



PLANO DE NEGÓCIO

2023 – 2026

Luanda, Fevereiro 2024

Handwritten signature and date

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Plano de Negócio 2023 - 2026

PROPRIEDADE

Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Agrário

ELABORAÇÃO

Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Agrário

APROVAÇÃO

Conselho de Administração

DATA DE APROVAÇÃO

28 de Fevereiro 2024

Índice

Introdução	5
1. Descrição dos Produtos e Serviços por Linhas	7
1.1 Descrição dos Produtos e Serviços por Linhas	8
1.2 Vantagens diferenciadoras.....	9
1.3 Canais de distribuição	10
1.4 Ciclo do Produto.....	10
1.5 Mercado	10
2. Marketing Mix	13
2.1 Política do Produto.....	13
2.2 Política de Preços	13
2.3 Política de Distribuição.....	13
2.4 Política de Comunicação	14
3. Programação financeira	15
3.1 Pressupostos	16
3.2 Demonstração de Resultados Previsionais	20
3.3 Orçamento Operacional	21
3.4 Plano de Financiamento.....	23
3.5 Balanço Previsional	24

Índice de tabelas

Tabela 1 - Indicadores de investimento corpóreo e incorpóreo ao longo do triênio (Milhares AOA)	16
Tabela 2- Pressupostos.....	17
Tabela 3 - Volume de Negócio (Milhares AOA)	18
Tabela 4 - Demonstração de Resultados Previsionais (Milhares AOA)	20
Tabela 5 - Plano de Investimentos (Milhares AOA)	21
Tabela 6 -- Orçamento Operacional (Caixa) (Milhares AOA)	22
Tabela 7 - Demonstração de Origem e Aplicações de Fundos - CENÁRIO POSSÍVEL (Milhares AOA)	23
Tabela 8 - Balanço Provisional (Milhares AOA)	24

Índice de figuras

Figura 1 - Critérios de Avaliação de Qualidade dos Serviços do FADA	7
Figura 2 - Etapas do Ciclo do produto Creditício.....	10



INTRODUÇÃO

Introdução

O presente Plano de Negócio 2023-2026, constitui um anexo ao Plano Estratégico do FADA. Para a sua elaboração, teve-se presente todo contexto levantado no Plano Estratégico, dentre os quais, procura-se responder as missões do FADA, enquanto, instituição vocacionada a concessão de crédito ao sector agrário.

Com efeito, a formulação de respostas está correlacionada com a projecção do volume de negócio, a elevada demanda de necessidades financeiras e de toda arquitectura para captação de recursos financeiros necessários para fazer face a referida demanda.

O Executivo Angolano, definiu o sector agrícola como prioritário para transformação e crescimento da produção, sendo o segmento das EAF, no qual se pretende impactar a transformação.

As EAF constituem um universo de 3,1 milhões de explorações. Com base neste número e uma planificação financeira abrangente, pode-se obter uma estimativa da necessidade financeira com significativo impacto nos objectivos almejados, considerando uma cobertura mínima da necessidade financeira através da consideração de um projecto tipo ou pacote tecnológico mínimo.

Este cenário de necessidades financeiras de crédito que a seguir se ilustra, segue ante a apresentação de outros pressupostos financeiros para a projecção dos principais instrumentos de gestão, como seja, do Plano de Investimentos, da Demonstração de Resultados Provisionais, do Orçamento de exploração e do Balanço Previsional.



DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS POR LINHAS

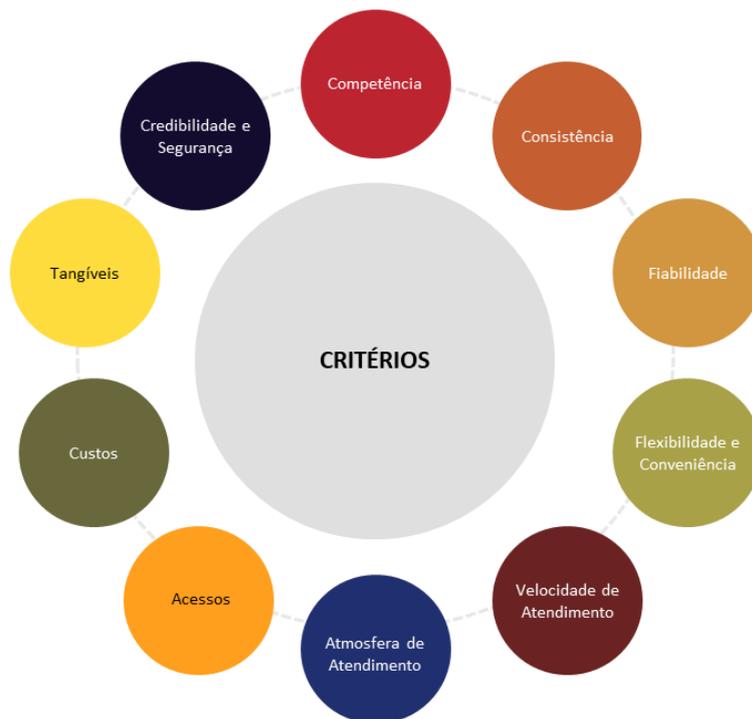
1. Descrição dos Produtos e Serviços por Linhas

O FADA está vocacionado a servir as EAF e as MPME na sua missão. Para o triénio 2023-2026, determinou necessidades por quotas de mercado dos referidos segmentos que espera satisfazer.

O FADA visa a orientação para o cliente, efectuando o contacto directo com o cliente, escuta os seus desejos e necessidades, oferece atendimento personalizado e, desse modo, cria laços duradouros, de forma a fidelizar o cliente. Efectua consultas (visitas de campo) aos clientes, oferece produtos/serviços de qualidade e valor acrescentado com a finalidade destes assumirem os compromissos contratados, reembolsar as prestações vencidas, retornar a solicitar crédito e recomendar o FADA e os seus produtos a outros.

O FADA procura introduzir cada vez mais entre os serviços que presta e o que o cliente espera do serviço, critérios de avaliação de qualidade para conseguir vantagem. Tais critérios, reduzem-se nos seguintes:

Figura 1 – Critérios de Avaliação de Qualidade dos Serviços do FADA



O presente Plano Estratégico, define novo portfólio de produtos dirigido a necessidades e segmentos dentro das EAF e das MPME que abaixo se descrevem.

1.1 Descrição dos Produtos e Serviços por Linhas

Os produtos e Serviços do FADA, estão categorizados por linhas de financiamento, conforme apresentadas em síntese:

- > **Linhas de Produtos Especiais** – constituída por cinco produtos de crédito dirigido ao fomento da produção com forte componente de exportação, quatro dos quais culturas de ciclo longo, café, cacau, algodão, palmares e uma de ciclo curto, apicultura.
- > **Linhas de Apoio a Pecuária** – constituída por cinco produtos de crédito dirigidos ao fomento da produção de ciclo curto, Suinicultura, Avicultura, Caprinocultura, Piscicultura e Cunicultura, com a finalidade de promover a produção de carne e reduzir as importações.
- > **Linha Crédito-Jovem** – constituída por créditos destinados a dois públicos, um dos quais, dirigido a jovens recém-formados de faculdades e institutos médios e superiores certificados em ciências agrárias ou que tenham vocação para agricultura, com a finalidade de promover a iniciativa privada, emprego e, sobretudo, fomentar a produção agrária neste segmento.
- > **Linha de Apoio a Produção** – constituída por dois tipos de crédito do tipo genérico, dirigidos a campanha agrícola, visando financiar a aquisição dos factores de produção (sementes, fertilizantes, agro-tóxicos), fundo de Maneio para cobrir as despesas com a preparação de terras, plantio e colheita. Outro dos quais, associado as fazendas âncoras, com a finalidade destas prestarem serviços diversos as EAF com o compromisso futuro de compra da produção e consequente liquidação das parcelas vencidas do crédito concedido pelo FADA.
- > **Linha de Apoio ao Investimento** – constituído por créditos que demanda por modernização, inclui soluções ao agro-negócio, tipos ligeiros e pesados, com a finalidade de financiar a aquisição de equipamentos agrícolas (Motocultivadores, motobomba, motosserra, semeadores, colhedoras).
- > **Linha de Apoio a Comercialização e Logística** – visa financiar a aquisição de meios para o escoamento dos produtos e construção de infra-estrutura para armazenamento, conservação e comercialização dos produtos agrícolas.
- > **Linha de Apoio às Caixas Comunitárias** – visa potenciar com recursos financeiros as cooperativas que têm constituídas as caixas comunitárias e, portanto, encontram-se num estágio evolutivo de organização diferenciado.
- > **Linha de Apoio a Mulher Rural** – visa financiar projectos liderados por mulheres, ampliar oportunidades, aumentar a inclusão e garantir o princípio de igualdade, mas sobretudo, fomentar a produção agrária neste segmento.

1.2 Vantagens diferenciadoras

A grande aposta do FADA, consiste em fornecer serviços rotulados de excelência com elevado grau de qualidade. Fornecer serviços de qualidade superior ao mercado, diferenciando dos demais, criando vantagem competitiva de modo a incentivar a produção, garantir o retorno e sustentabilidade do negócio, elevar a boa reputação do Estado junto das EAF e da Sociedade.

O FADA desenvolve a estratégia de deslocação permanente ao campo, aproxima-se ao produtor e identifica as suas expectativas para procurar satisfazê-las. Praticar o atendimento à “porta” do cliente para conhecer as necessidades e oferecer um pacote tecnológico mínimo¹ que abranja o maior número de EAF possível.

Deste modo, as características dos produtos e serviços creditícios do FADA, visa ir ao encontro das EAF e das MPME, proporcionar um regime de apoio extraordinário às famílias e aos produtores para acesso ao crédito e doseá-las de incentivo a produção, designadamente:

- > Oferecer requisito simplificado que permite fácil acesso ao crédito;
- > Oferecer custos financeiros muito baixos com a prática de taxas de juros bonificadas;
- > Facilitar os pagamentos das prestações com a adequação dos prazos ao ciclo produtivo;
- > Facilitar o retorno do investimento com a bonificação dos prazos das prestações, oferecendo carências aos prazos de pagamentos, juros e/ou ao capital;
- > Reduzir custos de deslocação com a deslocação permanente ao campo, ao cliente;
- > Celeridade no atendimento através da redução do prazo de tramitação da solicitação do crédito;
- > Facilitar a aquisição de insumos, meios e equipamentos a preços bonificados;
- > Oferecer formas de pagamentos de insumos, meios e equipamentos flexíveis;
- > Oferecer serviços de entrega de insumos, meios e equipamentos flexíveis.

O FADA é uma instituição preocupada com o clima e, por conseguinte, amiga da natureza e do ambiente, com objectivos elevados em relação as boas práticas agrícolas. Os seus produtos vão fomentar a (re) florestação das áreas cultivadas e não cultivadas, o aumento do uso da adubação orgânica e o bom uso do adubo químico, bem como, o bom uso e aproveitamento das águas.

¹ Pacote Tecnológico Mínimo – Montante de Recursos Financeiros em AOA constituído de algumas das necessidades bases para implemento e desenvolvimento da produção familiar correspondente a cinco (5) hectares mínimos, como condição para adesão a este projecto, situação que envolve a agregação de duas ou mais famílias, isto é, a constituição de cooperativas, tendo em conta a média de hectares na posse de uma família => 2,12 hectares

1.3 Canais de distribuição

O FADA privilegia a excelência no atendimento aos seus clientes e tem a disposição, o canal presencial e telefónico para acesso aos seus produtos e serviços. Entretanto, a nova estratégia, passa por uma expansão dos canais presenciais por intermédio das representações regionais e telefónicas, uso massivo do canal internet (www.fada.gov.ao) para divulgação da instituição, informação e dos seus produtos e serviços, uso da caixa de correio electrónico (email: apoio.cliente@fada.gov.ao), onde os seus clientes, de forma mais célere e eficaz, podem endereçar as suas solicitações, contribuindo para a desmaterialização, segurança da informação e consolidação das medidas ambientais.

Actualmente, o atendimento está centralizado a Sede da instituição, a deslocações frequentes no encontro dos clientes e baixo uso dos canais “web” e electrónico.

A nossa estratégia privilegia também a envolvimento das Estações de Desenvolvimento Agrário² (EDA's) como estruturas para recepção e canalização das solicitações dos clientes, estendendo-se ao sector privado através dos “Agente FADA”, aproximar-nos-emos dos nossos clientes e faremos chegar produtos e serviços imprescindíveis para o processo produtivo.

1.4 Ciclo do Produto

O ciclo dos produtos creditícios envolve, uma serie de etapas, desde as etapas do processo de concessão de crédito até o seu retorno remunerado e liquidação total pelo cliente.

As grandes etapas podem ser resumidas no seguinte:

Figura 2 – Etapas do Ciclo do produto Creditício



O FADA empenha-se na qualidade dos serviços prestados e na qualidade dos seus produtos para satisfação dos seus clientes e consequente fidelização, para incentivar a produção, a realização dos objectivos do executivo e para a sustentabilidade do negócio.

Os ciclos dos produtos creditícios do FADA têm duração de médio e longo prazo em função da cultura ou componente do processo produtivo a financiar. O nosso esforço visará o cliente para repetição da experiência com os nossos produtos, de tal maneira, que será sempre possível terminar o ciclo de um e iniciar o outro.

1.5 Mercado

Para o FADA, os segmentos - alvo são definidos pelo Estatuto Orgânico. As principais segmentações, são feitas em função desta predefinição relativa aos produtores agro-pecuários, envolvendo as EAF, as MPME agrárias, cooperativas e associações agrárias. O universo das EAF cifra em 3,1 milhões e das MPME em cerca de 5 mil.

² EDA's – Representações locais subordinados ao Instituto de Desenvolvimento Agrário (IDA).

Desenvolveremos a nossa estratégia de mercado combinando entre a estratégia de expansão para cada vez mais, melhorar a proximidade ao cliente, perceber a sus expectativa e a estratégia de desenvolvimento de produtos para cada vez mais, melhorar os níveis de satisfação do cliente com efeito positivo no volume de negócios. Decorre daqui necessidades crescentes de recursos financeiros para a cobertura gradual dos referidos segmentos e para oferta maior e melhor de soluções de produtos creditícios incentivadores da produção e produtividade agrária.



MARKETING MIX

2. Marketing Mix

2.1 Política do Produto

Os produtos de crédito do FADA, representam recursos financeiros disponíveis aos clientes durante um determinado período contratado em resultado das suas solicitações, findo o qual, deve ser reembolsado em prestações periódicas semestrais, iguais e consecutivas nos termos do plano financeiro respectivo.

Estes recursos, fornecem aos clientes, primeiramente, incentivo para realização própria dos seus objectivos individuais e familiares, seguidamente, fornecem capacidade financeira para que estes possam junto de outros mercados adquirir capacidade técnica, material e humana, ou seja, capacidade produtiva para realização das suas iniciativas e/ou projectos agrários.

Os produtos de crédito são percebidos na óptica da sua realização, tanto pelo cliente, pelo FADA e pela sociedade, sobretudo, através do resultado do investimento que realizam, contribuem para a realização dos objectivos de produção, a criação de emprego, sustento e rendimento das famílias, segurança alimentar e para o crescimento económico do país.

Os produtos de crédito do FADA, estão designados de forma a transmitir aos potenciais clientes, as áreas de investimento a que se destinam e conceber notoriedade a imagem e marca institucional. São produtos financeiros destinados ao fomento da produção agrícola, diferenciados por culturas e produtos do sector agrário, podem ter maturidades de médio e longo prazo, reconhecidos pelas facilidades no processo da sua obtenção e pela finalidade que visam satisfazer.

2.2 Política de Preços

O FADA aplica aos seus produtos preços na forma de taxa de juros efectiva sobre o crédito. A sua determinação está estritamente ligada a qualidade e credibilidade do produto que oferece ao público-alvo, atendendo entre outros aspectos, o preço psicológico³, como componente de elevado peso com vista a aumentar a aderência e incentivar a produção, tendo em conta os objectivos que o FADA se propõe alcançar.

A taxa de juros efectiva, representa o valor cobrado pelo FADA na “venda” dos seus produtos aos clientes e resulta do somatório da taxa de juros nominal, comissão de montagem e comissão de reestruturação do crédito.

2.3 Política de Distribuição

O FADA dispõe de dois canais entre os três previstos a desenvolver para o cliente obter o crédito, seja, pela entrega da solicitação no balcão presencial ou pela internet. O terceiro canal a implementar, mais eficiente e eficaz, por via de uma plataforma de gestão do crédito, também internet, permite o acompanhamento das diversas etapas do processo de crédito.

A entrega dos produtos ao cliente é feita tendo em conta o cumprimento do instrutivo n.º 07/2020, de 20 de Abril, do BNA, no mínimo, após 40 dias, sendo depositado na conta bancária

³ Preço psicológico - Percepção pessoal de valor que os clientes atribuem ao produto ou serviço.

a indicar pelo cliente ou pelo FADA, contra declaração escrita e assinada do cliente, dirigida ao banco comercial, conferindo ordens para periodicamente de acordo com o plano financeiro do crédito que faz juntar em anexo, creditar a favor do FADA, o valor das prestações vencidas (juros e capital), até ao final do contrato.

2.4 Política de Comunicação

O FADA apostou num conjunto de acções a desenvolver para dar a conhecer os seus produtos, reforçar o posicionamento da marca e suas finalidades no curto e longo prazo de forma directa e/ou indirecta.

As acções de curto prazo, incluem e não só, venda directa pelos canais instituídos (balcão, site, email e telefone), campanhas, promoções, participação em eventos como feiras nacionais e províncias, palestras e seminários, produção de *merchadinsing*, branding, spots em Rádio e TV e outros canais de comunicação social (*WhatsApp, Facebook*), banners e flyers, marketing digital, entre outros.

As acções de longo prazo, incluem o contacto directo com os promotores através de representações locais. As indirectas, referem-se à firmação de protocolos de parcerias e à contratação de terceiros (marketing de relacionamento) que por sua vez prestarão serviços diversos a favor do FADA.



PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA

3. Programação financeira

Pretende-se a partir do presente exercício de 2024, iniciar a implementação dos investimentos prementes, identificados no plano estratégico 2023-2026, com vista fazer face aos desafios de crescimento da produção nacional, segurança alimentar e combate a fome e a pobreza.

Durante o triénio, o FADA identificou necessidades de capital, das quais, não espera encargos financeiros. Estas necessidades estão avaliadas no montante de AOA 120,18 mil milhões de Kwanzas.

As necessidades de investimento fixo, foram identificadas conforme descrito na tabela seguinte:

Tabela 1 - Indicadores de investimento corpóreo e incorpóreo ao longo do triénio (Milhares AOA)

2024	2025	2026
2 318 576,24	1 738 932,18	1 738 932,18

3.1 Pressupostos

A partir da nossa ideia de negócio previamente estabelecida no Plano Estratégico, apresenta-se infra, a projecção económica e financeira que tem como objectivo diagnosticar a natureza monetária dos vários pressupostos e acções estratégicas que o FADA incorrerá para alcançar os objectivos definidos.

Esta programação financeira permite conhecer a viabilidade das nossas iniciativas estratégicas, apurar as necessidades e origens de financiamento, pressupostos e premissas que sustentam o plano, bem como, outros indicadores que determinam o rumo do negócio, tais como, taxa de juros do crédito, comissões, maturidade do crédito, taxas de inflação, taxas de juros do mercado *inter* - financeiro, impostos entre outros.

Salientar que nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 2.º (Regime de isenção de entidades públicas ou equiparadas) da lei n.º 8/22, de 14 de Abril, Lei que aprova o Código dos Benefícios Fiscais e do Decreto Legislativo Presidencial n.º 2/20, de 19 de Fevereiro, no seu n.º 2 do artigo 16.º (regime tributário), enquanto Instituto Público, o FADA está isento de tributação sobre o rendimento e o património e de qualquer imposto e de custas judiciais.

Tabela 2- Pressupostos

DESCRIÇÃO	U.M:	2024	2025	2026
Taxa de inflação prevista	%	15,3%	-	-
PIB	%	3,91%	2,42%	3,73%
Taxa de Imposto Retenção na Fonte	%	6,5%	6,5%	6,5%
Imposto de IVA Cativo	%	14%	14%	14%
Imposto - IVA S/ Comissões de Montagem	%	14%	14%	14%
Imposto de IVA	%	7%	7%	7%
Taxa de juros de depósitos a prazo trimestral ao ano	%	13%	13%	13%
Período de carência	meses	6	6	6
Prazo médio de concessão de crédito (maturidade)	Anos	3	3	3
Taxa de juros de crédito	Anos	3% - 7%	3% - 7%	3% - 7%
Capitalização dos juros	Semestral	-	-	-
Comissão de montagem de crédito	%	0,5%	0,5%	0,5%
Comissão de reestruturação do crédito	%	1%	1%	1%
Taxa de Juros de Mora	Ano	2%	2%	2%
Taxas de Juros de Depósito a Prazos – AOA – 90 Dias	Ano	13%	13%	13%
Taxa de Juros de Cupão das OT BCI e BPC	Semestral	16,5%	16,5%	16,5%
Taxa de Juros de Cupão das OT - BAI	Semestral	16,75%	16,75%	16,75%
Taxa de Juros de Cupão das OT - BAI	Semestral	21%	21%	21%
Taxa de crescimento dos salários	%	11%	-	-
Redução das Despesas Administrativas	Ano	10%	10%	10%
Custos com Alojamento por Viagem		66.969,00	80 362,80	92 417,22
Representações geográficas	n.º	2	1	2
Pessoal a admitir	n.º	30	42	47
Intervalo de Reembolso prevista	%	60%	60%-70%	70%-80%
Resultados Líquidos superiores ao ano anterior	%	25%	30%	30%

3.1.1 Volume de Negócios

Esta componente foi projectada com base nas entradas dos proveitos de juros e comissões dos produtos de crédito, juros de proveitos de títulos do tesouro e juros de proveitos de aplicações no mercado *inter* - financeiro.

Pela especificidade e natureza da sua missão, os preços dos produtos creditícios aplicada pelo FADA, visam fomentar a actividade económica e produtiva, em particular, a produção agrária nacional, revestindo-se de bonificação as taxas de juros de crédito, carência de juros e de capital, maturidades longas e pagamento das prestações do crédito alargadas ao ciclo de produção agrícola, tal como, definido nos termos do artigo 40.º (Operações dos fundos públicos) do Decreto Legislativo Presidencial n.º 2/20, de 19 de Fevereiro e, por conseguinte, contribuindo muito pouco para constituição do volume de negócios.

Tabela 3 - Volume de Negócio (Milhares AOA)

Triénio	2023	2024	2025	2026
Volume de Negócio	5 233 591,32	10 809 296,38	16 089 511,14	16 521 729,35
Taxa de Crescimento	-	106,54%	48,85%	2,69%

Por consequência do regime de isenção fiscal que goza o FADA, nos termos da legislação acima referida, será exercido o direito de cessação de cobrança do IAC, Imposto Predial, IVA e outros impostos que sejam enquadráveis, junto de todas as instituições que procedam em desconformidade, obtendo em decorrência desta medida, entre outros resultados, o fortalecimento do volume de negócio.

3.1.2 Custos com Pessoal

As projecções das despesas com o pessoal, foram realizadas tendo como objectivo conhecer as despesas e analisar os custos com os colaboradores, face as missões do FADA no triénio, implementação cabal do estatuto orgânico, cumprimento dos objectivos traçados para alcance da parcela de produção agrária nacional limitado pela sua dimensão actual, fazer face a estratégias de expansão para melhorar a capacidade de resposta, aumentar a proximidade e atendimento a população alvo, reduzir riscos de vida de viagens rodoviárias longas e frequentes, custos elevados com visitas permanentes ao campo, entre outros factores, dinamizar o funcionamento da instituição e a actividade creditícia agrária do Executivo junto das populações produtoras rurais.

Neste contexto, previu-se um aumento no quadro de colaboradores e um acréscimo de 11% sobre o salário base no exercício de 2024, tal como, reflectido na tabela de pressupostos, essencialmente, para reforço da área de acompanhamento que absorve 32,8% do total previsto, seguido das áreas dos serviços gerais e da área de tecnologia com 10,9% e 10,1%, respectivamente. Ressaltar ainda nesta rubrica, as despesas com ajuda de custo, decorrente da necessidade de visitas permanentes ao campo, representando cerca de 15,20% do custo com pessoal.

3.1.3 Fornecimento e Serviços de Terceiros

Além das despesas correntes de funcionamento, como, energia, água, material de escritório, limpeza e higiene, conservação e reparação, comunicação e tecnologias, esta rubrica é influenciada pelas despesas decorrente da necessidade de visitas permanentes ao campo, designadamente, Deslocações e Estadas correspondente a 38,09% do total. Associada a esta despesa, surge a despesa com combustível com uma representação de 11,20%, ambas no exercício de 2024. Para o ano seguinte, prevê-se a sua redução em pelo menos 10% devido a estratégia de expansão com a representação geográfica a nível das principais regiões de actuação do FADA.

Entretanto, influencia também esta rubrica, a despesa com Publicações, Publicidade e Propaganda, com peso de cerca de 19,12% no exercício de 2024, sendo que, para os exercícios seguintes, apresenta um decréscimo acentuado de 30% consecutivo. O motivo da incursão das referidas despesas no exercício de 2024, deve-se a necessidade urgente de comunicar ao público-alvo disperso pelo território nacional nas diversas línguas nacionais, relativamente as

oportunidades e facilidades oferecidas pelo Executivo angolano, face a preparação da campanha agrícola.

3.1.4 Impostos e Taxas

Resultado da isenção fiscal, tal como acima referido, esta rubrica regista apenas o IVA cativo decorrente de fornecimentos e serviços de terceiros, deduzidos no pagamento à taxa de 14% ou 7%, em função da natureza da despesa.

Com base no acima exposto, reflecte-se na demonstração de resultados previsionais, o desempenho económico esperado das actividades do FADA durante o triénio.

3.2 Demonstração de Resultados Previsionais

Tabela 4 - Demonstração de Resultados Previsionais (Milhares AOA)

RUBRICAS	2024	2025	2026
MARGEM FINANCEIRA	10 741 612,57	16 021 827,34	16 454 045,54
Proveitos de Instrumentos Financeiros Activos	10 809 296,38	16 089 511,14	16 521 729,35
Proveitos de Aplicações de Liquidez	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Juros dos Depósitos a Prazo	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Juros dos Depósitos a Prazo em MN	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Proveitos de Títulos e Valores Mobiliários	3 963 750,00	3 963 750,00	3 963 750,00
Juros de Cupão das Obrigações do Tesouro (OT)	3 963 750,00	3 963 750,00	3 963 750,00
Proveitos de Créditos	4 588 003,38	9 198 944,15	9 322 775,40
Juros e Proveitos Equiparados Auferidos	3 584 868,00	7 794 554,62	7 717 758,80
Comissões de Montagem dos Créditos	829 037,50	1 160 652,50	1 326 460,00
Comissão de Reestruturação do Crédito	174 097,88	243 737,03	278 556,60
Resultados de Prestação de Serviços Financeiros	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
(-) Custos de comissões e custódias	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
(-) Serviços Bancários	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
RESULTADO DE INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA	10 741 612,57	16 021 827,34	16 454 045,54
(-) Custos Administrativos e de Comercialização	10 200 579,90	11 340 434,01	12 401 232,77
Custos Com Pessoal	5 067 914,18	6 154 545,46	7 544 079,00
Fornecimentos e Serviços de Terceiros	2 375 665,01	2 105 078,19	1 896 839,75
Impostos e Taxas	109 387,44	96 928,27	87 339,94
Provisões do Exercício	2 218 160,32	2 661 792,38	2 550 884,37
Amortizações do Exercício	429 452,95	322 089,71	322 089,71
OUTROS PROVEITOS E CUSTOS OPERACIONAIS	(10 200 579,90)	(11 340 434,01)	(12 401 232,77)
RESULTADO OPERACIONAL	473 348,87	4 613 709,51	3 985 128,96
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	(87 319,50)	(61 123,65)	(42 786,56)
RESULTADO ANTES DOS IMPOSTOS	386 029,37	4 552 585,86	3 942 342,41
RESULTADO CORRENTE LÍQUIDO	386 029,37	4 552 585,86	3 942 342,41

3.2.1 Plano de Investimento

Para fazer face ao alcance dos objectivos de investimento da concessão do crédito, tivemos de identificar diversas iniciativas de negócio, suporte e controlo a adquirir, traduzidas na forma de meios corpóreos e incorpóreos. Todas elas, conjugadas devem responder as necessidades do negócio com êxito. Essas iniciativas, estão descritas no mapa de investimento seguinte:

Tabela 5 - Plano de Investimentos (Milhares AOA)

	2024	2025	2026
TOTAL INVESTIMENTOS	2 318 576,24	1 738 932,18	1 738 932,18
IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS	1 844 457,34	1 383 343,00	1 383 343,00
De Imóveis	100 000,00	75 000,00	75 000,00
De Equipamentos	1 744 457,34	1 308 343,00	1 308 343,00
Mobiliário e material de escritório	52 106,56	39 079,92	39 079,92
Equipamento de Carga e Transportes	1 104 600,00	828 450,00	828 450,00
Equipamento Informático	549 444,68	412 083,51	412 083,51
Instalações interiores	1 889,30	1 416,98	1 416,98
Equipamento Administrativo	12 055,16	9 041,37	9 041,37
Equipamento Comunicação	19 711,63	14 783,73	14 783,73
Equipamento de Segurança	4 110,00	3 082,50	3 082,50
Outras Imobilizações Corpóreas	0,00	0,00	0,00
IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS	474 118,90	355 589,18	355 589,18

O valor estimado para o investimento fixo no exercício de 2024, corresponde cerca de 2 318 576,24 mil Kwanzas. Tendo em conta a necessidade de deslocações permanentes ao campo, em visitas de trabalho de constatação e acompanhamento a potenciais mutuários e clientes localizado em todo território nacional, participação em eventos locais e promoção local das orientações e políticas do executivo para implementação dos objectivos de fomento da produção e da economia no âmbito das suas missões e, com vista reduzir as elevadas despesas de terceirização com aluguer de meios de transporte, capazes de assegurar a vida dos colaboradores dos elevados riscos das estradas e picadas a que estão obrigados a deslocar-se, o FADA aposta na aquisição gradual de viaturas robustas com a aquisição de meios no valor de 1.104.600 mil Kwanzas, equivalente a 47,64% da despesa total. Relativas as restantes despesas, salienta-se a aquisição de equipamentos informáticos, com peso de 23,7%, as despesas com imobilizações incorpóreas (licenças e implementação), corresponde a 20,45%.

3.3 Orçamento Operacional

Com base nos pressupostos apresentados acima, fez-se a apuração das receitas e despesas de exploração na óptica do caixa, tendo-se alcançado saldo positivos durante os três anos de execução do plano, traduzindo boa gestão e sustentabilidade do negócio.

Tabela 6 -- Orçamento Operacional (Caixa) (Milhares AOA)

RUBRICAS	2024	2025	2026
RECEITAS CORRENTES	10 741 612,57	16 021 827,34	16 454 045,54
Proveitos de Instrumentos Financeiros Activos	10 809 296,38	16 089 511,14	16 521 729,35
Proveitos de Aplicações de Liquidez	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Juros dos Depósitos a Prazo	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Juros dos Depósitos a Prazo em MN	2 257 543,00	2 926 817,00	3 235 203,95
Proveitos de Títulos e Valores Mobiliários	3 963 750,00	3 963 750,00	3 963 750,00
Juros de Cupão das Obrigações do Tesouro (OT)	3 963 750,00	3 963 750,00	3 963 750,00
Juros de Cupão das OT - BCI e BPC - 16,5%	1 237 500,00	1 237 500,00	1 237 500,00
Juros de Cupão das OT - BAI - 16,75%	1 256 250,00	1 256 250,00	1 256 250,00
Juros de Cupão das OT - BAI - 21%	1 470 000,00	1 470 000,00	1 470 000,00
Proveitos de Créditos	4 588 003,38	9 198 944,15	9 322 775,40
Juros e Proveitos Equiparados Auferidos	3 584 868,00	7 794 554,62	7 717 758,80
Comissões de Montagem dos Créditos	829 037,50	1 160 652,50	1 326 460,00
Comissão de Reestruturação do Crédito	174 097,88	243 737,03	278 556,60
Resultados de Prestação de Serviços Financeiros	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
(-) Custos de comissões e custódias	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
(-) Serviços Bancários	(67 683,81)	(67 683,81)	(67 683,81)
DESPESAS CORRENTES	7 640 286,13	8 401 372,04	9 551 041,37
Custos Com Pessoal	5 067 914,18	6 154 545,46	7 544 079,00
Remuneração dos Órgãos Sociais	705 453,54	705 453,54	705 453,54
Salário Base Órgãos de Gestão	558 415,00	558 415,00	558 415,00
Remunerações Adicionais Órgãos de Gestão	147 038,54	147 038,54	147 038,54
Seguro de Acidente de Trabalho e Doenças Profissional	11 168,30	11 168,30	11 168,30
Remunerações dos Empregados	2 896 056,37	4 030 725,08	5 383 824,60
Salário Base Empregados	1 384 120,85	1 988 092,41	2 678 345,63
Remunerações Adicionais	1 511 935,52	2 042 632,66	2 705 478,97
Seguro de Acidente de Trabalho e Doenças Profissional	120 854,19	132 933,62	146 738,68
Encargos com Formação	202 879,12	202 879,12	202 879,12
Ajuda de Custos	770 269,50	539 188,65	377 432,06
Cabaz Alimentar	105 120,00	105 120,00	105 120,00
Encargos Sociais Obrigatórios	256 113,17	427 077,15	611 462,70
Fornecimentos e Serviços de Terceiros	2 375 665,01	2 089 492,31	1 877 716,41
Fornecimentos de Terceiros	348 251,58	326 828,34	308 637,36
Água e Energia	1 234,80	1 823,48	2 512,67
Combustíveis e Lubrificantes	266 040,00	239 436,00	215 492,40
Impressos e Material de Escritório	49 610,59	52 091,12	54 695,67

RUBRICAS	2024	2025	2026
Material de Higiene	2 184,45	2 293,67	2 408,35
Ferramentas e Utensílios de Desgastes Rápidos	24 981,75	24 981,75	24 981,75
Outros fornecimentos	4 200,00	6 202,33	8 546,51
Serviços de Terceiros	2 027 413,43	1 762 663,96	1 569 079,05
Rendas e Aluguer	37 774,48	37 774,48	37 774,48
Seguros de Viaturas e Equipamentos	75 961,57	73 682,72	71 472,24
Deslocações e Estadas	904 985,58	814 487,02	733 038,32
Limpeza Higiene e Conforto	15 676,81	16 460,66	17 283,69
Conservação e Reparação	316 496,08	332 320,88	348 936,93
Comunicações	17 963,19	24 789,20	34 209,09
Publicações, Publicidade e Propaganda	454 181,60	317 927,12	222 548,98
Auditoria, Consultoria e outros Serviços Especializados	197 174,12	138 021,88	96 615,32
Outros Serviços de Terceiros	7 200,00	7 200,00	7 200,00
Impostos e Taxas	109 387,44	96 210,62	86 459,41
Custos não operacionais	87 319,50	61 123,65	42 786,56
SALDO OPERACIONAL	3 101 326,44	7 620 455,29	6 903 004,17

3.4 Plano de Financiamento

O mapa infra reflecte as necessidades de recursos financeiros levantadas pelo FADA para realizar os objectivos de fomento da produção agrária nacional, no triénio compreendido entre 2023-2026 e as estratégias de como vai empregar tais recursos para agregar valor acrescentado ao accionista e garantir a sustentabilidade do negócio.

Conforme se pode constatar tabela, o plano de financiamento traduz as diversas origens dos recursos e as diversas aplicações que serão concedidas a tais fundos, imprescindíveis para a realização exitosa do presente plano. Percebe-se que os investimentos a realizar em operações de crédito, em operações de mercado inter-financeiro e em investimento corpóreo e incorpóreo, necessitam de investimento contínuo durante a vigência do projecto, gerando saldo positivos de tesouraria.

Tabela 7 - Demonstração de Origem e Aplicações de Fundos - CENÁRIO POSSÍVEL (Milhares AOA)

DESIGNAÇÃO	2023	2024	2025	2026
ORIGENS DE RECURSOS				
INTERNAS:		3 536 664,70	11 941 947,15	10 726 287,80
A. Autofinanciamento		3 101 326,44	7 620 455,29	6 903 004,17
B. Reembolso do Crédito		435 338,26	4 321 491,86	3 823 283,64
EXTERNAS:	6 372 139,39	35 075 219,98	35 075 219,98	35 075 219,98
1. Recursos 50% RF importação produtos Alimentares		18 000 000,00	18 000 000,00	18 000 000,00
2. Dotações do Tesouro Nacional	6 372 139,39	14 075 219,98	14 075 219,98	14 075 219,98
3. Financiamentos de Instituições de apoio ao Sector		3 000 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00

DESIGNAÇÃO	2023	2024	2025	2026
A1. Saldo Operacional Inicial			3 101 326,40	10 721 781,43
TOTAL DAS ORIGENS	6 372 139,39	38 611 884,68	50 118 493,53	56 523 289,22

APLICAÇÃO DE RECURSOS				
Áreas Estratégicas de Negócio:	6 372 139,39	27 930 699,05	30 642 735,92	28 390 766,74
1. Explorações Agrícolas Familiares	1 875 000,00	5 416 820,07	4 498 518,93	11 138 956,18
2. Cooperativas Agrícolas	2 663 188,54	10 294 378,43	11 985 749,44	7 450 601,00
3. Caixas Comunitárias	779 000,00	5 000 000,00	6 504 600,00	5 043 400,00
4. MPME	1 054 950,86	7 219 500,55	7 653 867,55	4 757 809,56
Mercado Primário:		5 261 283,00	7 015 044,00	8 768 805,00
1. Disponibilidades em Outras Instituições Financeiras		5 261 283,00	7 015 044,00	8 768 805,00
Investimento Fixo:		2 318 576,24	1 738 932,18	1 738 932,18
1. Imobilizações Corpóreas		1 844 457,34	1 383 343,00	1 383 343,00
1.1 - Imóveis		100 000,00	75 000,00	75 000,00
1.2 - Equipamentos		1 744 457,34	1 308 343,00	1 308 343,00
2. Imobilizações Incorpóreas		474 118,90	355 589,18	355 589,18
A2. Disponibilidade Final		3 101 326,40	10 721 781,43	17 624 785,30
TOTAL DAS APLICAÇÕES	6 372 139,39	38 611 884,68	50 118 493,53	56 523 289,22

Este mapa completa a visão restrita apresentada nas iniciativas de crédito e de necessidades, levantadas no pilar 1 e 2 do plano estratégico, para incorporar outras necessidades financeiras relativas ao investimento corpóreo e incorpóreo e aplicações de tesouraria.

3.5 Balanço Previsional

Finalmente, apresentamos o nosso balanço, sintetizando a posição financeira em cada período determinado do triénio, reflectindo as rubricas do activo, passivo e capitais próprios, tal como ilustra a tabela infra:

Tabela 8 - Balanço Provisional (Milhares AOA)

BALANÇO	2023	2024	2025	2026
ACTIVO				
Disponibilidades				
Caixa e Disponibilidade em Instituições Financeiras	19 639 879	3 101 326	7 620 455	6 903 004
Aplicações de Liquidez				
Operações no mercado monetário interfinanceiro		7 219 501	7 653 868	4 757 810
Subtotal		7 219 501	7 653 868	4 757 810
Títulos e Valores Mobiliários				
Mantidos até o vencimento	22 000 000	22 000 000	22 000 000	22 000 000
Subtotal	22 000 000	22 000 000	22 000 000	22 000 000
Créditos				

BALANÇO	2023	2024	2025	2026
Créditos	15 279 760	43 210 459	73 853 195	102 243 962
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	616 156	2 218 160	2 661 792	2 550 884
Crédito Líquido de Provisões	14 663 605	40 992 299	71 191 403	99 693 078
Outros Valores				
Outros Valores	13 328 905	17 051 196	17 436 496	29 763 021
Imobilizações				
Imobilizações corpóreas	716 486	2 131 490	3 192 743	4 253 997
Imobilizações incorpóreas	19 370	493 489	849 078	1 204 667
Subtotal	735 855	2 624 979	4 041 821	5 458 663
TOTAL DO ACTIVO	70 368 244	92 989 300	129 944 043	168 575 576
PASSIVO				
Outras Obrigações	3 435 048			
Adiantamentos de Clientes	7 090 454			
Provisões para responsabilidades prováveis				
Outras Captações		3 000 000	6 000 000	9 000 000
TOTAL DO PASSIVO	10 525 502	3 000 000	6 000 000	9 000 000
FUNDOS PRÓPRIOS				
Capital Social	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000
Reservas e Fundos	29 854 988	61 930 208	94 005 428	126 080 648
Resultados Transitados	2 314 691	2 673 063	386 029	4 552 586
Resultados do Exercício	2 673 063	386 029	4 552 586	3 942 342
TOTAL DOS FUNDOS PRÓPRIOS	59 842 742	89 989 300	123 944 043	159 575 576
TOTAL DO PASSIVO E DOS FUNDOS PRÓPRIOS	70 368 244	92 989 300	129 944 043	168 575 576

