Reforço da produtividade por via de inovação tecnológica.
Taxa de crescimento da população.	
Taxa de natalidade.	
Estrutura etária.	
Envelhecimento da população.	
Estilos de vida.	

Reforçando estes fatores, existem outros que têm sido identificados diretamente pela maioria dos produtores agrícolas, que se complementam e repercutem na competitividade do setor agrícola, que a seguir se enumeram:

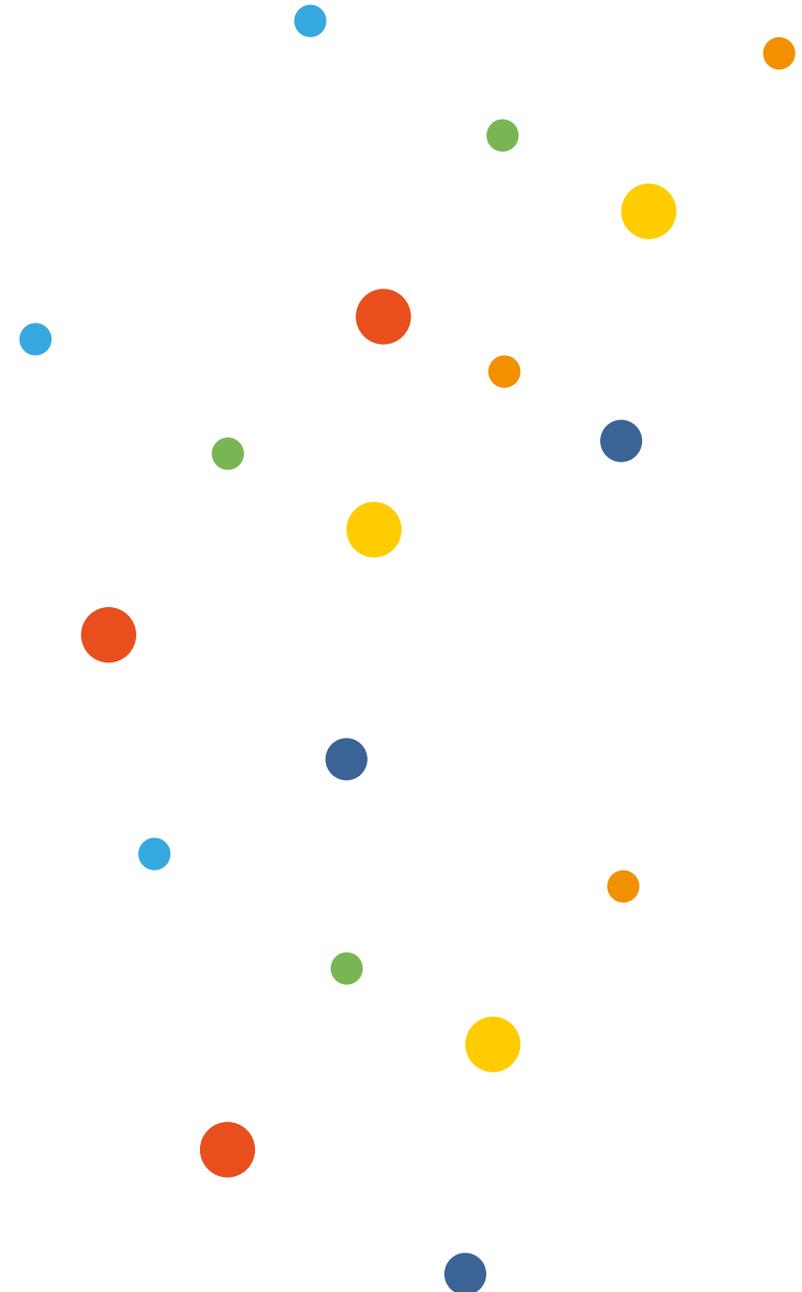
- a agricultura é uma atividade mal remunerada e muito exigente, onde não há dias de folga e como tal, uma profissão pouco aliciante;
- o território rural estar ao abandono;
- as alterações climáticas trazerem uma nova realidade a este setor e para as quais existe a necessidade de adaptação;
- a baixa taxa de associativismo/cooperativismo;
- a falta de escala de mercado;
- a baixa capacidade de promoverem uma oferta de produtos a preços competitivos;

- a menor capacidade/facilidade que uma entidade, por si só, tem para dar visibilidade aos seus produtos/serviços, quer a nível nacional quer internacional;
- falta de conhecimento do mercado-alvo.

De forma a minimizar os riscos dos fatores críticos que levam ao sucesso ou insucesso dos projetos e considerando que alguns dependem de entidades e políticas governamentais, entre outras, é fundamental potenciar os que capacitam diretamente os agricultores:

- promovendo na entidade proponente dos projetos, uma capacidade de visão estratégica;
- apoiando a implementação de boas práticas de gestão e política de negócios;
- identificando mercados-alvo com potencial interesse;
- incrementando uma maior perceção das tendências de consumo e de comportamento dos consumidores;
- criando oportunidades, iniciando ou consolidando a divulgação dos seus produtos/serviços nos mercados nacionais e internacionais;
- promovendo a partilha do conhecimento, aos intervenientes deste setor.

Considerando estes fatores como pontos-chave, se forem bem executados, vão definir e garantir o desenvolvimento e o crescimento das empresas e do seu negócio, atingindo os objetivos que tenham sido estipulados. Esta visão, que potencia como a base do setor agrícola, o agricultor, permite consolidar uma visão mais abrangente e estratégica para um setor, que tem desafios constantes a superar.



## 4. CONCLUSÕES

Face ao exposto para o setor agrícola, relativamente a outros setores, verifica-se que é necessário criar um potencial empreendedor, sustentado não só em Ideias, mas em **Inovação**.

Nesse sentido e de acordo com o *Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, da OCDE, a Inovação é a implementação de:

- um produto (bem ou serviço) ou processo novo ou significativamente melhorado;
- um novo método de marketing;
- um novo método organizacional das práticas empresariais, do local de trabalho ou das relações externas.

Seguindo a definição da OCDE, **o mínimo exigido para se considerar uma Inovação é que o produto, o processo, o método de marketing ou o método organizacional sejam novos ou significativamente melhorados para a empresa, incluindo-se os produtos, os processos e os métodos desenvolvidos pela própria empresa e aqueles que foram adotados de outras empresas ou organizações.**

Assim, a OCDE identifica os principais quatro **tipos de inovação**:

- **Inovação do Produto/Serviço**  
“A inovação do produto é a introdução de um bem ou serviço novo, ou significativamente melhorado, no que respeita as suas características ou utilidades. Incluem-se melhorias significativas nas especificações técnicas, componentes e materiais, incorporação de software, facilidade de utilização ou outras características funcionais”.
- **Inovação do Processo**  
“A inovação do processo é a implementação de um novo, ou significativamente melhorado, método de produção ou de entrega. Incluem-se mudanças significativas nas técnicas, equipamentos e/ou *software*”.
- **Inovação de Marketing**

“A inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing que contemple mudanças significativas no design do produto ou na sua embalagem, na colocação do produto, na sua promoção ou na definição do preço”.

- **Inovação Organizacional**

“A inovação organizacional consiste na implementação de um novo método organizacional nas práticas comerciais da empresa, na organização do local de trabalho ou nas relações com o exterior”.

É crucial criarem-se vantagens competitivas sustentadas na relevância do talento, da criatividade, da inovação, da aprendizagem e do trabalho em equipa, e apresentarem-se novas propostas de valor que mantenham essas vantagens.

Só assim, é possível reverter os dados estatísticos que apontam para percentagens baixas de Jovens Agricultores, quer na Europa quer em Portugal, correspondendo respetivamente a 10% e 3% dos agricultores.

Torna-se urgente criar um paradigma, de modo a elevar o setor agrícola, posicionando-o de forma atrativa e competitiva para os mais jovens ou para os novos rurais.

Ativar medidas que promovam o “espírito inovador e empresarial” destes jovens, apoiando-os no desenvolvimento das suas ideias, é uma oportunidade para que se transformem em casos de sucesso, que permitam renovar as zonas rurais e estimular a economia dos territórios de baixa densidade.

# CASOS DE SUCESSO

## 5. CASOS DE SUCESSO

### 5.1 CASOS DE PRODUÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO AGRÍCOLA DE SUCESSO

#### FILIFE MARQUES LIMA

(PRODUTOR DE MAÇÃ E PRÉMIO DA ACADEMIA DE FRUTOLOGIA COMPAL 2018)

O Centro de Frutologia Compal foi criado em 2012, com o propósito de valorizar e promover a inovação no setor frutícola, estimulando não só este setor como a economia nacional.

Desde a sua instituição, este Centro trabalha em estreita colaboração com os diferentes *stakeholders* do setor frutícola para desenvolver iniciativas de formação, investigação e sensibilização que valorizem a fruta e os produtos derivados, promovendo o seu consumo.

Uma das iniciativas de reconhecido valor é a "Academia de Formação"; em 2018, os formandos participaram em 84 horas de formação, durante três meses, e tiveram a oportunidade de adquirir conhecimento teórico e prático. Em sala de aula, os formandos obtiveram contacto com a teoria por trás das boas práticas, já nas sessões no terreno, os jovens puderam contactar com associações, organizações de produtores, centrais fruteiras e explorações agrícolas de sucesso.

Prosseguindo o objetivo de atribuição de "Bolsas de Instalação" a jovens empreendedores agrícolas no âmbito do setor frutícola, em 2018, o júri composto por parceiros do Centro de Frutologia Compal:

- Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural;
- Instituto Superior de Agronomia;
- Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas de Portugal;
- Associação dos Jovens Agricultores de Portugal;

fez um breve balanço da formação e dos empreendedores agrícolas desta edição da Academia, realçando a importância de se apostar na fruticultura portuguesa e na inovação no setor.

Da criteriosa avaliação do júri, surgiram os três empreendedores premiados, sendo um deles o jovem **Filipe Marques Lima**.

#### CV:

Filipe Lima tem 26 anos e é licenciado em Agricultura Biológica pela Universidade de Coimbra.

Trabalha numa Associação de apoio aos agricultores onde faz aconselhamento agrícola e também por conta própria, como Consultor Agrícola, essencialmente em Produção Integrada.

Jovem empreendedor, aplicou o prémio recebido da Compal, para a melhoria do projeto que candidatou a Fundos Comunitários, para a implementação de uma exploração agrícola com pomar de macieiras, numa área de cerca de 4,2ha no concelho de Lamego.

#### Apresentação do projeto:

Este projeto, que se candidatou ao PDR 2020, visou a instalação de pomares de macieiras em regime semi-intensivo, num total de 10.500 plantas. O compasso utilizado na plantação foi de 3,8 x 1 metros (entrelinha x linha) e foi utilizada tutoragem apropriada ao regime de exploração.

As variedades instaladas foram: *Golden Reinders*, *Gala Shniga*, *Broockfield* e *Venus* e *Red Chief*. O porta-enxerto adotado foi o m7, que permite um vigor controlado na planta, resistência à asfixia radicular e seca. Para a *Fuji*, foi adotado o porta-enxerto m9, que tem características ananizantes.

De modo a obterem-se maiores produções e melhorar as condições de trabalho e de exploração do pomar, foram instalados também: um sistema de rega, 2 reservatórios móveis, 2 furos. Foi ainda adquirido um trator, um pulverizador e um triturador.

Na atualidade, o produtor já produz cerca de 11 mil toneladas/ano de maçã e perspectiva vir a produzir, no regime adotado, cerca de 55 mil toneladas, em 2023.

#### Objetivos do projeto:

- continuar a desenvolver um projeto agrícola, onde a família do jovem Filipe tem trabalhado ao longo dos anos;

- com este projeto, o jovem tem a possibilidade de se fixar no concelho onde nasceu e cresceu, dando continuidade à tradição agrícola familiar;
- dar à região um potencial rendimento, criando mais postos de trabalho;
- produzir um produto de qualidade, tendo em mente as novas formas de produção agrícola, garantindo ao consumidor final que tem ao seu dispor um produto de excelência, com segurança e qualidade alimentar.

#### Mais-valias do projeto:

- aumentar a balança comercial da região, com um produto com muito potencial mas pouco aproveitado ainda;
- criação de postos de trabalho quer permanentes quer temporários;
- fixação de algumas pessoas na região, criando condições de trabalho condignas tanto no campo (com novas formas de trabalhar e de produzir) como nas instalações dos trabalhadores (com sala de refeições, wc, ...);
- promover a reocupação do território e combater a desertificação do interior.

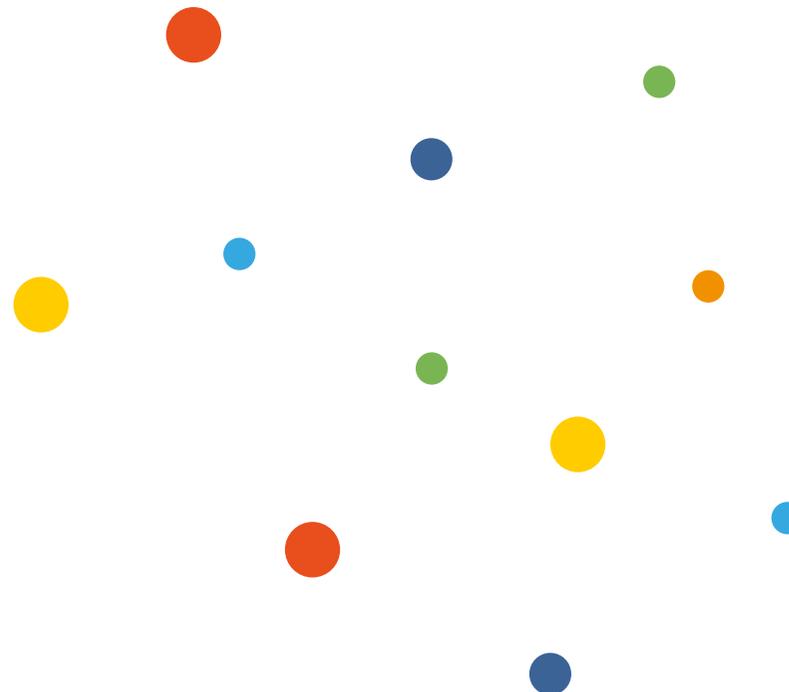
#### Potenciais interessados/parceiros:

- empresas de armazenamento de maçã (centrais fruteiras e afins), que cada vez mais necessitam de um produto de qualidade e com as características ótimas para a comercialização;
- pequenos mercados localizados nos grandes centros que querem produtos nacionais e com qualidade;
- mercado internacional que valoriza a maçã portuguesa, e principalmente a maçã produzida em altitude. Nesse sentido, é extremamente importante a certificação da maçã em Produção Integrada e Globalgap, por forma a ter-se oferta para o maior número de mercados possível;
- mercado da transformação, que compra o produto considerado refugo limpo, como é o caso da fruta feia ou com calibres inferiores.

#### Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:

Apontam-se dois grandes entraves, que podem condicionar o desenvolvimento do projeto:

- a falta de mão de obra, em particular a especializada;
- a demora no pagamento por parte do organismo de financiamento, tendo sido necessário ao Jovem Agricultor, um esforço financeiro adicional para concretizar o investimento, que foi bastante avultado, no arranque da candidatura. [O mesmo afirmou que, lhe “valeu o prémio recebido da “Bolsa de Instalação”, pois ajudou-o a amortizar alguns investimentos iniciais”].



## ALCIDES HENOCH

### (PRODUTOR DE MORANGOS E HORTOFRUTÍCOLAS EM MODO DE PRODUÇÃO BIOLÓGICA)

Um dos grandes desafios com que a humanidade está a ser confrontada à escala planetária, tem a ver com o ser capaz de conciliar a segurança do abastecimento alimentar e a sustentabilidade ambiental.

Nesse sentido, os sistemas alimentares e agrícolas da UE exigem uma mudança rápida, face aos desafios que enfrentam e que estão relacionados com os impactos: ambientais, na saúde e socioeconómicos.

A **agricultura biológica** enquanto método de produção que considera o sistema como um todo e engloba um conjunto de processos que resultam num ecossistema sustentável, em alimentos seguros e nutritivamente equilibrados, em bem-estar animal e em justiça social, pode ser uma alternativa viável aos métodos de agricultura convencional.

Neste contexto, **Alcides Henoch**, assume-se como um dos maiores produtores de morango biológico a nível nacional, produzindo também algumas hortícolas e estando devidamente certificado por um Organismo de Controle.



Embora a sede da sua empresa – Alcides Henoch, Produção Biológica, Lda., seja em Águas de Moura, a exploração agrícola situa-se atualmente na zona de Alcochete.

### CV:

**Alcides Quendera Henoch**, tem 46 anos e viveu sempre em meio agrícola dado que o pai era agricultor em Moçambique. Para complementar os ensinamentos transmitidos pelo progenitor, frequentou um Curso de Agro-pecuária (Nível 3). Quando o pai regressou a Portugal e se reformou, Alcides decidiu fazer o seu percurso na agricultura e começou, em 1994, a produzir morango em Águas de Moura.

Em 2006, após frequentar um Curso de Agricultura Biológica com o formador Jorge Ferreira, Engº de reconhecido mérito nesta área, decidiu converter para este modo de produção, os 7ha de morango que produzia.

Assim, com a experiência de 25 anos a cultivar morango e de 13 anos em Modo de Produção Biológico, tem sido uma mais-valia para o mercado nacional, sendo um dos produtores de excelência.

Embora o morango seja o principal produto que comercializa, também cultiva hortofrutícolas como por exemplo: cebola, tomate, batata, batata-doce, nabo, curgete, meloa, melancia e melão.

### Apresentação do projeto:

A área que o produtor afeta à sua exploração agrícola, com cerca de 10ha, situa-se no Samouco; naqueles terrenos de características arenosas, produz essencialmente morango ao ar livre e em estufins (em 4ha, estando previsto em breve, o alargamento da produção a mais 1ha) e hortofrutícolas diversas como nabo, batata doce, batata, melão, melancia, entre outros, em 5ha.

Nos últimos anos e face a um esforço pessoal, a área de produção aumentou, fornecendo lojas e mercados bio, bem como, algumas das grandes superfícies em Portugal e das marcas associadas ao comércio deste tipo de produtos.



**Objetivos do projeto:**

- fornecer aos consumidores um produto saudável, saboroso e com qualidade de excelência.

**Mais-valias do projeto:**

- contribuir para a consciencialização de que “bio” é uma alternativa de agricultura sustentável, e cada vez mais acessível;
- contribuir para a melhoria da saúde das pessoas e do planeta.

**Potenciais interessados/parceiros:**

- além dos clientes que já tem atualmente, aumentando a produção, pode alargar o seu fornecimento a outras cadeias comerciais.

**Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:**

- os terrenos serem arrendados apenas por 10 anos;
- falta de mão-de-obra.

**CASAL DA COTOVIA (MIRANDELA)**

A **Sociedade Agrícola Casal da Cotovia** foi constituída em 2010, inspirada no nome de uma das propriedades que há mais de 100 anos pertence à família.

Situada em Franco (União de Freguesias de Franco e Vila Boa), concelho de Mirandela, esta propriedade foi assim chamada por referência ao som das cotovias que ali se juntavam no início da temporada quente e cuja melodia era interpretada como sinal de crescimento e prosperidade pela comunidade local.

Esta Sociedade Agrícola promove o cultivo de olival, pistacho e mirtilo, entre outras culturas, de uma forma responsável e sustentável, de acordo com as melhores práticas agrícolas e com o respeito pela tradição familiar, produzindo um azeite de excelência (com a designação Avus) e plantas de pistacho de cultivo pioneiro em Portugal.

**AVUS**

À frente do projeto está Filipe Sampaio Rodrigues, enquanto produtor e Diretor da marca Casal da Cotovia.

**CV:**

Filipe Sampaio Rodrigues, tem 42 anos, é licenciado em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Doutor pela *Lancaster University Management School*, UK e tem vasta experiência profissional na área de gestão e *business development*; foi auditor financeiro e consultor de empresas na Europa e América do Sul; **professor do IPAM (Instituto Português de Administração e Marketing)** e **Diretor da marca Casal da Cotovia** "one of the world's best extra virgin olive oils" (*NY International Olive Oil Competition*, 2013 e *MIGLIORI OLI MONOCULTVAR del MONDO*, 2012).

**Apresentação do projeto:**

O projeto procurou modernizar e atualizar uma exploração agrícola familiar e tradicional.

**Objetivos do projeto:**

Criar uma exploração sustentável económica, social, cultural e ambientalmente. Contribuindo para o sucesso da região e para o bem-estar dos *stakeholders* envolvidos.

**Mais-valias do projeto:**

Gerar valor para a economia local, criando postos de trabalho e fixando gente, contribuindo para contrariar o abandono do interior.

**Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:**

Os maiores problemas e ameaças, são as alterações climáticas e a seca (escassez de água nos meses estivais). A dificuldade no acesso à água limita e dificulta a missão, reduzindo a produtividade. É fundamental expandir os projetos de regadio para que a pluviosidade dos meses de inverno permita regar nos meses de verão.

**Outros dados de interesse:**

Exportam 90% da produção.

**Site:**

<https://casaldacotovia.com/>

**QUINTA DAS FONTALTAS****(PROJETO DE AGROTURISMO)**

Há cerca de cento e cinquenta anos que, a Família Namora, detém propriedades agrícolas localizadas na Região do Douro, mais concretamente no distrito de Viseu, concelho de Resende.

No entanto, ao longo dos tempos e por necessidade de deslocação de alguns herdeiros para outras paragens, nomeadamente para o Porto, as terras foram sendo gradualmente abandonadas.



A nova geração, à entrada do século XXI, recebe por herança, os vinte e cinco hectares de terrenos, formados por cinco propriedades agrícolas contíguas, que com o passar dos anos foram tomadas por silvados, matos, bem como, várias casas de caseiro em ruínas.

Surge então a oportunidade de, com apoios comunitários (Programa *Vitis*) e parcerias estratégicas com vários *stakeholders*, se avançar com um projeto de reconversão e requalificação da vinha, numa primeira fase de investimento, com a replantação de 12 hectares.

Neste enquadramento de renovação, procedeu-se também à:

- desmatação cirúrgica das áreas de pinhal;
- limpeza e reconstrução dos muros de suporte;
- reabertura de caminhos de acesso;
- recuperação de minas de água, nascentes e limpeza de tanques;

- preservação de árvores centenárias;

Procura-se repor o mais possível o cenário natural que sempre existiu.

Começou assim a tomar forma potencial, um empreendimento de Turismo Rural, na área do Agroturismo.



#### Apresentação do projeto:

Recuperando as atividades de características locais e o património urbanístico rural, num enquadramento de uma exploração agrícola polivalente, de âmbito familiar, mas com uma gestão profissional e moderna, que preserve o antigo e o tradicional e os consiga adaptar à atual economia aberta, global e competitiva, prevenindo a sua auto sustentabilidade futura, nasceu o projeto da “Quinta das Fontaltas”.



Este projeto continua a crescer, encontrando-se na fase final de execução da sua componente agrícola, ao abrigo dos apoios comunitários do PDR2020, com diversos investimentos complementares à vinha, importantes na:

- diversificação de culturas e no aumento da oferta de produtos de Quinta (plantação de 4,5 ha de pomares de cerejeiras, 1 ha de nogueiras, 0,5 ha de olival e preservação de 2 ha de sobreiros e medronheiros);
- mecanização de processos produtivos para a obtenção de maior controlo e produtividade (várias alfaias e construção de armazém agrícola);
- previsão das condições climáticas, tentando salvaguardar a qualidade dos produtos e evitar perdas de produção (instalação de um sistema de monitorização do clima, dos solos e dos frutos, em ambiente *web*);
- preservação do ambiente e adequada utilização dos recursos naturais (instalação de um sistema integrado de rega e fertilização, com captação de águas naturais e rega gota-a-gota dos 18 ha de culturas).

À frente deste projeto estão como mentores, Paulo Namora e o seu filho Pedro, que trocando os estudos de medicina por gestão, se dedica, enquanto “Jovem Agricultor”, ao desenvolvimento do negócio da Família.

**CV:**

Paulo Namora – formação base em Economia, com uma graduação em Ciências Empresariais e, mais recentemente, um *Short Master* em Cultura do Vinho e Enoturismo. Trabalhou 25 anos em funções comerciais e de Direção na área seguradora e Banca. Agora, reformado, auxilia o filho na gestão da Quinta;

Pedro Namora – formação base em Medicina, encontrando-se a tirar uma especialização em Gestão na Universidade Católica. Também fez o *Short Master* supra, com o pai e outras formações específicas nas áreas de intervenção deste empreendimento Agro-Turístico.

**Objetivos do projeto:**

Todo o trabalho e esforços feitos, têm sido no sentido de desenvolver culturas que permitam a viabilidade económica da exploração, a par de se reativarem tarefas normais de uma Quinta, como por exemplo: a criação de cabras, ovelhas e galinhas, não só para manutenção da área florestal como também para adubação natural da vinha.



Com essa primeira etapa, eminentemente agrícola, a caminho da velocidade cruzado, dá-se já início a outras importantes etapas:



- a evolução e especialização da imagem da marca da Quinta e dos seus produtos – em curso;



- a criação de logótipos próprios, para comercialização dos vinhos e dos espumantes, bem como de todos os outros produtos com designação DOP (cereja, noz, azeite, mel, entre outros) – em curso;



- em parceria com uma Enóloga, especialista nas castas da Região, avançar com o engarrafamento da marca própria de vinhos - já antecipado para maio/junho de 2019;
- implementação de ações comerciais para a abertura do negócio aos mercados externos – em curso;
- fazer a recuperação do carvalhal junto ao ribeiro;
- replantar áreas florestais, preservando e/ou aumentando as zonas de medronheiros, sobreiros e pinheiros bravos;
- fazer a diversificação da produção, tendo novos produtos quer frescos, como: cogumelos, espargos e frutas variadas, quer transformados como: compotas, azeite e mel, sem esquecer os frutos secos como a castanha e a noz – em curso;





- fazer a recuperação de todo o casario rural (7 casas), com vista à criação de moradias independentes, com as seguintes tipologias: T3 (3 unidades), T2 (3 unidades) e T1 (1 unidade). Pretende-se que a maioria dos 16 quartos tenha teto panorâmico e seja em conceito de *suíte*, dispondo de um *jacuzzi* com vista para a quinta. Todas as casas terão uma piscina privativa. Este investimento, bastante oneroso, para o qual também se prevê contar com algum apoio de fundos europeus, está programado ser executado apenas quando começar a haver retorno da primeira fase de investimento agrícola e com a comercialização ativa dos produtos de Quinta. É a última fase do projeto, mas também muito importante, pois potencia a diversificação das atividades da Quinta, enquanto Turismo Rural, tendo uma oferta integrada de um serviço de excelência a nível Agroturístico.

#### Mais-valias do projeto:

- usar castas adequadas à Região e aos produtos finais em vista (Vinho Verde Douro e Espumantes), em especial, as castas Arinto, Avesso e Loureiro;

- recuperar práticas agrícolas típicas da região do Minho, para a cultura da vinha com uso de postes altos e três arames, suportando bardos fortes e grandes produções. Mas ao mesmo tempo, com espaçamento amplo, para permitir a maior mecanização possível, atenta à estrutura típica do Douro, em socialcos até ao rio;
- preservar a biodiversidade;
- apoiar a preservação e divulgação do património, quer material quer imaterial, não só da própria Quinta, como da Região onde está inserido o projeto;
- considerando a antiguidade da Quinta (1626), o seu enquadramento histórico e a sua proximidade e influência do Mosteiro de Cárquere, estará sempre presente em qualquer produto ou serviço, tendo em conta a oferta de uma história;
- potenciar o uso dos recursos naturais de forma sustentável;
- revitalizar a economia local, apoiando a criação de postos de trabalho e a fixação de população em zonas desfavorecidas.

#### Potenciais interessados/parceiros:

Todos os que possam comercializar os produtos da Quinta, bem como, os operadores turísticos e outros, com interesse sobre este tipo de produto e serviço de turismo de qualidade, sobretudo orientado para um público-alvo exigente, com bom poder de compra e pensado desde o início para o mercado externo.

#### Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:

Atendendo à diversidade da oferta, com variados produtos e serviços, no âmbito de um turismo de qualidade superior, à conjugação de algum conservadorismo da geração mais velha e o sentido inovador e maior dinâmica, naturais na nova geração, tudo isto junto, recomenda que o projeto continue a desenvolver-se de forma gradual e tranquila, passo-a-passo, nunca perdendo de vista o objetivo último do mesmo – uma oferta agro-turística de excelência.

#### Outros dados de interesse:

À medida da boa execução das várias fases deste projeto, temos registado com muita satisfação, a boa receptividade de potenciais clientes e tem sido sempre acarinhado e incentivado pelas entidades públicas envolvidas, nomeadamente, as Direções Regionais e o próprio Município de Resende.

## REGENERAR - REDE PORTUGUESA DE AGROECOLOGIA SOLIDÁRIA

A **REGENERAR - Rede Portuguesa de Agroecologia Solidária** foi constituída a 15 de Dezembro de 2018 numa Assembleia Geral histórica que juntou sete grupos de produção e consumo agroecológico do Norte e Sul de Portugal que seguem o modelo das AMAP (Associações para a Manutenção da Agricultura de Proximidade), também conhecido como CSA em inglês (*Community-Supported Agriculture*). Os grupos fundadores são as AMAP do Porto, Gaia, Matosinhos, Guimarães e Famalicão, o Cabaz da Horta de Odemira e a CSA "Partilhar as Colheitas" de Montemor-o-Novo.

### Apresentação e objetivos do projeto:

A REGENERAR tem como Missão, divulgar e promover o conceito e os princípios em que assentam as AMAP's/CSA's e ajudar a fazer crescer esta economia solidária.

- **História das AMAP's/ CSA's no mundo e em Portugal**

O conceito hoje conhecido em Portugal como **AMAP (Associação para a Manutenção da Agricultura de Proximidade)** ou **CSA (Comunidades de Suporte à Agricultura)** surgiu no Japão na década de 60 do século XX. Na época, as mães das famílias japonesas estavam preocupadas com o facto da agricultura se tornar industrializada e com um uso massivo de produtos químicos (em 1957, são declaradas as primeiras vítimas envenenadas com mercúrio). Estas mães fundaram então em 1965 o primeiro *Teikei* que significa "cooperação ou colaboração" em japonês.

#### Anos 60

TEIKEI | em japonês significa ALIANÇA

#### Anos 70 e 80

CSA | *Community Supported Agriculture*

#### 2002

AMAP | *Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne*

#### 2003 | Em Portugal

Cabaz da Horta| Odemira

#### 2012 | Em Portugal

1ª AMAP Porto| Duas de Letra

#### 2015 | Em Portugal

Partilhar as Colheitas CSA| Freixo do Meio

#### 2015 | Em Portugal

1ª AMAP Gaia| Cantinho das Aromáticas

#### 2015 | Em Portugal

1º Encontro Nacional de AMAP/CSA | Serralves (Porto)

#### 2016 | Em Portugal

2ª AMAP Porto| UPTEC PINC (Incubadora das indústrias criativas)

#### 2016 | Em Portugal

1ª AMAP Famalicão| Vilarinho das Cambas

#### 2017 | Em Portugal

1ª AMAP Guimarães| CM Guimarães

#### 2018 | Em Portugal

1ª AMAP Matosinhos| CIAP (Centro Incentivar a Partilha)

#### 2018 | Em Portugal

2ª AMAP Gaia| Ginásio Clube de Mafamude

#### 2018 | Em Portugal

Participação no 7º Encontro Europeu da URGENCI\*| Tessaloniki/ Grécia

#### 2018 | Em Portugal

1ª Assembleia Geral Nacional| Ginásio Clube de Mafamude

\* A URGENCI é a rede internacional de CSA's que pretende promover vigorosamente todas as formas de parcerias entre produtores e consumidores de todo o tipo de iniciativas de Comunidades de Suporte à Agricultura, como uma solução ao problema relacionado com a produção agrícola intensiva e sua distribuição.

### Rede do Mediterrâneo de LSPA (Local Solidary Partnership for Agroecology) – a Med – Net

Foi criada em 2016 com o apoio da URGENCI.

Quem somos e o que fazemos:

Somos agricultores, consumidores, formadores, ativistas, investigadores, agrónomos da zona do mediterrâneo. Todos juntos estamos comprometidos em ter ações regenerativas no que respeita a cura e/ou bem-estar do solo, das plantas, dos animais, das pessoas, das comunidades, das cidades e das zonas rurais através da implementação e suporte às LSPA's que promovem a agroecologia a todos os níveis da cadeia alimentar.

Portugal, desde Novembro de 2018, passou a fazer parte desta rede onde se encontram representados países do Sul da Europa e do Norte de África.

- **Conceito das AMAP's/ CSA's**

O conceito assenta no estabelecimento de um compromisso entre produtor e consumidor (o chamado co-produtor), ocorrendo uma subscrição de produto por um tempo determinado e comprometendo-se o agricultor a entregar o que ficar subscrito pelo co-produtor, que paga antecipadamente, conforme previamente acordado.

Este conceito baseia-se em 3 princípios:

**1º Princípio: Agroecologia** (proteção da biodiversidade, dos solos e das águas entre outros fatores) Sem o recurso ao uso de produtos químicos (ex: agricultura biológica, biodinâmica, natural) os sistemas agroecológicos são capazes de alimentar o mundo em 2050 com 9000 milhões de habitantes, segundo o "Relatório Olivier de Schutter", Comissário das Nações Unidas para a Alimentação.



O Princípio da Agroecologia promove-se assim como o primeiro princípio fundamental a respeitar para se conseguir o direito a: alimentação saudável para todos, segurança e soberania alimentar, e o respeito pelos ecossistemas naturais.

**2º Princípio: Relação de Escala Humana** (economia local, de proximidade, solidária) onde riscos, responsabilidades e recompensas inerentes à produção agrícola são partilhadas com os co-produtores (consumidores).

A agroecologia integra a mão-de-obra na agricultura, elemento essencial para reativar uma agricultura à escala humana, quer seja a nível da produção ou da distribuição. A escala humana é necessária em primeiro lugar para desenvolver sistemas de produção resilientes e respeitosos dos animais e do meio ambiente, integrando a biodiversidade e os ecossistemas, contrariamente à monocultura a grande escala e à pecuária intensiva.

Por todas estas razões, as AMAP/CSA terão de ser obviamente constituídas sem intervenção de agentes intermediários, entre produtor e consumidor, havendo sempre uma relação de igualdade, de partilha, próxima e solidária.

**3º Princípio: Alimentação como Bem Comum** (alteração do modo como o ser humano vê os alimentos)

A alimentação é um ato cultural, um bem comum, e não uma mercadoria.

A alimentação saudável para todos não é apenas um direito fundamental. É um assunto que diz respeito a todos e que faz parte da própria vida. É por isso um bem comum que todos temos que cuidar desde a produção até ao consumo. A alimentação como bem comum implica um princípio de co-responsabilidade entre todos a todos níveis: co-responsabilidade na partilha dos processos de produção; co-responsabilidade na distribuição, permitindo o acesso a todos, co-responsabilidade no consumo, evitando todas as formas de desperdícios.

Em conclusão, **os três princípios são indissociáveis e portadores de uma forma radicalmente diferente de organização da alimentação**. É pela aplicação destes três princípios que será possível assegurar o direito à alimentação saudável para todos e à soberania alimentar a nível de cada comunidade local e a nível global.

#### Mais-valias da REGENERAR:

- Ser uma alternativa ao modelo agrícola convencional, contrariando as perdas de mais-valias entre o produtor e o consumidor;
- Apoiar a requalificação da agricultura, através de um pagamento justo pela produção, promovendo-se a economia solidária;
- Apelar e motivar à mudança de mentalidades, quer a nível social, cultural ou ambiental, de modo a alterar a relação dos consumidores com os alimentos e a minimizarem-se problemas de segurança alimentar e de sustentabilidade;
- Informar os consumidores e envolvê-los nos processos de produção e distribuição, desde a horta até ao prato, apelando nomeadamente: à escolha de alguns produtos a serem cultivados, à realização pontual de tarefas em grupo na exploração (mondas manuais, colheitas), ao apoio na logística da distribuição dos produtos no dia de entrega no local habitual;
- Manter e desenvolver a agricultura local de forma económica e socialmente viável, sendo sustentável, justa, de baixo impacto ambiental, criando emprego, ligações pessoais e dinâmicas de coesão no território;
- Promover a preservação da paisagem rural e da biodiversidade.

#### Potenciais interessados/parceiros:

Os agricultores locais e os consumidores que privilegiam produtos alimentares de qualidade.

#### Grupos de Produção e Consumo em Funcionamento:

**AMAP Guimarães** | *Desincoop* / Casa de Dardos

Sábados das 10h às 12h

Rua Miguel Torga s/n (junto ao parque 3 do Multiusos)

Guimarães

**AMAP Famalicão** | Vilarinho das Cambas

Sextas-feiras das 16h às 18h

Rua António José Barros de Faria 95

4760 Vilarinho das Cambas, Famalicão

**AMAP Porto** | Pavilhão-Jardim PINC

Terças-feiras das 18h às 20h

Praça Coronel Pacheco, 2

4050-453 Porto

**AMAP Matosinhos** | A reabrir brevemente

**AMAP Gaia** | *Mafa Mood*

Quartas-feiras das 18h às 20h

Ginásio Clube de Mafamude

Rua do telhado 265

4430-196 Vila Nova de Gaia

**Partilhar as Colheitas CSA Freixo Meio** | Montemor-o-Novo

Quintas -feiras e Sextas - feiras e Sábados das 10h às 18h

**Cabaz da Horta** | Odemira

#### Mais informações em:

<https://amap.movingcause.org/>

<https://urgenci.net/>

## 5.2 CASOS DE SUCESSO QUE DEPENDEM DA AGRICULTURA

### AGROOP

A **AGROOP**, foi considerada recentemente como uma das 8 *startups* em ascensão no setor de *AgTech* a nível global<sup>1</sup>, e é o exemplo de uma *startup* nacional que oferece soluções tecnológicas para o setor agrícola. Segundo o CEO Bruno Fonseca: “O principal objetivo desta nova solução é ajudar produtores agrícolas, consultores e empresas a gerir as necessidades hídricas das plantas e a prevenir pragas, doenças e fungos. Desta forma, o utilizador pode poupar recursos – água, energia e produtos fitossanitários – e obter uma produção de melhor qualidade”.

Neste sentido, e de forma a desenvolver esta ideia, juntou-se a Bruno Rodrigues, seu sócio e com uma visão inovadora têm conquistado mercado, tendo recorrido a diferentes campanhas de *equity crowdfunding*, através da empresa *Seedrs* e assim, concretizado os seus objetivos.

#### Apresentação do projeto:

O lema dos mentores do projeto AGROOP é, “Semear inovação, colher grandes resultados.”



Para a empresa, a AGROOP é a solução perfeita para os consultores e produtores que querem:

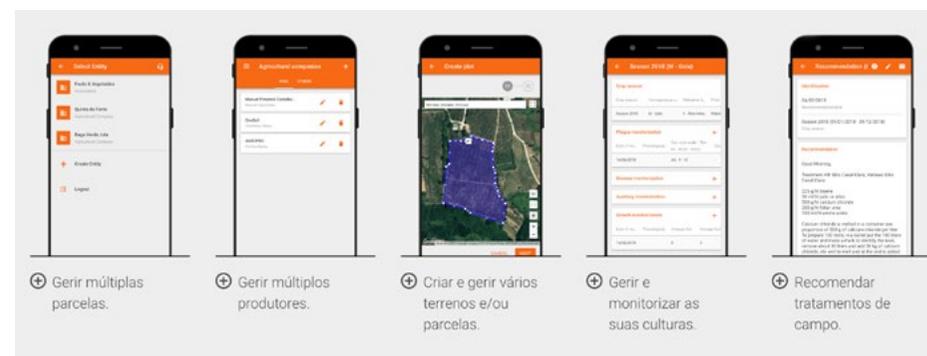
- **Monitorizar água** e regar de forma mais eficiente, promovendo a saúde das plantas.
- **Prevenir riscos** de produção, tais como doenças, fungos e pragas.
- **Recolher e centralizar** fatores de produção e qualidade das culturas.
- **Melhorar a produtividade**, encontrando os melhores fatores de produção e operações técnicas.



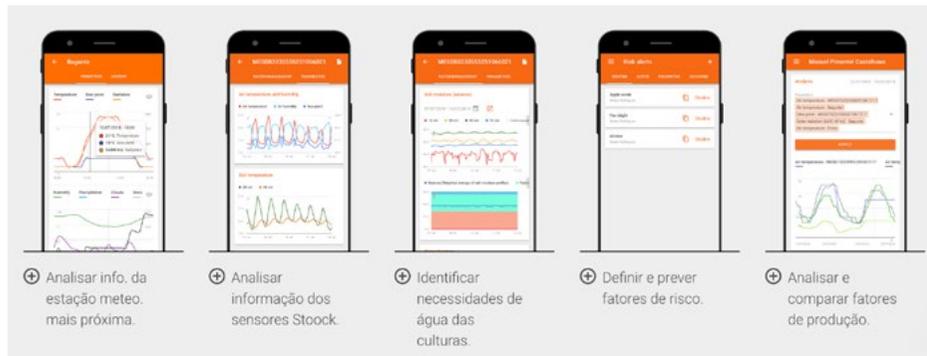
#### Objetivos do projeto:

Disponibilizar aos utilizadores uma aplicação de gestão operacional na área agrícola, que permite centralizar, gerir e analisar informação proveniente da exploração, de vários clientes ou associados.

As principais funcionalidades desta ferramenta são:



<sup>1</sup> <https://www.challenge.org/knowledgeitems/8-agtech-organisations-to-watch-in-2018/>



#### Mais-valias do projeto:

- Apresentar uma app, que funciona de forma bastante intuitiva;
- Por ser uma ferramenta *web based*, logo com acesso à *cloud*, não obriga à instalação de um *software*;
- Dada a tecnologia usada, é possível o acesso fácil e rápido a diversa informação, a qualquer hora e em qualquer lugar.

#### Potenciais interessados/parceiros:

Técnicos, empresas, associações, produtores e organizações de produtores.

#### Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:

- Estando o setor tecnológico em constante avanço, é necessário que os promotores da iniciativa não percam o foco do seu projeto;
- A disponibilização de fundos comunitários para projetos IDT “Investigação e Desenvolvimento Tecnológico”, tem levado ao aparecimento de entidades que promovem ofertas semelhantes;
- A maioria dos agricultores ainda não está preparada para este tipo de iniciativas.

#### Outros dados de interesse:

Nas três campanhas anteriormente realizadas na *Seedrs*, a **Agroop** conseguiu um investimento total de 685 mil euros.

Na primeira ronda feita em 2015, tornou-se na primeira *startup* portuguesa a conseguir investimento na *Seedrs*, ao captar 75 mil euros, um ano depois angariou mais 95 mil euros e, em 2017, levantou 514 mil euros, registando um *overfunding* de 257%. Arrançou recentemente uma nova campanha de investimento, que irá decorrer até Maio de 2019, avaliando a Agroop em 4 milhões de euros. Segundo o fundador Bruno Fonseca: “O encaixe desta operação servirá para a Agroop continuar a inovar e a reforçar a sua proposta de valor, mas sobretudo, para reforçar a sua expansão internacional e alicerçar a nossa estratégia de expansão, apostando de forma mais assertiva e direta em mercados com grande potencial e poder de compra, nomeadamente Estados Unidos, onde já temos *early adopters* muito fortes, e Austrália, onde já possuímos clientes e parceiros motivados.”

#### Site:

<https://www.agroop.net/pt/whatwedo>

## ZENCOOK® – A HEALTHY WAY OF LIVING

O projeto *ZenCook*® criado em 2014, tem a mão e a alma da Chef Catarina Sequeira<sup>3</sup> (*Healthy Vegan Chef*) que, apesar da sua juventude, apresenta trabalho reconhecido a nível nacional e internacional, tendo sido nomeada para o Top 10 dos "Vegan Awards 2017".



### Apresentação e objetivos do projeto:

A *ZenCook*® oferece uma ampla gama de serviços com o objetivo de proporcionar momentos maravilhosos, através da mais deliciosa, original e saudável alimentação, com ingredientes frescos, de origem 100% vegetal e, sempre que possível biológicos, cuidadosamente selecionados e confeccionados com presença e amor.



<sup>3</sup> A *Chef* Catarina Sequeira tem uma formação ampla e diversificada, sendo licenciada em Ciências da Saúde pela Universidade de Lisboa e em Ciências da Nutrição pelo Instituto Superior de Ciências da Saúde Egas Moniz, tendo ainda aprofundado os estudos em macrobiótica (no Instituto Macrobiótico de Portugal, nomeadamente no *Macrobiotic International Course*). Desde 2008 que participa em cursos de culinária vegetariana e vegana, dados por diferentes chefs. A sua formação em culinária vegetariana, vegana, macrobiótica, de Dietética Chinesa e Ayurveda é extensa e além-fronteiras (Portugal, Espanha, França e Itália). Atualmente, trabalha como *Healthy Vegan Chef* em retiros em Portugal e pelo Mundo, ensina culinária vegetariana, vegana e macrobiótica tanto em sessões individuais como em workshops de grupo, fazendo ainda *coaching* nutricional.

### Mais-valias do projeto:

- A oferta de momentos de prazer através da comida em workshops, eventos, retiros vivenciais, em sua casa através do serviço *home chef* ou através de encomendas das refeições *ZenCook*®;
- A reeducação e sensibilização alimentar através de ações de formação como *workshops*, *showcookings* e palestras de culinária vegetariana e vegana saudável, de inspiração macrobiótica, onde se ensina de uma maneira divertida e profissional não só as bases da culinária saudável, como a confeccionar refeições, lanches, *brunches*, pequenos-almoços, sobremesas e criações *gourmet*, sempre equilibradas, nutritivas e deliciosas;
- A sustentabilidade e a consciência ecológica, respeitando a Terra e optando, sempre que possível, por produtos obtidos em Modo de Produção Biológico.



### Potenciais interessados/parceiros:

O projeto *ZenCook*® já conta com alguns parceiros/patrocinadores e fornecedores de produtos bio, indicados no site oficial da entidade.

A estes podem juntar-se outros, como por exemplo, produtores de hortofrutícolas bio, marcas presentes no mercado de produtos biológicos, etc..

Quanto a potenciais interessados, podem ser vários: público em geral; entidades públicas e privadas onde esta temática possa fazer sentido; locais como quintas, alojamentos locais, entre outros, onde se possam efetuar retiros vivenciais de ioga, biodanza, desenvolvimento pessoal, etc., em que o catering é geralmente fornecido com serviço completo que inclui, o desenho do menu, a preparação e confeção das refeições e o fornecimento das matérias primas para as mesmas.

### Questões que se colocam ao desenvolvimento do projeto:

- a população em geral, ainda não estar muito atenta a estas questões (embora se note uma crescente mudança de mentalidades);
- os produtos usados (nomeadamente os de origem biológica) ainda serem considerados caros, o que por sua vez, encarece o valor da prestação de serviços.

### Site:

<https://www.zencook.pt/>

## 6. CONCEITOS E DEFINIÇÕES

**Empresa individual** – tipo de unidade empresarial que abrange as formas jurídicas de empresário em nome individual e trabalhador independente.

**Empresas de elevado crescimento** – empresas (com 10 e mais pessoas remuneradas) com um crescimento médio anual superior a 10% ao longo de um período de 3 anos, sendo o crescimento medido em termos do número de pessoas ao serviço remuneradas (*High-Growth enterprises*).

**Excedente Bruto de Exploração (EBE)** - corresponde à diferença entre, por um lado, o valor acrescentado bruto e por outro, os gastos com o pessoal e os impostos sobre produtos líquidos de subsídios. Sintetiza a totalidade do valor afeto à remuneração do fator capital.

**Gastos com o pessoal** - valor que corresponde às remunerações fixas ou periódicas atribuídas ao pessoal ao serviço, qualquer que seja a sua função na empresa, e os encargos sociais pagos pela empresa: pensões e prémios para pensões, encargos obrigatórios sobre remunerações, seguros de acidentes no trabalho e doenças profissionais, custos de ação social e outros gastos com o pessoal (onde se incluem, basicamente, os gastos de recrutamento e seleção, de formação profissional e de medicina no trabalho, os seguros de doença, as indemnizações por despedimento e os complementos facultativos de reforma).

**Morte real de empresa** - empresa que cessou a atividade. Considera-se cessada a atividade, uma vez verificada a dissolução de uma combinação de fatores de produção, desde que não existam quaisquer outras empresas envolvidas no processo. Não se incluem empresas que cessaram a sua atividade devido a fusão, aquisição maioritária, dissolução ou reestruturação de um conjunto de empresas. Não se incluem igualmente, as saídas devidas apenas a uma mudança da atividade.

**Nascimento real de empresa** - empresa que resulta da criação de uma combinação de fatores de produção, desde que não existem outras empresas envolvidas neste acontecimento. Não se incluem empresas que entram devido a fusão, cisão ou reestruturação de um conjunto de empresas. Não se incluem igualmente, as entradas derivadas somente de uma alteração de atividade.

**Pessoal ao serviço** – indivíduos que no período de referência, participaram na atividade da empresa/ instituição, qualquer que tenha sido a duração dessa participação, nas seguintes condições:

- a) pessoal ligado à empresa/instituição por um contrato de trabalho, recebendo em contrapartida uma remuneração; Nota Metodológica e Conceitos e Definições;
- b) pessoal ligado à empresa/instituição, que por não estar vinculado por um contrato de trabalho, não recebe uma remuneração regular pelo tempo trabalhado ou trabalho fornecido (p. ex: proprietários-gerentes, familiares não remunerados, membros ativos de cooperativas);
- c) pessoal com vínculo a outras empresas/instituições que trabalharam na empresa/instituição sendo por esta diretamente remunerados;
- d) pessoas nas condições das alíneas anteriores, temporariamente ausentes por um período igual ou inferior a um mês por férias, conflito de trabalho, formação profissional, assim como por doença e acidente de trabalho.

Não são consideradas como pessoal ao serviço as pessoas que: (i) se encontram nas condições descritas nas alíneas a), b), e c) e estejam temporariamente ausentes por um período superior a um mês; (ii) os trabalhadores com vínculo à empresa/instituição deslocados para outras empresas/instituições, sendo nessas diretamente remunerados; (iii) os trabalhadores a trabalhar na empresa/instituição e cuja remuneração é suportada por outras empresas/instituições (p. ex: trabalhadores temporários); (iv) os trabalhadores independentes (p. ex: prestadores de serviços, também designados por “recibos verdes”).

**Rácios económicos e financeiros** - compreende um conjunto de rácios caracterizadores do desempenho e da situação patrimonial dos diversos setores de atividade económica. Todos os rácios são calculados com bases nos valores agregados do respetivo estrato (rácio dos valores médios).

**Taxa de Mortalidade de empresas** - corresponde ao quociente entre o número de mortes reais de empresas em N e o total de empresas ativas na população nesse mesmo ano N.

**Taxa de Natalidade de empresas** - corresponde ao quociente entre o número de nascimentos reais de empresas N e o total de empresas ativas na população nesse mesmo ano N.

**Taxa de Valor Acrescentado Bruto** - caracteriza a natureza da atividade da empresa através do peso do VAB a preços de mercado em cada unidade produzida.

$$\frac{V ABpm}{Produção} \times 100$$

**Volume de Negócios (VVN)** - valor líquido das vendas e prestações de serviços respeitantes às atividades normais da empresa, após as reduções em vendas e não incluindo nem o imposto sobre o valor acrescentado nem outros impostos diretamente relacionados com as vendas e prestações de serviços. Corresponde ao somatório das contas 71 e 72 do Sistema de Normalização Contabilística (SNC).

## 7. BIBLIOGRAFIA

- AJAP - Guia de Boas Práticas Nacionais e Internacionais (março 2018/ não publicado).
- AJAP - Diagnóstico Preliminar de Ideias Inovadoras e Perfil Empreendedor (março 2018/ não publicado).
- GEDI (*The Global Entrepreneurship and Development Institute*) - Global Entrepreneurship Index (novembro 2018).
- INE - Indicadores Demográficos das Empresas em Portugal 2008-2017 (2017);
- INE - Empresas em Portugal (2017).
- Marques Santos, J. - O INTRA-EMPREENDEDORISMO NO PANORAMA ASSOCIATIVO PORTUGUÊS: AGORA SIM, DAMOS A VOLTA A ISTO! (Tese de Mestrado, 2010).





**ASSOCIAÇÃO DE JOVENS AGRICULTORES DE PORTUGAL**  
Rua D. Pedro V, 108 - 2ª andar | 1269-128 Lisboa | T +351 213 244 970  
ajap@ajap.pt | www.ajap.pt

