



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO
DEPARTAMENTO DE GESTÃO FINANCEIRA

*Prime Pork – Portugal Gourmet:
Projeto de empresa exportadora para a China*

LUÍS FILIPE DA CRUZ PRATA CABRAL AFONSO

Projeto apresentado no Instituto Superior de Gestão
para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Financeira
Orientadora: Professora Doutora Sacramento Costa

Lisboa

2015

INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO
DEPARTAMENTO DE GESTÃO FINANCEIRA



LUÍS FILIPE DA CRUZ PRATA CABRAL AFONSO

Projeto apresentado no Instituto Superior de Gestão
para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Financeira
Orientadora: Professora Doutora Sacramento Costa

Lisboa

2015

Resumo

Conhecidos de longa data e todos possuidores do mesmo espírito empreendedor, os fundadores deste projeto começaram a traçar o seu percurso em 2012, ao definirem o que queriam fazer, como o queriam fazer e onde o queriam fazer.

A empresa terá assim a sua origem em 2015, na sequência do projeto aqui apresentado, com a colaboração de Miguel Russo e Neel Amratlal, coincidindo com a concretização de uma ideia, um projeto, uma mentalidade.

A PRIME PORK será uma empresa dinâmica com um espírito jovem, onde todos os seus membros estarão concentrados e focados no seu processo de crescimento e desenvolvimento, tentando alcançar sempre novos objetivos e metas.

O crescimento da economia chinesa aliado à cada vez maior procura de produtos alimentares naturais de qualidade levaram esta equipa a querer investigar qual a viabilidade desse negócio. Depois de muita pesquisa teórica e de ir ao terreno ver como tudo funciona com os nossos olhos concluiu-se que os consumidores chineses são realmente apreciadores de produtos importados com qualidade certificada.

Com isto, avançou-se com a ideia de levar até aos consumidores chineses uma experiência única e irresistível, ao nível sensorial do paladar, era uma excelente oportunidade por explorar.

A parte teórica deste projeto é constituída por estudos sobre o porco ibérico, a evolução do mercado chinês e as suas relações com a Europa e Portugal, em particular.

Para avaliar a viabilidade deste projeto foi elaborado um estudo do potencial de mercado e de viabilidade financeira do investimento para o realizar.

De acordo com os resultados obtidos, é possível concluir que o projeto é viável.

Palavras-chave: Alentejo; China; Enchidos; Exportação; Porco Ibérico.

Abstract

PRIME PORK founders have known each other for a long time. They always shared the same entrepreneurial spirit. The founders started this journey in 2012, when they defined what they wanted to do, how and where they wanted to do it.

The company will be found in 2015, supported by this project prepared with the collaboration of Neel Amratlal and Miguel Russo, reaching the beginnings of an idea that cultivated a project and a mind-set.

We are a dynamic and young spirited team, where all of the members are focused on the company growth and development, and intent on working day by day to achieve new goals and objectives.

The growth of the Chinese economy coupled with the growing demand for natural quality food which led this team to investigate the viability of this business.

After the theoretical research and going to the ground to see how it all works with our own eyes it was concluded that Chinese consumers are really connoisseurs about imported products with certified quality.

With this, we have gone through with the idea to bring up to Chinese consumers a unique and compelling experience, the sensory level of taste, was an excellent opportunity to explore.

The theoretical part of this project is supported by studies on the Iberian pig, the evolution of the Chinese market and its relations with Europe and Portugal in particular.

To assess the viability of this project we prepared a potential market survey and financial viability of investment to accomplish.

According to the following results, we determine that the project is viable.

Key words: Alentejo; China; Delicatessen; Export; Iberian Pig.

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço aos meus dois amigos e sócios Neel Amratlal e Miguel Russo todo o apoio e motivação que me deram para a elaboração deste projeto e criação da empresa, pois sem eles, não existira nem ideia, nem projeto, nem empresa.

Em segundo, agradeço principalmente, à minha mãe, por ter estado sempre ao meu lado e acreditar, quase tanto ou mais, do que eu, neste projeto. Igualmente, estou grato aos restantes membros da família por toda a disponibilidade, interesse e apoio demonstrado.

Em terceiro, agradeço à minha orientadora, Sacramento Costa, por todo o apoio e disponibilidade demonstrada para a realização deste projeto.

Por fim quero apenas mencionar alguns dos nomes que tornaram possível, tudo o que hoje existe em relação à empresa Prime Pork. A todos vós, um muito obrigado.

António Macedo

António Vaz

Bruno Ribeiro

CCILC

Elizete Caeiro

Hans Walter

Hugo Figueira

João Macias

Manuel Marques

Mara Mendes

Marina Pinto

Rui Ferreira

Rui Moura

Xiao Shen

Símbolos e abreviaturas

ACPA – Associação de Criadores de Porco Alentejano

AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AJEPC – Associação de Jovens Empresários Portugal-China

AQSIQ – General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine

ASICI – La Asociación Interprofissional del Cerdo Ibérico

B2B – Business To Business

CCC Mark – China Compulsory Certificate Mark

CCILC – Câmara do Comércio e Indústria Luso-Chinesa

CFDA – China Food and Drugs Administration

CIF – Cost Insurance and Freight. Incoterm utilizado nas trocas comerciais

CIQS – China Inspection Quarantine Services

CNASCA – China National Accreditation Service for Conformity Assessment

CNNIC – Statistical Survey on Internet Development in China

DGAV – Direção Geral de Alimentação e Veterinária

DOP – Denominação de Origem Protegida

EUR – Euro (unidade monetária)

FOB – Free On Board. Incoterm utilizado nas trocas comerciais

HS CODES – Sistema de Harmonização Aduaneira de Classificação e Designação de Mercadorias. Utilizado para a classificação dos produtos, de modo a facilitar o processo de exportação/importação

IAPMEI – Instituto de Apoio a Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IGD – The Institute of Grocery Distribution

IPPC – International Plant Protection Convention

ISO – International Organization Standardization

MOFCOM – Ministry of Commerce in China

MOQ – Minimum Order Quantity (Peso mínimo por encomenda)

RMB – Chinese Yuan Renmimbi (unidade monetária)

SAC – Standardization Administration of China

USD – United States Dollar (unidade monetária)

WACC – Weight Average Cost of Capital (Custo Médio do Capital Ponderado)

WTO – World Trade Organization

Índice

| | |
|---|----|
| Introdução | 1 |
| Parte I: Enquadramento Teórico | 3 |
| 1. O Porco Ibérico | 3 |
| 1.1 O Porco, em Portugal | 3 |
| 1.2 O Porco, na China | 5 |
| 2. O Mercado chinês: relações económicas com a U.E. e com Portugal | 6 |
| 2.1. O Mercado chinês: a sua dinâmica nos últimos anos | 6 |
| 2.2. Relação Económica Portugal-China (AICEP Portugal Global a), 2014) | 10 |
| 2.3 Como fazer negócios na China | 14 |
| Parte II: O Projeto | 16 |
| 3. Apresentação do Projeto e Promotores | 16 |
| 4. Descrição detalhada do projeto Prime Pork | 18 |
| 5. Plano de Negócios: aplicação da metodologia em quatro pontos | 19 |
| 6. Estudo de Mercado | 22 |
| 6.1 Definição e pesquisa de Fornecedores/Concorrentes: amostra, questionário e resultados | 22 |
| 6.2 Estudo e Recolha de dados sobre a Concorrência: em Portugal, Espanha e China | 25 |
| 6.3 Estudo sobre os Clientes: canais de distribuição e componentes de custo | 27 |
| 6.4 Estudo dos Meios de Transporte da Mercadoria | 30 |
| 7. Análise de Mercado | 32 |
| 7.1 Análise PEST | 32 |
| 7.2 Análise das Cinco Forças de Porter | 38 |
| 7.3 Análise S.W.O.T. | 39 |
| 8. Plano de Marketing e Comunicação | 40 |
| 8.1 Estratégia de Marketing | 40 |
| 8.2 Planeamento | 41 |
| 8.3 Estratégia de Marketing-Mix | 42 |
| Parte III: Estudo de Viabilidade | 48 |
| 9. Análise Financeira | 48 |
| 10. Análise de Viabilidade | 52 |
| 11. Análise de Sensibilidade | 59 |
| Conclusão | 64 |

| | |
|--|----|
| Referências Bibliográficas..... | 66 |
| Anexos..... | 70 |
| Anexo I – Questionário a potenciais Fornecedores/Concorrentes..... | 70 |
| Anexo II – Guião para entrevista final aos potenciais fornecedores..... | 71 |
| Anexo III – Tabelas de preços de produtos similares vendidos em hiper e supermercados nacionais..... | 73 |
| Anexo IV – Tabela de preços de produtos similares vendidos na cadeia chinesa City Super..... | 75 |
| Anexo V – Guião para entrevista com transitários e transportadoras..... | 75 |
| Anexo VI – Guião de entrevista a potencial cliente chinesa..... | 76 |
| Anexo VII – Descrição da norma GB 7718-2011..... | 77 |
| Anexo VIII – Fichas técnicas dos produtos Prime Pork..... | 78 |
| Anexo IX – Esboço da embalagem individual..... | 83 |
| Anexo X – Exemplo dos custos inerentes ao transporte marítimo..... | 83 |
| Anexo XI – Homepage do website..... | 84 |
| Anexo XII – Pressuposto utilizados para a realização do plano financeiro..... | 84 |
| Anexo XIII – Cálculo do custo das mercadorias vendidas..... | 85 |
| Anexo XIV – Mapa dos fornecimentos de serviços externos..... | 86 |
| Anexo XV – Quadro da evolução dos gastos com pessoal..... | 87 |
| Anexo XVI – Mapa do fundo de maneo..... | 87 |
| Anexo XVII – Mapa do Investimento..... | 88 |
| Anexo XVIII – Demonstração de Resultados, Plano Financeiro e Balanço previsionais..... | 89 |
| Anexo XIX – Previsão do volume de vendas..... | 92 |

Índice de Tabelas

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Importação de Porco para a China..... | 6 |
| Tabela 2 - Principais Distribuidores/Retalhistas na China..... | 8 |
| Tabela 3 - Lista de potenciais fornecedores ou concorrentes..... | 24 |
| Tabela 4 - Concorrentes Espanhóis..... | 27 |
| Tabela 5 - Potenciais Clientes..... | 29 |
| Tabela 6 - Principais Portos Mundiais..... | 31 |

| | |
|--|----|
| Tabela 7 - Principais indicadores macroeconómicos da China | 35 |
| Tabela 8 - Análise das 5 Forças de Porter | 38 |
| Tabela 9 - Análise S.W.O.T. | 39 |
| Tabela 10 - Preços de Venda Prime Pork | 44 |
| Tabela 11 - Comparação da média de preços praticados a retalho..... | 45 |
| Tabela 12 - Custo da Mercadoria Vendida | 48 |
| Tabela 13 - Custo com Fornecimento de Serviços Externos..... | 49 |
| Tabela 14 - Investimento necessário para 2015 | 50 |
| Tabela 15 – Previsão de evolução das unidades vendidas anuais | 52 |
| Tabela 16 – Evolução das quantidades vendidas, em Kg..... | 53 |
| Tabela 17 - Taxa de variação dos preços para a China | 53 |
| Tabela 18 - Mapa dos Cash-Flows Operacionais | 54 |
| Tabela 19 - Evolução do WACC..... | 55 |
| Tabela 20 - Avaliação do Projeto | 56 |
| Tabela 21 - Indicadores Económico-financeiros | 57 |
| Tabela 22 - Indicadores Financeiros..... | 57 |
| Tabela 23 - Indicadores de Liquidez | 57 |
| Tabela 24 - Indicadores de Risco do Negócio | 58 |
| Tabela 25 - Quantidades previstas vender face aos cenários previstos, a partir de 2017 | 59 |
| Tabela 26 - Cenário 1: Perspetiva otimista..... | 60 |
| Tabela 27 - Cenário 2: Perspetiva otimista..... | 61 |
| Tabela 28 - Cenário 3: Perspetiva pessimista..... | 62 |
| Tabela 29 - Cenário 4: Perspetiva pessimista..... | 63 |

Índice de Quadros

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Balança Comercial de Bens Portugal com a China..... | 10 |
| Quadro 2 - Posição e Quota da China no Comércio Internacional Português de Bens | 11 |
| Quadro 3 - Exportações de Portugal para a China por grupos de produtos | 11 |
| Quadro 4 - Operadores Económicos Portugueses | 12 |

Índice de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1- Situação dos acordos bilaterais entre China e a U.E..... | 13 |
| Figura 2 - Esquema de funcionamento da Prime Pork | 18 |
| Figura 3 - Canais de Distribuição/Importação para a China | 28 |
| Figura 4 - Processos de importação para a China..... | 45 |

Índice de Gráficos

| | |
|--|---|
| Gráfico 1 - Previsão e Consumo per capita chinês, de carne de vaca, porco e frango | 5 |
| Gráfico 2 - Exportações do sector alimentar e de bebidas, da UE 27 para a China, entre 2006 e 2011 | 7 |
| Gráfico 3 - Maiores exportadores europeus de produtos alimentares, para a China | 9 |

Introdução

Numa altura em que o empreendedorismo é um dos temas mais abordados do momento, certamente quase toda a gente já pensou, ou pensa, em trabalhar por conta própria, no seu próprio negócio. No entanto, a vontade simplesmente não chega. É preciso investir tempo, recursos e muita força de vontade aliada a uma boa proporção de garra e ambição.

Claro que, nem todas as ideias são, ou irão gerar bons negócios, mas vale a pena fazer um esforço e procurar oportunidades, seja com ideias inovadoras ou com adaptações a ideias e modelos de negócio já existentes.

Durante este processo surgiram várias questões como:

Devo mesmo investir nisto? E se o negócio não render? E se o não conseguir os contactos que preciso? E se começarem a surgir muitos problemas e contradições? Valerá a pena? ...

Uma coisa é certa, quem não tentar, nunca vai conseguir saber responder, nem resolver qualquer questão ligada ao negócio.

Alguém, em certo momento disse, *“Não existem problemas, apenas soluções.”*

Foi assim que, utilizando esta expressão como uma das premissas para o trabalho futuro, surgiu o projeto da empresa Prime Pork.

O objetivo principal com a criação da empresa é fazer chegar até ao mercado chinês os melhores enchidos regionais alentejanos, confeccionados à base de porco preto.

Após a participação, em Hong Kong, na feira alimentar e de restauração HOFEX 2015, tornou-se bem perceptível a grande influência que Espanha tem no mercado chinês e neste tipo de produtos. Como tal, por questões de penetração no mercado, decidimos adotar a denominação Porco Ibérico, ao invés de Porco Preto do Alentejo ou Porco Alentejano, uma vez que se trata, exatamente, do mesmo tipo de animais, como o mesmo tipo de registo.

A principal diferenciação entre os animais encontra-se ao nível da sua criação e alimentação, onde existem várias variantes, como será explicado posteriormente.

Este projeto está dividido em três capítulos distintos, o primeiro é um enquadramento teórico com base na revisão da literatura, o segundo explica o desenvolvimento do projeto e o terceiro avalia a viabilidade do negócio.

O capítulo do enquadramento teórico está subdividido em duas temáticas, o porco ibérico e o mercado chinês e as relações económicas com a U.E. e com Portugal, inseridas nos pontos um e dois. Neste primeiro tema podem encontrar-se informações detalhadas sobre o porco ibérico, tanto em Portugal como na China. A segunda temática apresenta dados relativos às relações

comerciais entre a China e os diversos estados da U.E., bem como o caso particular com Portugal. Este tema termina com alguns conselhos uteis para a realização de negócio na China. No segundo capítulo é feita uma abordagem aos principais aspetos do projeto do ponto três ao ponto oito. Foram elaboradas: uma apresentação dos promotores e da ideia principal de negócio, uma descrição pormenorizada da ideia, as diretivas principais para a realização do plano de negócios, o estudo de mercado, a análise de mercado e o plano de marketing.

O terceiro e último capítulo é constituído por três análises: financeira, de viabilidade e de sensibilidade, constando do ponto nove ao onze.

Acreditamos que o paladar é uma das formas mais eficazes e eficientes de aproximar as diferentes culturas, assim sendo o objetivo deste projeto, mais do que a criação do próprio posto de trabalho, é levar até ao continente asiático uma parte tanto da nossa história como da nossa cultura através dum modelo de negócio simples.

Do mesmo modo, queremos ajudar a melhorar a situação atual do país, contribuindo futuramente para o setor das exportações.

Parte I: Enquadramento Teórico

Neste primeiro capítulo será feito um enquadramento teórico sobre os aspetos mais relevantes para este projeto, o Porco Ibérico e o Mercado Chinês. Cada tema será desdobrado em tópicos para uma melhor compreensão das matérias referidas.

1. O Porco Ibérico

Na elaboração deste projeto foi necessário definir o tipo de animal em questão. Deste modo, ao longo do mesmo, o porco será referenciado como porco ibérico, uma vez que se trata exatamente da mesma espécie que o porco alentejano ou porco preto.

O porco ibérico é uma raça bastante particular (*Sus scrofa mediterraneus*), natural da zona do Mediterrâneo, vulgarmente conhecido como porco preto. Possui uma cabeça pequena, focinho saliente, pescoço curto mas musculado e extremidades das patas finas, mas longas e bastante resistentes. Tanto a sua pele como unhas são negras.

Os dois fatores mais importantes para a excepcional qualidade desta raça são a sua alimentação e a sua criação. A montanheira baseia-se na alimentação exclusiva dos suínos com base em bolota e ervas, bem como no pasto livre pelo montado alentejano. No caso de a bolota ser escassa, todos os suplementos dados à raça de porco preto são criteriosamente selecionados.

Na região da Península Ibérica somente os animais descendentes de porcas de raça ibérica, registadas no Livro Genealógico dos Suínos são considerados pertencentes à raça porco ibérico. É permitido o cruzamento com a raça duroc, desde que os machos estejam igualmente registados e identificados no Livro Genealógico, por esta ser em tudo similar ao porco ibérico. Esta raça está protegida pelo Decreto-Lei – 95/2014, publicado no Diário da República, 1.ª série — N.º 119 — 24 de junho de 2014. (Presidência do Conselho de Ministros, 2014)

1.1 O Porco, em Portugal

Em Portugal, a entidade responsável pela raça de porco alentejano é a ACPA. Inauguraram em 2014 o Centro Interpretativo do Porco Alentejano, junto da sua sede em Ourique.

As explorações pecuárias regem-se pelo REAP – Regime de Exercício da Atividade Pecuária. Este regime classifica por classes os tipos de explorações existentes para o porco ibérico. A classe 1 é excluída, pois trata de produções intensivas, em ambiente fechado.

Classe 2 – explorações extensivas, ou ao ar livre

Classe 3 – explorações extensivas e ao ar livre

As criações são apoiadas em meios extensivos em perfeito equilíbrio com a diversidade florestal, agrícola e pecuária, dando origem a animais cujo processo de engorda é feito no campo, através do regime de montanha.

A particularidade desta raça é a maior capacidade dos animais acumularem e infiltrarem a gordura entre e dentro das suas massas musculares, devido à sua carne ser rica em ferro heme, o que a torna mais terna, suculenta e saborosa.

O porco ibérico é rico em vitaminas, E, B1, B6, B12 e ácido fólico, o que melhora os seus valores antioxidantes graças à taxa de tocoferóis e polifenóis. Apresenta, ainda, um alto conteúdo de ácido oleico (ácido gordo monoinsaturado), que ajuda no controlo dos níveis de colesterol total. (Miguel, 2014)

Um porco demora aproximadamente entre 18 a 20 meses a estar pronto para o abate. O peso mínimo para abate ronda os 150kg. Os produtores distinguem a evolução do porco em três momentos distintos (Miguel, 2014):

Até aos 2 meses – Cria;

Dos 2 aos 12 meses – Leitão;

Dos 12 meses até ao abate – Porco, onde irá entrar no regime de montanha.

Já a nível europeu é a COPA-COGECA que zela pelos interesses dos suinicultores, representando 70 organizações de Estados-Membros da U.E., conjuntamente com os interesses de cerca de 38 mil cooperativas agrícolas.

Esta entidade resultou da junção de duas organizações distintas, a COPA, direcionada para as quintas europeias e a COGECA vocacionada para as explorações agro-cooperativas europeias. A ASICI representa a maioria das entidades transformadoras/produzoras de porco ibérico.

Atualmente existem cerca de 300 explorações produtoras de porco alentejano, distribuídas por Alentejo, Ribatejo, Estremadura, Beira Baixa e Algarve. Estimam-se que cerca de 30.000 porcos estejam a engordar em cerca de 120.000 hectares de montado. (Federação Portuguesa de Associações de Suinicultores, 2014)

Este sector apresenta um grande potencial de crescimento, pois em Portugal existem cerca de 1 milhão de hectares de montado e a sua taxa de ocupação ronda, apenas, os 12%. Cerca de 80% do porco ibérico criado em Portugal é exportado para Espanha e alguns destes casos é comprado após ser transformado. (Federação Portuguesa de Associações de Suinicultores, 2014)

1.2 O Porco, na China

Segundo as estatísticas da FPAS, China e Hong Kong são atualmente os maiores importadores de carne de porco europeia, com cerca de 30% do total exportado, um valor que tem vindo a crescer 10% ao ano, desde 2012. (Federação Portuguesa de Associações de Suinicultores, 2014)

O consumo chinês de carne de porco representa 2/3 do consumo mundial. Em 2010, o valor de carne importada atingiu os 2,2\$biliões. Segundo um estudo do IGD, em 2011, a China tornou-se o país com o maior nível de importações, no sector alimentar, do Mundo e verificou-se que a maior percentagem de produtos alimentares exportados, da UE para a China, foi de produtos do sector das carnes. (MAINE International Trade Center, 2012)

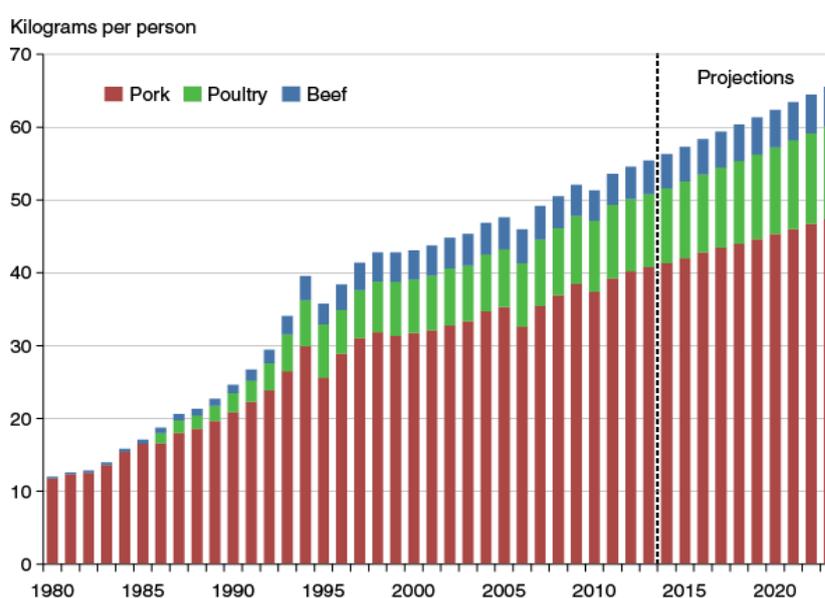


Gráfico 1 - Previsão e Consumo per capita chinês, de carne de vaca, porco e frango

Fonte: (USDA Foreign Agricultural Services, 2014)

A carne de porco é a mais consumida na China, representando cerca de 62% do consumo total de carnes na China. Em segundo lugar encontram-se as carnes de aves com 23%, seguido da carne de vaca com 8% e da carne de carneiro com 5%. Com a procura da carne de porco a aumentar cada vez mais, a China continua a ser a maior produtora mundial, tendo atingido os 52M de toneladas, em 2012, no entanto continua a não ser suficiente para satisfazer toda a procura existente. (EU SME CENTRE b), 2013)

Em 2011, o valor de mercado da comida processada ascendia aos 140,4 biliões de USD, tendo registado um crescimento médio anual de cerca de 13,3%, entre 2007 e 2011. Para o período de 2012-2016 o crescimento médio anual previsto é de 10,1%. Os produtos fumados apresentaram um total de 15,2 biliões de USD, nas vendas de 2011. (MAINE International Trade Center, 2012)

Tabela 1 - Importação de Porco para a China

| Product Category | Major Sources |
|----------------------------|---|
| Pork - Imports US \$21 mil | 1. Canada 71% 2. France 13% 3. USA 6% |

Os principais exportadores de carne de porco para a China, em 2012, foram o Canadá, seguido de França e E.U.A. As importações de porco, deste último, atingiram os 21 milhões de USD.

Fonte: (MAINE International Trade Center, 2012)

Já em 2013 previa-se que o valor de mercado para as carnes vermelhas ascende-se aos 105,2\$milhões.

Após a análise deste subtema é possível concluir que o produto pode ser desconhecido, para alguns, mas a sua base, o porco, é bastante apreciado e consumido pelo povo chinês.

2. O Mercado chinês: relações económicas com a U.E. e com Portugal

Nesta segunda abordagem o objetivo é perceber, um pouco melhor o funcionamento do mercado e das relações de mercado da China, com Portugal e o resto do Mundo.

Em 2010, a China tornou-se no maior exportador mundial. (MAINE International Trade Center, 2012)

A China no Comércio Mundial de Bens, em 2013, ocupava a 1ª posição em exportações e respetiva quota de mercado, com 11,8% e 2ª a nível de importações, com 10,3%. (World Trade Organization, 2014)

2.1. O Mercado chinês: a sua dinâmica nos últimos anos

Ao longo dos anos mais recentes a evolução da China enquanto país e potência económica foi positiva, ocupando agora um lugar cimeiro nos países mais influentes do Mundo.

A China cada vez investe mais no desenvolvimento estratégico dos seus mercados potenciando a procura e o fortalecimento de relações externas.

A capital, Pequim aposta também fortemente no desenvolvimento dos serviços e da cultura. As maiores indústrias da cidade são as alimentares, de telecomunicações, de maquinaria e empresas criativas. A capital é um dos maiores mercados mundiais, devido ao forte consumo interno como externo. O retalho tem sofrido grandes evoluções, mais concretamente supermercados, shoppings e lojas de conveniência. (Hong Kong Trade Development Council b), 2012)

Por outro lado, Shanghai é o centro financeiro da China. Das 500 maiores empresas mundiais, cerca de 300 já investiram nesta cidade. Representa o maior mercado de consumo do país. A população está cada vez mais orientada para a moda e produtos de alta qualidade. O rendimento disponível *per capita* dos residentes de zonas urbanas atingiu cerca de 5.043,81\$, em 2010, um aumento de cerca de 10% face a 2009. (Hong Kong Trade Development Council a), 2012)

Guangzhou foi uma das primeiras cidades na China a fazer importações de produtos estrangeiros. Tem o 2º maior aeroporto Chinês e o 3º maior porto, que gera cerca de 11,2\$mil milhões, ao ano. É das cidades que apresenta melhores infraestruturas em termos ferro e rodoviários. (Hong Kong Trade Development Council a), 2012)

Segundo os estudos da consultora McKinsey existiam, na China, cerca de 13 milhões de famílias com estatuto superior à classe média, em 2012. (New Zeland Trade & Enterprise, 2012)

De momento, Pequim, Shanghai e Guangzhou são os maiores mercados chineses, no entanto existem 8 outras cidades que apresentam um forte crescimento e serão responsáveis, por aproximadamente, 30% do consumo chinês futuro, de produtos de luxo:

Chongqing, Dongguan; Foshan; Hangzhou; Nanjing; Shenzhen; Tianjin; Wenzhou. (New Zeland Trade & Enterprise, 2012)

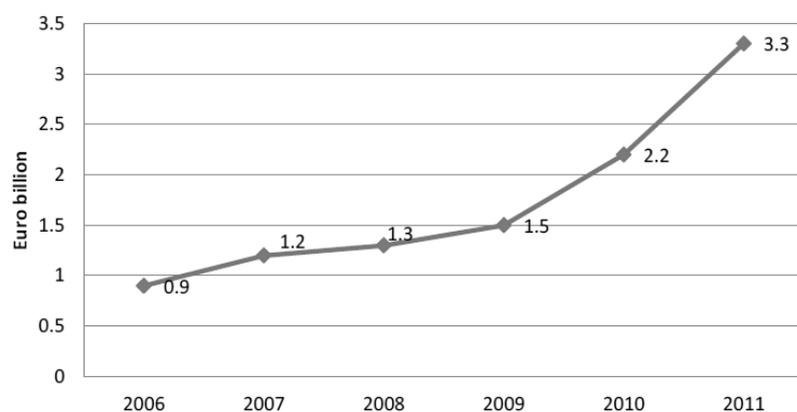


Gráfico 2 - Exportações do sector alimentar e de bebidas, da UE 27 para a China, entre 2006 e 2011

Fonte: (EU SME CENTER a), 2013)

Com o aumento do poder financeiro do povo chinês, o mercado ficou mais sofisticado, com os residentes de zonas urbanas a gastarem uma proporção maior dos seus rendimentos em comida processada, embalada e importada, frequentemente mais vendida em supermercados. Este é um dos fatores principais para a China ser atualmente um dos maiores consumidores e produtores mundiais no sector da alimentação e bebidas, o que vai de encontro com a perspectiva de crescimento da procura de lojas especializadas em produtos ocidentais.

No período entre 2006 e 2012 o crescimento registado no sector da alimentação e bebidas foi de cerca de 30%. De acordo com o MOFCOM espera-se, para 2015, um crescimento de 15% no total das vendas a retalho na China. (EU SME CENTER a), 2013)

Em 2011, o sector retalhista (supermercados) foi avaliado em 504,4\$biliões e as previsões para 2016 são que atinja os 707,2\$biliões. A taxa de crescimento média anual para este setor ronda os 7% para o período de 2011-2016. (New Zeland Trade & Enterprise, 2012)

O canal de distribuição chinês mais conhecido é o “Grey Channel”, que é uma rota primária para a importação de produtos com destino ao sudoeste da China e que utiliza o porto de Hong Kong como intermediário. Os portos de Hong Kong e Shenzhen facilitam as trocas comerciais e são os 3º e 4º maiores portos do Mundo. Já Dalian e Harbin são os portos de entrada, mais importantes para a região Nordeste da China.

Os principais canais de distribuição alimentar na China são:

- Lojas de Conveniência e Bombas de Abastecimento – 56.3%;
- Mercados Especializados – 25,6
- Hipermercados e Supermercados – 17%:
- Outros – 1,2%. (MAINE International Trade Center, 2012)

Tabela 2 - Principais Distribuidores/Retalhistas na China ¹

| Companies | Ownership | Business Line | Stores | Sales (RMB Billion) |
|--------------------------|---------------|-------------------------------|--------|---------------------|
| Chinese | | | | |
| Lianhua | China SOE* | Super/hypermarket/convenience | 5221 | 68.0 |
| Walmart | China Private | Supermarket/convenience | 409 | 33.0 |
| Nongongshang | China SOE | Super/hypermarket/convenience | 3374 | 30.2 |
| Yonghui | | | 204 | 20.4 |
| China Resources Vanguard | China SOE* | Super/hypermarket/convenience | 3977 | 82.7 |
| Multinational | | | | |
| RT Mart | France | Hypermarket | 185 | 61.5 |
| Carrefour | France | Hypermarket | 203 | 45.1 |
| Wal-Mart | U.S JV | Hypermarket | 271 | 43.0 |
| Metro | Germany JV | Hypermarket | 54 | 13.8 |
| Tesco | UK JV | Hypermarket | 121 | 18.0 |
| Auchan | France | Hypermarket | 45 | 12.6 |
| Lotus | Thailand | Hypermarket/convenience | 52 | 10.0 |

*SOE=State Owned Enterprise

Fonte: (EU SME CENTER a), 2013)

¹ 1 EUR = 6,97237 RMB, à data da recolha da informação, 2014.

As cadeias de hipermercados e supermercados RT Mart, Carrefour e Wal-Mart, são dos principais retalhistas estrangeiros a atuar no mercado e têm vindo a evoluir bastante, tendo atingindo uma faturação em 2012 de 61,5 biliões de RMB, 45,1 biliões de RMB e 43 biliões de RMB, respetivamente. Em termos das suas redes de distribuição pode observar-se que estes três players possuem à volta de 200 lojas cada um, destacando-se o Wal-Mart com quase 300.

Em termos nacionais, as cadeias mais poderosas são a Lianhua e a CR Vanguard ambas com uma faturação acima dos 65 biliões de RMB. Destaca-se igualmente a cadeia Nongongshang, que apresenta mais de 3000 estabelecimentos espalhados por todo o país.

Os maiores distribuidores e retalhistas chineses estão já focados na venda de produtos internacionais, chegando a existir em alguns estabelecimentos, mais de 1.000 marcas estrangeiras à disposição dos clientes.

A quota de mercado dos supermercados no ramo retalhista era de cerca de 44%, em 2012. (New Zealand Trade & Enterprise, 2012)

Os principais parceiros de relações comerciais, em termos do total de exportações da China, são:

E.U.A. – 18,0%; Hong Kong – 13,8%; Japão – 7,6%; Coreia do Sul – 4,4%; Alemanha – 4,3%.

Já no que diz respeito ao total de importações:

Japão – 12,6%; Coreia do Sul – 9,9%; E.U.A. – 7,3%; Alemanha – 5,3%; Austrália – 4,3%.

(MAINE International Trade Center, 2012)

A maioria da carne chega de países como a Austrália, Nova Zelândia e países do Mercosul.

(EU SME CENTRE b), 2013)

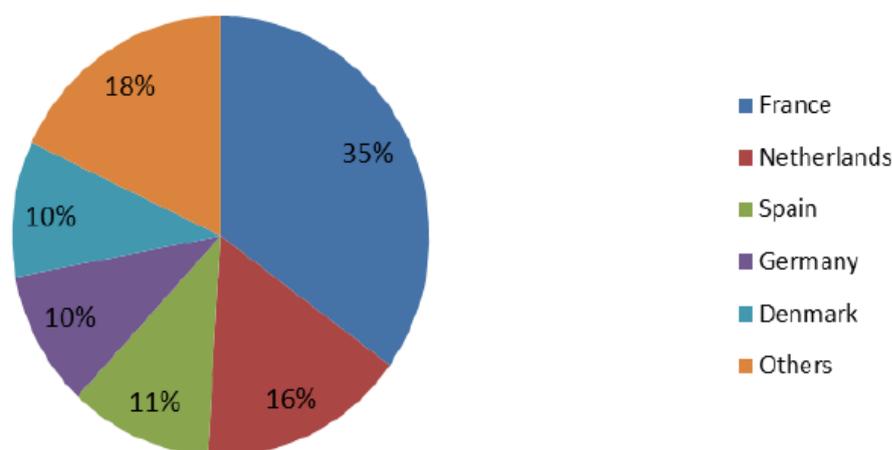


Gráfico 3 - Maiores exportadores europeus de produtos alimentares, para a China

Fonte: (Eurostat Statistics Explained, 2014)

Como podemos observar no gráfico, França, Holanda e Espanha são os países que mais exportaram produtos alimentares para a China, representando um peso de mais de 60% das exportações.

O tamanho do mercado é bastante atrativo, uma vez que as 10 principais cidades chinesas têm todas mais de dez milhões de habitantes, o que coloca alguns países europeus, mais pequenos, como Portugal, Bulgária, Estónia, Grécia, Letónia, Lituânia, Luxemburgo e Eslovénia a tentarem consolidar e fortalecer, cada vez mais, as suas posições relativamente às relações económicas e comerciais com China.

2.2. Relação Económica Portugal-China (AICEP Portugal Global a), 2014)

Desde meados de 1970 que Portugal começou as suas relações económicas com o povo chinês. Ao longo dos anos, esta relação foi-se fortalecendo e evoluindo positivamente.

Quadro 1 - Balança Comercial de Bens Portugal com a China

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | Var % ^a 13/09 | 2013 Jan/Abr | 2014 Jan/Abr | Var % ^b 14/13 |
|--------------|---------|----------|----------|---------|---------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|
| Exportações | 221,8 | 233,1 | 396,6 | 777,8 | 659,0 | 39,0 | 198,1 | 276,4 | 39,5 |
| Importações | 1.114,7 | 1.578,3 | 1.499,7 | 1.374,7 | 1.367,8 | 6,9 | 441,9 | 494,4 | 11,9 |
| Saldo | -892,9 | -1.345,2 | -1.103,1 | -596,9 | -708,8 | -- | -243,8 | -218,0 | -- |
| Coef. Cob. % | 19,9 | 14,8 | 26,4 | 56,6 | 48,2 | -- | 44,8 | 55,9 | -- |

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística; Unidade: Milhões de euros

Notas: (a) Média aritmética das taxas de crescimento anuais no período 2009-2013; (b) Taxa de variação homóloga 2013-2014

2008 a 2011: resultados definitivos; 2012 resultados provisórios; 2013 e 2014: resultados preliminares

Entre 2009 e 2013 podemos observar que as exportações de Portugal para a China aumentaram 39%, em termos monetários. Apesar do ligeiro decréscimo do valor das exportações de 2012 para 2013, as previsões para 2014 e 2015 são de um aumento face a 2013, em 39,5%.

As importações portuguesas têm mantido um nível similar, sempre acima dos 1000 milhões de EUR. Entre Janeiro e Abril de 2014, o crescimento, face ao período homólogo, foi de sensivelmente 53 milhões de EUR.

O coeficiente de cobertura, em 2013, rondava os 50%, refletindo uma ligeira descida face ao ano anterior.

Analisando o saldo comercial, Portugal continua a apresentar um défice. Em 2013, esse valor rondava aproximadamente os 500 milhões de EUR. Já entre Janeiro e Abril de 2014 esse défice era de 218 milhões. Ao longo dos anos este saldo tem vindo a decrescer, o que justifica a evolução positiva das relações económicas entre ambos os países.

Quadro 2 - Posição e Quota da China no Comércio Internacional Português de Bens

| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 Jan/Abr |
|-----------------------------------|------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| China como cliente de Portugal | Posição | 16 ^a | 21 ^a | 14 ^a | 10 ^a | 12 ^a | 10 ^a |
| | % Saídas | 0,70 | 0,63 | 0,93 | 1,72 | 1,39 | 1,77 |
| China como fornecedor de Portugal | Posição | 9 ^a | 7 ^a | 9 ^a | 9 ^a | 9 ^a | 9 ^a |
| | % Entradas | 2,17 | 2,69 | 2,53 | 2,45 | 2,41 | 2,63 |

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

De 2009 a 2014 a China passou de 16º país para 10º para o qual Portugal mais exportou. A principal evolução nesta relação económica verificou-se de 2010 para 2011, onde a China subiu de 21º para 14º. Atualmente, as exportações para a China tem um peso de 1,77%, nas exportações totais portuguesas.

Já em termos de importações portuguesas, a China ocupa o 9º lugar. Esta posição tem sido uma constante desde 2009. Em 2014, o valor das importações portuguesas oriundas da China representaram 2,63% do total de entradas de bens comerciais.

Quadro 3 - Exportações de Portugal para a China por grupos de produtos

| | 2013 | % Total 13 | Var % 13/12 | 2014 JAN/ABR | % Total 14 | Var % 14/13 |
|-----------------------------------|--------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|
| Veículos e outros mat. transporte | | | | | | |
| Pastas celulósicas e papel | | | | | | |
| Máquinas e aparelhos | | | | | | |
| Matérias têxteis | 593,2 | 89,9 | 42,3 | 259,4 | 93,9 | 203,3 |
| Plásticos e borracha | | | | | | |
| Metais Comuns | | | | | | |
| Alimentares | 13,7 | 2,1 | 13,6 | 3,5 | 1,3 | -29,6 |
| Instrumentos de óptica e precisão | | | | | | |
| Químicos | | | | | | |
| Vestuário | | | | | | |
| Agrícolas | | | | | | |
| Calçado | 52,1 | 8,0 | 387,2 | 13,1 | 4,8 | 290,4 |
| Peles e couros | | | | | | |
| Combustíveis minerais | | | | | | |
| Outros produtos | | | | | | |
| Valores confidenciais | | | | | | |
| Total | 659,0 | 100,0 | | 276,4 | 100,0 | |

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística; Unidade: Milhões de euros

§ - Coeficiente de variação >= 1000% ou valor zero no período homólogo

O volume de produtos alimentares exportados equivaleu a 2,1% do total de exportações do país para a China, em 2013, o que representou uma variação de aproximadamente 14% em relação a 2012. Já entre 2013 e 2014 a exportações de produtos alimentares significou apenas 1,3% do total das exportações, exprimindo assim uma variação negativa em sensivelmente 30%.

Este é o nono tipo de produto mais exportado para a China. Entre Janeiro e Abril de 2014 foram exportados cerca de 3,5 milhões de EUR em produtos alimentares.

Quadro 4 - Operadores Económicos Portugueses

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------------------------------|------|------|------|------|-------|
| Exportadores Portugueses para a China | 704 | 754 | 846 | 911 | 1.035 |

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

Em 2012 registaram-se 1035 exportadores portugueses para a China. Desde 2008 que este indicador tem vindo a crescer, apresentando uma taxa de crescimento anual de cerca de 10 % entre 2008 e 2012.

Com a evolução dinâmica das relações comerciais entre os dois países, como sugere o saldo comercial entre ambos ou o crescente número de operadores económicos na China, foram realizadas algumas convénios e acordos bilaterais, de modo melhorar e facilitar a continuidade destas relações:

| <i>Designação</i> | <i>Início Vigência</i> |
|--|------------------------|
| Acordo de Cooperação no Domínio do Turismo (não foi publicado Aviso de entrada em vigor) | - |
| Acordo sobre a Promoção e a Proteção Recíproca de Investimentos | 26.07.2008 |
| Acordo sobre Cooperação Económica | 15.12.2006 |
| Convenção para Evitar a Dupla Tributação e Prevenir a Evasão Fiscal em Matéria de Impostos sobre o Rendimento e Respetivo Protocolo | 08.06.2000 |
| Convénio Básico de Cooperação Científica e Técnica | 25.10.1993 |

Apesar destes acordos bilaterais, à presente data, ainda não é legal exportar diretamente carne e produtos transformados de porco de Portugal para a China.



-  Countries with signed protocols and registered companies
-  Countries with signed protocols but no registered companies yet
-  Protocols under negotiation

Figura 1- Situação dos acordos bilaterais entre China e a U.E.

Fonte: (EU SME CENTRE b), 2013)

No seguimento das negociações para aprovação dos protocolos de exportação, destaca-se a seguinte citação:

“O secretário de Estado da Alimentação e Investigação Agroalimentar disse hoje, em Macau, que o acordo para a exportação de carne de porco e derivados de Portugal para a China deverá estar concluído até ao final do ano.” (Agência Lusa, 2015)

Além disto, através da observação da figura acima podemos observar que, dos países que já iniciaram negociações com a China, Portugal, Grécia e Lituânia, ainda não possuem protocolos de regulamentação sobre as exportações de produtos alimentares de porco e seus transformados.

A continuidade de boas relações económicas entre Portugal e China é um elemento importante para a evolução do negócio, pois demonstra que existe um maior interesse por produtos portugueses como é perceptível pela evolução positiva das exportações, desde 2009.

2.3 Como fazer negócios na China

Neste ponto é abordada uma parte igualmente importante para o negócio, as relações profissionais na China.

Ao pensarmos num país diferente, mesmo dentro da Europa, pensamos numa cultura diferente. No entanto, se pensarmos noutra continente, as diferenças culturais são ainda maiores, tornando-se necessária uma adaptação, tanto na maneira de estar como de negociar.

A base para qualquer negócio, na China, é a existência de *guanxi* (confiança) entre os sócios.

“Os processos de decisão são lentos e cuidadosos, logo devemos dar algum tempo aos intervenientes para poderem tomar as suas decisões, sem precipitá-los. Ao longo das negociações devem ser seguidas algumas das seguintes diretivas:” (AJEPC, 2014)

- Ser pontual;
- Causar uma boa primeira impressão;
- Usar cores neutras, devendo os homens se apresentar-se de fato;
- Esperar que a pessoa estenda a mão e cumprimentá-la somente depois do seu gesto;
- Começar por cumprimentar sempre da pessoa mais velha para a mais nova;
- Evitar o contacto direto, em público, com mulheres;
- Evitar movimentos bruscos com as mãos, pode ser visto como tentativa de distração;
- Nunca fazer gestos que envolvam a boca, pode ser considerado ofensivo;
- Aceitar ou dar sempre um cartão pessoal com ambas as mãos. O cartão só deve ser guardado no final da conversa, sendo visto como um sinal de interesse;
- No caso de ser convidado para jantar, o convite é de caráter pessoal, não deve ser dada muita importância aos negócios que estão a decorrer. Se convidar alguém para jantar, essa pessoa irá esperar que assuma o total das despesas;
- Durante o jantar, deve degustar-se um pouco de cada prato, a partilha é vista como sinal de confiança;
- Não se deve utilizar nada com o número 4, pois representa o “azar”. O número 7 representa “sorte” e o número 8 “riqueza”.

“Recomendações Práticas”

- *Saber bem o que quer: decidir o modelo de negócio e a forma de entrada no país;*
- *Identificar uma boa rede de contactos e um parceiro fiável;*
- *Respeitar as diferenças culturais;*
- *Registar a marca do produto na China, para dificultar a falsificação;*

- *Ir com o espírito aberto para aprender;*
- *Marcar presença nas feiras de referência chinesas;*
- *Aprender mandarim é fundamental, já que é a língua franca do país;*
- *Todos os visitantes têm de ser portadores de um passaporte e de visto de entrada existem oito categorias de vistos, que são obtidos na Embaixada da República Popular da China em Lisboa. (Caixa Geral de Depósitos, 2013)*

Portugal e China são países cada vez mais próximos, o que torna importante, conhecer e entender a cultura chinesa.

Com esta análise de mercado podemos perceber, como sugere o quadro 2, que as exportações para a China continuam a crescer, contrariamente ao rumo das importações. Este cenário aliado ao nível atual de consumo de carne de porco na China, mostra-nos que existe mercado e procura para o tipo de produtos a comercializar.

Parte II: O Projeto

Neste segundo capítulo será feita uma abordagem aos principais aspetos do projeto. É constituído por a apresentação dos promotores e da ideia principal de negócio, a descrição detalhada da ideia, o plano de negócios, o estudo de mercado, a análise de mercado e o plano de marketing.

3. Apresentação do Projeto e Promotores

Este projeto visa a criação de uma empresa com o objetivo de comercialização de produtos de charcutaria regional alentejana para a China. Baseia-se num modelo B2B, ou seja, na compra direta aos melhores fornecedores portugueses e posterior venda aos distribuidores que desenvolverão a comercialização na China.

A nossa Missão:

Pretendemos aproveitar o que o nosso país tem de melhor, mostrá-lo e vendê-lo ao povo Chinês, levando os sabores portugueses além-fronteiras, através dos mais deliciosos e requintados produtos regionais alentejanos de porco preto. Queremos ser o elo de ligação entre os produtos regionais alentejanos e a cultura chinesa, de modo a alargar os horizontes dos nossos produtores, envolvendo-os numa experiência de crescimento mútuo e benéfico.

A nossa Visão:

Ambicionamos alcançar uma posição de excelência, em termos de quota de mercado de empresas exportadoras, ajudando a dinamizar o sector e a venda de produtos regionais alentejanos.

Os nossos Valores:

Maximização do valor entregue ao cliente – proporcionar prazer e gosto no consumo dos nossos produtos, pois os clientes são a razão de existência de qualquer negócio.

Responsabilidade Social – ajudar na promoção do país, em termos de cultura e hábitos alimentares, e no crescimento dos nossos associados, contribuindo para a dinamização da economia, exportando e criando emprego.

Transparência e Qualidade – controlo de toda a produção desde a criação até ao processo de transformação;

Respeito e preocupação pela vida humana e o meio ambiente – respeito e cumprimento de todos os requisitos necessários ao negócio, refletindo os mais altos padrões de segurança e ética. Por cada encomenda expedida, plantaremos cinco sobreiros numa região, ainda a definir, na zona do Baixo-Alentejo.

Manutenção de uma equipa consistente, unida e focada.

A empresa é constituída por três jovens empreendedores, que sempre quiseram evoluir e decidiram tornar este projeto real e explorar um pouco de todos os cantos do Mundo, começando pela China.

O Administrador Geral e Diretor de vendas será Luís Filipe Afonso, de 26 anos, licenciado em Finanças e Contabilidade e mestrando de Gestão Financeira, candidato a mestre com o presente projeto. Foi um dos responsáveis pela ideia que originou este projeto e é a pessoa certa, na hora certa, para a prossecução deste negócio. Possui características psicológicas que o destacam e podem acrescentam valor à marca, como a grande força motivacional, a elevada autoconfiança, a sua necessidade permanente de satisfação e concretização pessoal de todos os envolvidos. Ainda é detentor de características essenciais para qualquer empreendedor, como a constante procura de resultados mais eficientes, a apetência para superar desafios e correr riscos e a elevada capacidade para solucionar os problemas e dificuldades.

O Diretor de Desenvolvimento do Negócio e responsável pelos negócios da empresa na China é Neel Amratlal, de 25 anos, licenciado em Gestão e atualmente a residir na China. É um jovem que persegue os seus sonhos e ambições. Tem os seus objetivos pessoais e profissionais, bem definidos e estruturados. Procura encontrar soluções eficazes e objetivas para resolver qualquer dificuldade que surja, sem perder tempo e energia. Possui uma enorme capacidade de se auto motivar, como também de motivar os seus colegas, proporcionando desta forma, uma excelente convivência de trabalho em equipa. A sua experiência profissional, tendo sido, maioritariamente, fora de Portugal, sendo detentor de uma elevada capacidade de se relacionar com diversas culturas. Desta forma, é uma excelente aposta para este projeto, sendo ele, o elo de ligação e comunicação entre a marca e o consumidor/público.

O Diretor Financeiro e gerente é Miguel Russo, de 27 anos, licenciado em Gestão e Mestre em Gestão Financeira, o membro que veio colmatar as falhas existentes e consolidar a força e dinâmica da equipa. É um excelente profissional determinado em atingir os seus objetivos com bastante ambição, dotado de uma extrema inteligência contagia qualquer um com a sua autoconfiança, motivação e boa disposição. Possui facilidade no relacionamento interpessoal e

na comunicação, estando sempre pronto para ajudar os seus colegas, promovendo assim o espírito de equipa. Apresenta capacidades elevadas relativamente à análise de problemas que exigem bastante rigor e pormenor. De igual modo contribui para o desenvolvimento de novas ideias devido à criatividade que detém. O seu espírito crítico é muito eficaz pelo facto de ter facilidade em reconhecer problemas e conseguir soluçona-los com exatidão.

4. Descrição detalhada do projeto Prime Pork

A Prime Pork funcionará como uma empresa intermediária, com o objetivo de facilitar a exportação de enchidos regionais alentejanos para a China.

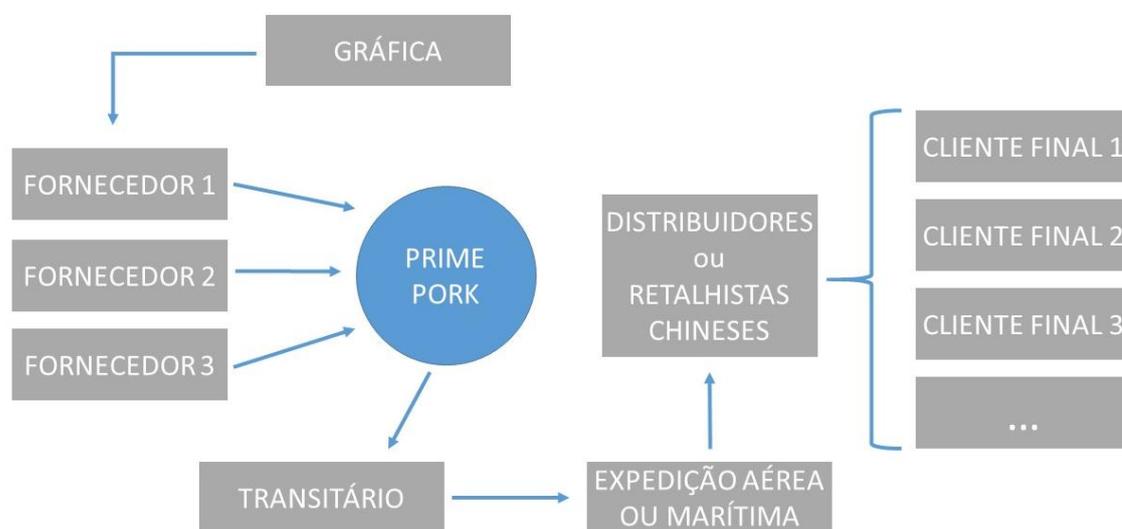


Figura 2 - Esquema de funcionamento da Prime Pork

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Deste modo, a empresa compra produtos de charcutaria regional alentejana aos produtores/fornecedores nacionais, que garantem o transporte da encomenda até à alfândega, para posterior expedição.

Realizou-se uma parceria com uma empresa gráfica que assegura a produção e colocação das embalagens nas fábricas dos nossos fornecedores.

A mercadoria final é vendida, com a marca Prime Pork, a distribuidores/grossistas chineses, que asseguram o encaminhamento dos produtos até aos pontos de venda no mercado de consumo final.

A nossa empresa tem como objetivo abrir as portas deste novo mercado aos produtores portugueses que não têm capacidade para fazê-lo por si mesmos. Pretendemos agregar ao nosso leque de fornecedores produtores de pequena/média dimensão, cuja capacidade de produção

mensal, para a nossa marca, seja no mínimo de cinco toneladas e tenha potencial de expansão. Este fato tem como propósito a manutenção de boas relações de parceria com estes fornecedores, de forma a ajudá-los a crescer, enquanto a empresa cresce com eles.

Estamos interessados em gerenciar contratos de exclusividade com os nossos fornecedores, mesmo que, para tal, seja necessário pagarmos um prémio, que pode ser refletido nos custos unitários, mas garantirá a segurança da empresa como intermediária.

Um dos fatores fundamentais para o sucesso do nosso negócio é a prontidão com que é obtida a informação sobre as necessidades do mercado alvo, isto porque mesmo antes de iniciarmos as trocas comerciais, a empresa já tem um dos membros da equipa a residir em Shenzhen, China, com conhecimentos na área e sobre o mercado. Assim sendo, a comunicação entre empresa e cliente torna-se mais rápida e acessível. A disponibilidade para existirem reuniões pessoalmente aumentará as relações de confiança como os clientes.

A nossa estratégia comercial passará por colocar todos os produtos, num segmento de mercado de gourmet, comercializado em boutiques especializadas e grandes cadeias comerciais de hiper e supermercados. A farinha e o paio serão as principais apostas, pois como são produtos únicos de Portugal, serão novidades para o mercado, o que igualmente constituirá um desafio.

5. Plano de Negócios: aplicação da metodologia em quatro pontos

Neste capítulo será explicada a metodologia utilizada para a realização do plano de negócios.

“Um Plano de Negócios é um Plano base, essencial para a estruturação e defesa de uma nova ideia de negócios. Deve ser um Plano que se foque nas linhas essenciais do projecto, que defina a alocação dos vários tipos de recursos, que esteja concebido para concretizar a ideia que se pretende implementar e para solucionar os problemas que inevitavelmente aparecerão.” (IAPMEI, 2015)

“Definir a estratégia empresarial é de fundamental importância no processo de criação de empresas, porque permite conhecer as características do mercado em que se quer actuar e alinhar a visão com os valores e a missão. Além disso permite conceptualizar o plano de trabalho: O que fazer, como fazer e onde deve ser feito, as premissas básicas de trabalho e a afectação de recursos.” (Oliveira, 2008)

Em termos da elaboração do plano de negócio foram seguidas as diretrizes de Eduardo Cruz, que defendem que a estrutura deve assentar numa metodologia que engloba quatro pontos cruciais (Cruz, 2003):

1. *Definir o negócio em termos de clientes, necessidades, canais de comunicação e tecnologias.*
 - i. Quem são os clientes por segmento de mercado? – Todos os clientes que se encontrem num estatuto social de classe média, média alta e alta.
 - ii. Quais são as necessidades, desses clientes, que quer satisfazer? – A aproximação à cultura ocidental, através da confiança e a qualidade dos produtos, aliado ao fator inovação, no caso da farinheira e paio.
 - iii. Com que produtos/serviços vai satisfazer essas necessidades? – Produtos regionais de charcutaria alentejana, confeccionados à base de porco ibérico.
 - iv. Através de que canais de distribuição e/ou comunicação? – Trabalharemos num sistema de distribuição B2B, tendo como objetivo a venda dos produtos a grande players do retalho chinês e com um canal próprio direto, que será o nosso website, onde os consumidores podem consultar mais informações sobre a origem e características tanto dos produtos, como do porco ibérico e ainda algumas receitas tradicionais de fácil execução.
 - v. Com que tecnologias? – Como intermediários, as tecnologias fulcrais ao bom funcionamento do negócio serão a nossa plataforma online (www.prime-pork.com), a caixa de emails e os telemóveis.

2. *Classificar a principal oportunidade que encontra no segmento de mercado a que se destinam os produtos.*
 - i. Qual é a oportunidade por satisfazer existente no mercado? – O tamanho do mercado por si só constitui a maior oportunidade de todas, mas também a crescente e rápida evolução da China, que torna o seu povo cada vez mais “ocidentalizado”, o que leva a que, a procura de produtos transformados europeus tenha vindo a aumentar nos últimos anos.
 - ii. Qual vai ser a sua estratégia? – A participação em eventos especializados como a HOFEX 2015 são a principal via para angariar novos clientes. No entanto, juntamente com os produtos oferecemos um serviço de publicidade e promoção nos pontos de vendas dos produtos, de modo a facilitar a compreensão e consequentemente a penetração dos produtos no mercado.

- iii. Como vão ser montadas as operações do negócio para atingir os objetivos? – A empresa funcionará segmentada em dois polos, Portugal e China, de modo a conseguir acompanhar todas as necessidades e evoluções existentes no negócio. Em Portugal será estabelecida uma sede, no Alentejo, de modo a garantir uma maior proximidade ao fornecedor e permitir o acompanhamento, mais direto dos processos de transformação. Já na China, a empresa constituirá um escritório, em Shenzhen, aproximando os clientes da empresa, facilitando toda comunicação entre ambos.

3. *Encontrar o mercado-alvo.*

- i. Qual é o seu mercado-alvo? – O grande mercado retalhista chinês de produtos alimentares transformados.
- ii. Como define o mercado para o qual vai trabalhar? – Um mercado com possibilidades são muito atrativas tanto em dimensão, como taxas de crescimento.
- iii. Quais são as suas provisões de vendas? – As vendas preveem-se crescentes no início do negócio, até estabilizarem, ao fim dum período de um ano e meio, com encomendas mensais regulares.

4. *Definir a vantagem concorrencial sustentável e os fatores críticos de sucesso.*

- i. Qual é a vantagem concorrencial sustentável? – Mantendo níveis de qualidade similares, ou melhores, que a concorrência, o custo de aquisição e as margens são a principal vantagem face à concorrência².
- ii. Quais são os fatores críticos de sucesso? – Animais alimentado 100% a bolota. Produtos transformados artesanalmente; Processo de cura especial (tradição familiar); Reduzido teor de sal, cerca de 3%; Equipa segmentada entre Portugal e China;
- iii. Quais são os resultados económicos esperados? – Investimento recuperado no final de dois anos.

² A principal vantagem do negócio assenta na redução de custos de produção, uma vez que o porco produzido em Portugal, não necessita de ser alimentado em Espanha. Todo o processo é feito a nível interno, ao contrário da maioria dos produtores espanhóis, que fazem a criação e engorda dos porcos em solo luso, para posterior transformação em Espanha. 80% do porco criado em Portugal é vendido, ou levado para Espanha.

- iv. Qual é a experiência da sua equipa? – Apesar da pouca experiência no ramo do trading, a equipa está motivada e preparada para enfrentar qualquer obstáculo.
- v. Qual é a sua proposta para o destinatário do plano? – Dar a conhecer o que Portugal tem de melhor, nomeadamente na área da charcutaria. Levar até aos consumidores uma nova e ousada experiência a nível do palato.

6. Estudo de Mercado

Este estudo está dividido em 4 pontos, os quais entendemos serem os mais importantes para a boa prossecução do negócio, sendo estes, fornecedores, concorrentes, clientes e questões de transporte.

A principal fonte de informação sobre o mercado chinês foi a visita realizada à feira, HOFEX 2015, em Hong Kong, entre os dias 6 e 9 de Maio.

“Being the largest and most prestigious food and hospitality tradeshow in Asia for 2015, HOFEX has served the food and hospitality industry in the Asia-Pacific region since 1987, providing an ideal platform for industry players to explore business opportunities, as well as gaining market updates and expanding both their business and social networks.” (Hofex Market Report, 2014)

Adicionalmente foram realizados outros estudos na elaboração deste projeto, de maneira a tornar os seus valores mais plausíveis e fidedignos possíveis. O principal objetivo, em todos eles, foi garantir que a nossa ideia é sustentada e que existe mercado para a recebê-la. Para tal foram realizadas entrevistas com fornecedores, concorrentes, transportadores/transitários e inclusive a uma potencial cliente chinesa.

6.1 Definição e pesquisa de Fornecedores/Concorrentes: amostra, questionário e resultados

Esta análise teve um duplo propósito, perceber quais podem ser as empresas fornecedoras e concorrentes. Como intermediária, a empresa está sujeita a alguns riscos, como a falta de capacidade produtiva, ou a ser descartada com os clientes a comprarem diretamente aos produtores.

Posta esta situação na ótica do projeto existiam três fatores preponderantes para a escolha dos possíveis fornecedores:

- i. Exportação/Processos de Internacionalização – A procura incidu sobre empresas que ainda não exportem, ou no caso de já o fazerem, ainda não terem entrado no mercado chinês, vendo a Prime Pork não só como um cliente, mas também como um parceiro estratégico que irá abrir as portas do maior mercado mundial.
- ii. Capacidade Produtiva – Devido à dimensão do mercado chinês, é importante que os fornecedores consigam garantir a produção das primeiras encomendas, como tal, apenas produtores capazes de produzir, pelo menos, cinco toneladas de produtos, por mês, foram considerados relevantes, como possíveis fornecedores.
- iii. Produção para Terceiros – A criação de marca própria foi decidida para facilitar a adaptação dos produtos para o mercado e a sua segmentação a um nível “gourmet”, deste modo, a escolha de fornecedores tornava obrigatório que a produção e embalamento pudessem ser feitos para a marca Prime Pork.

Colocado este cenário, empresas que já exportem, ou que não aceitem vender os seus produtos através de outra marca, podem constituir uma ameaça, tornando-se possíveis concorrentes.

Na elaboração deste projeto foram realizados, via email e telefonicamente, alguns questionários, (cf. anexo I), a empresas produtoras de produtos transformados de porco preto. Estes tinham como principal objetivo identificar quem poderiam ser os principais fornecedores ou concorrentes da nossa empresa.

A maioria das empresas a contactar obteve-se de uma pesquisa efetuada no website: <http://www.europages.pt/>. Esta é uma plataforma onde estão registadas cerca de 2,6 milhões de sociedades de todo o Mundo. O grande objetivo desta plataforma é abrir a porta a distribuidores europeus essencialmente. Encontra-se a laborar e a ajudar PME's há 30 anos. O seu representante em Portugal é a Ubinaweb, Lda.

“A Ubinaweb é o parceiro exclusivo da EUROPAGES em Portugal. A agência fornece serviços e conselhos para melhorar o posicionamento web das empresas de Portugal, Brasil, Angola e Moçambique e para todos os países lusófonos.” (Europages Portugal, 2015)

Das pesquisas realizadas obtiveram-se as seguintes empresas, do mesmo setor de atividade, que constam na tabela seguinte:

Tabela 3 - Lista de potenciais fornecedores ou concorrentes

| NOME | LOCALIZAÇÃO | CONTACTO |
|---------------------------------------|------------------------|-----------------|
| Barrancarnes – Casa do Porco Preto | Barrancos | 285 958 530 |
| DR4 Carnes | Vila Nova de São Bento | 284 568 190 |
| Herdade dos Ferreiros | Barrancos | - |
| José Luís Rocha, Sociedade Unipessoal | Moura | 285 935 128 |
| Marques e Marques | Azinhãl | 269 744 816 |
| Mestre D'Aviz | Barrancos | 918 199 235 |
| Miguel e Miguel | Vila Nova de São Bento | 284 588 705 |
| Montanheira | Sousel | 286 550 140 |
| Montaraz | Garvão | 286 555 410 |
| Paladares Alentejanos | Vila Nova de São Bento | 284 568 184 |
| Salsicharia Abelhinha | Ourique | 283 653 211 |
| Salsicharia Estremocense | Estremoz | 268 339 810 |
| Sociedade Agrícola do Freixo | Montemor-o-Novo | 266 877 136 |

Fonte: Elaboração Própria, através de Europages Portugal, 2015

A maioria das empresas acima referidas estão estabelecidas na região do Baixo Alentejo, à exceção das seguintes empresas, Marques e Marques localizada no Alentejo Litoral, Montanheira e Salsicharia Estremocense pertencentes à região do Alentejo Centro.

As empresas e marcas de maior relevo no setor não são alvo de interesse, uma vez que, a sua estrutura de negócio permite-lhes terem já estabelecidas as suas redes de distribuição, conseguindo aceder mais facilmente aos mercados estrangeiros do que os produtores mais pequenos. Alguns exemplos destas marcas são *Nobre*, *Sicasal* e *Izidoro*.

Após a análise dos questionários, de 10 das 13 empresas contactadas e que responderam foi possível perceber que existia apenas uma empresa que já tinha feito duas expedições de mercadoria para a China, a Miguel e Miguel, no entanto não foram expedições regulares e a venda foi feita a um intermediário português, que introduziu os produtos no mercado.

Os resultados obtidos permitiram-nos criar uma short-list composta por quatro possíveis fornecedores. Dessa seleção foram escolhidos apenas dois, posteriormente designados por fornecedor 1 e fornecedor 2, uma vez que uma das empresas, a Barrancarnes, não aceita vender os seus produtos com outra marca, por estes serem DOP e a segunda exclusão centrou-se no facto de a outra empresa, em questão, não apresentar a capacidade produtiva mínima exigida para este projeto.

Às duas empresas escolhidas para potenciais fornecedores foi realizada uma entrevista, (cf. anexo II), para garantir que satisfaziam todos os requisitos necessários, de onde destacámos como fator crucial a negociação de contratos de confidencialidade/exclusividade, com objetivo de reduzir, o máximo possível, o risco de sobreposição na cadeia de vendas.

Os resultados indicam que para o fornecedor 1:

“A produção anual ronda as 120 toneladas. As encomendas podem ser de produtos individuais, a lote ou a granel. Encomendas a partir de 50kg já apresentam algumas vantagens. O fornecedor dá garantia de produção mensal de 10 toneladas, numa fase inicial e caso se justifique, o próprio irá proceder a aumentos da capacidade produtiva da fábrica.”

“O embalamento dos produtos, pode ser feito a vácuo, ou com gás alimentar. As embalagens são transparentes com o logotipo da fábrica à frente e com a descrição do produto na parte de trás. Não existirá problema em colocar o vosso logotipo e alguma etiqueta identificativa necessária ao processo de exportação.” (Fornecedor1, 2014)

Quanto ao fornecedor 2:

“O fornecedor vê o negócio como uma oportunidade para crescer. A partir de uma encomenda de 50kg, o custo de todos os trabalhos, relativos ao embalamento com a nossa marca, serão absorvidos.”

“O fornecedor diz que não põe qualquer entrave à realização de contratos de confidencialidade ou exclusividade.” (Fornecedor2, 2015)

No seguimento destas entrevistas a empresa optou por trabalhar com os dois fornecedores, visto que ambos satisfazem todos os critérios propostos. No entanto, as primeiras negociações ocorreram somente com o fornecedor 1, pois após a prova e degustação dos produtos a preferência recaiu sobre o mesmo, acrescido ao fator de o fornecedor 2, à data da entrevista, ainda não ter realizado qualquer expedição de mercadoria para fora de Portugal.

6.2 Estudo e Recolha de dados sobre a Concorrência: em Portugal, Espanha e China

Neste capítulo é feita uma análise aos mercados e empresas concorrentes.

O estudo efetuado sobre os potenciais concorrentes foi segmentado em três mercados, o Português, o Espanhol e o Chinês. A participação na feira HOFEX 2015, em Hong Kong, entre

os dias 6 e 9 de Maio de 2015, foi decisiva para a compreensão do mercado concorrencial. Ficou perceptível, claramente, que não existem empresas portuguesas, no ramo dos produtos de charcutaria, a tentar penetrar ativamente no mercado chinês e que existiu uma “invasão” espanhola a este mesmo mercado, uma vez que para o público chinês (distribuidores locais), a noção de porco preto é porco ibérico alimentado a bolota.

PORTUGAL

O questionário anteriormente mencionado, no tópico acima, revelou igualmente um forte concorrente à Prime Pork, em Portugal. Essa empresa é a Barrancarnes, que por vender apenas produtos DOP não faz embalagem para outras marcas. Através do questionário realizado soube-se também que já exportava para a região asiática, nomeadamente para Hong Kong e Macau.

Outro concorrente será a Sabor Luso, identificada após a participação no evento, “*Exportar & Investir na China*”, promovido pela Câmara do Comércio e Indústria Portuguesa, no dia 25 de Março de 2015. Esta é uma empresa igualmente de trading, que se destina a exportar um vasto leque de produtos portugueses para a China, incluindo os de charcutaria. Funciona como pura intermediária, revendendo apenas os produtos que compra.

Para completar o estudo a nível nacional foram recolhidos dados, em híper e supermercados, sobre preços de produtos similares, de modo a garantir que o preço de venda praticado pela Prime Pork consegue ser competitivo internamente, face à média nacional. Estas tabelas de preços constam do anexo III e são input de relevância no estabelecimento do nosso preço.

ESPAÑA

Este estudo tem as suas principais bases na participação na HOFEX 2015.

Esta foi uma excelente oportunidade para conhecer e falar diretamente com produtores e/ou distribuidores espanhóis, que sem dúvida simbolizam os mais fortes concorrentes a atuar no mercado chinês.

De todas as entrevistas realizadas destacamos apenas as empresas que comercializam porco ibérico e já estão, atualmente, presentes no mercado Chinês:

Tabela 4 - Concorrentes Espanhóis

| EMPRESA | LOCALIZAÇÃO |
|------------------------|---------------------|
| Aljomar | Salamanca/Reguengos |
| Don Ibérico | Salamanca |
| Duríber | Valência |
| Grupo Roma (Avinyó) | Shanghai |
| Montaraz | Salamanca |
| Montesano | Badajoz |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Igualmente foram obtidas várias informações sobre os produtos e os seus preços de venda, proporcionando uma melhor fonte de comparação, para a análise do preço final de venda da Prime Pork.

Para complementar esta análise foi recolhida uma amostra de preços de produtos similares vendidos numa das maiores cadeias de supermercados da China, a City Super, disponível no anexo IV.

CHINA

Os principais *players* no sector da comida processada são: **Mengniu; Yili; Shineway; Hangzhou Wahaha; Bright Dairy & Food; Jinmailang Food; COFCO – China National Cereals.**

Já os maiores produtores locais de carne são a **COFCO, Jinluo e Yurun.**

Existem também outros produtores de carne com bastante influência no mercado chinês. Destes destacam-se: **Hsu Fu Chi** (representante de algumas das maiores marcas de carne da China); **Tingyi Holdings** (maior produtora chinesa de comida embalada); **China Foods, Ltd** (pertencente à COFCO); **Nestlé China; China Mengniu Dairy Company** (líder em produtos diários). (MAINE International Trade Center, 2012)

Com esta análise torna-se perceptível que os maiores concorrentes da empresa Prime Pork são empresas que se encontram em Espanha e distribuidores estabelecidos na China.

6.3 Estudo sobre os Clientes: canais de distribuição e componentes de custo

A realização deste estudo é composta por uma explicação breve do funcionamento dos canais de distribuição chineses, apresentação das primeiras empresas a abordar no mercado chinês e

os resultados de uma entrevista realizada a uma possível cliente chinesa. De acordo com a AICEP:

“Desde 1 de Outubro de 2012, tanto exportadores como importadores de produtos alimentares incluindo bebidas têm de estar registados na AQSIQ. A Janeiro de 2014 foi criado um registo novo e de cariz obrigatório para os produtores estrangeiros de bens de origem animal dos países habilitados a exportar para a China. Este registo está a cargo da CNASCA, que em Portugal fica a cargo da DGAV.” (AICEP Portugal Global c), 2014)

Deste modo, ficam excluídos, dos nossos clientes-alvo, distribuidores ou entidades que não possuam licença de importação para a China.

Para melhor compreender quem podem ser os nossos futuros clientes, é necessário ter noções sobre os requisitos de entrada no mercado e os esquemas dos canais de distribuição na China.

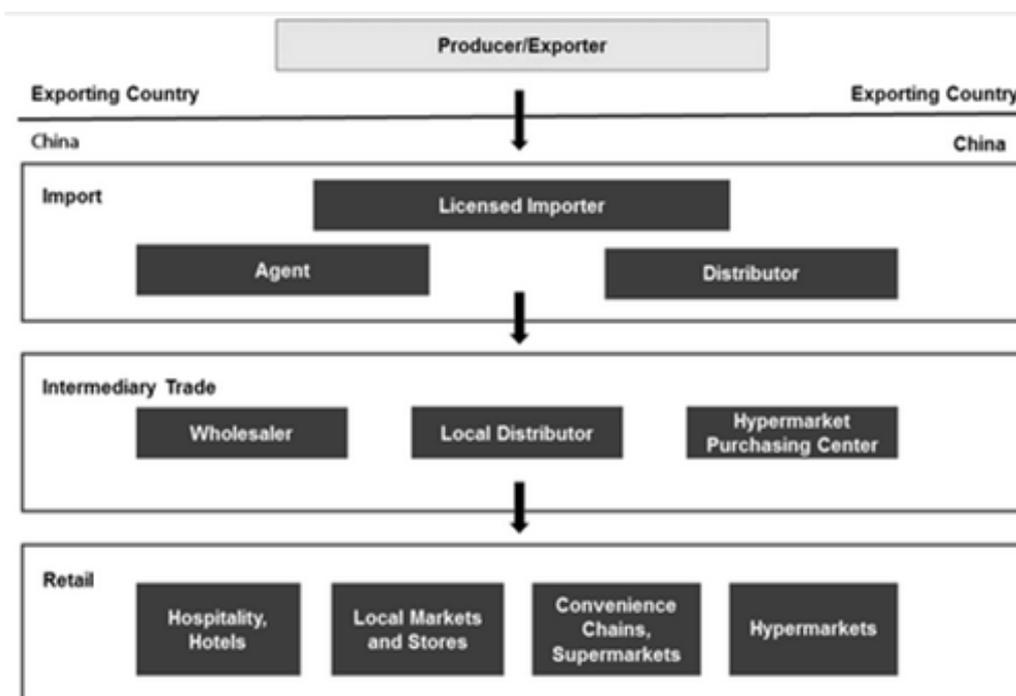


Figura 3 - Canais de Distribuição/Importação para a China

Fonte: (PWC; AIP Projectos, 2013)

Como se pode observar na figura três, o processo de exportação passa por três fases quando entra no território chinês. Tudo começa com os principais agentes locais e distribuidores, devidamente autorizados a realizar importações, a receberem e fazerem o desalfandegamento das encomendas feitas à empresa. Seguidamente os produtos são vendidos a grossistas, distribuidores locais ou entidades gestoras de hipermercados. Esta fase pode ser feita

internamente no caso dos agentes/distribuidores possuírem o seu próprio canal de distribuição até ao cliente. A última fase é a venda a estabelecimentos que serviam os clientes finais, por exemplo, hiper e supermercados, cadeias de hotéis, lojas especializadas, entre outros.

Existem três tipos de despesa nos canais de distribuição (New Zeland Trade & Enterprise, 2012):

Non-performance Trade Expense – incluem todos os custos que o retalhista tem até comercializar o produto.

Performance Trade Expense – incluem as atividades promocionais e gastos inerentes à promoção do produto.

Branding Expense – inclui todos os custos inerentes à promoção dos produtos através de canais próprios de comunicação.

Com a recolha e estudo de toda esta informação, juntamente ao facto/critério de o principal canal utilizado para importações para a China ser o, já referido, “Grey Channel”, os primeiros clientes a abordar serão empresas situadas em Hong Kong, contornando assim, o problema de Portugal ainda não ter os protocolos comerciais prontos e em execução.

Tabela 5 - Potenciais Clientes

| EMPRESA | LOCALIZAÇÃO |
|-----------------------------------|--------------------|
| Oriental Partners Limited | Hong Kong |
| Orient Legend International Ltd. | Hong Kong |
| Million Far East Limited | Hong Kong |
| Fico International Limited | Hong Kong |
| Biyad Food | Guangzhou |
| Wilson International Frozen Foods | Hong Kong |
| Wilson Fine Foods Limited | Hong Kong |
| Lorence & Company | Hong Kong |
| Galleon International Ltd. | Hong Kong |
| Syba (China) Ltd. | Hong Kong |
| Prosperity Food Limited | Hong Kong |
| Calima | Hong Kong |
| Harbor Plaza Hotel | Hong Kong |
| Grand Hyatt Hotel | Hong Kong |
| YATA Supermarkets | Hong Kong |
| Maxim’s Group | Hong Kong |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Estes foram as empresas e grupos escolhidos para uma primeira abordagem ao mercado chinês, resultantes da análise todas as observações feitas.

Ao longo da evolução do projeto foram feitos vários contactos com diversas pessoas e entidades ligadas à China, através de participação em palestras, conferências e colóquios.

Durante um destes eventos contactou-se com uma pessoa que representa, aqui em Portugal, um grupo de empresários chineses. Esta foi a oportunidade ideal para aprofundar o conhecimento sobre o mercado chinês, como tal foi conduzida uma entrevista, cujo guião está disponível no anexo VI.

Embora sendo apenas um contacto não deixa de ser uma visão de dentro da China. A entrevistada diz:

“A maior parte da produção é regional e os enchidos não são de porco preto. Contudo já existem algumas empresas europeias e americanas que exportam alguns produtos similares. A sua procura tem vindo a aumentar, cada vez mais ao longo dos anos, embora ainda não haja um hábito de consumir produtos de charcutaria. Na verdade também não existem grandes publicidades, nem uma promoção ativa, relativamente a este tipo de produtos.” (Shen, 2014)

Foi assim, na sequência da nossa entrevista que ficou patente a necessidade de um serviço de publicidade e comunicação mais ativo, como workshops e promoções nos pontos de venda. A Prime Pork propõe, em caso de interesse do cliente chinês, efetuar este tipo de auxílio, colocando o responsável pela área asiática a coordenar todos os trabalhos e tarefas, nos locais em questão. O custo deste serviço abrangerá apenas as despesas de deslocação e estadia.

6.4 Estudo dos Meios de Transporte da Mercadoria

Tendo em conta a perecibilidade dos produtos, o transporte torna-se um dos pontos fundamentais ao bom desempenho e funcionamento do negócio.

Os principais portos mundiais estão localizados nas proximidades dos três principais eixos industriais chineses:

- Delta do Rio das Pérolas – Macau, Hong Kong e Guangdong
- Delta do Rio Yangtze – Shanghai
- Bohai Rim – Pequim.

Tabela 6 - Principais Portos Mundiais

| Ranking | Cidade | Volume de contentores em 2011 (milhões TEU) |
|---------|-----------|--|
| 1 | Xangai | 31,74 |
| 2 | Singapura | 29,94 |
| 3 | Hong Kong | 24,38 |
| 4 | Shenzhen | 22,57 |
| 5 | Busan | 16,17 |

Fonte: World Shipping Council, 2012

Como se pode observar na tabela seis, a China tem três portos dentro da lista dos cinco maiores e mais movimentados do Mundo, Shangai, Hong Kong e Shenzhen. Em segundo lugar desta lista encontramos o porto de Singapura e em quinto o porto de Busan, na Coreia do Sul.

A maioria das empresas exportadoras deste tipo de produtos faz a expedição via marítima, por conseguinte foram realizadas algumas entrevistas a empresas transitárias. Todas seguiram as orientações do guião disponível no anexo V.

Os resultados obtidos indicam como se desenrolam tanto os processos como procedimentos relativos ao transporte de mercadorias:

“O processo de exportação pode ser feito de duas maneiras, ou através da expedição de um contentor inteiro, ou através da grupagem (a mercadoria, por não ser suficiente para encher um contentor, vai agrupada com outros tipos de mercadorias, no mesmo contentor). Por norma, quando a exportação é feita em grupagem, as empresas recorrem a transitários.” (Macedo, 2015)

“Os documentos necessários ao processo de expedição são: Registo da empresa como exportadora (basta a empresa estar registada como tal); BL (Bill of Landing – cheque de carga); Declaração de Mercadoria disponível para Exportação (DME); Certificado de origem; Certificado Sanitário; Packing List e fatura. O transporte pode demorar entre 31 a 45 dias.” (Pinto, 2015)

Foram escolhidos dois dos transitários entrevistados para a realização de expedições via marítima, sendo que um será utilizados para enviar amostras e o outro para encomendas de maior dimensão.

No entanto, quando as quantidades são pequenas, por exemplo, no envio de amostras, justifica-se a expedição por transporte aéreo, pois os preços são relativamente similares, sendo assim compensatório pela duração do transporte, entre dois a quatro dias.

7. Análise de Mercado

Para obtermos uma melhor percepção do nosso mercado alvo realizámos três tipos de análises. A análise PEST, baseada num dos livros de Peter Cheverton, a análise das cinco forças de Porter e a análise SWOT, fundamentada com base nas diretrizes de Philip Kotler, esta última será centrada na Prime Pork e no seu meio envolvente.

7.1 Análise PEST

Esta análise está dividida em quatro variáveis, político-legal, económica, sociocultural e tecnológica.

7.1.1. Político-Legal

A China aderiu em Dezembro de 2001 à WTO. A 1 de Julho de 2004 foi publicado no *Foreign Trade Law* a abertura do sector de importações, passível também a pessoas singulares, desde que devidamente registadas no MOFCOM. (AICEP Portugal Global b), 2014)

No caso de uma empresa querer fazer a exportação em nome próprio, sem recorrer a outros importadores, precisa de se registar como uma operadora estrangeira de trading. Para obter este estatuto a empresa tem de estar estabelecida como *Foreign Invested Enterprise*, através do registo no *Industry and Commerce Bureau*, a cargo do MOFCOM. (EU SME CENTER, 2012)

O sistema de importações está dividido em 3 categorias:

- Permitted Goods: abrange a maioria dos produtos para os quais apenas é necessário a obtenção da licença de importação;
- Restricted Goods: produtos monitorizados via quotas ou licenciamento não automático, por razões de segurança e saúde pública;
- Prohibited Goods: produtos suscetíveis de causar danos ao consumidor.

Em várias ocasiões, as encomendas irão ser sujeitas as inspeções, para tal e de modo a evitar burocracias indesejadas as empresas devem possuir um certificado de inspeção à competência da AQSIQ.

Os certificados de inspeção das mercadorias são obrigatórios e devem ser preenchidas as 63 alíneas, do formulário, tanto em chinês como inglês. (European Commission a), 2014)

Desde 1 de Outubro de 2012, tanto exportadores como importadores de produtos alimentares, incluindo bebidas, têm de estar registados na AQSIQ.

Em Janeiro de 2014 foi criado um registo novo e de cariz obrigatório para os produtores estrangeiros de bens de origem animal dos países habilitados a exportar para a China. Este

registo está a cargo da CNASCA, que em Portugal fica a cargo da DGAV. (European Commission b), 2014).

Todos os produtos devem apresentar um certificado de segurança da CCC Mark. (EU SME CENTER, 2012)

Em termos de regulamentações técnicas, de qualidade e segurança dos produtos, toda a informação é disponibilizada pelo SAC, que é a entidade responsável pela gestão, supervisão e coordenação do sistema nacional de qualidade. É esta que elabora os GB Standards, que são as normas representativas equivalentes às normas ISO. Este sistema de normalização está dividido em quatro níveis

- National Standards – GB Standards;
- Professional Standards – Sectorial Standards;
- Local Standards – Provincial Standards;
- Enterprise Standards.

Já quanto a questões de rotulagem os produtos devem seguir as diretrizes do IPPC. Todos os produtos alimentares devem possuir uma etiqueta de informações, tanto em inglês como em chinês, e os rótulos devem conter as seguintes informações:

- Ingredientes utilizados;
- Marca comercial;
- Nome e morada da empresa produtora;
- Número de registo de exportador;
- País de origem;
- Prazo de Validade;
- Volume, Peso normal e líquido.

Desde 20 de Abril de 2012 que os produtos alimentares pré-embalados devem seguir a norma (cf. anexo VII) GB 7718-2011 (USDA Foreign Agriculture Service, 2012). Todos os bens importados devem seguir as regras definidas pela CFDA, que representa a autoridade que supervisiona toda a legislação em termos de segurança alimentar na China. (AICEP Portugal Global c), 2014)

Na importação de “temporary import goods” são contemplados os produtos que se destinem a exposições, feiras ou outros eventos especializados. Nestes casos deve ser entregue uma lista com todos os produtos a importar e a emissão dos documentos correspondentes aprovados. Os formulários relativos aos produtos devem ser entregues nas alfândegas em triplicado. Os declarantes irão pagar um depósito equivalente às tarifas aduaneiras, no entanto caso o mesmo tenha licença de exportação fica isento de pagar o depósito. Os bens só podem permanecer no território chinês por um período máximo de seis meses. (EU SME CENTER, 2012)

Para evitar problemas com a importação de bens, as empresas devem estar em sintonia com as seguintes leis chinesas:

- Foreign Trade Law;
- Customs Law
- Interim Regulations on value-added tax;
- Interim Regulations on consumption tax;
- Measures of Safety Administration of Import and Export Foods;
- Measures on Label Administration of Import and Export Foods;
- Measures on Inspection and Quarantine Supervision and Administration;
- Law of import and export commodity inspection.

7.1.2. Económica

A República Popular da China é o maior país do continente asiático. Possui uma área de cerca de 9.561.000Km². A sua capital é Pequim (*Beijing*) e a língua oficialmente falada neste país é o Mandarim (*Putonghua*). A distribuição demográfica da população toma as seguintes proporções:

17,2% ≤ 14 anos; 15 anos ≤ 73,4% ≤ 64 anos; 9,4% ≥ 65 anos

(Hong Kong Trade Development Council a), 2014)

Atualmente, o seu Chefe de Estado é Xi Jinping, o Primeiro-Ministro é Li Keqiang e o seu representante em Portugal é o embaixador Huang Songfu.

A moeda oficial da RPC é o Yuan Renmimbi (RMB) que à data da recolha da informação (2014) se encontrava com a seguinte taxa de câmbio: 1EUR – 6,97237RMB.

Em 2005, o RMB sofreu alterações, devido ao sistema cambial chinês ter passado para um regime flexível, onde à data, 1 USD correspondia 8,11 RMB.

Mais recentemente, em Fevereiro de 2014, e após ter valorizado bastante, o RMB sofreu uma desvalorização face ao dólar, uma tendência verificada até Maio, onde a taxa cambial era 1 USD correspondia a 6,249 RMB. Em Outubro de 2014, a tendência invertia-se, sendo registada a seguinte cotação 1 USD correspondia a 6,111 RMB.

Segundo as avaliações do FMI e BANCO MUNDIAL, a estrutura de risco da RPC é a seguinte:

Risco Geral: BB Risco Político: B Risco da Estrutura Económica: BBB

Em 2013, a China foi o país que maior valor gerou em termos de comércio externo mundial, atingindo os 4,160\$biliões. O saldo da sua balança comercial foi positivo em cerca de 259,2\$biliões. (Hong Kong Trade Development Council b), 2014)

Tabela 7 - Principais indicadores macroeconómicos da China

| | | 2011(a) | 2012(a) | 2013(b) | 2014(c) | 2015(c) | 2016(c) |
|---------------------------------------|---------------------------|----------|----------|---------|---------|---------|---------|
| PIB p.m. | 10⁹ USD | 7.314 | 8.384 | 9.323 | 10.323 | 11.501 | 12.697 |
| PIB per capita | USD | 5.460(b) | 6.240(b) | 6.900 | 7.610 | 8.450 | 9.290 |
| Crescimento real do PIB | Var. % | 9,3 | 7,7 | 7,7 | 7,3 | 7,0 | 6,8 |
| Saldo do setor público | % PIB | -1,1 | -1,6 | -1,8 | -2,2 | -2,3 | -2,3 |
| Dívida pública (ilíquida) | % PIB | 28,7 | 26,1 | 22,4(a) | 20,2 | 18,7 | 17,6 |
| Exportações de bens e serviços | 10⁹ USD | 1.997 | 2.167 | 2.327 | 2.524 | 2.789 | 3.063 |
| Exportações de bens e serviços | Var. % | 9,0(b) | 6,4(b) | 8,2 | 8,0 | 7,9 | 7,3 |
| Importações de bens e serviços | 10⁹ USD | 1.809 | 1.935 | 2.190 | 2.363 | 2.659 | 3.008 |
| Importações de bens e serviços | Var. % | 11,5(b) | 7,7(b) | 9,5 | 8,1 | 8,4 | 8,5 |
| Saldo balança corrente | % PIB | 1,9 | 2,3 | 2,0 | 1,8 | 1,0 | 0,3 |
| Dívida externa | % PIB | 9,7 | 9,0 | 9,0 | 8,8 | 8,8 | 9,0 |
| Taxa de inflação (média) | % | 5,5 | 2,6 | 2,6(a) | 2,3 | 3,1 | 3,4 |

Fonte: Banco de Portugal e The Economist Intelligence Unit, através de (AICEP Portugal Global a), 2014)

a) valores efetivo; b) estimativas; c) previsões;

Perspetiva-se que dentro de alguns anos a China se assuma como a principal potência económica a nível mundial.

“A China é a segunda maior potência económica, não tendo ultrapassado apenas os Estados Unidos. Regista igualmente, o segundo lugar dos países com o maior poder de compra (US\$12,4 triliões)”. (USDA Foreign Agricultural Services, 2014)

Na tabela 17 são apresentados os principais indicadores económicos chineses onde podemos observar que a economia chinesa tem vindo a crescer a cada ano. As previsões para 2014 e 2015 do crescimento do PIB Chinês são cerca de 7,3% e 7% respetivamente. Este crescimento é

ligeiramente menor que os valores registados desde 2011. Em 2013, o valor do PIB p.m. rondava os 9000 biliões de USD, com a previsão de, em 2016, esse valor se situar na casa, quase na casa dos 13000 biliões de USD.

A estimativa do PIB per capita, para 2013, era de 6900 biliões de USD, valor este com uma previsão de crescimento em cerca de 35%, até 2016.

O nível da dívida pública assumiu o valor de 22,4 biliões de USD. A previsão até 2016 é que este valor decresça até aos 18 biliões de USD.

As exportações e importações aumentaram, em 2013, em cerca 8,2% e 9,5%. Prevê-se uma continuidade de crescimento nestas duas rúbricas, apesar de este abrandar ligeiramente face a 2013. Está previsto para 2016 que as exportações e importações ascendam ao valor aproximado de 3000 biliões de USD, confirmando assim a tendência de crescimento das relações económicas chinesas.

A evolução da dívida externa chinesas tem sido constante variando entre os 9% e 10% do valor do PIB.

Desde 2011 que a China tem vindo a apresentar um saldo da balança comercial positivo, apesar das previsões indicarem que estes valores iram diminuir ao longo dos próximos anos.

Já a inflação foi descendo desde 2011 até 2013. As previsões para os anos seguintes apontam uma ligeira subida desde valor, com um máximo de 3,4% previsto para 2016.

As vendas a retalho aumentaram cerca de 11,5% em Outubro de 2014, com uma taxa real de crescimento a rondar os 10,8%. Nesta mesma data a inflação mantinha-se nos 1,6%. (Ministry of Commerce and General Administration of Customs, 2014)

O crescimento da indústria retalhista alimentar chinesa foi de 5,7%, em 2011, atingindo um valor de 451,9 biliões de USD. Este valor representou 28,4% do valor desta indústria em termos da zona Ásia-Pacífico. A previsão para 2016, é de que o valor desta indústria ascenda aos 590 biliões de USD, representando um crescimento de 30,6%, em relação a 2011. (MAINE International Trade Center, 2012)

7.1.3 Sociocultural

Atualmente, a China tem uma população estimada de 1.362.391.575 (excluindo as zonas de Taiwan, Hong Kong e Macau), Metade da população vive nas áreas urbanas. Com uma densidade populacional de 139 habitantes por km², a maioria está concentrada no leste da china. A previsão relativamente à evolução demográfica é de que o número de habitantes aumente 10% até 2035. (Hong Kong Trade Development Council b), 2014)

A China é considerada pelo FMI um país emergente (economia em desenvolvimento) e o seu rápido desenvolvimento ao longo das últimas décadas permitiu que centenas de milhões saíssem da pobreza. Atualmente, cerca de 10% da população vive abaixo da linha da pobreza (com 1 USD por dia) em comparação aos 64% registados à 35 anos atrás.

A estimativa para 2015 é que o estatuto de alta abranja cerca de 76 milhões de pessoas. (McKinsey, 2010)

A qualidade, valor nutritivo e os níveis de segurança alimentar fazem com que os produtos importados sejam cada vez mais os preferidos do público chinês (MAINE International Trade Center, 2012)

Um estudo desenvolvido pela IPSOS, aos hábitos alimentares do povo chinês, revelou que 60% dos consumidores assumiam preferência pela compra de produtos estrangeiros, refletindo pouco confiança nas empresa e marcas chinesas. (EU SME CENTRE b), 2013)

7.1.4 Tecnológica

O papel desempenhado pela internet é fulcral para a maioria dos negócios, nos dias que correm.

“No final de 2012, a China tinha 564 milhões de utilizadores de internet com cerca de 51 milhões novos utilizadores, segundo o CNNIC. A taxa de penetração da internet atingiu os 42,1%.” (PWC; AIP Projectos, 2013).

A internet pode ser um ponto bastante relevante para a difusão da marca.

Os meios de comunicação social ocidentais, como o Facebook, Twitter e YouTube são proibidos na China. No entanto existem plataformas de interação social como o RenRen (semelhante ao Facebook), o Weibo (site de microblogging semelhante ao Twitter) e o Youku (similar ao You Tube). Igualmente o Google não é permitido na China, sendo assim utilizado como motor de busca a Baidu.

7.2 Análise das Cinco Forças de Porter

Ao realizarmos esta análise poderemos avaliar os riscos inerentes ao projeto a nível de mercado, concorrentes, clientes e fornecedores.

Assim poderemos ter uma maior perceção sobre os possíveis desenvolvimentos futuros, canalizando todas as estratégias e operações, de modo a minimizar riscos.

Tabela 8 - Análise das 5 Forças de Porter

| <u>FORÇAS</u> | <u>CARACTERIZAÇÃO</u> | <u>AVALIAÇÃO</u> |
|---------------------------------|--|------------------|
| Potencial de novas entradas | A entrada de novas empresas similares é possível, no entanto, toda a burocracia inerente ao processo e requisitos de entrada, não são de fácil obtenção, o que constitui um obstáculo à entrada no mercado. | Médio |
| Rivalidade entre concorrentes | O setor alimentar é bastante competitivo. A concorrência direta espanhola é bastante forte. | Alto |
| Poder negocial dos clientes | Apesar da vasta oferta, a nível nacional e internacional, os distribuidores podem a qualquer altura mudar de fornecedor, uma vez que os custos inerentes a essa mudança não são elevados. | Alto |
| Poder negocial dos fornecedores | Não existem custos de mudança elevados. Vários fornecedores disponíveis. | Baixo |
| Ameaça de produtos substitutos | No caso da farinha e paio, o risco é praticamente nulo, pois estes terem origem em receitas tradicionais portuguesas o que dificulta a replicação. Em relação ao chouriço, linguiça e presunto o risco é maior, mas não muito alto devido à qualidade dos produtos. | Médio |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

7.3 Análise S.W.O.T.

Esta análise procura identificar os pontos fortes e fracos, da empresa e as oportunidades e ameaças, inerentes ao negócio.

A sua elaboração ajudará a compreender melhor as envolventes internas e externas à empresa.

Tabela 9 - Análise S.W.O.T.

| <u>PONTOS FORTES</u> | <u>PONTOS FRACOS</u> |
|--|---|
| <p>Clima e solos favoráveis à criação de gado suíno;</p> <p>Nível de qualidade do produto devido às regras exigentes no processamento dos animais e nas questões de segurança alimentar;</p> <p>Produtos com um teor de sal de apenas 3%.</p> <p>Produção semi-artesanal com base em receitas tradicionais;</p> <p>Equipa segmentada entre Portugal e China;</p> <p>Oferta de serviços de promoção e publicidade.</p> <p>Reduzida estrutura de custo para a empresa;</p> <p>Parcerias com entidades portuguesas ligadas à china.</p> | <p>Ser uma empresa distribuidora e não produtora;</p> <p>Falta de formação e preparação dos produtores nacionais para entrarem no mercado chinês;</p> <p>Difícil penetração no mercado;</p> <p>Concentração do comércio na distribuição;</p> <p>Tempo necessário para ganhar a confiança dos distribuidores e consumidores;</p> <p>Entraves administrativos à exportação direta de Portugal para a China.</p> <p>Tempo de transporte dos produtos, pouco competitivo face a países como China, Austrália e Nova Zelândia.</p> |
| <u>OPORTUNIDADES</u> | <u>AMEAÇAS</u> |
| <p>Desenvolvimento e crescimento de várias cidades secundárias e terciárias chinesas;</p> <p>Aumento da classe média chinesa;</p> <p>Aumento das áreas e do consumo, em restaurantes, hotéis, bares e cafés;</p> <p>Perspetiva de continuidade de evolução do sector de carne suína na China;</p> <p>Evolução positiva de entendimentos a nível institucional no sector das exportações de produtos transformados de Portugal para a China;</p> <p>Aumento da procura e consumo de produtos importados;</p> <p>Valorização do processo produtivo, como ponto de diferenciação;</p> <p>Maior preocupação com a qualidade nutricional dos alimentos.</p> | <p>Crises sanitárias;</p> <p>Incapacidade produtiva de resposta a futuros aumentos de procura;</p> <p>Pouca informação fidedigna sobre o mercado e hábitos de consumo da população chinesa;</p> <p>Dificuldades na comunicação e demora nos processos de obtenção de certificados e licenças, com as entidades chinesas.</p> <p>Pouca promoção e informação ao consumidor;</p> <p>Sector muito exposto a concorrência externa, tanto a nível nacional como internacional;</p> <p>Perigo de cópia da marca, caso não esteja protegida.</p> |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

8. Plano de Marketing e Comunicação

Neste capítulo e em consonância com resultados obtidos será feita uma descrição mais detalhada das estratégias de marketing e políticas a implementar pela empresa.

“A estratégia de marketing, para um produto ou para uma gama de produtos, é uma combinação coerente dos diferentes meios de acção com vista a atingir os objectivos que se fixaram, isto é, inclui as diferentes políticas do marketing-mix.” (Brochand, Lendrevie, Rodrigues, & Dionísio, 2000)

Segundo estes autores o plano de marketing deve seguir alguns passos essenciais para o sucesso, do mesmo. Definiram-se assim os seguintes pontos de análise:

1. Elaboração da estratégia de marketing;
2. Processo de Planeamento;
3. Formulação do Marketing-Mix;
4. Controlo de Marketing.

8.1 Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing de uma empresa tem de contemplar dois aspetos fundamentais, a análise de situação atual da empresa e o estabelecimento de objetivos.

8.1.1. Análise da Situação

O primeiro passo é a constituição da empresa. Será uma sociedade por quotas, encontrando-se a responsabilidade dos dois sócios limitada ao capital social de acordo com o Decreto-Lei n.º 262/86 de 2 de Setembro. A empresa vai ser constituída na Conservatório de Registo Comercial de Lisboa, de modo a não ser necessário apresentar o certificado de admissibilidade, cujo custo é de 75€. O pacto de sociedade escolhido é o SQ-1-06³. O custo de constituição é de 360 EUR.

No que diz respeito à empresa a situação será:

- Denominação social – Prime Pork, Lda
- Nome comercial – Prime Pork
- Capital Social – 15.000 EUR

³ “O pacto SQ1/2006, mais simples, procura responder às sociedades que pretendam que o contrato de sociedade regule o mínimo possível. Dessa forma, traduz apenas os seguintes elementos essenciais do contrato: Firma, Sede, Objeto, Capital, Gerência, Forma de obrigar, Representação dos sócios nas Assembleias Gerais”. (Empresa na Hora, 2008)

- CAE: 46240 – *Comércio por grosso de produtos alimentares, bebidas e tabaco.*
- HS CODE: 16010091 – *Uncooked sausages, dry or for spreading, of meat, offal or blood.*

8.1.2. Estabelecimento de Objetivos

Após a constituição da empresa é necessário dar seguimento ao processo de implementação de estratégias para a obtenção dos objetivos propostos.

Os objetivos da Prime Pork dividem-se no tempo acompanhando o crescimento e sucesso da empresa.

A curto prazo, até ao final de 2016, queremos ter já entrado no mercado chinês e assegurado, pelo menos um cliente, que garanta encomendas mensais regulares.

Numa perspetiva a médio prazo, entre 2017 e 2020, queremos aumentar as quantidades mensais vendidas e agregar mais produtores ao nosso leque de fornecedores, especializando-os por tipo de produto, de modo a garantir uma resposta mais eficaz face ao aumento das quantidades vendidas e necessidades do mercado.

Em termos de longo prazo, a partir de 2020, o principal objetivo é controlar todo o processo produtivo desde a criação dos animais até ao seu abate e posterior transformação.

8.2 Planeamento

Com a definição das metas a alcançar, torna-se imperativo ter um bom plano para executar todas as ações que conduzem à concretização das mesmas.

O planeamento de marketing começa com a definição de objetivos detalhados e concisos. Seguidamente é necessário ter bem definido onde, como e quando se vai atuar para a obtenção desses objetivos.

A oferta de valor deve centrar-se no cliente assim sendo todo o processo deve ser realizado tendo em conta esta consideração, logo existem três questões que tem de estar previamente identificadas:

8.2.1 Mercado-alvo

Os nossos clientes diretos serão distribuidores/retalhistas chineses que já conheçam e apostem na qualidade dos produtos internacionais.

Os nossos clientes indiretos serão todas as pessoas com meios e vontade de experienciar algo diferente, bem como de conhecer um pouco mais sobre a cultura ocidental.

8.2.2. *Posicionamento*

A colocação do nosso produto visa uma experiência uma nova experiência ao nível sensorial do paladar, através da oferta de produtos únicos de qualidade, com produção semi-artesanal. Igualmente pretendemos transmitir uma ideia de Saúde, devido à confeção dos produtos ser feita com um reduzido teor de sal. As características organoléticas presentes são também bastante benéficas para o organismo humano.

8.2.3. *Oferta de Valor*

Produtos como a farinheira e o paio representarão um novo tipo de produto, até agora, pouco ou nada conhecido pelo público-alvo.

Quanto aos restantes, apesar de já conhecidos, a aposta centra-se na alta qualidade dos mesmos, tendo em conta o processo de alimentação e criação do porco, as suas características e os métodos de confeção.

Deste modo, nossa oferta de valor centra-se numa proposta com a melhor relação qualidade/preço.

8.3 Estratégia de Marketing-Mix

Este ponto está subdividido em quatro tópicos essenciais para uma boa estratégia de marketing.

8.3.1. *Política do Produto*

Apostamos em produtos regionais alentejanos de elevada qualidade e sabor incomparável.

O processo de transformação inclui, a fumagem, através duma ligeira exposição à madeira de azinheira, e a cura, em condições controladas de temperatura e humidade.

O leque de produtos (cf. anexo VIII) que irão ser comercializados são:

Presunto fatiado – Suculentas e perfumadas fatias extraídas diretamente da perna do porco preto.

Chouriço – Combinação aprimorada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente, cheio num invólucro à base de tripa natural.

Linguiça – Combinação aprimorada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente, cheio num invólucro à base de tripa de colagénio.

Farinheira - No interior do produto podem ser degustados pequenos pedaços de carne, uma regalia para os nossos consumidores, pois é o único produto confeccionado, desta maneira.

Paio – Combinação requintada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente, cheio num invólucro à base de tripa natural.

Para garantir, em primeiro lugar, a elevada qualidade dos produtos a escolha dos fornecedores é fulcral. Como tal, dividimos esta política em três fases.

Numa fase inicial, o objetivo é trabalhar com, no máximo, três produtores de porco ibérico, preferencialmente situados nas proximidades uns dos outros. Inicialmente, as primeiras negociações ocorreram com o denominado fonercedor1.

A fase seguinte passará por realizar parcerias com estes mesmos produtores e ajudá-los a aumentarem a sua capacidade produtiva, contemplando já o envio de encomendas para o continente asiático.

A fase final consistirá em agregar mais produtores numa associação ou cooperativa, que vise exclusivamente o envio de carne e produtos transformados de porco ibérico de Portugal para a China.

Todos os produtos serão colocados num segmento gourmet, o que torna imprescindível uma boa imagem. Neste aspeto, os produtos serão vendidos de duas maneiras, individualmente com embalagem própria, ou, a granel embalados a vácuo.

No caso das vendas individuais está apresentado o esboço das embalagens respeitando as diretrizes da CIQS que é a entidade responsável pela verificação da rotulagem dos produtos, na China. (cf. anexo IX)

A combinação de cores utilizada procura ir ao encontro de algo que transmita as ideias de luxo, distinção (preto), dinamismo (bordeaux) e um toque de realeza (dourado). (Brochand, Lendrevie, Rodrigues, & Dionísio, 2000)

8.3.2. *Política de Preços*

Através da análise de alguns relatórios e documentos relativos à exportação para a China sabe-se que:

“O preço final de um produto importado pode ser entre, mais de 50% do que o seu custo, a dez vezes mais o seu preço no sistema CIF.” (New Zeland Trade & Enterprise, 2012)

A política de preços da empresa funciona consoante duas condições de negócio, MOQ e embalamento.

Está definido que o MOQ da Prime Pork será de 250kg por encomenda, equivalendo a 50kg por produto, caso esta abranja os cinco produtos disponíveis. Esta política foi estabelecida para garantir todos os requisitos a nível de quantidades por parte dos fornecedores, ou seja, conseguimos assim que o custo de transporte entre a fábrica e o porto seja absorvido.

Posteriores descontos de quantidade poderão existir para encomendas a partir dos 1.000kg.

Todos os produtos serão embalados individualmente. Este custo está incorporado no preço de venda, no entanto pode existir uma variação deste preço, caso os clientes não desejem o produto embalado e simplesmente embalado a granel.

Tabela 10 - Preços de Venda Prime Pork

| PRODUTOS | PREÇO DE VENDA⁴ (Kg) | PREÇO DE VENDA⁵ (Kg) |
|-------------------------|--|--|
| <i>Presunto Fatiado</i> | 66 € | 64 € |
| <i>Chouriço</i> | 13 € | 12 € |
| <i>Linguiça</i> | 16 € | 14 € |
| <i>Farinheira</i> | 13 € | 12 € |
| <i>Paio</i> | 21 € | 19 € |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Ambas as tabelas foram elaboradas tendo em conta o MOQ, com um cálculo do valor das embalagens a ronda os 1,50€. Este valor engloba a conceção das embalagens e a sua entrega direta junto à fábrica do produtor.

De acordo com as análises efetuadas aos preços (cf. anexo III e IV) estabelecemos a nossa margem e conseqüente preço de venda. Este valor foi comparado com os dados recolhidos a nível nacional, garantindo que o preço praticado pela empresa é mais atrativo que os preços de venda a retalho em Portugal.

⁴ Com embalagens individual

⁵ Sem embalagem. Vácuo

Tabela 11 - Comparação da média de preços praticados a retalho

| PRODUTO | PREÇO (Kg) | PREÇO (Kg) | DIFERENÇA |
|------------------|----------------|------------|-----------|
| | MÉDIA NACIONAL | PRIME PORK | |
| Presunto Fatiado | 257,75 € | 66,12 € | -191,63 € |
| Chouriço | 19,05 € | 13,01 € | -6,04 € |
| Linguiça Delgada | 18,56 € | 15,89 € | -2,66 € |
| Farinheira | 9,92 € | 12,58 € | 2,66 € |
| Paio | 36,31 € | 21,41 € | -14,91 € |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

De acordo com os dados da tabela 12 apenas a farinheira irá ser vendida a um preço acima da média nacional, pois trata-se de um produto exclusivamente português e com uma apresentação superior a qualquer outra farinheira, disponível no mercado.

8.3.3. Política de Distribuição

Os principais consumidores deste tipo de produto serão os clientes de boutiques especializadas em produtos ocidentais, hiper e supermercados. O produto chega ao consumidor final de forma indireta. Como consequência, a política de distribuição assenta no contacto com distribuidores chineses cujo canais internos abrangem super e hipermercados e lojas/boutiques especializadas em produtos internacionais.

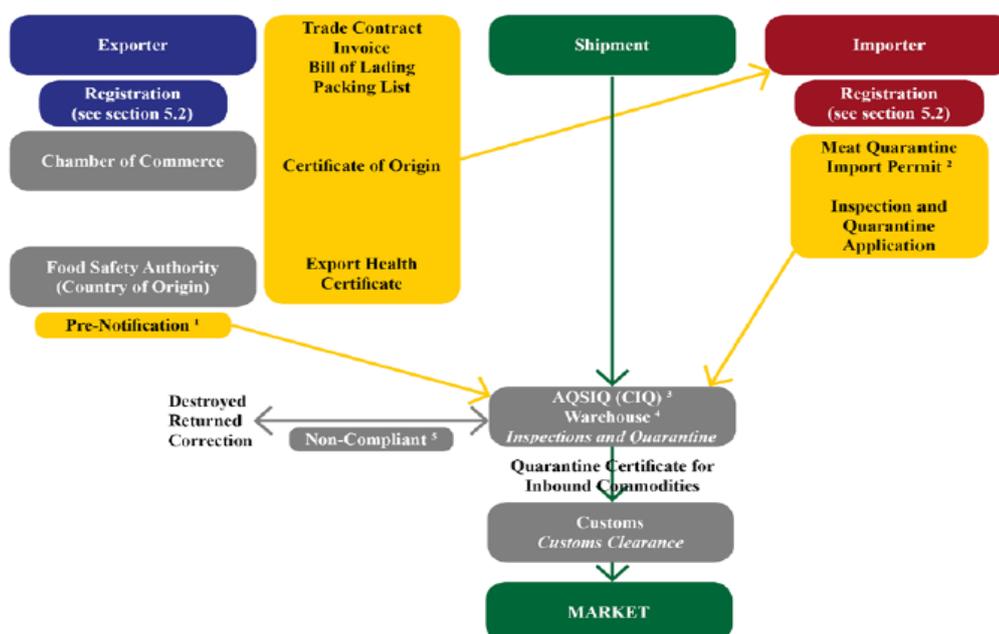


Figura 4 - Processos de importação para a China

Fonte: (EU SME CENTER, 2012)

Assim sendo, a empresa trabalhará num canal de distribuição direto B2B, vendendo as encomendas aos distribuidores chineses, num sistema de FOB ou CIF, que posteriormente comercializarão os produtos através dos seus próprios canais internos. Todos os documentos e requisitos necessários para o transporte e conseqüente desalfandegamento dos bens são realizados antes da expedição, por norma durante o tempo de produção da encomenda.

No caso de o cliente optar pelo sistema CIF, o transporte da mercadoria será incluído na fatura (cf. anexo X). Esta faturação tem dois objetivos, o primeiro de controlar a encomenda até ao distribuidor, por questões de qualidade e burocracias necessárias ao desembargo da mesma, e o segundo de criar maior confiança e proximidade com o cliente, pois este não vê as despesas do transporte incluídas no preço de venda, como por norma se costuma verificar.

8.3.4. Política de Comunicação

A política de comunicação da empresa pode ser dívida em três categorias diferentes, informática, eventos especializados e entidades especializadas.

A comunicação da empresa tem um dos seus principais pilares no website⁶, www.prime-pork.com. Aqui todo os utilizadores poderão consultar mais informações sobre a empresa, o tipo de animal e os produtos. Existe um separador dedicado exclusivamente ao contacto com o cliente final (cf. anexo XI), onde este pode colocar as suas questões, ou entrar em contacto direto com a empresa.

Encontra-se em desenvolvimento um novo separador com receitas e dicas para cozinhar os nossos produtos, onde poderão visualizar-se alguns vídeos exemplificativos.

Plataformas como Facebook, Linked In e Google Plus serão utilizadas para divulgações diversas, desde fotografias a eventos ou notícias de interesse.

Estão igualmente em processo construtivo páginas como as referidas anteriormente, mas para as redes sociais chinesas Youku e Ren Ren.

A participação em eventos especializados, como foi caso da HOFEX 2015, é a forma de comunicação e promoção mais direta, uma vez que o contacto pode ser feito com os clientes finais dos nossos produtos, onde estes podem prová-los e indicar-nos em primeira mão, quais as suas opiniões sobre os mesmos. Este tipo de abordagem torna-se uma boa possibilidade de

⁶ O servidor do website encontra-se alojado em Singapura, para garantir uma maior eficiência e eficácia de abertura e visualização.

marketing, pois cria uma maior aproximação do cliente à marca, o que facilita a divulgação da mesma e permite dar a conhecer melhor um pouco mais sobre a cultura portuguesa.

Outro ponto importante na comunicação da empresa são as associações e parcerias realizadas com entidades diretamente ligadas à China, como a AICEP, a AJEPC ou a CCILC. Estas entidades ajudam as empresas na procura de novos clientes, na resolução de problemas burocráticos, na divulgação dos produtos e da marca e permitem ainda participações em eventos especializados organizados pelas mesmas.

Atualmente, a empresa é associada da CCILC.

Ao longo deste capítulo estão descritas as principais estratégias de penetração no mercado e formas de comunicações com os clientes.

Todas as informações disponibilizadas tiveram como base as análises realizadas ao mercado chinês, incluindo a visita a Hong Kong, para participação na feira HOFEX 2015.

Parte III: Estudo de Viabilidade

Este capítulo aborda a viabilidade da execução deste projeto. Este está dividido em três análises distintas, financeira, de viabilidade e de sustentabilidade.

Para a realização destas análises recorreu-se ao modelo de avaliação de negócios disponibilizado pelo IAPMEI.

9. Análise Financeira

Esta análise contempla todo o esforço financeiro necessário à atividade da empresa.

Apenas são consideradas vendas a partir de Junho de 2016. Esta data surge no seguimento da participação da empresa, na feira em Shangai, FHC China 2015, em Novembro. O período de 7 meses até ao início das vendas reflete o tempo esperado até à finalização das negociações com os possíveis clientes.

A segunda consideração neste projeto é o facto de todo ele ser realizado tendo como base uma estrutura 100% assente em capitais próprios. O modelo de negócio onde está inserido permite apresentar uma estrutura de custos bastante reduzida.

Os custos a considerar para a realização do negócio são o custo das mercadorias vendidas, dos fornecedores de serviços externos e do investimento.

Em seguida é apresentada a tabela do principal deste custo para a realização do negócio.

Tabela 12 - Custo da Mercadoria Vendida

| PRODUTOS | CMV (Kg) |
|-------------------------|-----------------|
| <i>Presunto Fatiado</i> | 44,08 € |
| <i>Chouriço</i> | 8,67 € |
| <i>Linguiça</i> | 9,08 € |
| <i>Farinheira</i> | 6,29 € |
| <i>Paio</i> | 12,23 € |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

A tabela 12 mostra os valores que representam o custo unitário por cada quilo de produto. Este pode ser reduzido mediante alguns critérios de pagamento, a acordar com o fornecedor. Os valores de desconto podem situar-se entre os 5% e os 15% do valor da fatura.

Para efeitos de cálculo foi considerado um desconto de 10% e o acréscimo de 0,36 EUR por unidade de produto, ao custo por quilo. Este valor reflete o custo unitário por embalagem.

Admitiu-se que este custo aumenta à taxa de variação dos preços prevista e da taxa de crescimento prevista para as unidades vendidas (cf. anexo XIII).

Tabela 13 - Custo com Fornecimento de Serviços Externos

| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Custos Fixos | 3.240,00 | 24.573,30 | 25.864,37 | 26.316,53 | 26.776,26 | 27.243,71 |
| Custos Variáveis | 4.360,00 | 33.754,20 | 37.950,41 | 38.612,65 | 39.285,16 | 39.968,11 |
| TOTAL FSE | 7.600,00 | 58.327,50 | 63.814,78 | 64.929,17 | 66.061,42 | 67.211,82 |
| IVA | 954,50 | 8.224,94 | 8.348,31 | 8.494,40 | 8.643,06 | 8.794,31 |
| FSE + IVA | 8.554,50 | 66.552,44 | 72.163,09 | 73.423,57 | 74.704,48 | 76.006,14 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

A componente dos fornecimentos de serviços externos encontra-se dividida entre custos fixos e custos variáveis. Estes valores estão sujeitos a IVA no valor de 23%, à exceção da rubrica de eletricidade, cuja taxa é de apenas 6% (cf. anexo XIV). Os valores dos FSE's aumentam consoante a taxa de variação dos preços previsto. Para o ano de 2015 contabilizaram-se as seguintes rubricas:

CUSTOS FIXOS

- Subcontratos: **1500€**, resultantes do valor pago ao webdesigner para a construção do site e ao valor a pagar ao TOC da empresa, para últimos seis meses do ano.
- Comissões: **150€**, correspondentes à quota paga por a associação à CCILC.
- Combustíveis: **90€**, representam 20% do valor mensal previsto, que reflete o gasto de duas deslocações até à fabrica do fornecedor. Foram definidas como fixas, duas deslocações mensais até ao fornecedor, todas as demais serão contabilizadas como custos variáveis.
- Deslocações e Estadias: **1500€**, equivalente a 50% do valor previsto para 2015. Pressupõe a participação, em eventos do setor alimentar, sendo o principal objetivo a presença na feira alimentar FHC China 2015.

CUSTOS VARIÁVEIS

- Publicidade e Propaganda: **2500€**, que refletem os investimentos em material, *flyers*, *books* e catálogos necessários para a participação numa feira da especialidade, ainda em 2015.
- Combustíveis: **360€**, representam 80% do valor mensal previsto, em deslocações até às fábricas dos fornecedores ou outros locais necessários.

- Deslocações e Estadias: **1500€**, equivalente a 50% do valor previsto para 2015. Este gasto pode não se verificar caso, em Novembro de 2015, a empresa não participe na feira alimentar FHC China 2015.

A partir de 2016 os custos crescem, pois refletirão doze meses de atividade e contemplarão mais rubricas, como renda, material de escritório, água, eletricidade, limpeza e higiene, associadas ao aluguer de um escritório (cf. anexo XIV).

Os custos com pessoal serão inexistentes até 2016, uma vez que não existirá ninguém assalariado na empresa. A remuneração dos sócios terá influencia direta das vendas. Em 2016, as primeiras remunerações estão previstas para Junho, no valor de 500€ por cada sócio (cf. anexo XV). Os valores dos incrementos anuais assumidos são apenas especulativos. Está previsto, somente, para 2018 a contratação de novos trabalhadores.

O fundo maneiio previsto para o projeto pode ser consultado no anexo XVI. A diferença deste valor do ano 2016 para 2017 justifica-se com a aplicação de diferentes prazos de pagamento e recebimento. É previsto que com o desenrolar do negócio se desenvolvam relações de confiança com os clientes e fornecedores. Deste modo, prevê-se a partir de 2017, um prazo de recebimento de 60 dias e um prazo de pagamento de 30 dias.

Em relação ao investimento necessário para iniciar o negócio previram-se os seguintes valores:

Tabela 14 - Investimento necessário para 2015

| INVESTIMENTO | 2015 |
|-----------------------------------|-------------|
| Ativo Fixo Tangível | |
| <i>Equipamento Básico</i> | 1000 € |
| <i>Equipamento Administrativo</i> | 500 € |
| Ativo Intangível | |
| <i>Programas de computador</i> | 500 € |
| <i>Propriedade Industrial</i> | 5000 € |
| TOTAL | 7000 € |

A rubrica equipamento básico diz respeito a um computador portátil e três telemóveis.

Quanto ao equipamento administrativo representa duas impressoras e um telefone fixo.

Os programas de computador necessários são os *softwares*, Primavera, Adobe Reader e Microsoft Office.

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Está afeto ao equipamento básico uma taxa de depreciação de 20% e 25% ao equipamento administrativo.

Igualmente a rúbrica programas de computador sofre uma desvalorização à taxa anual de 33,33%, pois ao fim de três anos já serão obsoletos, face a novas versões.

Em termos de propriedade industrial o valor da tabela 14 reflete o registo nacional e internacional da marca, bem como a certificação dos códigos de barras pelo modelo GS1.

A estrutura de custos mantém-se similar ao longo dos anos, acrescentando a estas despesas apenas o investimento numa viatura própria para a empresa, prevista para o final de 2016, num perspectiva otimista do negócio, ou para o final de 2017, num cenário pessimista (cf. anexo XVII). Nos valores do balanço previsional para 2015, o ativo já contempla amortizações. As taxas de depreciações e amortizações constam do anexo XII.

Podem ainda ser consultadas no anexo XVIII, a demonstração de resultados, plano financeiro e balanço previsionais para o projeto, que suportam as análises do capítulo seguinte.

10. Análise de Viabilidade

Este capítulo tem como objetivo justificar a viabilidade do projeto. Para tal serão analisadas as três formas de avaliação do negócio, VAL, TIR e Payback Period.

“A valorização é um tema complexo e que depende de modelos que diferem em função dos analistas que irão realizar o trabalho. No entanto, existem conceitos base que normalmente são utilizados e que são aqui implementados.

A avaliação da empresa ou projecto é aqui apresentada em 3 formas fundamentais:

- *Taxa Interna de Rentabilidade*
- *Payback Period*
- *Valor Actual Líquido”* (IAPMEI, 2015)

Na análise de viabilidade do projeto não foi calculado o ponto de *break-even*, uma vez que os custos são reduzidos e qualquer encomenda mínima (MOQ=250kg) será suficiente para garantir que o valor de venda iguale os custos de aquisição.

Foram admitidas para as vendas, por questões de cálculo, quantidades equivalentes para os cinco diferentes produtos (cf. anexo XIX).

A elaboração das previsões exige sempre a existência de alguns cuidados, pois, tratando-se de contas provisionais, algumas rubricas são voláteis, o que torna difícil existir certezas absolutas.

Deste modo, foi estabelecida a seguinte previsão para a evolução das vendas.

Tabela 15 – Previsão de evolução das unidades vendidas anuais

| (Valores em kg) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Taxa de crescimento das unidades vendidas | - | - | - | 15,00% | 20,00% | 25,00% |
| Taxa de variação de preços | | 1,00% | 1,50% | 1,75% | 1,75% | 1,75% |
| Produtos | | | | | | |
| <i>Presunto Fatiado</i> | - | 21.500 | 120.000 | 138.000 | 165.600 | 207.000 |
| <i>Chouriço</i> | - | 6.145 | 34.296 | 39.432 | 47.316 | 59.148 |
| <i>Linguiça</i> | - | 8.600 | 48.000 | 55.200 | 66.240 | 82.800 |
| <i>Farinheira</i> | - | 10.750 | 60.000 | 69.000 | 82.800 | 103.500 |
| <i>Paio</i> | - | 8.600 | 48.000 | 55.200 | 66.240 | 82.800 |
| TOTAL | - | 55.595 | 310.296 | 356.832 | 428.196 | 535.248 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Não são esperadas vendas para 2015. Já para 2016, a previsão indica que as vendas começarão em Junho e crescerão até estabilizarem no início de 2017, ano onde as vendas começarão a ser regulares ao longo dos meses de atividade (cf. anexo XIX). Por esta razão, não foram assumidas taxas de crescimento até 2017.

Tabela 16 – Evolução das quantidades vendidas, em Kg

| Evolução das quantidades vendidas mensalmente | 2016 | | | | | | | 2017 |
|---|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN |
| <i>Presunto Fatiado</i> | 50 | 100 | 150 | 250 | 350 | 500 | 750 | 1.000 |
| <i>Chouriço</i> | 50 | 100 | 150 | 250 | 350 | 500 | 750 | 1.000 |
| <i>Linguiça</i> | 50 | 100 | 150 | 250 | 350 | 500 | 750 | 1.000 |
| <i>Farinheira</i> | 50 | 100 | 150 | 250 | 350 | 500 | 750 | 1.000 |
| <i>Paio</i> | 50 | 100 | 150 | 250 | 350 | 500 | 750 | 1.000 |
| TOTAL p/mês | 250 | 500 | 750 | 1.250 | 1.750 | 2.500 | 3.750 | 5.000 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

A partir de Janeiro de 2017 é esperado que as vendas estabilizem em termos de quantidades, nos 1.000kg de cada produto, por mês, evoluindo a partir desta data à taxa de crescimento das unidades vendidas. Foi admitido que as quantidades vendidas são regulares e equivalentes para cada produto.

Tabela 17 - Taxa de variação dos preços para a China

| Taxa de variação dos preços | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | - | 1,00% | 1,50% | 1,75% | 1,75% | 1,75% |

Fonte: Elaboração Própria, através de <http://www.imf.org/>, 2015

Para a evolução da variação de preços foram assumidos valores de acordo com as previsões de evolução da taxa de inflação para a Portugal, por parte do FMI. Esta variação afeta o valor das vendas, custo das mercadorias vendidas e o fornecimento de serviços externos.

Tabela 18 - Mapa dos Cash-Flows Operacionais

| Valores em (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|----------------|---------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Meios Libertos do Projeto | | | | | | |
| Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC), com IRC=25% | -8.092 | 21.607 | 352.258 | 381.292 | 456.366 | 572.443 |
| Depreciações e amortizações do ativo | 492 | 1.525 | 5.683 | 8.550 | 12.250 | 14.500 |
| TOTAL MLP | -7.600 | 23.132 | 357.942 | 389.842 | 468.616 | 586.943 |
| Investim./Desinv. em Fundo Maneio | | | | | | |
| Fundo de Maneio | -325 | 4.676 | 136.620 | 24.896 | 36.119 | 54.849 |
| CASH FLOW de Exploração | -7.925 | 27.808 | 494.562 | 414.738 | 504.735 | 641.792 |
| Investim./Desinv. em Capital Fixo | | | | | | |
| Capital Fixo | -7.000 | -10.000 | -28.500 | -24.000 | -28.500 | -24.000 |
| Free cash-flow | -14.925 | 17.808 | 466.062 | 390.738 | 476.235 | 617.792 |
| CASH FLOW acumulado | -14.925 | 2.883 | 468.945 | 859.684 | 1.335.919 | 1.953.711 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Somente em 2016 a empresa apresentará resultados operacionais positivos, coincidindo com a previsão do período de início de vendas. Nesse ano o resultado operacional previsto será de **21.607 EUR**.

Igualmente, o valor dos *cash-flows* de exploração será positivos a partir de 2016. O valor para esse ano é de **17.808 EUR**. A previsão para o ano de 2017 é de **494.562 EUR**, valor justificado com o fato de as vendas abrangerem os doze meses de atividade.

A rubrica de capital fixo representa o valor do investimento feito em cada ano. A sinalética negativa é indicativa da forma como foram obtidos os *free cash-flows*.

O *free cash-flow* apresenta, no final de 2015, um valor de **- 14.925 EUR**. Em 2016, este indicador já se espera positivo no valor de **2.883 EUR**.

Ao fim do ciclo de seis anos de atividade o valor do *free cash-flow* acumulado previsto será de **1.953.711 EUR**.

Para a construção dos modelos de avaliação do negócio é necessário o cálculo do WACC, que constitui o fator de atualização dos *cash-flows* gerados.

$$\text{WACC} = \text{Re} * \frac{\text{E}}{\text{D+E}} + \text{Rd} * (1 - \text{T}) * \frac{\text{D}}{\text{D+E}}$$

Re – Custo dos capitais próprios; **E** – Capital Próprio; **Rd** – Custo dos capitais alheios;

D – Capitais Alheios; **T** – taxa de imposto.

O WACC assenta em várias componentes:

Estrutura de Capitais:

Dívida ($D/D+E$) = **0%**, a empresa será totalmente sustentada por capitais próprios, logo não apresentará dívida, o que representa $Rd = 0$.

Capital Próprio ($E/D+E$) = **100%**, significa assim que o cálculo do WACC será equivalente ao custo dos capitais próprios, Re .

Por questões de avaliação foi assumido um valor fixo para a taxa WACC ao longo dos anos.

$$WACC = Re \Leftrightarrow Re = rf + \beta * [r(m) - rf]$$

Tabela 19 - Evolução do WACC

| Cálculo do WACC | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------|--------------|---------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Passivo Remunerado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital Próprio | 6.909 | 30.633 | 385.166 | 770.250 | 1.232.312 | 1.812.946 |
| TOTAL | 6.909 | 30.633 | 385.166 | 770.250 | 1.232.312 | 1.812.946 |
| % Passivo remunerado | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| % Capital Próprio | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | | | | | | |
| <u>Custo</u> | | | | | | |
| Custo Financiamento | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Custo financiamento com efeito fiscal | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Custo Capital | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% |
| Custo ponderado | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Custo dos Capitais Próprios (Re) = **13,25%**. Este valor apenas será utilizado para 2015.

Taxa de juro sem risco (Rf) = **3,25%** (Lopes & Pires, 2015), para o efeito foram consideradas as obrigações do tesouro portuguesas a dez anos (Portuguese Yield Bond), devido ao centro de produção e de negócio ser em Portugal, à data de 15 Junho de 2015.

Prémio de Risco do Mercado: [$R(m) - Rf$] = **10%**, valor admitido, tendo em consideração a conjuntura económica do país.

Beta (β) = **100%**, as possíveis oscilações do mercado não causarão impacto na progressão do negócio, devido à dimensão do mercado chinês e ao setor onde se insere. No entanto, uma crise suína, em Portugal, pode afetar gravemente a produção e por em risco a empresa.

Tabela 20 - Avaliação do Projeto, em perspectiva de perpetuidade

| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Free Cash Flow to Firm | -14.925 | 17.808 | 466.062 | 390.738 | 476.235 | 617.792 | 7.862.811 |
| WACC | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% |
| Fator de atualização | 1 | 1,133 | 1,283 | 1,452 | 1,645 | 1,863 | 2,110 |
| Fluxos atualizados | -14.925 | 15.725 | 363.385 | 269.012 | 289.513 | 331.628 | 3.726.907 |
| Fluxos atualizados (acumulados) | -14.925 | 800 | 364.185 | 633.197 | 922.710 | 1.254.339 | 4.981.246 |
| VAL | 4.981.246 € | | | | | | |
| TIR | 565,06 % | | | | | | |
| Pay Back period | 1 Ano | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

O VAL, valor atual líquido, é calculado através da comparação dos *cash-flows* gerados pelo projeto ao longo dos anos, com o capital investido. O projeto de investimento é rentável quando o valor do VAL for positivo, ou seja, $VAL > 0$. (IAPMEI, 2015)

A projeção do VAL deste projeto, na perspectiva de continuidade, é de **4.981.246 EUR**, como indicado na tabela 20. Os cálculos foram feitos no programa Excel.

A TIR, taxa interna de rentabilidade, é a taxa para a qual o VAL é nulo ($VAL = 0$), ou seja, é a taxa máxima que um investidor deve pagar, de modo a garantir que não perde o dinheiro que investiu.

Através do modelo de avaliação de negócios do IAPMEI, a TIR foi calculada no programa Excel e obteve-se uma taxa com o valor de **565,06%**.

Payback Period traduz o espaço de tempo necessário para a empresa começar a obter resultados positivos. Recorrendo ao programa Excel o valor calculado foi de **um ano**. Este valor justifica-se com o início das vendas apenas previsto para Junho de 2016, ficando em 2015 a empresa sem nenhuma fonte de rendimento provenientes da venda de produtos.

Os resultados para os indicadores utilizados nesta análise, VAL, TIR e Payback Period, são bastante atrativos e todos refletem a viabilidade de execução do projeto. Num modelo de negócio onde a estrutura de custo é baixa e os investimentos a realizar dependerão sempre dos níveis de vendas, justificam-se os valores obtidos nestes indicadores.

Para completar a viabilidade deste projeto podemos observar ainda os valores dos indicadores económico-financeiros, financeiros, de liquidez e de risco de negócio.

Tabela 21 - Indicadores Económico-financeiros

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|-------|------|------|------|------|------|
| Return On Investment (ROI) | -117% | 59% | 55% | 36% | 29% | 26% |
| Rendibilidade do Ativo | -117% | 72% | 73% | 48% | 38% | 34% |
| Rotação do Ativo | 0% | 697% | 246% | 174% | 143% | 127% |
| Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE) | -117% | 77% | 92% | 50% | 37% | 32% |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Todos os indicadores económico-financeiros assumem valores positivos a partir de 2016. A previsão para esse ano será de um ROI de aproximadamente 59%. A rendibilidade esperada para o ativo, em 2016, é de 72%, já a rendibilidade esperada dos capitais próprios é de 77%.

Tabela 22 - Indicadores Financeiros

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|
| Autonomia Financeira | 100% | 76% | 60% | 72% | 78% | 80% |
| Solvabilidade Total | - | 420% | 249% | 362% | 446% | 503% |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Para 2015, os valores do indicador de autonomia financeira são 100%, uma vez que o projeto será realizado utilizando uma estrutura de 100% de capitais próprios.

Os níveis de solvabilidade a partir de 2016 assumem valores elevados, pois não existe dívida, mercadorias em stock e só se verificarão investimentos em ativos, caso existam vendas que suportem esse custo.

Tabela 23 - Indicadores de Liquidez

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|
| Liquidez Corrente | - | 2,64 | 2,34 | 3,44 | 4,27 | 4,85 |
| Liquidez Reduzida | - | 2,64 | 2,34 | 3,44 | 4,27 | 4,85 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Os indicadores de liquidez são nulos em 2015, pois não estão previstas vendas para este ano, logo não há fluxos de entrada na empresa. Já para 2016, o valor previsto para os indicadores de liquidez corrente e reduzida é de 2,64. Estes assumem sempre o mesmo valor, ao longo do tempo, porque a empresa não trabalha com mercadorias em stock.

Em 2017, os valores de ambos os indicadores apresentam valores menores que 2016. Esta diferença justifica-se com o investimento feito em ativo fixo.

Tabela 24 - Indicadores de Risco do Negócio

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Margem Bruta (valores em €) | -7.600 | 47.323 | 534.708 | 635.443 | 789.101 | 1.020.438 |
| Grau de Alavanca Operacional | 94% | 164% | 114% | 125% | 130% | 134% |
| Grau de Alavanca Financeira | 100% | 100% | 99% | 99% | 99% | 99% |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Quanto aos indicadores de risco de negócio podemos observar que a margem bruta é negativa em 2015, no valor de -7.600 EUR. Este indicador assume um valor positivo e crescente a partir de 2016, 47.323 EUR.

O grau de alavanca operacional assume um valor inferior a 100%, em 2015, pois o resultado operacional para este ano é menor que o valor da margem bruta.

O grau de alavancagem é praticamente constante uma vez a empresa faz aplicações financeiras de curto prazo a uma taxa de 0,50%. Os valores destes proveitos representam a partir de 2017, 1% do resultado antes de imposto previsto para a empresa.

A análise dos valores destes quatro tipos de indicadores ajudam a consolidar a viabilidade do projeto.

11. Análise de Sensibilidade

Como conclusão do estudo da viabilidade do projeto, vamos avaliá-lo de acordo com uma perspectiva otimista e outra pessimista, para perceber se variações em áreas críticas para o negócio afetam a sua execução.

Foram então definidos os três pontos com mais influência para a persecução do negócio, sendo eles, o perigo de epidemia a nível animal, o perigo de escassez de produto e as quantidades vendidas.

O perigo de uma epidemia, em Portugal, pode provocar duas situações, a falta de matérias-primas para a transformação dos produtos ou a descredibilização do próprio produto no mercado chinês. Este perigo, nos presentes dias, é reduzido, devido a todas as inspeções e critérios fitossanitários requeridos, tanto aos criadores como produtores de suínos. No entanto, em caso de epidemia as consequências para o negócio podem ser graves, justificando-se assim o recurso a mais do que um fornecedor.

O perigo de escassez de produto vai de encontro à grande dimensão do mercado chinês, com mais de 14.000 potências pontos de venda, como se pode verificar na tabela 2. Neste aspeto a credibilidade da empresa pode ser ameaçada, uma vez que a capacidade produtiva em Portugal, não é suficiente para satisfazer os níveis de procura destes produtos no mercado chinês.

Assim sendo, pode verificar-se o caso de alguma das encomendas exceder a capacidade de resposta da empresa, podendo causar a perda de potenciais clientes.

Para evitar uma situação semelhante, a empresa tentará, após fazer as primeiras expedições, distribuir a produção pelos produtores com quem trabalha, especializando cada um deles num, ou mais produtos, de produção exclusiva para o mercado chinês.

A variação das quantidades é certamente um ponto, com tanta ou mais importância, que os anteriores. A meta da empresa é atingir em 2017, um nível regular de vendas, ao longo do ano, de cinco toneladas por mês, idealizando a venda de uma tonelada de cada produto por mês. No entanto, este número pode ser superado ou inatingido, logo será analisada a viabilidade do negócio face a estas duas perspectivas.

Tabela 25 - Quantidades previstas vender face aos cenários previstos, a partir de 2017

| ANÁLISE DE CENÁRIOS | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|--------|----------|-----------------------|-------|
| Valores em (Kg) | Perspetiva Otimista | | (Kg/mês) | Perspetiva Pessimista | |
| | Cenários | | Base | Cenários | |
| Quantidade Total Mensal Vendida | 1 | 7.500 | 5.000 | 3 | 2.500 |
| | 2 | 12.500 | | 4 | 1.250 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Na tabela 21 estão estabelecidos quatro possíveis cenários, dois otimistas (1 e 2) e dois pessimistas (3 e 4), que refletem diferentes quantidades de produto vendidas mensalmente, a partir de 2017, onde o cenário base prevê a venda mensal de 1.000kg de cada produto. É sobre a quantidade mensal total que se verificaram as alterações para a construção dos cenários.

Para os seguintes cenários foram calculados os três principais indicadores de viabilidade do negócio.

Cenário 1:

Pressupõe-se para a elaboração deste cenário que a partir de Janeiro de 2017, as vendas sigam uma tendência regular de 7.500kg por mês, o equivalente a cerca de 1.500kg de cada produto, por mês.

Nesta perspectiva pressupõe-se um VAL no valor de **8.455.652 EUR**, suportado por uma TIR de **719,55%**. O Payback period esperado para este cenário é de **um ano**.

Tabela 26 - Cenário 1: Perspetiva otimista

| AVALIAÇÃO DO PROJETO | | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Resultado Líquido | -8.090 | 23.724 | 580.348 | 650.145 | 786.500 | 994.022 | - |
| Free Cash Flow to Firm | -14.925 | 17.808 | 758.361 | 664.876 | 814.398 | 1.051.954 | 13.388.509 |
| WACC | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% | 13,25% |
| Fator de atualização | 1 | 1,133 | 1,283 | 1,452 | 1,645 | 1,863 | 2,110 |
| Fluxos atualizados | -14.925 | 15.725 | 591.288 | 457.748 | 495.089 | 564.684 | 6.346.042 |
| Fluxos atualizados (acumulados) | -14.925 | 800 | 592.088 | 1.049.836 | 1.544.925 | 2.109.610 | 8.455.652 |
| VAL | 8.455.652 € | | | | | | |
| TIR | 719,55% | | | | | | |
| Pay Back period | 1 Ano | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Prevê-se para este cenário, que em 2016, já sejam apurados resultados positivos num valor de **23.724 EUR**. O payback period será de dois anos, como no cenário base, pois as vendas só se apresentam regulares a partir de 2017.

O primeiro valor positivo para o *free cash-flow* é de **17.808 EUR**, previsto para 2016.

O *free cash-flow* acumulado assume valores positivos, a partir de 2016, com uma previsão de **800 EUR**., para esse ano e de **592.088 EUR**, para 2017.

Cenário 2:

Neste cenário pressupõe-se que a partir de Janeiro de 2017, as vendas sigam uma tendência regular de 12.500kg por mês, o equivalente a cerca de 2.500kg de produto, por mês.

Nesta perspetiva pressupõe-se um VAL no valor de **15.404.980 EUR**, suportado por uma TIR de **955,54%**. O Payback period mantém-se de **um ano**.

Tabela 27 - Cenário 2: Perspetiva otimista

| AVALIAÇÃO DO PROJETO | | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Resultado Líquido | -8.090 | 23.724 | 1.031.993 | 1.180.315 | 1.435.466 | 1.820.858 | - |
| Free Cash-Flow to Firm | -14.925 | 17.808 | 1.342.976 | 1.213.200 | 1.490.811 | 1.920.341 | 24.440.709 |
| WACC | 13,25% | 13,36% | 13,50% | 13,66% | 13,84% | 14,05% | 14,05% |
| Fator de atualização | 1 | 1,134 | 1,287 | 1,462 | 1,665 | 1,899 | 2,165 |
| Fluxos atualizados | -14.925 | 15.725 | 1.047.109 | 835.252 | 906.295 | 1.030.831 | 11.584.693 |
| Fluxos atualizados (acumulados) | -14.925 | 800 | 1.047.909 | 1.883.161 | 2.789.457 | 3.820.287 | 15.404.980 |
| VAL | 15.404.980 € | | | | | | |
| TIR | 955,54% | | | | | | |
| Pay Back period | 1 Ano | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

A previsão de resultados positivos é igual ao cenário anterior para o ano de 2016, no entanto o resultado previsto para o final do exercício da atividade de 2017 é de aproximadamente **1.031.993 EUR**.

Igualmente para 2016, está previsto o primeiro valor positivo para o *free cash-flow*. Em 2017, este indicador assume um valor de **1.342.976 EUR**.

O *free cash-flow* acumulado prevê-se positivo, a partir de 2016, tal como no ano anterior, uma vez que não existiu alteração na evolução das vendas até 2017. Prevê-se então um valor de **1.047.909 EUR**, para o 2017.

Cenário 3:

No cenário da tabela 28 prevê-se que, a partir de Janeiro de 2017, as vendas sigam uma tendência regular de 2.500kg por mês, o equivalente à venda de cerca de 500kg de produto, em cada mês.

Para esta perspetiva espera-se um VAL no valor de **2.034.311 EUR**, suportado por uma TIR de **378,13%**. O Payback period mantém-se de **um ano**.

Tabela 28 - Cenário 3: Perspetiva pessimista

| AVALIAÇÃO DO PROJETO | | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Resultado Líquido | -8.090 | 24.758 | 133.230 | 160.508 | 193.387 | 231.532 | - |
| Free Cash-Flow to Firm | -14.925 | 21.378 | 187.642 | 163.609 | 199.030 | 251.228 | 3.197.448 |
| WACC | 13,25% | 13,36% | 13,50% | 13,66% | 13,84% | 14,05% | 14,05% |
| Fator de atualização | 1 | 1,134 | 1,287 | 1,462 | 1,665 | 1,899 | 2,165 |
| Fluxos atualizados | -14.925 | 18.876 | 146.303 | 112.640 | 120.995 | 134.858 | 1.515.564 |
| Fluxos atualizados (acumulados) | -14.925 | 3.952 | 150.255 | 262.895 | 383.889 | 518.747 | 2.034.311 |
| VAL | 2.034.311 € | | | | | | |
| TIR | 378,13% | | | | | | |
| Pay Back period | 1 Ano | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Prevê-se para este cenário, que em 2016, já sejam apurados resultados positivos num valor de **24.758 EUR**.

É esperado para 2016, o apuramento de um *free cash-flow* positivo no valor de **21.378 EUR**.

Já o *free cash-flow* acumulado assume valores positivos, igualmente a partir de 2016, com uma previsão de **3.952 EUR**.

Cenário 4:

Neste último cenário está previsto que a partir de Janeiro de 2017, as vendas sigam uma tendência regular de 1.250kg por mês, o equivalente à venda de cerca de 250kg de cada produto, por mês.

Deste modo, o Payback period estimado será de **um ano**, com o projeto avaliado em **296.924 EUR**, apresentando uma TIR de **187,79%**.

Tabela 29 - Cenário 4: Perspetiva pessimista

| AVALIAÇÃO DO PROJETO | | | | | | | |
|---------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Valores em euros (€) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Resultado Líquido | -8.090 | 24.758 | 20.322 | 27.958 | 31.168 | 24.810 | - |
| Free Cash-Flow to Firm | -14.925 | 21.378 | 41.493 | 26.521 | 29.948 | 34.121 | 434.269 |
| WACC | 13,25% | 13,36% | 13,50% | 13,66% | 13,84% | 14,05% | 14,05% |
| Fator de atualização | 1 | 1,134 | 1,287 | 1,462 | 1,665 | 1,899 | 2,165 |
| Fluxos atualizados | -14.925 | 18.876 | 32.352 | 18.259 | 18.206 | 18.316 | 205.840 |
| Fluxos atualizados (acumulados) | -14.925 | 3.952 | 36.303 | 54.562 | 72.768 | 91.084 | 296.924 |
| VAL | 296.924 € | | | | | | |
| TIR | 187,79% | | | | | | |
| Pay Back period | 1 Ano | | | | | | |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Prevê-se para este cenário, que em 2016, já sejam apurados resultados positivos num valor de **24.758 EUR**. Este valor tem origem na poupança em FSE's, pois para o nível de encomendas previstas não há necessidade de tantos gastos de deslocação e promoção dos produtos.

É esperado para 2016 um *free cash-flow* positivo rondando os **21.378 EUR**.

O *free cash-flow* acumulado assume valores positivos, a partir de 2016, com uma previsão de **3.952 EUR**, para esse ano.

Em suma, após a avaliação de vários cenários possíveis, o projeto apresenta sempre condições de viabilidade para a sua execução. A principal diferença entre ambos os cenários será ao nível dos resultados anuais da empresa, uma vez que a estrutura de custos é bastante reduzida e que a principal influência deste indicadores é o volume de vendas.

Conclusão

A Prime Pork será uma empresa intermediária que pretende facilitar o processo de exportação de enchidos regionais alentejanos para a China.

Para tal, aproveita a melhor qualidade e requinte que os produtores de charcutaria alentejanos têm para oferecer e introduz estes produtos nas zonas francas da China, um mercado com grande potencial (Pequim, Shanghai, Guangzhou, Hong Kong, Macau), nomeadamente em supermercados de grande superfície, boutiques e lojas especializadas na venda de produtos internacionais, como referenciado no capítulo do enquadramento teórico.

Tendo em conta a análise ao mercado chinês foi possível concluir que a China é atualmente o maior consumidor de carne suína e a sua procura é perspetivada de maneira crescente, o que demonstra atratividade para a persecução do nosso negócio, aliado ao fator de atualmente a Europa ser líder nas exportações carne para a China.

No início, a empresa irá optar por exportar cinco produtos: chouriço, linguiça, farinheira, paio e presunto fatiado. Todos os produtos serão colocados em boutiques especializadas em produtos internacionais, hiper e supermercados chineses, num setor gourmet de alta qualidade.

A qualidade e genuinidade dos produtos lusos não é facilmente imitada, o que permite um posicionamento de referência face à concorrência, tornando a empresa mais competitiva.

A política de preços da empresa é baseada numa estratégia de *win-win*⁷, pois numa fase inicial em que o mercado chinês possui um baixo conhecimento da marca e a concorrência pode competir a um preço inferior, convém manter um nível de preços atrativo para os clientes.

A promoção do produto será feita diretamente na China, com a realização de workshops e ações especializadas nos postos de venda e indiretamente através do website da empresa e das redes sociais, onde será possível ao cliente final saber um pouco mais sobre a empresa e a origem dos produtos.

Uma das grandes vantagens da empresa é a reduzida estrutura de custos que tem, pois trata-se apenas de uma empresa intermediária, poupando nos custos de embalamento e transporte, uma vez que a empresa gráfica movimenta as embalagens para os produtores, que se responsabilizam pelo seu embalamento e entregam a encomenda na zona aduaneira definida pela empresa. Em seguida, um transitário dará continuidade ao processo de transporte até ao seu destino final na China.

⁷ Estratégia baseada num preço de venda, mais reduzido. O objetivo é dar alguma liberdade aos retalhistas, para que possam vender o produto a um preço mais atrativo para o cliente, sem comprometer a margem de lucro.

Contudo, uma das barreiras encontradas é o embargo comercial ainda existente à carne e derivados de suínos. Deste modo, a estratégia usada para contornar este aspeto burocrático, até à sua resolução, é enviar as encomendas, para Hong Kong e posteriormente para a China.

Todo este projeto foi pensado por Luís Afonso e o seu desenvolvimento contou com o auxílio, fundamental dos seus colaboradores, Neel Amratlal e Miguel Russo.

Estes elementos contribuíram para a reunião de toda a informação que permitiu a delineação das estratégias propostas.

No entanto, um negócio só é atrativo para os seus investidores quando reportado em unidades monetárias e como tal, também a avaliação financeira figura neste plano de negócios.

Para o desenrolar da nossa atividade, é necessário um investimento total inicial, em 2015, de 7.000 €. Todos estes custos serão suportados internamente, não recorrendo a qualquer tipo de financiamento.

Todo o sucesso que o projeto promete está em sintonia com as projeções financeiras, permitindo, assim, avaliar a futura empresa em **4.981.246 EUR**, evidenciando uma taxa interna de rendibilidade de **565,06%**. Prevê-se, desta forma, que no espaço de tempo de **um ano** de operacionalidade, a empresa consiga retornar o capital investido pelos seus acionistas.

No entanto, é importante referir que até na perspetiva mais pessimista do negócio, este é viável, apresentando um valor atual líquido de **296.924 EUR**, com uma taxa interna de rendibilidade de **187,79%**. Igualmente nesta perspetiva o investimento é recuperado no espaço de **um ano**.

Em suma, a empresa Prime Pork propõe uma ideia de negócio atrativa e exequível, contando com as pessoas certas e com estratégias que irão impactar de forma positiva o mercado alvo e influenciar no respetivo consumo desses consumidores.

Referências Bibliográficas⁸

- Agência Lusa. (15 de Maio de 2015). *Macau: Portugal espera exportar carne de porco para a China este ano*. Obtido em 16 de Maio de 2015, de Notícias ao Minuto: <http://www.noticiasao minuto.com/economia/390551/portugal-espera-exportar-carne-de-porco-para-a-china-este-ano>
- AICEP Portugal Global a). (2014). *Ficha Técnica China*. Lisboa: Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E. (AICEP).
- AICEP Portugal Global b). (Dezembro de 2014). Investimento Estrangeiro na China. *Regime de Investimento Estrangeiro*, pp. 1-4.
- AICEP Portugal Global c). (Março de 2014). Mercados Informação Regulamentar. *China - Condições de Acesso Legais ao Mercado*, pp. 1-13.
- AJEPC. (Outubro de 2014). *Rules for doing business in China*. Obtido em 4 de Abril de 2015, de CCILC - Câmara do Comércio e Indústria Luso Chinesa: http://www.ccilc.pt/sites/default/files/rules_for_doing_business_in_china.pdf
- Brochand, B., Lendrevie, J., Rodrigues, J. V., & Dionísio, P. (2000). *Mercator 2000 - Teorias e prática do marketing*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Caixa Geral de Depósitos. (2013). *Como levar a sua empresa para a China?* Obtido em 6 de Maio de 2015, de Saldo Positivo CGD: https://www.cgd.pt/Empresas/Negocio-Internacional/Apoios-Caixa-Empresas-no-Mundo/Macau-China/Documents/Saldo-pos_FichaGuia-China.pdf
- Cruz, E. (2003). *Como criar um empresa de sucesso*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Empresa na Hora. (2008). *Diferenças entre Pactos Sociais*. Obtido em 14 de Março de 2015, de Empresa na Hora: http://www.empresanahora.pt/ENH/sections/PT_pactos/diferencas/downloadFile/file/Diferencas.pdf
- EU SME CENTER. (Julho de 2012). *Guideline: Export of goods to China*. Obtido em 16 de Fevereiro de 2015, de CCILC - Câmara do Comércio e Indústria Luso Chinesa: http://www.ccilc.pt/sites/default/files/docs/EXPORTACAO_DE_BENS_PARA_A_CHINA_%5BEN%5D_%5BEUSMECENTER%5D.pdf
- EU SME CENTER a). (Novembro de 2013). *Food & Beverage Market in China*. Beijing, China.

⁸ Referências APA, sexta edição

- EU SME CENTRE b). (Novembro de 2013). *Guideline: Exporting meat products to China*. pp. 2-16.
- Europages Portugal. (2015). *corporate.europages*. Obtido em 12 de Março de 2015, de Europages: <http://corporate.europages.pt/representantes-comerciais/>
- European Commission a). (30 de Dezembro de 2014). *Commodity Inspection Certificate*. Obtido em 27 de Janeiro de 2015, de Trade Market Access Database: http://madb.europa.eu/madb/viewPageIFPubli.htm?datasetid=MAIF-CN15-01v001&filename=ins_com.html&hocode=1601&path=/data/website/madb/egif/prod/MAIF-CN15-01v001/&imagepath=/egif/prod/MAIF-CN15-01v001/&page=&country=China&countryid=CN
- European Commission b). (30 de Dezembro de 2014). *Certificate of Analysis*. Obtido em 27 de Janeiro de 2015, de Trade Market Access Database: http://madb.europa.eu/madb/viewPageIFPubli.htm?datasetid=MAIF-CN15-01v001&filename=cf_ana.html&hocode=1601&path=/data/website/madb/egif/prod/MAIF-CN15-01v001/&imagepath=/egif/prod/MAIF-CN15-01v001/&page=&country=China&countryid=CN
- Eurostat Statistics Explained. (Agosto de 2014). *Comércio Internacional de Mercadorias*. Obtido em 27 de Fevereiro de 2015, de Eurostat: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/
- Federação Portuguesa de Associações de Suinicultores. (Março de 2014). *Revista Suinicultura* nº103. pp. 5-60.
- Fornecedor1. (8 de Outubro de 2014). Entrevista com fornecedor. (L. Afonso, N. Amratlal, & M. Russo, Entrevistadores)
- Fornecedor2. (20 de Fevereiro de 2015). Entrevista com fornecedor. (L. Afonso, Entrevistador)
- Hofex Market Report. (2014). *Opportunities and Trends in the Hospitality and Food & Beverage in Asia*. Hong Kong: Hong Kong Exhibition Services Limited.
- Hong Kong Trade Development Council a). (2012). *China Profile. Profile of China Provinces, Cities and Industrial Parks*.
- Hong Kong Trade Development Council a). (14 de Novembro de 2014). *Economic and Trade Information on China*. Obtido em 13 de Dezembro de 2015, de HKTDC Research: <http://china-trade-research.hktdc.com/business-news/article/Fast-Facts/Economic-and-Trade->
- Hong Kong Trade Development Council b). (21 de Dezembro de 2012). *Points to note in import and export*. Obtido em 16 de Fevereiro de 2015, de HKTDC Research: <http://hong->

- kong-economy-research.hktdc.com/business-news/article/Guide-to-Doing-Business-in-Hong-
- Hong Kong Trade Development Council b). (17 de Novembro de 2014). *Economic and Trade Information on Hong Kong*. Obtido em 13 de Dezembro de 2014, de HKTDC Research: <http://hong-kong-economy-research.hktdc.com/business-news/article/Market-Environment/Economicand->
- IAPMEI. (10 de Março de 2015). *Como Elaborar um Plano de Negócio*. Obtido em 12 de Maio de 2015, de O seu guia para um projeto de sucesso: <http://www.iapmei.pt/resources/download/GuiaPraticodoCapitaldeRisco2604.pdf>
- Lopes, B. F., & Pires, L. R. (15 de Junho de 2015). *Grécia contagia dívida portuguesa*. Obtido em 16 de Junho de 2015, de Diário Económico: http://economico.sapo.pt/noticias/grecia-contagia-divida-portuguesa_221136.html
- Macedo, A. (5 de Janeiro de 2015). Como transportar para a China. (L. Afonso, Entrevistador)
- MAINE International Trade Center. (Março de 2012). Food Industry Report China. *China and Hong Kong: Food Opportunities for Maine*, pp. 4-26.
- McKinsey. (2010). Understanding China's growing Love for Luxury. Obtido em 25 de Novembro de 2014, de http://www.mckinsey.com/locations/greaterchina/InsightsChina_LuxuryGoods.pdf
- Miguel, S. (26 de Dezembro de 2014). ACPA. (L. Afonso, M. Russo, & N. Amratlal, Entrevistadores)
- Ministry of Commerce and General Administration of Customs. (2014). The National Bureau of Statistics. pp. 10-16.
- New Zealand Trade & Enterprise. (Janeiro de 2012). Export Guide: Food and Beverage. *Market Profile*, pp. 2-28.
- Oliveira, A. M. (Fevereiro de 2008). *Manual Técnico do Formando: "Criação de Empresas"*. Lisboa: ANJE; Edu Web.
- Pinto, M. (22 de Janeiro de 2015). Transportar para a China - Allwayscargo. (L. Afonso, Entrevistador)
- Presidência do Conselho de Ministros. (24 de Junho de 2014). *DECRETO-LEI N.º 95/2014 - DIÁRIO DA REPÚBLICA N.º 119/2014, SÉRIE I DE 2014-06-2425676942*. Obtido em 5 de Abril de 2015, de Diário da República Eletrónico: <https://dre.pt/application/file/25677142>
- PWC; AIP Projectos. (2013). *RAE DE MACAU - Integração regional na ASEAN e relacionamento com os países da CPLP*. Lisboa: AIP. Obtido em 17 de Março de 2015, de Caixa Geral de Depósitos: <https://www.cgd.pt/Empresas/Negocio->

Internacional/Apoios-Caixa-Empresas-no-Mundo/Macau-China/Documents/MACAU-estudos-AIP.pdf

Shen, X. (15 de Dezembro de 2014). Exportar para a China. (L. Afonso, Entrevistador)

USDA Foreign Agricultural Services. (2014). *USDA Production, Supply and Distribution Database and Projections*. Obtido em 27 de Dezembro de 2014, de USDA: <http://apps.fas.usda.gov/psdonline/psdHome.aspx>

USDA Foreign Agriculture Service. (20 de Abril de 2012). General Rules for the Labeling of Prepackaged Foods. *GB7718-2011*, pp. 3-10.

World Trade Organization. (2014). *WTO and you*. Obtido em 25 de Janeiro de 2015, de World Trade Organization: https://www.wto.org/english/forums_e/forums_e.htm

Anexos

Anexo I – Questionário a potenciais Fornecedores/Concorrentes

| | |
|--|--------------------------|
| EMPRESA XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX | REGIÃO XXXXXXX |
|--|--------------------------|

1. Já faz exportação? *Sim* *Não*

Se respondeu **Sim**, (Se respondeu **Não**, avance para a pergunta 2)

1.1 Para que países exporta? Inclui a China? *Sim* *Não*

Se respondeu **Sim**, (Se respondeu **Não**, avance para a pergunta 2)

1.2 Para que cidades chinesas exporta?

1.3 A sua exportação é feita por: *Marca própria* *Produção para Outros*

1.4.1 No caso de **Marca própria**, qual a quantidade que exporta mensalmente?

1.4.2 No caso de **Produção para Outros**, qual a quantidade mensal produzida?

(Obrigado pelo seu tempo!)

2. Teria interesse em exportar para a China? *Sim* *Não*

Se respondeu **Sim**, (Se respondeu **Não**, *Obrigado pelo seu tempo!*)

2.1 Como venderia o seu produto? *Marca própria* *Produção para Outros*

2.2.1 No caso de **Marca própria**, qual a quantidade mensal prevista?

2.2.2 No caso de **Produção para Outros**, qual a quantidade produtiva disponibilizada?

(Obrigado pelo seu tempo!)

Anexo II – Guião para entrevista final aos potenciais fornecedores

INTERESSE NO NEGÓCIO

- Como começou o negócio? É de família ou de associados?
- À quanto tempo dura o negócio?
- A fábrica é da empresa? Está concessionada a terceiros?
- Para onde exporta? Inclui algum país asiático?
- Que procedimentos são realizados para exportar o produto?
- Quanto tempo demora o processo da exportação?
- Quem recebe a mercadoria?
- Quanto tempo até a mercadoria ser posta à venda?
- Tem interesse em entrar no mercado Chinês?

PRODUTOS

- Que tipos de produtos produz para além dos quais estamos interesse?
- É possível disponibilizar a ficha técnica de cada unidade de produto?
 - Ingredientes, peso, dimensão (diâmetro e comprimento), níveis de proteína, humidade e gordura
- De onde vem os animais? Faz criação própria ou compra os porcos?
- Quem trata dos animais?
- Tem matadouro próprio?
- Quanto é o tempo de criação dos animais?
- Como é que se sabe que o porco está bom para o abate?
- Quanto tempo leva o processo de transformação desde que o porco é abatido?
- Qual é o processo de produção? Quantas linhas de produção e embalagem têm?
- Qual a capacidade máxima produtiva, em toneladas de todos os produtos fabricados na empresa?
- Quanto é que cada linha produz?
- Qual o peso máximo por encomenda de cada um dos produtos em que estamos interessados?
- Qual a quantidade mínima exigida por encomenda?
- Que entidade(s) é responsável pela certificação dos produtos?
 - Há quanto tempo essa entidade(s) emite os certificados?
- Quanto tempo demora desde, o momento em que a encomenda é feita, até ser entregue? Exemplo para 0.25, 0.5, 1, 2, 5 e 10 toneladas?
- Qual o preço por quilo, para revenda, de cada um dos 5 produtos referenciados?
- Qual é o prazo de validade dos produtos referenciados?
- Qual o melhor método de preservação em armazém?
 - Quais as condições ideais de temperatura, humidade e arejamento?
- Oferece algum tipo de garantia, face a problemas de qualidade?
- Como soluciona os problemas de qualidade?
- Com que frequência surgem problemas deste tipo?
- Quem faz a tradução dos produtos? Para amostras e encomendas?

EMBALAMENTO

- Como vem embalado o produto final?
 - Tem embalagem própria para revenda? Se sim:
 - Quais as características da embalagem, em termos de funcionalidade, e dimensão? Tem imagem? Pode alterar essa imagem para efeitos de revenda?
- Tem algum problema, em outra marca comercializar os seus produtos?
- É possível embalar com a nossa marca e embalagem própria? Se sim:
- Existe algum custo acrescido, se os produtos forem embalados com a nossa marca?

TRANSPORTE

- Qual o modelo de transporte de mercadoria que a empresa utiliza, FOB ou CIF? Sendo CIF:
 - Até onde é que é garantido o transporte?
 - Quanto é o custo do transporte?
 - A partir de que quantidade é que o custo de transporte é absorvido?

CONDIÇÕES DO NEGÓCIO

- Qual o prazo de pagamento que concede aos clientes?
- Existe algum tipo de desconto, caso o pagamento seja efetuado antecipadamente?
- Aceitaria realizar um contrato de confidencialidade/exclusividade?
- Aceitaria receber os Chineses para uma visita às instalações?

Anexo III – Tabelas de preços de produtos similares vendidos em hiper e supermercados nacionais

| PRODUTOR | LOCALIZAÇÃO | TIPO DE ENCHIDO | PREÇO P/ KG (€) | PREÇO P/UNID. (€) | PESO P/UNID. (Kg) |
|------------------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| SUPORTEL | | | | | |
| Miguel e Miguel | Vila Nova de S. Bento | Chouriço | 12,99 € | 3,30 € | 0,200 |
| | | Paio | 20,29 € | 4,63 € | 0,270 |
| | | Farinheira | 9,07 € | 1,54 € | 0,170 |
| Casa do Porco Preto | Barrancos | Lombo | 62,27 € | 21,79 € | 0,350 |
| | | Paio | 29,98 € | 5,99 € | 0,500 |
| | | Chouriço | 20,35 € | 4,07 € | 0,500 |
| CONTINENTE | | | | | |
| Casa do Porco Preto | Barrancos | Chouriço | 21,95 € | 4,39 € | 0,200 |
| | | Linguiça | 22,17 € | 3,99 € | 0,180 |
| | | Salsichão | 22,17 € | 3,99 € | 0,180 |
| | | Paleta | 69,90 € | 6,99 € | 0,100 |
| Sabores do Alentejo | - | Chouriço | 11,54 € | 1,50 € | 0,130 |
| Miguel e Miguel | Vila Nova de S. Bento | Chouriço | 9,99 € | 2,99 € | 0,200 |
| | | Linguiça | 9,99 € | 2,99 € | 0,200 |
| | | Paio Extra | 19,99 € | 3,00 € | 0,150 |
| Montanheira | Sousel | Chouriço | 23,45 € | 4,69 € | 0,200 |
| | | Farinheira | 12,45 € | 2,49 € | 0,200 |
| Montaraz | Garvão | Farinheira | 8,13 € | 1,30 € | 0,160 |
| Salsicharia Moreira e Pimenta | Estremoz | Paio | 26,49 € | 10,70 € | 0,400 |
| | | Chouriço | 19,95 € | 3,99 € | 0,200 |
| Marca Continente (Barrancarnes) | Barrancos | Chouriço | 16,45 € | 3,29 € | 0,200 |
| | | Farinheira | 9,95 € | 1,99 € | 0,200 |
| | | Paleta | 68,60 € | 6,86 € | 0,100 |
| Marca Continente | Alentejo | Paio | 15,47 € | 6,19 € | 0,400 |
| Marca Continente (Seleção Gourmet) | Serpa | Chouriço | 14,95 € | 2,99 € | 0,200 |
| | | Farinheira | 10,60 € | 1,59 € | 0,150 |
| | | Paio | 19,97 € | 5,99 € | 0,300 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

| PRODUTOR | LOCALIZAÇÃO | TIPO DE ENCHIDO | PREÇO P/ KG (€) | PREÇO P/UNID. (€) | PESO P/UNID. (Kg) |
|---|-----------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| PINGO DOCE | | | | | |
| Miguel e Miguel | Vila Nova de S. Bento | Alheira | 13,45 € | 2,69 € | 0,200 |
| | | Farinheira | 9,33 € | 1,40 € | 0,150 |
| | | Paio | 20,11 € | 5,43 € | 0,270 |
| Casa do Porco Preto | Barrancos | Chouriço | 21,45 € | 4,29 € | 0,200 |
| | | Painho | 19,48 € | 7,79 € | 0,400 |
| Montaraz | Garvão | Chouriço | 16,65 € | 2,19 € | 0,130 |
| Pingo Doce Seleção Gourmet | Alentejo | Chouriço | 12,50 € | 2,25 € | 0,180 |
| | | Painho | 17,33 € | 5,20 € | 0,300 |
| EL CORTE INGLÊS - SUPERCOR | | | | | |
| El Corte Inglés | Cebo | Chouriço Cular Ibérico | 16,35 € | 8,99 € | 0,550 |
| | | Lombo Ibérico | 43,55 € | 23,95 € | 0,550 |
| Diaz | Salamanca | Paiola Ibérica | 13,38 € | 6,69 € | 0,500 |
| Julian Martín Porco Ibérico de Bolota (marca gourmet El Corte Inglés) | Espanha | Chouriço | 32,98 € | 16,49 € | 0,500 |
| | | Paio do Lombo | 93 € | 46,95 € | 0,500 |
| | | Presunto Fatiado | 216,63 € | 17,49 € | 0,080 |
| | | Chouriço Fatiado | 30,90 € | 3,99 € | 0,100 |
| Mestre D'Aviz | Barrancos | Chouriço | 19,95 € | 3,99 € | 0,200 |
| | | Chouriço c/ vinho | 21,25 € | 4,25 € | 0,200 |
| | | Farinheira | 9,95 € | 1,99 € | 0,200 |
| | | Painho | 22,48 € | 8,99 € | 0,400 |
| Herdade dos Ferreiros | Barrancos | Chouriço | 21,45 € | 4,29 € | 0,200 |
| | | Painho | 23,48 € | 9,39 € | 0,400 |
| Montanheira | Sousel | Paio | 43,30 € | 12,99 € | 0,300 |
| | | Morcela | 16,25 € | 3,25 € | 0,200 |
| | | Chouriço | 19,25 € | 3,99 € | 0,200 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo IV – Tabela de preços de produtos similares vendidos na cadeia chinesa City Super

| PRODUTOR | LOCALIZAÇÃO | TIPO DE ENCHIDO | PREÇO P/ KG (€) | PREÇO P/UNID. (€) | PESO P/UNID. (Kg) |
|---------------------------------|-------------|--------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| CITY SUPER | | | | | |
| Alejandro | Espanha | Chouriço | 38,00 € | 7,60 € | 0,200 |
| | | Chouriço “Fatiado Extra” | 61,00 € | 6,10 € | 0,100 |
| Eiriz Iberian | | Presunto Fatiado “GranReserva” | 270,00 € | 27,00 € | 0,100 |
| | | Presunto Fatiado “Cebo” | 170,00 € | 17,00 € | 0,100 |
| | | Presunto Fatiado “Ham” | 380,00 € | 38,00 € | 0,100 |
| Juan Pedro Pure Iberico Bellota | | Presunto Fatiado “ShoulderHam” | 195,00 € | 19,50 € | 0,100 |
| | | Presunto Fatiado “Loin” | 185,00 € | 18,50 € | 0,100 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo V – Guião para entrevista com transitários e transportadoras

- Como funciona o processo marítimo de exportação para a China?
- Qual é a documentação necessária a todo processo?
- Quais são os custos inerentes a todo o processo? (Incoterms FOB e CIF)
- Quais as funções do transitário e do transportador?
- Em caso de danos na mercadoria, como funciona o processo de garantia/seguros?
- As inspeções são aleatórias? Tanto em Portugal como na China?
- Quanto tempo demora um transporte daqui até à China?
- Existe possibilidade do processo ser por via aérea? Se sim, quais as diferenças para o processo por via marítima?

Anexo VI – Guião de entrevista a potencial cliente chinesa

INTERESSE NO NEGÓCIO

- O que procuram os consumidores chineses? Aceitam produtos ocidentais?
- Quais são as suas preferências?

PRODUTOS

- Do nosso leque, quais os produtos que já existem na China?
- São produtos de produção local ou importados?
- Como é a procura desses produtos?
- Existe algum hábito de consumo destes produtos ou de outros produtos de charcutaria?
Se outros, quais?
- Como é feita a promoção dos produtos?

CONDIÇÕES DO NEGÓCIO

- Quais são as licenças necessárias para exportar? Onde se adquirem?
- Quanto tempo leva até à obtenção das licenças?
- Costumam existir entraves? Se sim, quais? A sua resolução é acessível?
- Como funciona o processo de exportação?
- Quais costumam ser os prazos de pagamentos para este tipo de negócio?
- Quanto tempo demora o processo da exportação?

Anexo VII – Descrição da norma GB 7718-2011

This standard replaces the GB 7718-2004 General Rules for the labeling of prepackaged foods.

Compared with GB 7718-2004, main changes of this standard are as followings:

- *Modification has been made to the scope of application;*
- *Modification has been made to the definitions of prepackaged food and date of manufacture, added the definition of configuration and cancelled the definition of storage period;*
- *Modification has been made to the labeling method for food additives;*
- *Add to labeling method for configuration;*
- *Modification has been made to the labeling method for name, address and contact information of the manufacturer and distributor;*
- *Modification has been made to the largest surfaces area of a package (container) of prepackaged food when the minimum size of the words, symbols and numerals in the mandatory labeling information shall not be less than 1.8 mm in height;*
- *Add to the recommended labeling requirement for the food which may contains allergies*
- *Modification has been made to the method of calculation for the largest surface area in appendix A;*
- *Add to appendix B and appendix C.*

(USDA Foreign Agriculture Service, 2012)

Anexo VIII – Fichas técnicas dos produtos Prime Pork

CHOURIÇO

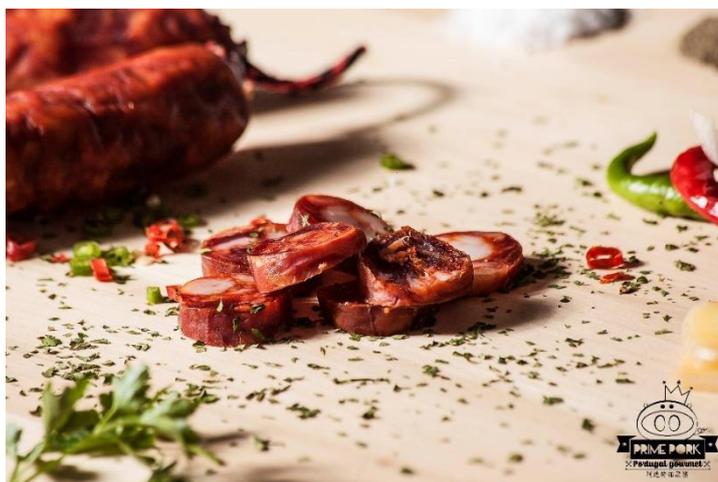
Peso: 150g

Conservação: Ambiente seco e fresco

Durabilidade: 180 dias

Ingredientes:

- Carne de porco preto
- Salgada de porco
- Tripa natural
- Sal
- Louro em pó
- Vinho branco
- Massa de pimento
- Massa de alho
- Amido modificado
- Proteínas lácteas
- Açúcares (Dextrose e Lactose)
- Emulsionantes (E450 e E452)
- Antioxidantes (E300, E301, E331 e E575)
- Conservantes (E250 e E252)



Características: Combinação aprimorada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente.

Aspetto Exterior: Forma de ferradura, com tonalidade vermelha e consistência sólida. O invólucro que envolve o produto é feito à base de tripa natural.

Modo de Consumo: O produto está pronto a consumir, no entanto pode ser cozinhado.

Alergénios: Contém leite e derivado (incluindo lactose).

Critérios Microbiológicos:

Contagem de E.coli ≤ 10² ufc/g ¹

Pesquisa de Salmonela spp.: absence in 25g ²

Contagem de Listeria monocytogene: ≤ 10² ufc/g ²

Contagem de Enterobácterias ≤ 10⁴ ufc/g ¹

Contagem de microrganismos a 30°C ≤ 10⁷ ufc/g ³

1. Guidelines for the microbiological quality of some ready to eat foods – PHLS – 2000

2. Regulation (CE)2073/2005 and changes.

3. (Silvano¹, 1999; Chouriço², 1999).

Rotulagem: Designação de venda do produto, peso, ingredientes com referência a alérgenos, lote, prazo de validade, condições de acondicionamento, designação e morada da empresa, marca de salubridade.

LINGUIÇA

Peso: 250g

Conservação: Ambiente seco e fresco

Durabilidade: 180 dias

Ingredientes:

- Carne de porco preto
- Tripa de colagénio
- Sal
- Louro em pó
- Vinho branco
- Massa de pimento
- Massa de alho
- Amido modificado
- Proteínas lácteas
- Açúcares (Dextrose e Lactose)
- Emulsionantes (E450 e E452)
- Antioxidantes (E300, E301, E331 e E575)
- Conservantes (E250 e E252)



Características: Combinação aprimorada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente.

Aspeto Exterior: Forma cilíndrica, com tonalidade vermelha e consistência sólida. O invólucro que envolve o produto é feito à base de tripa sintética.

Modo de Consumo: O produto está pronto a consumir, no entanto pode ser cozinhado.

Alergénios: Contém leite e derivado (incluindo lactose).

Crítérios Microbiológicos:

Contagem de E.coli $\leq 10^2$ ufc/g ¹

Pesquisa de Salmonella spp.: absence in 25g ²

Contagem de Listeria monocytogene: $\leq 10^2$ ufc/g ²

Contagem de Enterobáctérias $\leq 10^4$ ufc/g ¹

Contagem de microrganismos a 30°C $\leq 10^7$ ufc/g ³

1. Guidelines for the microbiological quality of some ready to eat foods – PHLIS – 2000

2. Regulation (CE)2073/2005 and changes.

3. (Silvano¹, 1999; Chouriço², 1999).

Rotulagem: Designação de venda do produto, peso, ingredientes com referência a alérgenos, lote, prazo de validade, condições de acondicionamento, designação e morada da empresa, marca de salubridade.

FARINHEIRA

Peso: 200g

Conservação: Ambiente seco e fresco

Durabilidade: 120 dias

Ingredientes:

- Carne de porco preto
- Gordura de porco preto
- Farinha de trigo
- Sumo de laranja
- Sal
- Vinho
- Colorau
- Pimenta branca
- Massa de pimento
- Massa de alho



Características: No interior do produto podemos degustar pequenos pedaços de carne, uma regalia para os nossos consumidores, que acrescenta qualidade ao produto.

Aspeto Exterior: Forma de ferradura, com tonalidade alaranjada e consistência macia. O invólucro que envolve o produto é feito à base de tripa natural.

Modo de Consumo: O produto deve ser confeccionado, durante pelo menos 15s, atingindo no mínimo uma temperatura de 75°C.

Alergénios: Contém glúten

Critérios Microbiológicos:

Contagem de E.coli $\leq 10^2$ ufc/g ¹

Pesquisa de Salmonela spp.: absence in 25g ²

Contagem de Listeria monocytogene: $\leq 10^2$ ufc/g ²

Contagem de Enterobáctérias $\leq 10^4$ ufc/g ¹

Contagem de microrganismos a 30°C $\leq 10^7$ ufc/g ³

1. Guidelines for the microbiological quality of some ready to eat foods – PHLIS – 2000

2. Regulation (CE)2073/2005 and changes.

3. (Silvano¹, 1999; Chouriço², 1999).

Rotulagem: Designação de venda do produto, peso, ingredientes com referência a alergénios, lote, prazo de validade, condições de acondicionamento, designação e morada da empresa, marca de salubridade.

PAIO

Peso: 200g

Conservação: Ambiente seco e fresco

Durabilidade: 180 dias

Ingredientes:

- Carne de porco preto
- Tripa natural
- Salgada de porco
- Sal
- Louro em pó
- Vinho branco
- Massa de pimento
- Massa de alho
- Proteínas lácteas
- Açúcares (Dextrose)
- Emulsionantes (E450 e E451)
- Antioxidantes (E300, E301 e E331)
- Conservantes (E250 e E252)



Características: Combinação aprimorada entre a carne e a gordura, com uma massa consistente.

Aspetto Exterior: Forma cilíndrica, com tonalidade vermelha e consistência sólida. O invólucro que envolve o produto é feito à base de tripa natural.

Modo de Consumo: O produto está pronto a consumir, no entanto pode ser cozinhado.

Alergénios: Contém leite e derivado (incluindo lactose).

Critérios Microbiológicos:

Contagem de E.coli $\leq 10^2$ ufc/g ¹

Pesquisa de Salmonella spp.: absence in 25g ²

Contagem de Listeria monocytogene: $\leq 10^2$ ufc/g ²

Contagem de Enterobactérias $\leq 10^4$ ufc/g ¹

Contagem de microrganismos a 30°C $\leq 10^7$ ufc/g ³

1. Guidelines for the microbiological quality of some ready to eat foods
– PHLS – 2000

2. Regulation (CE)2073/2005 and changes.

3. (Silvano¹, 1999; Chouriço², 1999).

Rotulagem: Designação de venda do produto, peso, ingredientes com referência a alérgenos, lote, prazo de validade, condições de acondicionamento, designação e morada da empresa, marca de salubridade.

PRESUNTO FATIADO

Peso: 100g

Conservação: Ambiente seco e fresco

Durabilidade: 240 dias

Ingredientes:

- Perna de porco preto;
- Sal;
- Conservantes (E-250 e E-252)



Características: Obtido do pernil do suíno e através de um processo de cura natural, cortado em fatias finas cortadas de modo uniforme, com um sabor é único e inconfundível.

Aspetto Exterior: Forma fina e retangular, de tonalidade avermelhada e creme.

Modo de Consumo: O produto está pronto a consumir, no entanto pode ser cozinhado.

Critérios Microbiológicos:

Contagem de E.coli $\leq 10^2$ ufc/g ¹

Pesquisa de Salmonela spp.: absence in 25g ²

Contagem de Listeria monocytogene: $\leq 10^2$ ufc/g ²

Contagem de Enterobáctérias $\leq 10^4$ ufc/g ¹

1. Guidelines for the microbiological quality of some ready to eat foods – PHLIS – 2000

2. Regulation (CE)2073/2005 and changes.

Características Físico-Químicas:

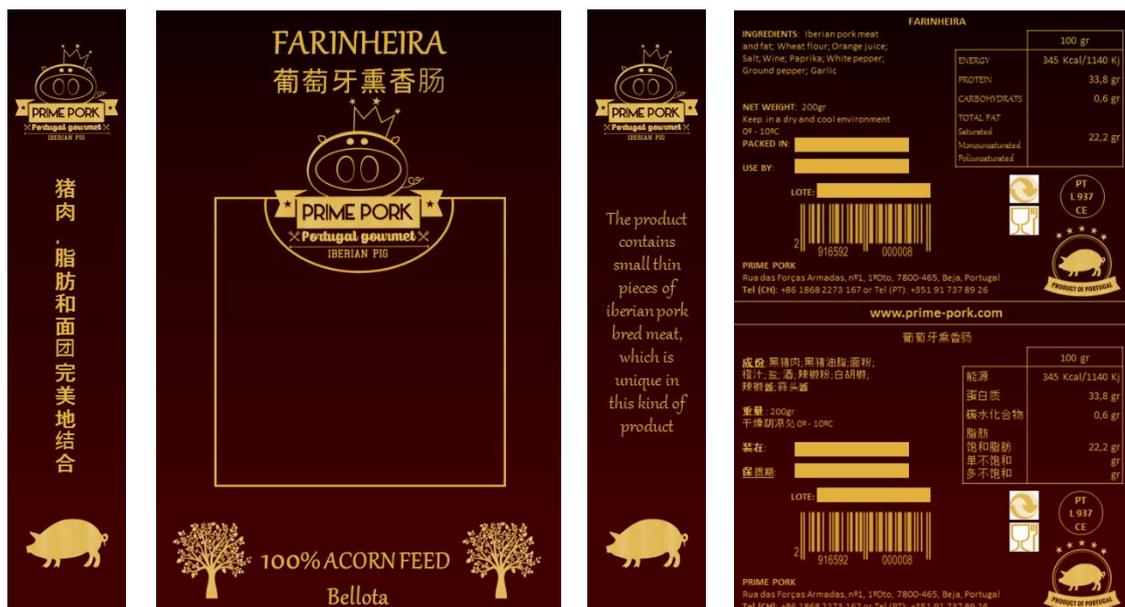
Nitrato (mg/kg of NaNO₃) ≤ 250

Nitrato (mg/kg of NaNO₂) ≤ 50

Determinação de cloretos < 5

Rotulagem: Designação de venda do produto, peso, ingredientes com referência a alergénios, lote, prazo de validade, condições de acondicionamento, designação e morada da empresa, marca de salubridade.

Anexo IX – Esboço da embalagem individual

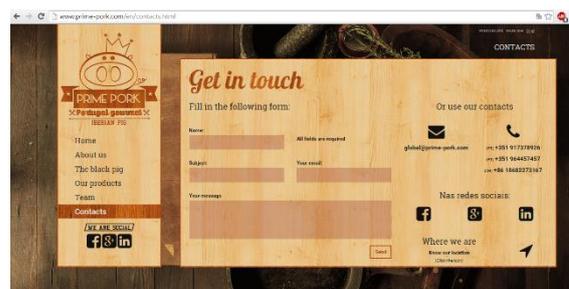


Anexo X – Exemplo dos custos inerentes ao transporte marítimo

| | |
|--|---|
| 1. Commodity inspection..... | RMB200/BL* |
| The import agent delivers the container to the warehouse authorised by “Qingdao Entry - Exit Inspection and Quarantine Bureau”: | |
| 2. Quarantine inspection fee..... | 0.8 % of total value of goods |
| The import agent will go to the shipping company to obtain the D/O (delivery order), after paying the necessary fees and charges (this usually takes about 1 day): | |
| 3. D/O (delivery order)..... | RMB300-350/BL |
| 4. THC (terminal handling charge)..... | RMB1280/40RF* |
| 5. Documentation fee..... | RMB100-400/BL |
| 6. Handling charge..... | RMB200-400/40RF |
| 7. Mechanical fee..... | RMB100-200/40RF |
| The import agent submits D/O and other documents to Customs to begin customs clearance (this usually takes about 3-5 days): | |
| 8. Customs declaration | RMB200/BL |
| 9. Import tariffs..... | %* on the CIF* price of the goods |
| The import agent pays port charges to Qingdao port, and handles delivery procedures (this usually takes about 1 day): | |
| 10. Port charge | RMB500/40RF + storage charges |
| 11. Refrigeration charge..... | RMB600/40RF (within 5 days) + RMB100/40RF/per day (if more than 5 days) |
| Empty container will return to yard specified by the shipping company (takes about 2 days): | |
| 12. Delivery | at cost |
| 13. Inspection agency fees..... | RMB300/BL |
| 14. Handling charge..... | RMB200/BL |
| 15. Storage charges, demurrage charges, container maintenance fee, cleaning fee at cost..... | at cost |
| Import agent fees: approximately 1.5% of cargo value, minimum USD 250 | |
| Finally, goods are released to the importer | |

Fonte: (EU SME CENTRE b), 2013)

Anexo XI – Homepage do website



Anexo XII – Pressuposto utilizados para a realização do plano financeiro

| | |
|---|-------|
| Unidade monetária | Euros |
| 1º Ano atividade | 2015 |
| Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses) | 0 |
| Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses) | 0 |
| Prazo médio de Stockagem (dias) / (meses) | 0 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| Taxa de IVA - Vendas | 23% |
| Taxa de IVA - Prestação Serviços | 23% |
| Taxa de IVA - CMVMC | 23% |
| Taxa de IVA - FSE | 23% |
| Taxa de IVA - Investimento | 23% |

| | |
|--|--------|
| Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais | 20,30% |
| Taxa de Segurança Social - entidade - colaboradores | 23,75% |
| Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais | 9,30% |
| Taxa de Segurança Social - pessoal - colaboradores | 11,00% |
| Taxa média de IRS | 15,00% |
| Taxa de IRC | 25,00% |

| | |
|--|-------|
| Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo | 0,50% |
| Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo | 0,00% |
| Taxa de juro de empréstimo ML Prazo | 0,00% |

| | |
|--|---------|
| Taxa de juro de ativos sem risco - Rf | 3,25% |
| Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf) | 10,00% |
| Beta empresas equivalentes | 100,00% |
| Taxa de crescimento dos cash-flows na perpetuidade | 0,05 |

| Taxas de Depreciações e amortizações | |
|--------------------------------------|---------|
| Propriedades de investimento | |
| Edifícios e Outras construções | 2,00% |
| Outras propriedades de investimento | 10,00% |
| Ativos fixos tangíveis | |
| Edifícios e Outras Construções | 2,00% |
| Equipamento Básico | 20,00% |
| Equipamento de Transporte | 15,00% |
| Equipamento Administrativo | 25,00% |
| Equipamentos biológicos | 25,00% |
| Outros ativos fixos tangíveis | 25,00% |
| Ativos Intangíveis | |
| Projetos de desenvolvimento | 33,333% |
| Programas de computador | 33,333% |
| Propriedade industrial | |
| Outros ativos intangíveis | 33,333% |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XIII – Cálculo do custo das mercadorias vendidas

| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Tx. cresc. unid. vend. | | - | - | 15% | 20% | 25% |
| Tx. de var. de preços | - | 1,00% | 1,50% | 1,75% | 1,75% | 1,75% |
| Produtos: | | | | | | |
| <i>Presunto Fatiado</i> | - | 95.720 | 542.263 | 634.516 | 774.744 | 985.377 |
| <i>Chouriço</i> | - | 18.840 | 106.724 | 124.854 | 152.438 | 193.892 |
| <i>Linguiça</i> | - | 19.722 | 111.725 | 130.732 | 159.624 | 203.022 |
| <i>Farinheira</i> | - | 13.659 | 77.378 | 90.542 | 110.552 | 140.609 |
| <i>Paio</i> | - | 26.562 | 150.476 | 176.075 | 214.988 | 273.438 |
| TOTAL CMVMC | - | 174.501 | 988.566 | 1.156.719 | 1.412.346 | 1.796.338 |
| IVA (23%) | | 40.135 | 227.370 | 266.045 | 324.840 | 413.158 |
| TOTAL CMVMC + IVA | | 214.637 | 1.215.936 | 1.422.765 | 1.737.186 | 2.209.496 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XIV – Mapa dos fornecimentos de serviços externos

| (Valores em €) | | | | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------------|-----|------|------|--------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Nº Meses | | | | | - | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 |
| Taxa de crescimento prevista | | | | | | 1,00% | 1,50% | 1,75% | 1,75% | 1,75% |
| | IVA | CF | CV | Valor Mensal | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Subcontratos | 23% | 100% | | 250,00 | 1.500,00 | 3.030,00 | 3.075,45 | 3.129,27 | 3.184,03 | 3.239,75 |
| Serviços especializados | | | | | | | | | | |
| Publicidade e propaganda | 23% | | 100% | 1.750,00 | 2.500,00 | 21.210,00 | 21.528,15 | 21.904,89 | 22.288,23 | 22.678,27 |
| Comissões | 23% | 100% | | 12,50 | 150,00 | 151,50 | 153,77 | 156,46 | 159,20 | 161,99 |
| Materiais | | | | | | | | | | |
| Material de escritório | 23% | 50% | 50% | 500,00 | | 6.060,00 | 6.150,90 | 6.258,54 | 6.368,07 | 6.479,51 |
| Energia e fluidos | | | | | | | | | | |
| Electricidade | 23% | 80% | 20% | 75,00 | | 909,00 | 922,64 | 938,78 | 955,21 | 971,93 |
| Combustíveis | 23% | 20% | 80% | 450,00 | 450,00 | 909,00 | 5.535,00 | 5.629,50 | 5.724,00 | 5.818,50 |
| Água | 6% | 80% | 20% | 50,00 | | 606,00 | 615,09 | 625,85 | 636,81 | 647,95 |
| Deslocações, estadas e transportes | | | | | | | | | | |
| Deslocações e Estadas | 23% | 50% | 50% | 1.000,00 | 3.000,00 | 12.120,00 | 12.301,80 | 12.517,08 | 12.736,13 | 12.959,01 |
| Serviços diversos | | | | | | | | | | |
| Rendas e alugueres | 23% | 90% | 10% | 750,00 | | 9.090,00 | 9.226,35 | 9.387,81 | 9.552,10 | 9.719,26 |
| Comunicação | 23% | 50% | 50% | 250,00 | | 3.030,00 | 3.075,45 | 3.129,27 | 3.184,03 | 3.239,75 |
| Limpeza, higiene e conforto | 23% | 100% | | 100,00 | | 1.212,00 | 1.230,18 | 1.251,71 | 1.273,61 | 1.295,90 |
| TOTAL FSE | | | | | 7.600,00 | 58.327,50 | 63.814,78 | 64.929,17 | 66.061,42 | 67.211,82 |
| FSE - Custos Fixos | | | | | 3.240,00 | 24.573,30 | 25.864,37 | 26.316,53 | 26.776,26 | 27.243,71 |
| FSE - Custos Variáveis | | | | | 4.360,00 | 33.754,20 | 37.950,41 | 38.612,65 | 39.285,16 | 39.968,11 |
| TOTAL FSE | | | | | 7.600,00 | 58.327,50 | 63.814,78 | 64.929,17 | 66.061,42 | 67.211,82 |
| IVA | | | | | 954,50 | 8.224,94 | 8.348,31 | 8.494,40 | 8.643,06 | 8.794,31 |
| FSE + IVA | | | | | 8.554,50 | 66.552,44 | 72.163,09 | 73.423,58 | 74.704,47 | 76.006,13 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XV – Quadro da evolução dos gastos com pessoal

| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|----------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Número de meses | 0 | 7 | 14 | 14 | 14 | 14 |
| Incremento Anual - Administração (Vencimentos + Sub. Almoço) | - | - | 100% | 50% | 50% | 50% |
| Incremento Anual - Restante (Vencimentos + Sub. Almoço) | | | | | 5% | 5% |
| Administração / Direção | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Administrativo / Financeiro | | | | 1 | 1 | 1 |
| Comercial / Marketing | | | | 1 | 1 | 1 |
| Remunerações | | | | | | |
| Órgãos Sociais | | 10.500 | 42.000 | 63.000 | 94.500 | 141.750 |
| Pessoal | | | | 16.800 | 17.640 | 18.522 |
| Encargos sobre remunerações | | 2.132 | 8.526 | 16.779 | 23.373 | 33.174 |
| Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais | | 53 | 210 | 399 | 561 | 801 |
| Gastos de ação social | | 4.305 | 8.610 | 21.526 | 32.289 | 48.433 |
| Outros gastos com pessoal | | | | | | |
| TOTAL GASTOS COM PESSOAL | - | 16.989 | 59.346 | 118.504 | 168.363 | 242.681 |
| Retenções Colaboradores | | | | | | |
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Retenção SS Colaborador (%) | | | | | | |
| Gerência / Administração | 9,30% | 977 | 3.906 | 5.859 | 8.789 | 13.183 |
| Outro Pessoal | 11,00% | | | 1.848 | 1.940 | 2.037 |
| Retenção IRS Colaborador | 15,00% | 1.575 | 6.300 | 11.970 | 16.821 | 24.041 |
| TOTAL Retenções | - | 2.552 | 10.206 | 19.677 | 27.550 | 39.261 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XVI – Mapa do fundo de manei

| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| PMR / PMP (dias) | 0 | 0 | 60 / 30 | 60 / 30 | 60 / 30 | 60 / 30 |
| Necessidades Fundo Maneio | | | | | | |
| Reserva Segurança Tesouraria | | | | | | |
| Clientes | | | | | | |
| Inventários | | | | | | |
| Estado | 325 | | | | | |
| TOTAL | 325 | | | | | |
| Recursos Fundo Maneio | | | | | | |
| Fornecedores | | | 104.853 | 119.783 | 142.623 | 176.831 |
| Estado | | 4.850 | 39.589 | 52.303 | 70.399 | 99.531 |
| TOTAL | | 4.850 | 144.441 | 172.086 | 213.022 | 276.362 |
| Fundo Maneio Necessário | 325 | -4.850 | -144.441 | -172.086 | -213.022 | -276.362 |
| Investimento em Fundo de Maneio | 325 | -5.174 | -139.592 | -27.645 | -40.936 | -63.340 |
| ESTADO | -325 | 4.850 | 39.589 | 52.303 | 70.399 | 99.531 |
| SS | | 259,00 | 1.036,00 | 2.040,50 | 2.841,83 | 4.032,87 |
| IRS | | 131,25 | 525,00 | 997,50 | 1.401,75 | 2.003,40 |
| IVA | -325 | 4.459,27 | 38.027,73 | 49.264,66 | 66.155,49 | 93.495,17 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XVII – Mapa do Investimento

| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ativos fixos tangíveis | | | | | | |
| Terrenos e Recursos Naturais | | | | | | |
| Edifícios e Outras Construções | | | | | | |
| Equipamento Básico | 1.000 | | | | | |
| Equipamento de Transporte | | 3.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 | 18.000 |
| Equipamento Administrativo | 500 | 1.000 | 4.500 | | 4.500 | |
| Equipamentos biológicos | | | | | | |
| Outros ativos fixos tangíveis | | | | | | |
| Total Ativos Fixos Tangíveis | 1.500 | 4.000 | 22.500 | 18.000 | 22.500 | 18.000 |
| Ativos Intangíveis | | | | | | |
| Goodwill | | | | | | |
| Projetos de desenvolvimento | | | | | | |
| Programas de computador | 500 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Propriedade industrial | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 | 5.000 |
| Outros ativos intangíveis | | | | | | |
| Total Ativos Intangíveis | 5.500 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 |
| Total Investimento | 7.000 | 10.000 | 28.500 | 24.000 | 28.500 | 24.000 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

| Depreciações & Amortizações acumuladas | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Ativos fixos tangíveis | 325 | 1.350 | 6.200 | 13.750 | 25.000 | 38.500 |
| Ativos Intangíveis | 167 | 667 | 1.500 | 2.500 | 3.500 | 4.500 |
| TOTAL | 492 | 2.017 | 7.700 | 16.250 | 28.500 | 43.000 |
| Valores Balanço | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Ativos fixos tangíveis | 1.175 | 4.150 | 21.800 | 32.250 | 43.500 | 48.000 |
| Ativos Intangíveis | 5.333 | 10.833 | 16.000 | 21.000 | 26.000 | 31.000 |
| TOTAL | 6.508 | 14.983 | 37.800 | 53.250 | 69.500 | 79.000 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XVIII – Demonstração de Resultados, Plano Financeiro e Balanço previsionais

| DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL | | | | | | |
|---|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Vendas e serviços prestados | | 280.152 | 1.587.088 | 1.857.092 | 2.267.509 | 2.883.988 |
| CMVMC | | 174.501 | 988.566 | 1.156.719 | 1.412.346 | 1.796.338 |
| Fornecimento e serviços externos | 7.600 | 58.328 | 63.815 | 64.929 | 66.061 | 67.212 |
| Gastos com o pessoal | | 16.989 | 59.346 | 118.504 | 168.363 | 242.681 |
| Imparidade de inventários (perdas/reversões) | | | | | | |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões) | | | | | | |
| Provisões (aumentos/reduções) | | | | | | |
| Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | | | | |
| Aumentos/reduções de justo valor | | | | | | |
| Outros rendimentos e ganhos | | | | | | |
| Outros gastos e perdas | | | | | | |
| EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos) | -7.600 | 30.334 | 475.361 | 516.939 | 620.739 | 777.757 |
| Gastos/reversões de depreciação e amortização de activos fixos | 492 | 1.525 | 5.683 | 8.550 | 12.250 | 14.500 |
| Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | | | | | |
| EBIT (Resultado Operacional) | -8.092 | 28.809 | 469.678 | 508.389 | 608.489 | 763.257 |
| Juros e rendimentos similares obtidos | 0,38 | 699 | 14.643 | 26.512 | 43.146 | 67.423 |
| Juros e gastos similares suportados | | | | | | |
| RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS | -8.091 | 28.935 | 472.710 | 513.446 | 616.083 | 774.179 |
| Imposto sobre o rendimento do período | | 5.211 | 118.178 | 128.361 | 154.021 | 193.545 |
| RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO | -8.091 | 23.724 | 354.533 | 385.084 | 462.062 | 580.634 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

| PLANO FINANCEIRO | | | | | | |
|--|--------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| ORIGENS DE FUNDOS | | | | | | |
| Meios Libertos Brutos | -7.600 | 30.334 | 475.361 | 516.939 | 620.739 | 777.757 |
| Capital Social (entrada de fundos) | 15.000 | | | | | |
| Outros instrumentos de capital | | | | | | |
| Empréstimos Obtidos | | | | | | |
| Desinvest. em Capital Fixo | | | | | | |
| Desinvest. em FMN | | 4.676 | 136.620 | 24.896 | 36.119 | 54.849 |
| Proveitos Financeiros | 0,38 | 126 | 3.033 | 5.056 | 7.594 | 10.922 |
| Total das Origens | 7.400 | 35.137 | 615.014 | 546.892 | 664.451 | 843.528 |
| APLICAÇÕES DE FUNDOS | | | | | | |
| Inv. Capital Fixo | 7.000 | 10.000 | 28.500 | 24.000 | 28.500 | 24.000 |
| Inv Fundo de Maneio | 325 | | | | | |
| Imposto sobre os Lucros | | | 5.211 | 118.178 | 128.361 | 154.021 |
| Pagamento de Dividendos | | | | | | |
| Reembolso de Empréstimos | | | | | | |
| Encargos Financeiros | | | | | | |
| Total das Aplicações | 7.325 | 10.000 | 33.711 | 142.178 | 156.861 | 178.021 |
| Saldo de Tesouraria Anual | 76 | 25.137 | 581.303 | 404.714 | 507.590 | 665.508 |
| Saldo de Tesouraria Acumulado | 76 | 25.212 | 606.515 | 1.011.230 | 1.518.819 | 2.184.327 |
| Aplicações / Empréstimo Curto Prazo | 76 | 25.212 | 606.515 | 1.011.230 | 1.518.819 | 2.184.327 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

| BALANÇO PREVISIONAL | | | | | | |
|--|--------------|---------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| ACTIVO | | | | | | |
| Activo Não Corrente | 6.508 | 14.983 | 37.800 | 53.250 | 69.500 | 79.000 |
| Activos fixos tangíveis | 1.175 | 4.150 | 21.800 | 32.250 | 43.500 | 48.000 |
| Propriedades de investimento | | | | | | |
| Activos Intangíveis | 5.333 | 10.833 | 16.000 | 21.000 | 26.000 | 31.000 |
| Investimentos financeiros | | | | | | |
| | | | | | | |
| Activo corrente | 400 | 25.212 | 606.515 | 1.011.230 | 1.518.819 | 2.184.327 |
| Inventários | | | | | | |
| Clientes | | | | | | |
| Estado e Outros Entes Públicos | 325 | | | | | |
| Accionistas/sócios | | | | | | |
| Outras contas a receber | | | | | | |
| Diferimentos | | | | | | |
| Caixa e depósitos bancários | 76 | 25.212 | 606.515 | 1.011.230 | 1.518.819 | 2.184.327 |
| TOTAL ACTIVO | 6.909 | 40.195 | 644.315 | 1.064.480 | 1.588.319 | 2.263.327 |
| | | | | | | |
| CAPITAL PRÓPRIO | | | | | | |
| Capital realizado | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 |
| Acções (quotas próprias) | | | | | | |
| Outros instrumentos de capital próprio | | | | | | |
| Reservas | | -8.091 | 15.633 | 370.166 | 755.250 | 1.217.312 |
| Excedentes de revalorização | | | | | | |
| Outras variações no capital próprio | | | | | | |
| Resultado líquido do período | -8.091 | 23.724 | 354.533 | 385.084 | 462.062 | 580.634 |
| TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO | 6.909 | 30.633 | 385.166 | 770.250 | 1.232.312 | 1.812.946 |
| | | | | | | |
| PASSIVO | | | | | | |
| Passivo não corrente | | | | | | |
| Provisões | | | | | | |
| Financiamentos obtidos | | | | | | |
| Outras Contas a pagar | | | | | | |
| | | | | | | |
| Passivo corrente | | 9.562 | 259.149 | 294.230 | 356.007 | 450.381 |
| Fornecedores | | | 107.342 | 124.682 | 150.991 | 190.458 |
| Estado e Outros Entes Públicos | | 9.562 | 151.808 | 169.547 | 205.017 | 259.922 |
| Accionistas/sócios | | | | | | |
| Financiamentos Obtidos | | | | | | |
| Outras contas a pagar | | | | | | |
| TOTAL PASSIVO | | 9.562 | 259.149 | 294.230 | 356.007 | 450.381 |
| | | | | | | |
| TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS | 6.909 | 40.195 | 644.315 | 1.064.480 | 1.588.319 | 2.263.327 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015

Anexo XIX – Previsão do volume de vendas

| (Valores em €) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|----------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Taxa de variação de preços | - | 1,00% | 1,50% | 1,75% | 1,75% | 1,75% |
| Taxa de crescimento das unid. vendidas | 0% | 0,00% | 0,00% | 15,00% | 20,00% | 25,00% |
| Presunto Fatiado | 0 | 143.580 | 813.395 | 951.774 | 1.162.116 | 1.478.066 |
| Quantidades vendidas | 0 | 21.500 | 120.000 | 138.000 | 165.600 | 207.000 |
| Preço Unitário | 6,61 | 6,68 | 6,78 | 6,90 | 7,02 | 7,14 |
| Chouriço | 0 | 28.260 | 160.086 | 187.320 | 228.718 | 290.901 |
| Quantidades vendidas | 0 | 6.145 | 34.296 | 39.440 | 47.328 | 59.161 |
| Preço Unitário | 4,55 | 4,60 | 4,67 | 4,75 | 4,83 | 4,92 |
| Linguiça Delgada | 0 | 34.513 | 195.519 | 228.781 | 279.342 | 355.288 |
| Quantidades vendidas | 0 | 8.600 | 48.000 | 55.200 | 66.240 | 82.800 |
| Preço Unitário | 3,97 | 4,01 | 4,07 | 4,14 | 4,22 | 4,29 |
| Farinheira | 0 | 27.317 | 154.757 | 181.085 | 221.104 | 281.217 |
| Quantidades vendidas | 0 | 10.750 | 60.000 | 69.000 | 82.800 | 103.500 |
| Preço Unitário | 2,52 | 2,54 | 2,58 | 2,62 | 2,67 | 2,72 |
| Paio | 0 | 46.483 | 263.332 | 308.132 | 376.229 | 478.516 |
| Quantidades vendidas | 0 | 8.600 | 48.000 | 55.200 | 66.240 | 82.800 |
| Preço Unitário | 5,35 | 5,41 | 5,49 | 5,58 | 5,68 | 5,78 |
| TOTAL | 0 | 280.152 | 1.587.088 | 1.857.092 | 2.267.509 | 2.883.988 |

Fonte: Elaboração Própria, 2015