

Project Life17 CCA-ES-000035 – LIFE LiveAdapt Adaptation to Climate Change of Extensive Livestock Production Models in Europe.  
Climate Change and Diversification: Definition of the different typologies of extensive livestock and their resilience potential (species and habitats).  
Fundación Entretantos | C5. Climate change and Training: Open courses and advise platform.



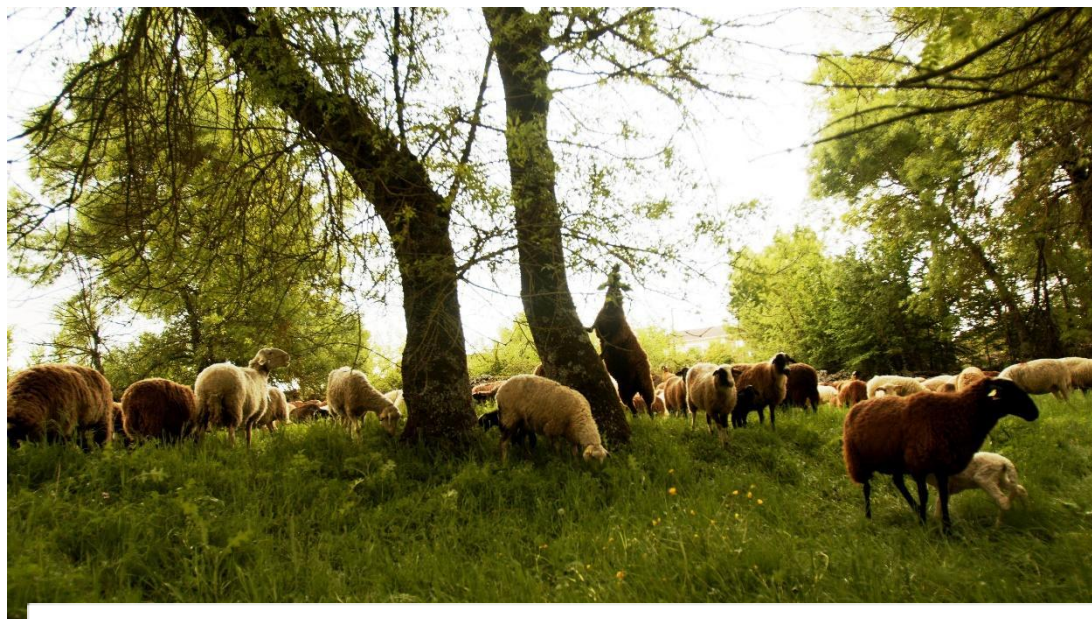
Life17 CCA-ES-000035



# [CURSO 5] PLANIFICAÇÃO DA ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS EM REGIÕES MARCADAS PELA PRODUÇÃO PECUÁRIA

## UNIDADE 2 PARA SABER MAIS

### ASPECTOS PRÁTICOS DA ADAPTAÇÃO ÀS ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS NA PECUÁRIA EXTENSIVA





LIFE17 CCA-ES-000035



## PARA SABER MAIS

### Como iniciar a sua própria atividade de assessoria?

A criação de qualquer empresa, uma start-up ou uma iniciativa de assessoria, pode parecer relativamente simples (mesmo que tenha que passar por todos os trâmites burocráticos). Mas, para garantir o sucesso da nossa assessoria, devemos inicialmente fazer uma série de perguntas (o quê, como, quando, para quem, com quem) e analisar qual será a nossa proposta, o nosso mercado alvo e a nossa estratégia. Para isso, devemos dar uma série de passos e preparar uma série de documentos que nos façam refletir sobre cada detalhe para poder construir o roteiro para o desenvolvimento do nosso negócio.

O documento principal, e o único documento técnico normalmente exigido, é o Plano de Negócios (exceto, por exemplo, se quisermos constituir uma Spin-Off de Universidade ou se quisermos podemos solicitar [apoios para empreendedores](#) de determinadas entidades). De qualquer forma, é altamente recomendável um desenvolvimento maior e mais amplo para aprofundar a nossa ideia e as possibilidades reais do que queremos construir, de forma a garantir uma maior probabilidade de sucesso. Na verdade, é normal que a ideia inicial seja moldada (mesmo que completamente alterada) à medida que completamos essas informações. Por isso, além do plano de negócios, veremos outra série de etapas anteriores.

Partimos do facto de que o objetivo inicial da nossa empresa é prestar assessoria de adaptação às alterações climáticas às explorações pecuárias extensivas de um território.

#### 1. CLIENTES.

Análise prévia: Em primeiro lugar, temos que nos certificar de que existem potenciais clientes no território. Como reflexão escrita, devemos responder a perguntas como:

- Quem são os nossos clientes? Sabemos que com certeza os produtores, mas também podemos oferecer o nosso serviço a outras entidades como as Cooperativas, como serviço aos seus clientes ou para a formação dos seus técnicos, ou Associações de qualquer tipo, por exemplo, Associações de Raças, Associações de Produtores e transformadores de produtos para venda ou Associações de Consumidores, para oferecer ou exigir uma garantia extra para os produtos. Além disso, podemos oferecer as informações que recebemos das entidades governamentais (local, regional, nacional, etc.), por exemplo, para Estatísticas Oficiais ou



LIFE17 CCA-ES-000035



Programas de Adaptação às AC, seja por meio de subsídios ou por subcontratação do serviço.

- Existem clientes potenciais suficientes na área? Se é um território onde a pecuária é importante, o número de explorações, cooperativas, associações, etc.
- Existe essa necessidade na área? Conhecemos por experiência própria, ou por qualquer outro meio, o que é exigido na área devido ao tipo de clientes (produtores, empresas de transformação e venda, consumidores, etc.)
- Possível concorrência: existem outras empresas da região que já oferecem este serviço? O que posso contribuir de novo em relação ao que já existe para me diferenciar no mercado?

Recrutamento, Criação de novos clientes: após analisar a realidade dos potenciais clientes neste momento (para saber se faz sentido ou não constituir a empresa), podemos chegar à conclusão de que não existem neste momento porque não existe preocupação, mas talvez eu possa criá-los, no nosso caso, conscientizando sobre as consequências das alterações climáticas na região e a importância da adaptação. É o que se chama de *desenvolvimento do cliente* e é um processo de 3 fases: i) descoberta do cliente (estar na região para: observar os atores do território, entender e compreender o funcionamento territorial, entender e ter empatia com as suas deficiências ou necessidades ...), ii) validação de clientes (uma vez reconhecido o mapa de interações, deficiências e necessidades, ver se com meu serviço, adaptando-o a eles, consigo gerar novos clientes), iii) criação de clientes (ajustar a estimativa anterior a este novo processo de incremento de potenciais clientes).

**Steve Blank criou a Metodologia de Desenvolvimento (Customer Development) de Clientes a partir de uma pergunta:**

**“Se as empresas falham por falta de clientes e não por erros no desenvolvimento de produtos, por que existem processos para desenvolver produtos e não para desenvolver clientes?”**

**O processo de desenvolvimento do cliente está relacionado com as fases de desenvolvimento do produto, e o que Blank propõe é que ambos sejam feitos em paralelo. Assim evitamos o problema em que muitos empresários caem, principalmente os técnicos, que "se apaixonam" pelo seu produto e insistem em aperfeiçoá-lo antes de verificar se realmente existe um mercado disposto a pagar por ele.**



LIFE17 CCA-ES-000035



## 2. FORMA JURÍDICA.

Vamos montar a empresa sozinhos ou vamos ser um grupo de pessoas? E que grau de envolvimento, trabalho e responsabilidades cada um terá (sócios, colaboradores, investidores...)? Com base nesses e noutros aspectos, decidiremos que tipo de identidade jurídica nos interessa: Empresário em Nome Individual, Sociedade unipessoal por quotas,, Sociedade em nome coletivo, Sociedade Limitada, Sociedade por quotas, Sociedade Anónima, Cooperativa, Associação, etc.

## 3. MEMÓRIA DESCRITIVA.

A memória descritiva é um documento interno que nos ajudará a organizar todas as nossas ideias e, assim, facilitar a compilação posterior dos documentos oficiais. Alguns exemplos das seções a serem incluídas no relatório descritivo podem ser:

Resumo da proposta da empresa.

Objectivo geral e objectivos específicos

Enquadramento e justificação da necessidade da empresa

Contribuições e compromissos: dos sócios, colaboradores, investidores... mas também estabelecer quais serão os compromissos com o serviço dos diferentes tipos de clientes.

Potenciais Clientes (já mencionados) e plano de marketing. Neste tipo de empresa, o plano de marketing consistirá em divulgar os nossos serviços na região selecionada. Pode escolher um elemento chave do território (por exemplo, a Cooperativa local para venda e compra) ou uma pessoa (por exemplo, os responsáveis dessa Cooperativa) a quem apresentamos primeiro a nossa empresa e que serve de vector de difusão. Também é interessante organizar sessões de divulgação e formação, para que conheçam a empresa, mas ao mesmo tempo transmitam conhecimentos básicos sobre a adaptação às AC.

Plano de Ação e Cronograma: Em geral, as ações durante o primeiro ano, quando a empresa ainda está em desenvolvimento, serão diferentes das ações dos anos seguintes. Um exemplo:



LIFE17 CCA-ES-000035



## 1. Ações durante o primeiro ano

Informação para agricultores e aquisição dos primeiros clientes (explorações, cooperativas e associações, administração, etc.)

Compilação, análise e partilha de informações existentes nas diferentes organizações (parceiros, colaboradores e clientes) que participam e estabelecem as possibilidades de uso dessas informações.

Seleção dos indicadores e definição do método definitivo de registo e tratamento das informações.

Capacitação de técnicos de campo em relação ao método de recolha de dados e desenvolvimento de indicadores (se vamos ser apoiados por outros técnicos, já sejam eles nossos colaboradores ou clientes).

Elaboração do banco de dados para registo e análise das informações.

Realização de uma avaliação preliminar das explorações e da avaliação de risco.

Seleção da medida a implementar em cada exploração, implementação.

Avaliação da nova situação e, caso haja melhorias na sustentabilidade, possíveis ajustes na média.

Apresentação dos resultados destas primeiras análises.

## 2. Ações no segundo ano e nos anos seguintes (em caso de continuidade): recolha periódica de informações, avaliação contínua e elaboração de relatórios.

**Resultados esperados:** podemos decidir entregar um pré-relatório, relatórios trimestrais (para que os clientes vejam as atividades em andamento e reconheçam algumas mudanças) e/ou um relatório anual. Além disso, fichas técnicas, monografias ou qualquer outro formato de documento que nos ocorra, podem ser desenvolvidos para divulgar a evolução do nosso trabalho. Hoje em dia, é importante divulgar informações tanto no site da empresa quanto nas redes sociais.

**Condições económicas:** Custo económico, o que implicará que a empresa desenvolva o seu serviço, por exemplo, nos primeiros dois anos. Será necessário dividir os custos por itens quanto mais detalhados melhor (custo de pessoal, investimentos materiais, rendas, energia, material de consumo, desvalorização, etc.) e a Receita Esperada pela nossa assessoria. Para poder atingir um equilíbrio económico, que deve ser positivo nos anos que definimos como margem (para começar a recuperar o investimento).



LIFE17 CCA-ES-000035



#### 4. MODELO DE NEGÓCIO.

Em alguns casos este já é um dos documentos necessários. É uma ferramenta prévia ao plano de negócios que nos permitirá definir claramente o que vamos oferecer ao mercado, como vamos fazer, para quem vamos vender, como vamos vender e como vamos gerar rendimento. Os modelos que funcionam são os capazes de criar valor para o cliente, ou seja, que tenham uma proposta de valor clara, que sejam capazes de chegar ao cliente, de se diferenciar no mercado, de estabelecer laços fortes com o cliente, de fidelização e que são capazes de gerar clientes também de forma especial. A forma de validar um modelo de negócio é ter clientes que paguem pelo seu serviço.

Ultimamente, está muito na moda o [Business Model Canvas](#), pois organiza os principais elementos do projeto empresarial de uma forma muito visual. Aplicando o Modelo Canvas ao tipo de empresa em questão, teríamos que especificar 9 seções:

Parceiros.

Atividades.

Propostas de valor.

Relacionamento com clientes.

Segmentos de clientes.

Meios.

Canal de Vendas.

Estrutura de custos.

Fluxo de rendimento.

#### 5. PLANO DE NEGÓCIOS.

Este é o documento final, que será sempre exigido. Se tentássemos defini-lo diretamente da nossa ideia de negócio, não saberíamos realmente como, nem teríamos todo o conhecimento que agora temos para poder ser empreendedores com garantia.

Um modelo de plano de negócios típico seria assim:



LIFE17 CCA-ES-000035



### **Introdução e resumo executivo**

- A oportunidade de negócios: a sua ideia, visão e missão. Essencialmente, a razão do projeto.
- A nossa proposta de valor: detetamos o que o mercado procura e o que ninguém oferece.
- As características do mercado para onde nos direcionamos e o público-alvo.
- A equipa promotora e uma ideia sintética dos recursos elementares a utilizar.
- Que investimento precisamos, em que período de tempo será recuperado e a fase de retorno que esperamos.

### **Plano comercial**

- Apresentação do setor
- Estudo de mercado (clientes, rácio de preços, concorrência, ...)
- Os nossos fatores diferenciais (neste seção poderíamos incluir uma análise SWOT)
- Estimativa
- Plano de distribuição
- Plano de vendas

Além disso, pode incluir:

- Descrição detalhada da marca e logotipo e definição da nossa marca.
- Política de promoção: feiras e congressos, programas de apoio, patrocínios...
- Ações de marketing direto e telemarketing.
- Publicidade nos meios de comunicação especializados e no geral.
- Relações públicas.
- Rede de vendas

### **Funcionamento da empresa (ou plano de produção)**

Descrição do processo de produção do serviço (como vamos prestar o serviço). Se temos uma patente ou o nosso próprio software, é preciso tomar esta decisão.

- Processo de compra. De que matéria-prima vamos precisar e onde vamos adquiri-la, quem serão os nossos fornecedores e como vamos relacionar-nos com eles.



LIFE17 CCA-ES-000035



- Infraestruturas necessárias. Descrição do material e instalações necessários para a realização do negócio.

#### **Recursos Humanos**

- Organograma
- Descrição das funções e tarefas a desenvolver.
- Condições de trabalho.

#### **Aspetos**

- Forma jurídica adequada.
- Obrigações fiscais.
- Procedimentos para a constituição e start-up.

#### **Plano económico-financeiro**

- Investimento inicial
- Financiamento
- Despesas estimadas.
- Demonstração de resultados a três ou a cinco anos (dependendo do tipo de empresa). É a diferença entre receitas e despesas. A receita viria das vendas do serviço e as despesas seriam divididas entre fixas e variáveis.