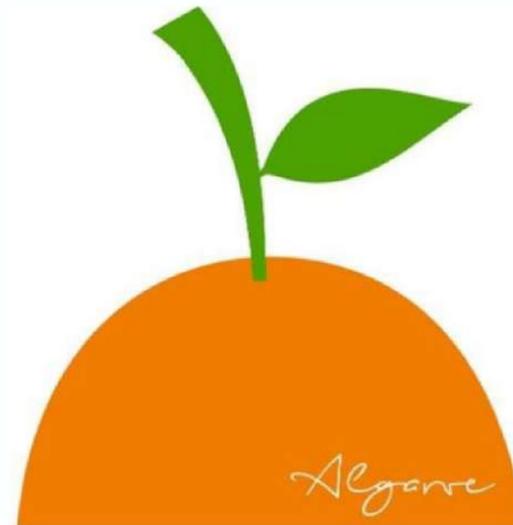




Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa



FRUTAS MAJOJERO

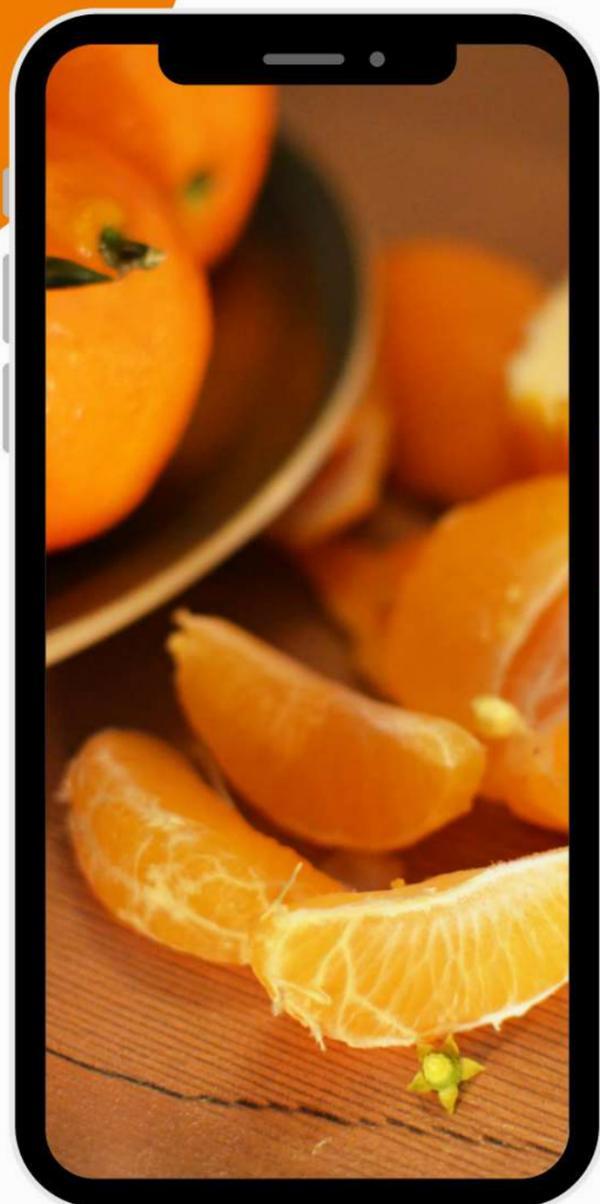


Casos em Gestão Estratégica



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

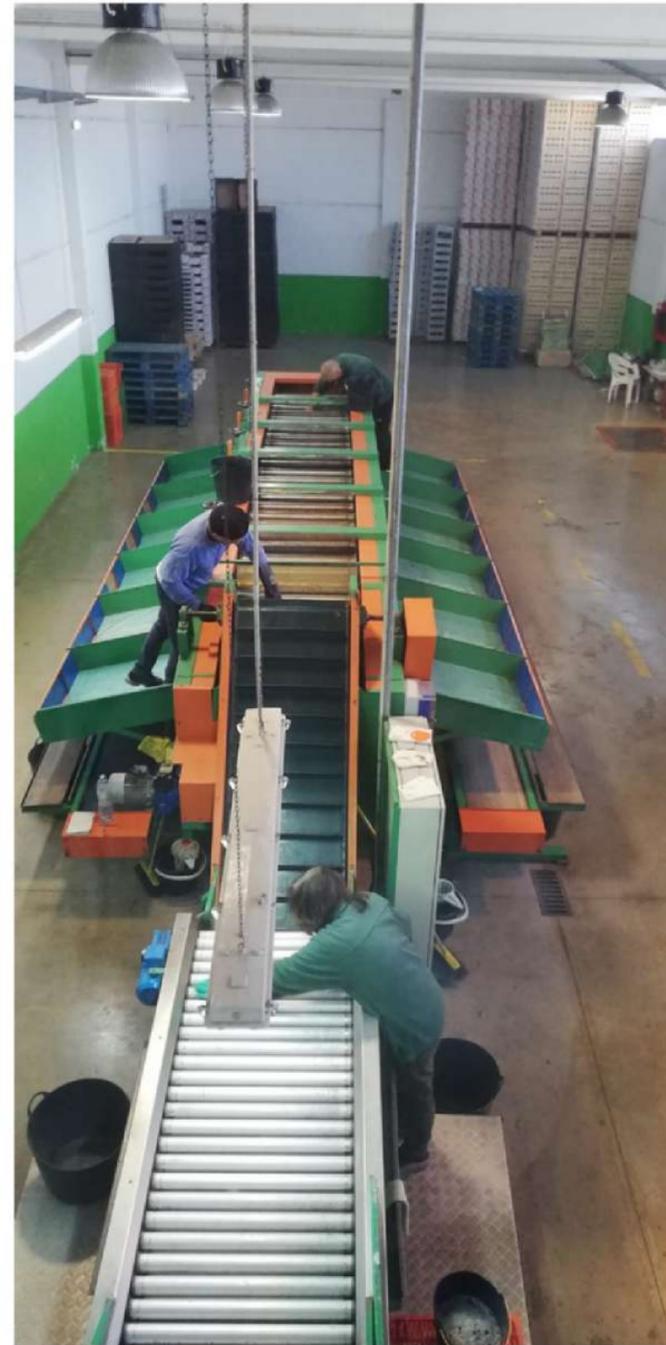
ETAPAS E CLIENTES

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

- Acelaração 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**

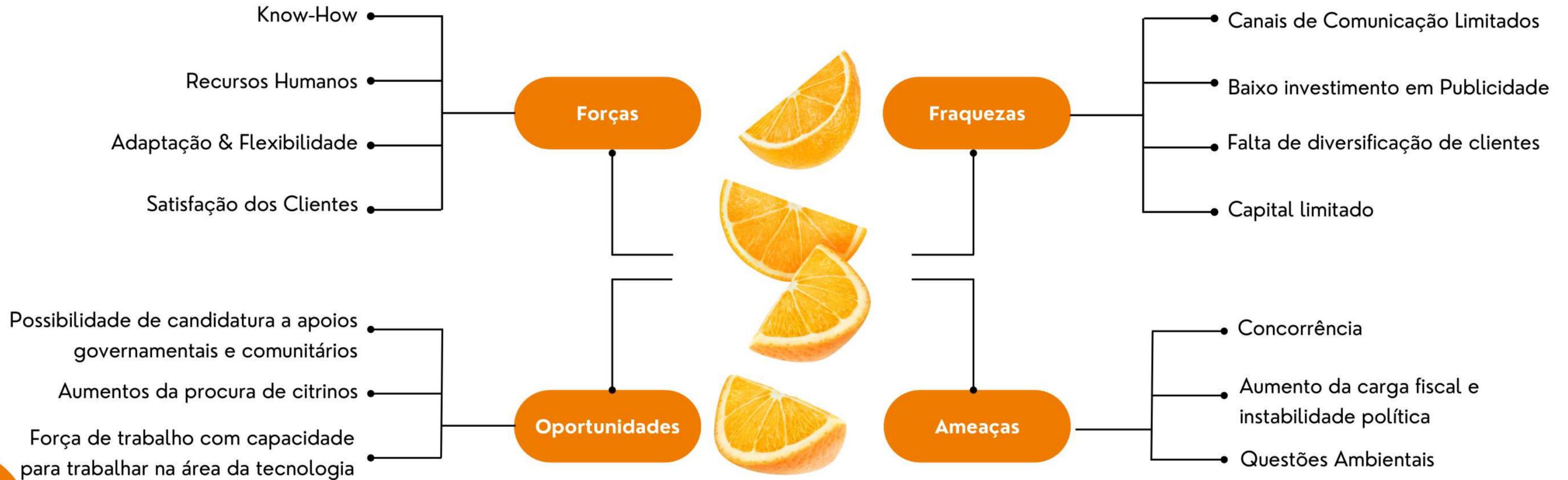


Satisfação dos Clientes



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;">CANAIS DIGITAIS</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!