



UNIVERSIDADE DO MINHO

Escola de Economia e Gestão

Universidade do Minho  
Escola de Economia e Gestão

Licenciatura em Marketing

Unidade Curricular: Gestão de Canais de Distribuição

Docente: José António Almeida Crispim

# Trabalho 4

(Produto – Pastel de Nata)  
(Mercado - Holanda)

Ano Letivo 2014/2015

Gabriel Batista, nº 69722

José Carlos Marques, nº 66976

Mariano Fernandes, nº 69427

## **Conteúdo**

PARTE 1 - FONTES DE INFORMAÇÃO .....	3
PARTE 2 - AMBIENTE DO MERCADO.....	4
PARTE 3 - NECESSIDADES DO MERCADO.....	9
PARTE 4 - ORGANIZAÇÕES AUXILIARES.....	11
PARTE 6 - MARKETING MIX DO NOVO MERCADO EXTERNO.....	14
a.Promoção.....	14
b. Preço .....	14
c. Produto.....	14
d. Mercado .....	14
PARTE 7 - CRITÉRIOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLE DOS MEMBROS DO CANAL.....	15
PARTE 8 - CANAIS RECOMENDADOS.....	16
BIBLIOGRAFIA.....	17

## **PARTE 1 - FONTES DE INFORMAÇÃO**

- 1 – World Bank
- 2 – Direito Europeu – eur-lex.europa.eu
- 3 – Portal Europa
- 4 – Portal PME – ec.europa.eu
- 5 – Agência de execução para a competitividade e a inovação
- 6 – Comite Económico e Social Europeu – cor.europa.eu
- 7 – Simap – informação sobre contratos público europeus
- 8 – Eures – serviço europeu de emprego
- 9 – [www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt)
- 10 – [www.clubeportugalexportador.aip.pt](http://www.clubeportugalexportador.aip.pt)
- 11 – [www.government.nl](http://www.government.nl)

## PARTE 2 - AMBIENTE DO MERCADO

Ambiente Mercado	Especificidade do ambiente de mercado	Informação relativa ao ambiente mercado Holandês	Fonte da informação
<b>a. Econômico.</b>	<u>PIB per capita</u>	55.770 em 2015.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica</a>
	<u>Dívida Pública</u>	Representa cerca de 70% do PIB em 2015.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica</a>
	<u>Índice de Inflação</u>	0,7 % em 2015.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica</a>
	<u>Taxa de Desemprego</u>	6,9% em 2015 sofreu um decréscimo em relação ao último ano.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/economica-e-politica</a>
	<u>Atratividade de investimento</u>	Posição 16/82; nota: 7.78 em 10 em 2015.	<i>The Economist - Classificação do ambiente de negócios 2014-2018</i>
	<u>Risco</u>	Risco baixo de acordo com os parâmetros avaliados: Défice público, balança corrente, inflação, (...).	<a href="http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Netherlands">http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Netherlands</a>
<b>b. Sociocultural</b>	<u>População</u>	População total:16.804.224; População urbana:89,3%; População rural:10,7%; Densidade populacional:498 inhabitants/km <sup>2</sup> ; População feminina:50,4%; Crescimento natural:0,29%	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
	<u>Origens Étnicas</u>	Holandeses, 81%; ocidentais, 8%; não-ocidentais, 9% (turcos, 2,2%, marroquinos, 2%, surinameses 2%, de Antilha e Aruba, 0,8%); outros não-ocidentais, 2%.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>

	<u>Comportamento do Consumidor</u>	<p>Os consumidores holandeses tentam a valorizar muito a qualidade, estando dispostos a comprar algo se associarem o preço elevado à qualidade.</p> <p>Normalmente não favorecem os produtos holandeses sobre os estrangeiros.</p> <p>São sensíveis a anúncios, logo uma boa campanha provavelmente terá um grande efeito nas vendas.</p>	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
	<u>Principais Cidades</u>	Amesterdão – 1.536.000; Rotterdam – 1.187.000; A Haia – 1.011.000; Eindhoven – 440.000.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
	<u>Despesas de consumo por categoria de produtos, em % das despesas totais</u>	Habitação – 23,9%; Transportes – 12,5%; Alimentação e bebidas não alcoólicas – 11,9%; Lazer e Cultura – 10,1%; (...).	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
	<u>Educação</u>	77,9% Da população concluiu o ensino secundário.	<a href="http://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.ENR.R/countries/NL--XS?display=graph">http://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.ENR.R/countries/NL--XS?display=graph</a>
<b>c. Legislativo.</b>	<u>Normas contábeis</u>	<p>Os princípios de contabilidade geralmente aceitos nos Países Baixos (PCGF) correspondem aos International Financial Reporting Standards (IFRS).</p> <p>Todas as empresas holandesas (e europeias) devem obedecer essas normas.</p> <p>O comité de regulamentação da contabilidade da UE (ARC) é responsável pela verificação dos relatórios.</p>	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalize-se/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalize-se/holanda/ambiente-empresarial</a>
	<u>Imposto sobre o consumo</u>	Os Países Baixos aplicam um imposto reduzido de IVA de 6% em algumas categorias de bens e serviços, especialmente produtos alimentares, abastecimento de água, produtos farmacêuticos, material médico para pessoas deficientes,	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalize-se/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalize-se/holanda/ambiente-empresarial</a>

		livros, jornais, hotelaria...	
	<u>Imposto sobre as empresas</u>	As taxas aplicáveis de imposto são: até 200 mil euros, 20%; mais de 200 mil euros, 25%.	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial</a>
	<u>A alíquota tributária para as empresas estrangeiras</u>	As empresas residentes estão submetidas ao imposto sobre o seu rendimento mundial enquanto que as empresas não residentes estão submetidas ao imposto sobre os rendimentos cuja fonte se encontre nos Países Baixos.	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial</a>
	<u>Acordos bilaterais</u>	Portugal e os Países Baixos assinaram um acordo contra a tributação dupla.	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial</a>
	<u>A igualdade de tratamento para os estrangeiros</u>	Os estrangeiros podem desfrutar de um processo imparcial do sistema judiciário do país.	<a href="https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial">https://pt.santandertrade.com/internacionalizese/holanda/ambiente-empresarial</a>
<b>d.</b> <b>Concorrencial</b> •	<u>Nº de concorrentes</u>	Sendo o pastel de nata um doce tipicamente português os principais concorrentes no mercado holandês deste produto são outros exportadores portugueses  Logo a concorrência é moderada.	
	<u>Produtos concorrentes/substitutos</u>	Queijada; “Donut”; Bolo feijão; Jesuíta; Bolo arroz; Croissant; Mil Folhas; Glória; Eclair; Napoleão; Palmier; Bola de Berlim. Existem muitos produtos que são exportados para a Holanda sendo estes concorrentes do pastel de nata.	
	<u>Crescimento da Indústria</u>	Existem algumas empresas portuguesas que produzem pastel de nata e que estão em crescimento, muitas delas exportando cada vez mais para outros países incluindo a Holanda.	<a href="http://panidor.pt/assets/documents/01505c795d44754c8d6d6b15c8aea73f.pdf">http://panidor.pt/assets/documents/01505c795d44754c8d6d6b15c8aea73f.pdf</a> <a href="http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/conheca-o-pastel-de-nata-pme-lider">http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/conheca-o-pastel-de-nata-pme-lider</a>

			<a href="http://www.noticiasmagazine.pt/2014/o-orgulho-que-veio-com-a-saudade/?print=1">http://www.noticiasmagazine.pt/2014/o-orgulho-que-veio-com-a-saudade/?print=1</a>
	<u>Barreiras à saída</u>	Não há restrições à exportação dentro da União Europeia. Para alguns produtos, é necessário ter aprovação.	<a href="https://pt.santandertrade.com/expedicoes-internacionais/holanda/exportacao-de-produtos#organizar_o_transporte_das_suas_mercadorias_de_e_para_a_holanda">https://pt.santandertrade.com/expedicoes-internacionais/holanda/exportacao-de-produtos#organizar_o_transporte_das_suas_mercadorias_de_e_para_a_holanda</a>
	<u>Publicidade</u>	Recentemente foi realizada muita publicidade sobre o meio ambiente, o que aumenta a disposição dos consumidores holandeses a comprar produtos que não agredam o meio ambiente.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor</a>
	<u>Rivalidade entre concorrentes</u>	A rivalidade não é feroz porque as empresas não têm capacidade para produzir grandes quantidades, daí existir mercado para elas.	
<b>e. Tecnológico</b>	<u>Número de usuários da internet</u>	93 em cada 100 pessoas.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
	<u>Despesas I&amp;D</u>	2.2% do PIB são destinados para I&D.	<a href="http://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSD.V.GD.ZS/countries/NL--XS?display=graph">http://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSD.V.GD.ZS/countries/NL--XS?display=graph</a>
	<u>Exportação de alta tecnologia</u>	Apresentam baixas taxas de exportação em relação a média da OCDE.	<a href="http://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TEC.H.CD/countries/NL--XS?display=graph">http://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TEC.H.CD/countries/NL--XS?display=graph</a>
	<u>Técnicos em I&amp;D</u>	Em crescimento desde 2009.	<a href="http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TECH.RD.P6/countries/NL--XS?display=graph">http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TECH.RD.P6/countries/NL--XS?display=graph</a>
	<u>Número de linhas telefónicas</u>	165 por cada 100 habitantes.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>

	<u>Número de Computadores</u>	91,2 por cada 100 habitantes.	<a href="https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing">https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/holanda/alcancar-o-consumidor#marketing</a>
--	-------------------------------	-------------------------------	---

### **PARTE 3 - NECESSIDADES DO MERCADO.**

A produção do bem pastel de nata localizar-se-á em Portugal. Produz-se as quantidades necessárias a exportar, que posteriormente serão enviadas consoante as variações da procura no mercado holandês. É necessário um bom serviço de aconselhamento e suporte técnico que passe com eficácia todos os dados necessários, relativamente a procura, de forma a estabelecer a produção diária dos pastéis, assim torna-se possível maximizar a eficiência na produção. O suporte técnico estabelece uma ligação entre o produtor e o comprador.

O mercado basear-se-á essencialmente nas principais cidades holandesas: Amesterdão – 1.536.000; Rotterdam – 1.187.000; A Haia – 1.011.000; Eindhoven – 440.000. De forma a cobrir este mercado será construído ou alugado um armazém com condições para armazenar os pastéis e manter as restrições de qualidade exigidas por lei. É um mercado pouco denso tendo em comparação o total de habitantes, sendo que nem todos se enquadram no perfil de potenciais consumidores, daí serem necessários agentes, que serão o elo de ligação entre a empresa e os retalhistas. Os agentes irão focar-se na procura no mercado HORECA holandês e em retalhistas, nas quatro cidades anteriormente referidas. É necessário ter agentes dotados e com capacidades para exercerem determinadas funções sendo algumas delas a obtenção de novos clientes e a sua manutenção a longo prazo.

Poderá ser necessário recorrer a serviços financeiros que albergarão inicialmente os custos que a empresa não conseguir alcançar financeiramente, como o investimento no armazém/centro de distribuição, no transporte dos bens entre Portugal – Holanda, e os custos acrescidos da produção e de novos colaboradores. Existem várias instituições financeiras que poderão financiar a empresa, e ajudar a exportação dos produtos. A título de exemplo, o banco Santander tem várias soluções para este tipo de negócios.

“Os consumidores holandeses tentam a valorizar muito a qualidade, estando dispostos a comprar algo se perceberem que o preço alto está ligado à qualidade. Eles normalmente não favorecem os produtos holandeses sobre os estrangeiros. Os consumidores holandeses são sensíveis a anúncios, uma boa campanha provavelmente vai ter um grande efeito nas vendas.” Tendo em conta este comportamento dos consumidores é necessário que eles entendam o valor da marca e aprovem o produto, daí ser necessário um bom contacto entre os agentes e os clientes, para que estes possam

transmitir a marca favoravelmente no mercado. É necessário um bom serviço ao cliente, uma boa publicidade e um serviço pós-venda eficaz.

Os procedimentos para exportar os produtos são relativamente simples uma vez que a Holanda pertence a União Europeia, assim sendo, não existem restrições quanto a exportação de produtos ou taxas de exportação. Como meio de transporte serão utilizados camiões pois este é o meio mais económico, no entanto mais lento que as restantes alternativas.

## **PARTE 4 - ORGANIZAÇÕES AUXILIARES.**

Serviços Financeiros (Variável económica) (ex. Goldman Sachs Bank) – Em primeiro lugar pensámos que seria plausível começar com exportação, em que as vendas seriam executadas através de agentes. Posteriormente, se as vendas os justificarem, pensámos em ter um próprio centro de distribuição, em que se exportava o produto para a Holanda, e a partir desse centro, distribuía-se para os clientes nesse mercado, aí através de agentes mas também de comerciais próprios da organização. Para tal suceder, será certamente necessário recorrer a empréstimos para a abertura e montagem do centro de distribuição, o que poderá ser feito na banca.

Agência de Consultadoria e Estudos de Mercado (Variável Sociedade e Cultura; Concorrência) (ex.Nielsen) – De forma a conhecer o perfil e hábitos de consumos do cliente final, é importante recorrer a agências que detêm o know-how nesta matéria. É difícil para uma empresa nacional identificar com precisão todas as variáveis do comportamento e perfil do consumidor, quando este é de outro país. Fatores como a cultura, os hábitos de consumo e outros são bastante diferentes dos nossos e como tal, seria pertinente estudar com maior precisão o público-alvo. Para isso, pensámos que o mais indicado seria recorrer a uma empresa deste tipo para nos fornecer tais informações.

Agência de Comunicação (Variável Sociedade e Cultura; Concorrência) (exJWT) – Uma empresa que não comunica é uma empresa invisível, portanto é necessário elaborar um plano de comunicação. Este apenas será posto em prática com a ajuda de agências de comunicação, que através do briefing fornecido, irão elaborar uma estratégia criativa, algo que a empresa não tem capacidade nem competências para fazer. Este ponto tem uma importância fundamental, pois pela nossa pesquisa, os holandeses são bastante sensíveis a anúncios e como tal, é necessário executar uma comunicação perfeita.

Transportadora (Variável Geográfica) (ex. Torrestir) – Como todas as empresas que exportam, esta não será exceção e irá necessitar de uma empresa que faça o transporte do produto desde a produção até ao centro de distribuição ou mesmo até ao cliente. Como tal, é necessário recorrer a transportadoras com conhecimento no mercado em que a empresa pretende atuar.

Agência de Recrutamento de RH (Variável Sociedade e Cultura; Concorrência) (ex. Xpat Jobs) – De forma a recrutar os melhores comerciais e não só, é pertinente recorrer a uma agência de recrutamento, que está melhor qualificada para seleccionar os melhores perfis de acordo com o briefing apresentado pela empresa. Além disso, é ainda mais importante quando se trata de recrutar RH noutro país, onde nem sequer dominámos a língua. Uma empresa desta natureza, saberá certamente bem melhor do que a própria empresa, recrutar as pessoas certas para as funções definidas.

Empresa de Montagem de Centro de Distribuição (Variável Tecnológica) (ex. Jordão Cooling Systems) – Está relacionada com a variável tecnológica, pois na montagem do centro de distribuição de um produto congelado é necessário ter equipamentos de confiança, que sejam eficientes e que melhor permitam à empresa assegurar a qualidade dos seus produtos e ao mesmo tempo garantir consumos energéticos sustentáveis.

## **PARTE 5 - CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO EXISTENTES**

Estes serão os canais existentes para um produto desta natureza, aos quais adicionámos no final, aquele que seria deseável numa fase futura do processo de internacionalização,

Produtor -> (Transportadora) -> Retalhistas (Pingo Doce/Continente)

Produtor -> (Transportadora) -> Agentes -> Retalhistas

Produtor -> (Transportadora) -> Grossistas -> Retalhistas

Produtor -> (Transportadora) -> Centro de Distribuição -> Agentes e Comerciais -> Retalhistas

## **PARTE 6 - MARKETING MIX DO NOVO MERCADO EXTERNO**

**a. Promoção:** A nível promocional será utilizada uma estratégia publicitária adaptada ao mercado holandês (Muppies e Outdoors) com imagens dos pastéis de nata de forma a abranger quer o canal Horeca quer o de Retalho.

No Horeca a aposta será na parceria com uma marca de cafe, a *Coffee Company*, em que se pretende criar uma espécie de menú (café+pastel de nata) de forma a introduzir o hábito do seu consumo na sociedade holandesa, por um preço convidativo.

Já no Retalho, a ideia da parceria mantém-se com cadeia SPAR, na qual será realizada uma ação de intodução do produto oferecendo um desconto no preço do bem e ao mesmo tempo a utilização de uma promotora que irá oferecer a degustação, de forma a impulsionar a venda e a dar a conhecer o produto.

**b. Preço:** A margem concedida irá basear-se na quantidade de compra ou seja, quanto mais produtos comprarem mais baixo será o preço de compra. Supondo que cada nata custe a produzir, armazenar e transportar cerca de 40 céntimos, se o preço de venda for 70 céntimos (7 euros cada caixa de 100 unidades). As margens serão bastante aceitáveis para ambas as partes.

Prevemos que o consumidor final pague cerca de 2 euros por unidade no canal Horeca. Quanto ao Retalho, o produto será comercializado por 5 euros por uma embalagem de 4 pastéis.

**c. Produto:** O produto será produzido em Portugal onde será congelado para transporte e armazenamento, conforme as normas ISO, isto para que as suas propriedades e qualidade fiquem intactas até ao momento do consumo, em que os retalhistas apenas as cozem e comercializam no próprio dia.

O produto terá um posicionamento alto pois será de elevada qualidade.

A gestão de reclamações ficará a cargo dos agentes responsáveis pela venda em conjunto com o responsável do centro de distribuição.

**d. Mercado:** Em relação aos segmentos de mercado o foco será repartido pela cadeia de Retalho como por exemplo a SPAR, e no canal Horeca principalmente em cafés, pastelarias, restaurantes e as conhecidas *Coffee Shops*.

## **PARTE 7 - CRITÉRIOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLE DOS MEMBROS DO CANAL**

Canal: Produtor -> (Transportadora) -> Centro de Distribuição -> Agentes e Comerciais -> Retalhistas

Transportadora: Prazos de entrega, condições e qualidade de armazenamento, preço.

Centro de Distribuição: Análise de vendas, número de reclamações, vistorias periódicas presenciais (sem marcação).

Agentes e Comerciais: Análise de vendas individual, análise do número de visitas a possíveis clientes, conformidade com os valores/padrões da empresa.

Retalhistas: Análise de vendas, análise da comunicação feita pelo retalhista e da qualidade do produto (através do cliente mistério)

Além disto, de forma a motivar os membros do canal, seriam executadas acções de formação sobre o fabrico do produto (como cozer, etc.) e como comunicá-lo. Seriam também oferecidos expositores e cartazes para o canal HORECA.

Pensámos também que para os agentes e comerciais faria sentido oferecer uma recompensa por objectivos, para estimular estes intervenientes no seu trabalho.

## **PARTE 8 - CANAIS RECOMENDADOS**

Em primeiro lugar, a ideia será por exportar o produto através de agentes locais, que os comercializarão. Assim a empresa não corre riscos elevados e com uma boa comunicação será possível introduzir o pastel de nata no mercado holandês.

A partir daqui, com o esperado crescimento das vendas, a estratégia passará pela aquisição de um centro de distribuição, onde o produto será armazenado após transporte desde a fábrica em Portugal. Assim os agentes e comerciais terão uma maior margem de manobra, com um maior e mais facilitado acesso a grandes quantidades de produto. Deste modo, também a empresa poderá ter um maior controlo sobre o canal o que poderá resultar num aumento de eficiência e eficácia nas vendas, apesar dos custos associados.

Estes são para nós, os canais mais apropriados para um produto e mercado desta natureza, pois não existem barreiras à exportação, este é um produto que se pode conservar pois é comercializado congelado. Assim sendo, os custos associados a estes canais não são elevados e a empresa não corre grandes riscos, pois o objectivo é entrar no mercado gradualmente através de parceiros estratégicos como a Coffee Company por exemplo. Desta forma, sem recorrer a um grande investimento inicial, é possível introduzir o produto no mercado holandês e progressivamente, acompanhando o crescimento das vendas, construir bases sólidas para o desenvolvimento do negócio neste mercado, nomeadamente o centro de distribuição.

## **BIBLIOGRAFIA.**