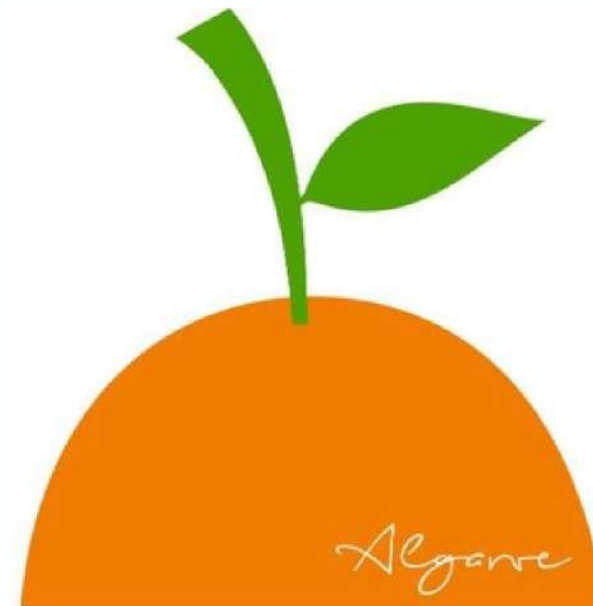




Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa



# FRUTAS MAJOJERO

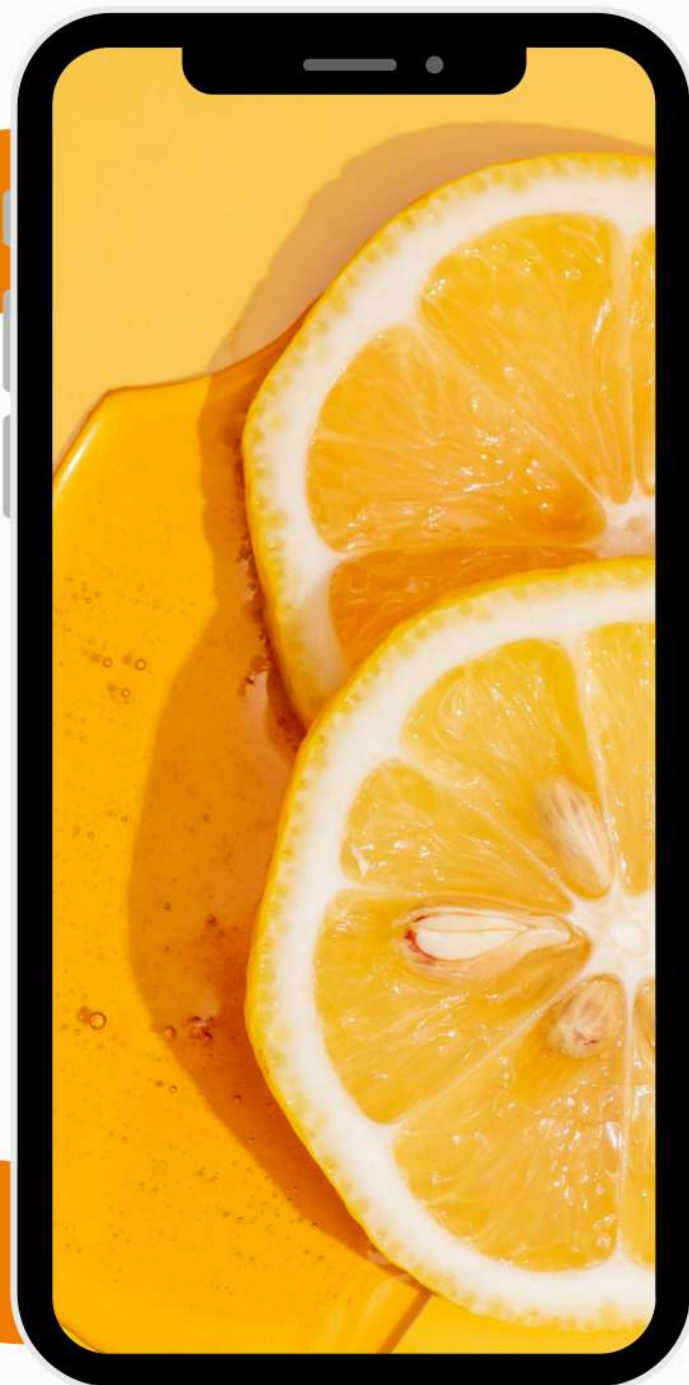
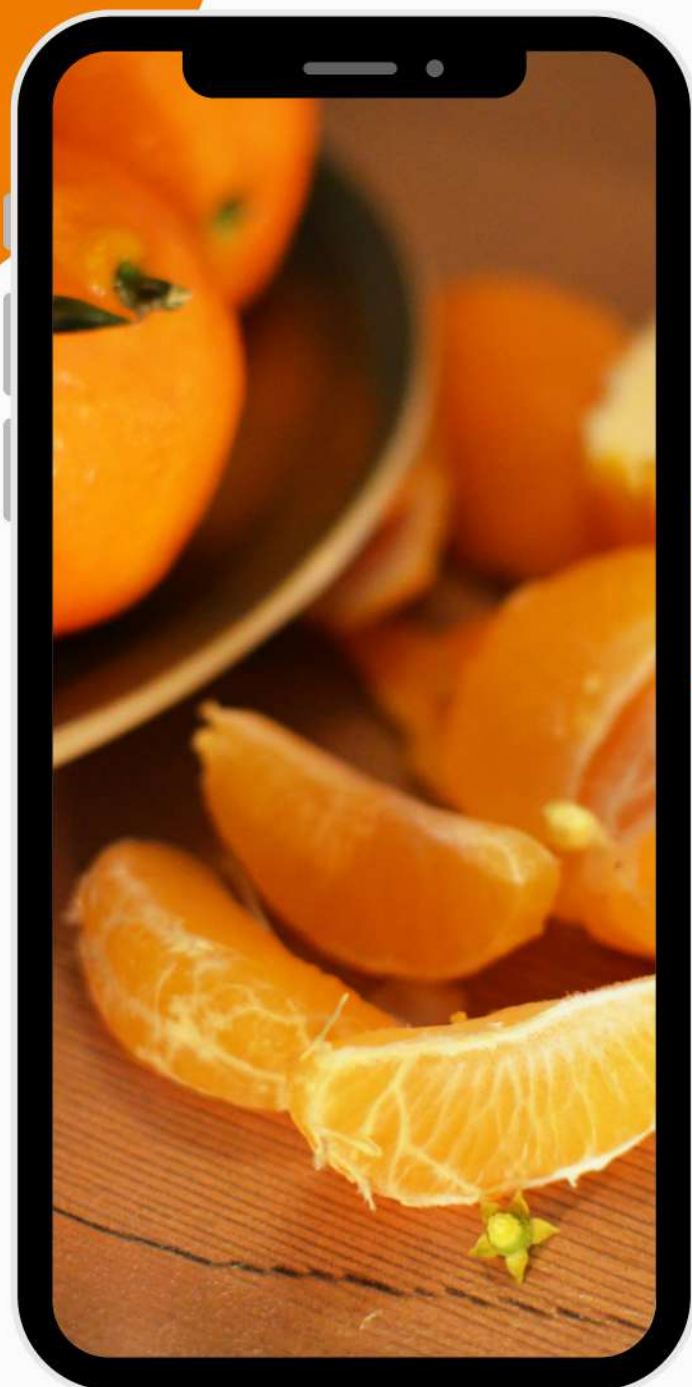


Casos em Gestão Estratégica



Professora Doutora Carla Curado

Adriana Santos I61090 | André Soares I60970 | Camila  
Gouveia I60661 | Carla Pereira I60578 | João Duarte I61021



# AGENDA

01. **ENQUADRAMENTO**

---

02. **CLASSIFICAÇÃO**

---

03. **SUMARIZAÇÃO**

---

04. **SÍNTESE**

---

05. **CONCLUSÃO**

---





# Enquadramento

# A HISTÓRIA DA EMPRESA

- Empresa familiar que comercializa citrinos;
- Localizada em Boliqueime, Faro;
- Fundada em 2015 por Manuel Joaquim Jesus Rodrigues, através da aquisição da Coprobol;
- Atualmente a gerente é Zeuxídia Duarte, filha do fundador;





# MISSÃO

Adquirir, tratar e comercializar citrinos de qualidade e de forma sustentável.

# VISÃO

Ser líder de mercado no sector da comercialização e distribuição de citrinos do Algarve, reconhecida a nível nacional e internacional, pela satisfação dos seus clientes, qualidade dos produtos e eficiência dos seus processos de gestão.

# O NEGÓCIO

- PME;
- Sociedade por quotas;
- Capital Social - 44.000€;
- Volume de negócios - cerca de 500.000€;
- Comercializa laranja, clementina, tangerina e limão;

Árvore	Fruto	Variedade	Colheita
Laranjeira	Laranja	Newhall	outubro-fevereiro
		Lane Late	fevereiro-abril/maio
		Valencia Late	fevereiro-junho*
		D. João	março-julho*
Tangerineira	Clementina	Clemenrubi	setembro-outubro
		Clementina fina	novembro-janeiro
	Tangerina	Fremonte	dezembro-fevereiro
		Setubalente	novembro-janeiro
		Ortanique	fevereiro-abril
		Encore	março-junho
Limoeiro	Limão	Eureka	outubro-junho

\* Quando bem preservada na árvore, pode ser até setembro/outubro

**Tabela 1 - Tipos de citrinos e épocas de colheita**

# ETAPAS E CLIENTES

Etapas de laboração:

- Aquisição e apanha da fruta;
- Entrada da fruta em armazém;
- Seleção, tratamento, calibragem e embalamento;
- Expedição da mercadoria.

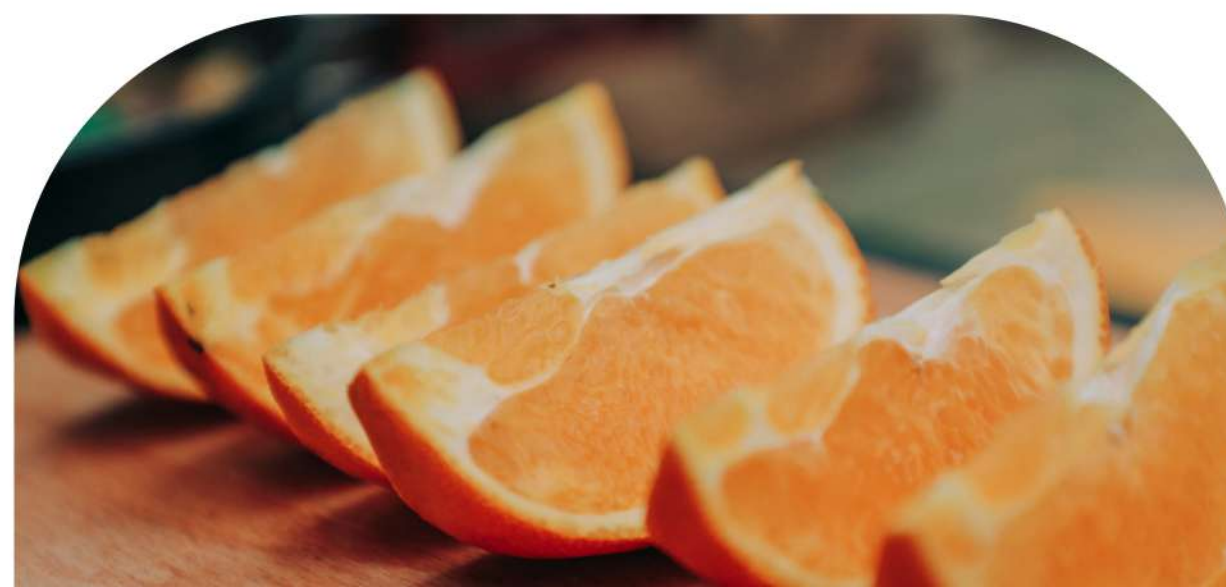
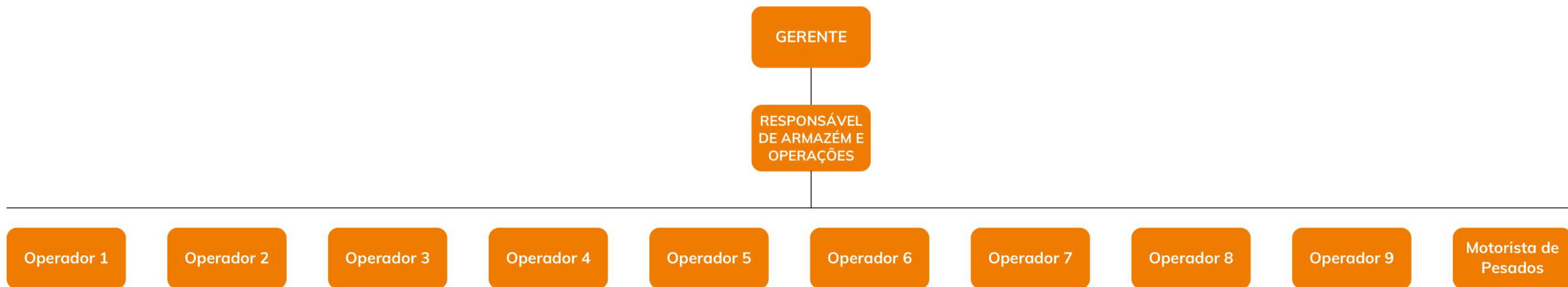
Principais clientes:

- Nacional - Sogenave;
- Internacional - Fresh Nordic APS;
- Outros - LARA - Laranja do Algarve S.A.



Fonte: Fotos captadas pelo grupo;

# ORGANOGRAMA







# Classificação

# AMBIENTE GERAL – PESTEL

## Fatores Políticos



- Instabilidade política vivida em Portugal (JE, 2024);
- Índice de perceção de corrupção elevado (Transparency, 2023);



## Fatores Tecnológicos

- Grau de inovação no país carece de melhorias (EY, 2023);
- Força de trabalho com capacidade para trabalhar na área da tecnologia (EY, 2023);

## Fatores Económicos



- Taxa de inflação em queda (INE, 2024a);
- Crescimento do PIB (INE, 2024a);
- Investidores com vontade de expandirem para Portugal (EY, 2023);



## Fatores Ecológicos

- Aceleração em matéria de transição energética (Pinto e Farinha, 2023);
- Alterações ambientais (seca) (JN, 2023);

## Fatores Sociais



- Confiança policial (JE, 2023b);
- Desconfiança política (JE, 2023b);
- Abertura à imigração (JE, 2023b);



## Fatores Legais

- Existência de regulação específica para a atividade de produção e comercialização de citrinos (ASAE, 2024);



# 5 FORÇAS DE PORTER

## Rivalidade entre concorrentes



- > Várias empresas competem neste mercado;
- > Presença de concorrentes já estabelecidos e com capacidade de produção;

## Poder de negociação dos fornecedores



- > Dependência da empresa dos fornecedores locais;
- > Falta de diversificação de fornecedores;

## Poder de negociação dos compradores



- > Lealdade à marca e ao produto;
- > Qualidade dos produtos oferecidos;

## Ameaça de novos concorrentes



- > Elevadas barreiras de entrada (conhecimento, custos, etc);
- > Presença de empresas rivais agressivas, com grande quota de mercado (Frusoal, 2024 e Cacial, 2024);

## Ameaça de produtos substitutos



- > Procura crescente por citrinos em Portugal (em especial da região do Algarve);
- > Suplementos vitamínicos e citrinos de outras regiões mantêm uma perceção de menos benefício;

# CONCORRENTES



- Líder de mercado;
- Produção e Comercialização;
- 25% da produção é destinada ao mercado internacional; (Frusoal, 2024)



- Cooperativa de citrinos;
- Peso do mercado internacional 30%;
- Elevada escala de produção;
- Sólida posição no mercado nacional; (Cacial, 2024)



- Comercializam outras frutas;
- Presença internacional;
- Detêm produção e marca própria;
- Preocupação crescente com a sustentabilidade; (Frutas Tereso, 2024)



- Empresa familiar;
- Produção, embalagem e comercialização;
- Comercializam outras frutas;
- Elevada capacidade de infraestrutura para controlo de qualidade; (Frutas Martinho, 2024)



- Especializada no cultivo e exportação (60%);
- Elevado foco na qualidade dos seus produtos;
- Forte presença internacional; (Frutas Lurdes, 2024)

ANÁLISE INTERNA

# RECURSOS

## Ativos Tangíveis

1. Terreno e o edifício da empresa;
2. Viaturas;
3. Equipamentos de produção;
4. Matérias-primas;
5. Programa de gestão informática.

## Ativos Intangíveis

1. Capital humano;
2. Reconhecimento;
3. Capacidade de adaptação;
4. Relação com os fornecedores;
5. História da empresa.



Fonte: Fotos captadas pelo grupo.

# RECURSOS | PONTOS NEGATIVOS



**Capital Limitado**



**Baixo investimento em  
Publicidade**



**Falta de diversificação de  
clientes**



**Canais de comunicação  
limitados**

# CAPACIDADES



**Flexibilidade e Adaptabilidade**



**Baixa Rotatividade**



**Organização dos processos**



Fonte: Canva

# COMPETÊNCIAS



**Conhecimento e  
experiência no  
setor**



**Fornecedores  
estratégicos**



**Correto  
tratamento das  
frutas**



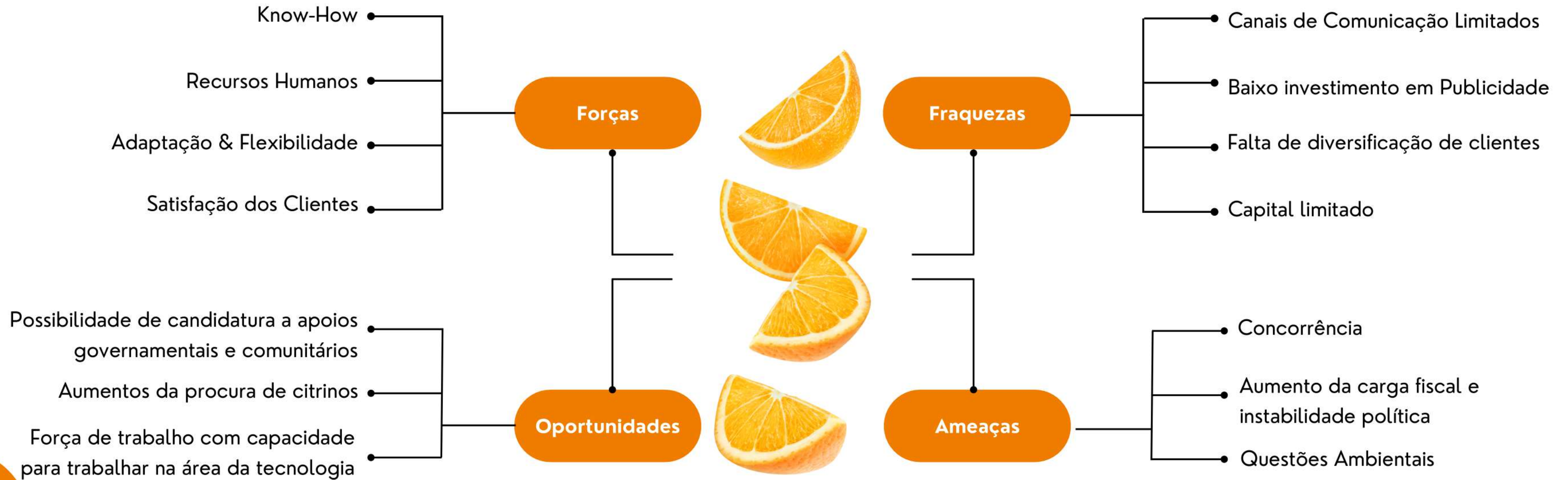
**Satisfação dos Clientes**





# Sumarização

# ANÁLISE SWOT





# Síntese

# 1ª QUESTÃO – COMO DEVERIA A FRUTAS MAJOJERO AUMENTAR A VISIBILIDADE DA MARCA NO MERCADO ?

Opções/Hipóteses	Critério de decisão	Prós da escolha	Contras da escolha
1.Canais tradicionais <div style="background-color: #f4a460; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;"><b>CANAIS DIGITAIS</b></div>	Aumento da visibilidade da marca no mercado	1.Aumentar a visibilidade da empresa junto dos produtores, fornecedores e clientes de citrinos	1.Alocação de recursos à gestão e manutenção dos canais digitais
		2.Atração de promotores, fornecedores e clientes de uma geração mais jovem	2.Investimento financeiro acrescido para promover os desenvolvimentos informáticos necessários
		3.Potencial geração de receita através de aumentos de encomendas pelos canais digitais	

## 2ª QUESTÃO – DEVERIA A FRUTAS MAJOJERO CANDIDATAR-SE AO QUADRO COMUNITÁRIO PORTUGAL 2030?

### Opções/Hipóteses

Sim  
/  
Não

### Critério de decisão

Maior Capacidade  
de Investimento;

### Prós da escolha

1. Aumento da competitividade da empresa;
2. Melhoria do ciclo de tesouraria;
3. Reforço das capacidade de organização e gestão da empresa;

### Contras da escolha

1. Carga burocrática;
2. Incerteza associada ao investimento;
3. Atraso nos reembolsos

# 3ª QUESTÃO E a que projeto do Portugal2030 deveria a Frutas Majojero candidatar-se?

## Opções/Hipóteses

SI Inovação  
Produtiva  
/  
**Qualificação das  
PMEs**

## Critério de decisão

Maior Capacidade  
de Investimento com  
menos recursos  
próprios;

## Prós da escolha

1. Melhoria da qualidade dos RH's;
2. Melhoria da eficiência ao nível da produtividade;
3. Sem valor mínimo de investimento;

## Contras da escolha

1. Carga burocrática;
2. Incerteza associada ao investimento;
3. Atraso nos reembolsos;



# Conclusão

# COMO DEVERIA A FRUTAS MAJOJERO AUMENTAR A VISIBILIDADE DA MARCA NO MERCADO ?

**Segundo Cunha (2019)**

Os profissionais de marketing consideram os canais digitais como uma forma conveniente de comunicação para promover produtos e serviços no mercado-alvo, seja através de computadores ou da Internet (Mehmeti-Bajrami, et. al. 2022).

“Ter um bom site deve ser o cartão de visita nº 1, deve ser a plataforma prioritária para comunicar e para ser porta de entrada no meio digital, qualquer que seja a área de negócio. Um site é e deverá ser sempre o centro do ecossistema digital de uma marca, de uma pessoa, de um negócio, que alimenta e é alimentado por outras plataformas.”



Fonte: Canva



**Canais de  
comunicação**



# DEVERIA A EMPRESA CANDIDATAR-SE AO QUADRO COMUNITÁRIO PORTUGAL 2030?

Alavancar a sua capacidade de investimento em questões que vão poder potenciar o seu crescimento.



Fonte: portugal2030



**Sim! Portugal2030**



# A QUE PROJETO DO PORTUGAL2030 DEVERIA A FRUTAS MAJOJERO CANDIDATAR-SE?

- Melhoria da qualificação dos RHs;
- Melhoria da eficiência ao nível da produtividade;
- Não existe valor mínimo de investimento.



Fonte: portugal2030

**Qualificação das  
PME's**

# IMPLEMENTAÇÃO

## Canais de comunicação

- 1ª etapa: pesquisa de mercado de empresas de marketing;
- 2ª etapa: Escolha do layout dos canais digitais;
- 3ª etapa: Compra de um domínio;
- 4ª etapa: Colocar canais de comunicação online.

## Quadro comunitário Portugal2030

- 1ª etapa: Verificar datas-limite para candidatura;
- 2ª etapa: Elaborar plano de investimento e de implementação;
- 3ª etapa: elaborar proposta de candidatura;
- 4ª etapa: submissão da candidatura.

# RISCOS

## Canais de comunicação

- Tempo do retorno do investimento ser maior do que o previsto;
- perda de controlo sobre os pedidos de informação e de orçamento - diminuição da credibilidade da empresa;
- A procura poderá ser maior que a capacidade de resposta da empresa;
- O baixo investimento na atualização e desenvolvimento do website pode torná-lo pouco atrativo e pouco funcional.

## Quadro comunitário Portugal2030

- Não aprovação da candidatura;
- Insustentabilidade relativamente ao investimento a longo prazo;
- Revogação da decisão de concessão do incentivo;
- Alterações à legislação no decorrer da execução do projeto.

# ÉTICA

## Canais de comunicação

- RGPD;
- violações de segurança cibernética.

(Okorie et al. 2024)



Fonte: LinkedIn

## Quadro comunitário Portugal2030

- Distribuição equitativa dos recursos;
- Alocação dos recursos devem ser tomadas com base em critérios transparentes e justos;
- Transparência e a prestação de contas.

(portugal.gov.pt, 2020)



**Gratos pela atenção!**