

DIANA ANTUNES IVO

ESTUDO DE VIABILIDADE DE NEGÓCIO
COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE UMA DISTINTA GAMA DE
CHÁS CHINESES



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2017

DIANA ANTUNES IVO

ESTUDO DE VIABILIDADE DE NEGÓCIO
COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE UMA DISTINTA GAMA DE
CHÁS CHINESES

Mestrado em Gestão Empresarial

Trabalho efetuado sob orientação de:

Professor Dr. Fernando Manuel Félix Cardoso

Professora Doutora Eugénia Maria Dores Maia Ferreira



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2017

DECLARAÇÃO DE AUTORIA DE TRABALHO

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluídas.

Diana Antunes Ivo

© Copyright: Diana Antunes Ivo.

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos aqueles que, de alguma forma, me apoiaram e encorajaram ao longo do desenvolvimento do projeto:

- Aos meus orientadores, Professora Doutora Eugénia Ferreira e Professor Dr. Fernando Cardoso, um agradecimento muito especial por terem aceite orientar a minha dissertação, demonstrando em todo o percurso disponibilidade, dedicação e apoio.

- À minha mãe, Elisabete, por toda a compreensão e por ter sido incansável na logística da minha alimentação – em todas aquelas horas que, com o seu auxílio, consegui focar-me e despendir todo o tempo disponível no projeto. Obrigada “mamy”!

- Ao meu namorado, Ricardo, pelo exemplo de força de trabalho e de dedicação que é. E pelo apoio incondicional que me deu.

- À minha irmã Marina e aos meus sobrinhos que sempre evidenciaram compreensão no meu papel ausente de irmã/tia. Sempre com um sorriso constante que certamente me ajudou a prosseguir neste caminho.

- Ao meu grupo de amigos e colegas de mestrado, que se manteve em força e que espero que se mantenha por muitos e longos anos. Pela perseverança e heterogeneidade de cada membro, juntos somos mais fortes. Sem eles, teria sido (mais) difícil.

- A todas as pessoas que se dispuseram a responder ao meu questionário, tornando possível a investigação e desenvolvimento do estudo de mercado.

- A todos os meus familiares e amigos - várias foram as vezes que pude contar com as suas palavras de motivação, apoio e preocupação!

A todos, e em especial a cada um, um **bem-haja!**

RESUMO

Este trabalho de projeto insere-se no âmbito da obtenção do grau de Mestre em Gestão Empresarial, sob a orientação da Professora Doutora Eugénia Maria Dores Maia Ferreira e do Professor Dr. Fernando Manuel Félix Cardoso.

O principal objetivo do presente trabalho é estudar a viabilidade de implementação de um negócio de comercialização e distribuição de uma distinta gama de chás em Portugal, ao canal HORECA, a centros de bem-estar e a pontos de venda de produtos naturais.

A fundamentação teórica visa sustentar as componentes práticas do trabalho, e está concentrada em 2 temas. O primeiro consiste em conhecer as premissas a ter em consideração para o sucesso de um negócio chinês a montante. Já o segundo aborda os benefícios provindos do consumo do chá, testados e revistos por especialistas na área.

O estudo de mercado tem como base a realização de um questionário online que permite alcançar o objetivo inicial de conhecer a receptividade do cliente final ao consumo de chá chinês.

Em termos de desenvolvimento prático do plano de negócios, procedeu-se à montagem do plano de marketing, plano operacional e plano financeiro. Com o plano financeiro realizado, são conhecidos os indicadores e a avaliação do projeto. Numa avaliação geral, conclui-se que o projeto é viável em todas as suas vertentes estratégicas.

Palavras-chave: chá chinês; cultura empresarial chinesa; benefícios do chá; plano de negócios; alimentação saudável; saúde.

ABSTRACT

This project is part of the Master's degree in Business Management, with the support of Professor Eugénia Maria Dores Maia Ferreira and Professor Fernando Manuel Félix Cardoso.

The main objective of the present project is to study the viability of implementing a marketing and distribution business for a wide range of teas in Portugal, in the HORECA, wellness centers and points of sale of natural products.

The theoretical basis aims to sustain the practical components of the work, and is concentrated in 2 themes. The first is to know the premises to take into account for the success of a Chinese upstream business. The second deals with the benefits of tea consumption, tested and reviewed by experts in the field.

The market study is based on the realization of an online questionnaire that allows us to reach the initial objective of knowing the final customer's receptivity to Chinese tea consumption.

In terms of the practical development of the business plan, the marketing plan, operational plan and financial plan were set up. With the financial plan, the project indicators and evaluation are known. In a general assessment, it's concluded that the project is viable in all its strategic strands.

Keywords: Chinese tea; Chinese business culture; benefits of tea; business plan; healthy eating; Health

ÍNDICE GERAL

ÍNDICE GERAL.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE TABELAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
LISTA DE ABREVIATURAS	xiv
1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Enquadramento	15
1.2. Objetivos do trabalho.....	15
1.3. Estrutura do Trabalho	15
1.3.1. Contextualização do problema.....	16
1.3.2. Estudo de Mercado	16
1.3.3. Plano de Marketing.....	16
1.3.4. Plano Operacional.....	17
1.3.5. Plano Financeiro	17
1.4. Metodologia de Análise	17
1.5. Motivação do trabalho	18
2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	20
2.1. Elementos do processo de negociação com a China.....	20
2.2. Habilidades básicas essenciais no processo de negociação	25
2.3. Dimensões culturais de Hofstede.....	26
2.3.1. Outros aspetos culturais a ter em consideração	33
2.4. O potencial do chá na promoção da saúde dos ocidentais.....	34
2.4.1. Benefícios do chá.....	34
2.4.2. Malefícios do chá.....	37
3. ESTUDO DE MERCADO	39
3.1. Metodologia utilizada	39

3.2.	Desenho do questionário.....	39
3.3.	Tratamento de dados	41
3.4.	Análise e discussão dos resultados	42
3.4.1.	Descrição da amostra	42
3.4.2.	Descrição dos <i>clusters</i>	47
3.4.3.	Análise dos <i>clusters</i>	49
4.	PLANO DE MARKETING.....	52
4.1.	Sumário Executivo.....	52
4.2.	Análise Externa.....	52
4.2.1.	Análise do Macroambiente - Análise P.E.S.T.E.....	53
4.2.1.1.	Análise Político-Legal	53
4.2.1.2.	Análise Económica	53
4.2.1.3.	Análise Sociocultural.....	54
4.2.1.4.	Análise Tecnológica	54
4.2.1.5.	Análise Ecológica.....	54
4.2.2.	Análise do Microambiente.....	55
4.2.2.1.	Estudo de potenciais clientes.....	55
	Interesses e comportamentos dos clientes	56
4.2.2.2.	Estudo dos concorrentes	56
4.2.2.3.	Estudo dos fornecedores.....	56
4.3.	Avaliação organizacional - Análise SWOT.....	57
4.4.	Objetivos de Marketing	58
4.5.	Estratégia de Marketing	59
4.5.1.	Segmentação	59
4.5.2.	Targeting	60
4.5.3.	Posicionamento	62
4.6.	Marketing Mix	64

4.6.1.	O Produto	64
4.6.1.1.	A embalagem	66
4.6.1.2.	A marca	66
4.6.1.3.	Gamas e linhas do produto	67
4.6.2.	O Preço	72
4.6.3.	A Distribuição	73
4.6.4.	A Comunicação.....	74
4.6.4.1.	Técnicas de comunicação	74
4.7.	Plano de Ação de Marketing.....	76
5.	PLANO OPERACIONAL.....	78
5.1.	Fornecimento do produto – área de logística.....	78
5.2.	Acondicionamento do produto – área de logística/armazém.....	78
5.3.	Promoção das vendas – área comercial	78
5.4.	Expedição – área de logística/armazém.....	79
5.5.	Gestão de stocks - área de logística/armazém	79
5.6.	Apoio ao cliente – área comercial.....	79
5.7.	Área de suporte administrativo-financeira.....	79
5.8.	Área de Gestão	80
6.	PLANO FINANCEIRO	81
6.1.	Análise de gastos	81
6.1.1.	Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)	81
	Fonte: elaboração própria	82
6.1.2.	Gastos com o Pessoal.....	82
6.1.3.	Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)	83
6.2.	Análise dos rendimentos	84
6.3.	Fundo de Maneio	86
6.4.	Plano de Investimento.....	87

6.5.	Plano de Financiamento.....	88
6.6.	<i>Cash Flow</i> do Projeto	88
6.7.	Demonstração de Resultados	89
6.8.	Balanço	90
6.9.	Indicadores.....	91
6.9.1.	Indicadores Económicos	91
6.9.2.	Indicadores Económico-financeiros	92
6.9.3.	Indicadores Financeiros	93
6.9.4.	Indicadores de Liquidez.....	93
6.9.5.	Indicadores de Risco de Negócio.....	93
6.9.6.	Avaliação financeira	94
7.	CONCLUSÃO	95
	BIBLIOGRAFIA	97
	ANEXO I.....	99
	ANEXO II.....	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Elementos do processo de negociação com a China	21
Figura 2.2 Dimensões da Cultura Organizacional de Hofstede.....	27
Figura 4.1 Estratégias de Targeting utilizadas nos mercados globais	60
Figura 4.2 Logotipo da marca <i>HealTea</i>	67
Figura 4.3 Infusão de Rooibos.....	67
Figura 4.4 Infusão de Erva-cidreira.....	68
Figura 4.5 Infusão de Tília.....	68
Figura 4.6 Infusão de Rosas.....	69
Figura 4.7 Infusão de Camomila.....	69
Figura 4.8 Infusão de Menta	70
Figura 4.9 Infusão de Erva-príncipe.....	70
Figura 4.10 Chá verde chinês	71
Figura 4.11 Chá oolong	71
Figura 4.12 Chá pu erh.....	71
Figura 4.13 Blooming tea/Flowering tea	72

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 Feminilidade vs Masculinidade	28
Tabela 2.2 Poder de pequena distância vs Poder de grande distância	29
Tabela 2.3 Fraca aversão à mudança vs Forte aversão à mudança	30
Tabela 2.4 Individualismo vs Coletivismo	31
Tabela 2.5 Orientação curto-prazo vs Orientação longo-prazo	32
Tabela 2.6 Dimensões culturais de Hofstede aplicadas à China.....	33
Tabela 3.1 Análise global dos clusters.....	51
Tabela 4.1 Análise SWOT	58
Tabela 6.1 Capacidade/utilização - sacos de chá.....	81
Tabela 6.2 Mapa do CMVMC.....	82
Tabela 6.3 Mapa dos Gastos com Pessoal.....	82
Tabela 6.4 Mapa dos FSE's.....	83
Tabela 6.5 Tipo de Estabelecimento/Nº Estabelecimentos.....	84
Tabela 6.6 Valores de custo vs valores de venda	85
Tabela 6.7 Mapa das Vendas.....	85
Tabela 6.8 Mapa do Fundo de Maneio	87
Tabela 6.9 Mapa do Investimento	87
Tabela 6.10 Mapa das Depreciações	88
Tabela 6.11 Mapa do Plano de Financiamento	88
Tabela 6.12 Mapa do <i>Cash Flow</i> do Projeto	89
Tabela 6.13 Demonstração de Resultados.....	90
Tabela 6.14 Balanço.....	91
Tabela 6.15 Indicadores Económicos.....	92
Tabela 6.16 Indicadores Económico-Financeiros	92
Tabela 6.17 Indicadores Financeiros.....	93
Tabela 6.18 Indicadores de Liquidez.....	93
Tabela 6.19 Indicadores de Risco do Negócio.....	94
Tabela 6.20 Avaliação Financeira.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1 Formação de 3 Clusters.....	42
Gráfico 3.2 Respostas à questão: Com que frequência bebe chá nas estações quentes do ano?.....	43
Gráfico 3.3 Respostas à questão: Com que frequência bebe chá nas estações frias do ano?.....	43
Gráfico 3.4 Respostas à questão: Porque motivo bebe chá?	44
Gráfico 3.5 Respostas à questão: Quais as suas preferências quanto às características naturais do chá?	44
Gráfico 3.6 Respostas à questão: Escolha o local ideal para abertura de uma casa de chá.....	45
Gráfico 3.7 Respostas à questão: Quais seriam os locais de consumo de sua preferência?.....	46
Gráfico 3.8 Respostas à questão: Qual seria o montante máximo que pagaria por este chá?	46
Gráfico 3.9 Distribuição dos <i>clusters</i> quanto à variável idade.....	47
Gráfico 3.10 Distribuição dos <i>clusters</i> quanto ao local ideal para abertura de uma casa chá.....	48
Gráfico 3.11 Distribuição dos <i>clusters</i> quanto ao montante máximo que pagariam pelo chá	49

LISTA DE ABREVIATURAS

B2B – Business to Business

CMVMC – Custo da Mercadoria Vendida e Matéria Consumida

CATPCA – *Categorical Principal Component Analysis*

CP – Capital Próprio

EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Point - Sistema de gestão de segurança alimentar

HORECA - acrónimo de Ho [téis] + Re [staurantes] + Ca [fés]

INE – Instituto Nacional de Estatística

NF – Necessidades de Financiamento

NFM – Necessidades de Fundo Maneio

PMP – Prazo Médio de Pagamentos

PMR – Prazo Médio de Recebimentos

RAI – Resultado Antes e Impostos

RFM – Recursos de Fundo Maneio

RL – Resultado Líquido

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento

O presente projeto visa estudar a viabilidade de implementação de um negócio de comercialização e distribuição de uma distinta gama de chás chineses.

A ideia surgiu, em primeira instância, no gosto pessoal que a autora tem por temas relacionados com o estilo de vida saudável, nomeadamente a nutrição, alimentação saudável e desporto. Desta forma, foi possível interligar todos estes conceitos ao objetivo deste projeto.

O chá está presente na rotina alimentar de grande parte da população, e é uma das bebidas mais ingeridas mundialmente. No entanto, muitos dos benefícios do seu consumo ainda são desconhecidos, no que toca à prevenção de várias doenças.

1.2. Objetivos do trabalho

Os objetivos do presente trabalho passam por:

- I. Desenvolver e discutir um plano de negócios para uma empresa focada na promoção no mercado ligado à restauração, hotelaria e fornecimento de produtos naturais de uma nova marca de chás;
- II. Aprofundar a base estratégica a implementar: modo de funcionamento do conceito de negócio na China;
- III. Suportar a estratégia de comunicação, com base na importância do potencial do chá na promoção da saúde;
- IV. Realizar um estudo de mercado – conhecer a receptividade do cliente final ao chá chinês – servindo como base de análise a apresentar ao cliente do projeto (canal HORECA, centros de bem estar e pontos de venda de produtos naturais);
- V. Desenvolver o Plano de Marketing, Operacional e Financeiro da empresa.

1.3. Estrutura do Trabalho

O trabalho consiste em disponibilizar ao mercado ligado à restauração, hotelaria e fornecimento de produtos naturais, um novo tipo de chá, podendo desta forma diversificar o leque disponível deste produto e, consequentemente, inovar neste âmbito.

Como se trata do lançamento de um produto muito específico (e em algumas das gamas, inovador), será necessário explicar o potencial dos chás chineses numa perspetiva de negócio.

O trabalho terá a seguinte estrutura:

1.3.1. Contextualização do problema

Pretende-se aprofundar o conceito de negócio chinês, nomeadamente os conhecimentos ao nível da cultura empresarial chinesa, bem como dos seus elementos base para o sucesso do negócio (*guanxi*, *mianzi*, entre outros). A complementar a esta perspetiva, será importante compreender quais são os benefícios que poderão advir do consumo do chá, e em que medida (como preventor de doenças, ou até mesmo como cura).

Estes conceitos teóricos, quando revistos por especialistas na área transmitem um conhecimento técnico fiável que permite fundamentar a base do projeto: fiabilidade do produto que se pretende comercializar.

1.3.2. Estudo de Mercado

Nesta fase, e antes de se avançar para o estudo da implementação do negócio, torna-se crucial conhecer a receptividade do cliente final ao chá chinês. Será feito um questionário online. Apesar de não ser dirigido ao cliente deste projeto, que é o canal HORECA, centros de bem-estar e pontos de venda de produtos naturais, será direcionado para o cliente final, que, desta forma, servirá como suporte na apresentação de proposta junto das empresas destes setores. Pretende-se nesta fase conhecer a receptividade do chá, o conhecimento dos seus benefícios, o seu gosto pessoal e nível de recomendação e, ainda, locais de possível consumo e o nível de preço de aceitação.

1.3.3. Plano de Marketing

O plano de marketing será definido através de:

- I. Sumário Executivo;
- I. Análise do Ambiente externo. Desde os fatores macros (fatores políticos, económicos, sociais, tecnológicos e ecológicos), aos micros (clientes, concorrência, fornecedores);

- II. Análise organizacional, mais concretamente a análise SWOT (forças e fraquezas do negócio, bem como as oportunidades e ameaças provindas do mercado);
- III. Objetivos de marketing;
- IV. Estratégia de marketing: definição da segmentação, do targeting e do posicionamento que este negócio pretende atingir;
- V. Definição do *Marketing Mix*, nomeadamente do produto a comercializar (gamas, embalagem, marca), do preço, da distribuição e da comunicação.

1.3.4. Plano Operacional

O objetivo deste ponto é descrever sucintamente as operações e funções de cada departamento, por forma a existir sinergia entre todas as áreas e coerência na operacionalização. Serão descritas todas as operações, desde o departamento de logística e armazém, ao departamento financeiro e de gestão.

Há que salientar que todas as operações são importantes para o sucesso de qualquer negócio e que poderão ser feitos ajustamentos a este plano, por forma a dar resposta a todas as necessidades que forem surgindo.

1.3.5. Plano Financeiro

Com a estratégia comercial e de marketing estruturadas, complementadas com a área operacional e de recursos humanos, é importante analisar a componente financeira para, no fim de contas, conseguir dar resposta à grande questão: o projeto é viável económica e financeiramente?

Neste ponto serão analisados todos os custos, fixos e variáveis, a estimativa das vendas em termos de valor e de margem, o valor de investimento, necessidades e recursos de tesouraria. Todos estes dados servirão para alimentar as demonstrações financeiras da empresa e chegar aos mapas mais esperados: indicadores e avaliação do projeto.

1.4. Metodologia de Análise

- I. Estudo teórico dos temas referidos acima;
- II. Componente prática – desenvolvimento do plano de negócios, bem como a análise dos resultados.

1.5. Motivação do trabalho

Portugal sempre esteve presente na história do chá na Europa, pois foi o povo lusitano que no século XVI descobriu a planta no Japão e que, posteriormente, fez chegar as primeiras folhas de chá à Europa a bordo dos seus navios. E, graças à infanta lusitana D^a Catarina de Bragança, nasceu o hábito de desfrutar desta nova bebida em territórios europeus.

Nos dias de hoje, com a consciencialização da população sobre o estilo de vida saudável, há uma grande oportunidade de promover o hábito mais regular do consumo de chá, afastando este consumo da ideia de que só se bebe chá no inverno ou quando estamos doentes.

No contexto mais amplo onde este alimento se insere – alimentação saudável - as marcas estão a querer, cada vez mais, disponibilizar esta opção ao cliente, nomeadamente o alimento sem adição de açúcar, magro, sem glúten, natural, com inúmeros benefícios para a saúde. É, sem dúvida, considerado um fator de atratividade, podendo assumir vantagens competitivas.

O facto da geração Millennials (nascida entre os anos 80 e o início dos anos 2000) estar em ascensão nos mercados de consumo de alimentação saudável, ascensão esta muito influenciada pela comunicação digital, pela troca de experiências, recomendações sobre os melhores alimentos, leva a crer que esta dinâmica continue nos próximos anos, o que cria uma oportunidade para o negócio em estudo.

Fazendo a comparação com o principal concorrente do chá – café. O café bebe-se num minuto e que as pessoas nem precisam de se sentar para o beber. Aliás, muitas vezes as pessoas até o bebem entre as refeições, ou na pausa do trabalho, considerando-o aquele vício com o qual não podem deixar de viver. O vício gera stress. Antagonicamente, o chá requer parar, e convida a sentar e a apreciar o momento. Com os níveis de stress que a população apresenta na atualidade, o consumo de chá pode ajudar na redução desses níveis, tanto pelos efeitos das suas propriedades, como pelo modo convidativo de o consumir pausadamente, no sofá num dia frio de inverno, mas também numa esplanada com os amigos.

Tem-se verificado um crescimento notável nas quantidades de casas de chá que vão abrindo em todo o país. Existem novas marcas a chegar ao nosso mercado, nomeadamente a *Harney & Sons*, marca esta que já lhe foi atribuída um óscar desta indústria. Muitos são os restaurantes modernos e novos que oferecem uma carta de chás sofisticada que vai para além da oferta da conhecida marca Lipton, assim como são muitos os cafés e *mezanines* localizados nos centros das cidades, nas zonas históricas. Apesar do turismo gostar de experienciar estes momentos, cada vez mais a própria população das cidades frequenta estes locais, tanto num dia depois do trabalho, como num dia depois da praia ou de descanso. O facto de Portugal ser considerado um país seguro, desenvolvido, e com um dos melhores climas do mundo também influencia estes hábitos dos consumidores.

Um estudo TGI da *Marktest*, revela que 6 milhões de portugueses consomem chá. Quanto ao género, é o sexo feminino que apresenta maiores taxas de consumo (82,5%) comparativamente com o sexo masculino que só detém de 55,5%. Em relação ao sector etário, o maior consumo de chá é visível nos inquiridos com idade superior a 65 anos (74,5%). Relativamente ao nível de rendimento, as classes Alta e Média Alta, e Média são as que registam maior consumo de chá em saquetas. (76,2% e 70,3%) (Grupo *Marktest*, 2016).

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A sociedade chinesa é fortemente influenciada pelos valores tradicionais associados ao confucionismo que promove um sistema rigoroso de normas. Estes valores determinam como é que uma pessoa deve agir em comunidade, com a hierarquia como ponto principal. Para além disso, não existe uma grande separação entre a vida pessoal e empresarial na China (Rashed & Nesha, 2016).

2.1. Elementos do processo de negociação com a China

De acordo com Castell (2014) a economia chinesa tem cada vez mais influência no mundo. Pese embora alguns considerem que o único interesse do chinês é vender, muitas pessoas descobriram que as diferenças culturais dificultam a capacidade de efetuar eficientemente trocas comerciais por causa da falta de compreensão das diferenças culturais entre os chineses e os ocidentais que estão presentes no processo de negociação. Para negociar com os chineses, é importante conhecer o ambiente cultural e valores que afetam o estilo de negociação. Normalmente, os empresários chineses consideram os ocidentais agressivos e impessoais e tendem a desconfiar e duvidar das suas boas intenções. É muito difícil ganhar a confiança deste povo, e sem ela é impossível desenvolver um bom relacionamento comercial. Ainda de acordo com o mesmo autor, para que o processo de negociação seja bem-sucedido, devem der desenvolvidos os seguintes elementos:

Figura 2.1 Elementos do processo de negociação com a China



Fonte: adaptado de Castell (2014: 145-146)

Passam-se a descrever os elementos que constam na Figura 2.1.

Boa relação - *guanxi*

O negociador ocidental geralmente não entende quão importantes são as relações pessoais para o sucesso da negociação na China. A fim de ganhar confiança e ter sucesso na negociação, a empresa estrangeira deve desenvolver o *guanxi*. O conceito *guanxi* existe há mais de 2500 anos, e foi desenvolvido como uma codificação das relações por Confúcio, estando profundamente integrado com a cultura chinesa. *Guanxi* representa o relacionamento na sua totalidade entre duas pessoas e que é impossível diferenciar o lado afetivo da amizade entre duas pessoas do aspeto utilitário do relacionamento empresarial. Quando um aspeto termina, o outro segue o mesmo caminho. Na sociedade chinesa, as relações pessoais dominam e geralmente não são separadas das relações comerciais. O conceito abrange um conjunto complexo de valores, e para o desenvolver leva o seu tempo e é necessário o sentido de compromisso. As partes provavelmente começarão com negócios em pequenas quantidades e valores e, à medida que o tempo passa e se estabelece um *guanxi* sólido, os montantes aumentarão. Esta é uma estratégia sensata para examinar a confiabilidade da outra empresa, não apenas para negócios com a China, mas para qualquer tipo de negociação.

Um bom *guanxi* depende de um sistema de reciprocidade (*hui bao*) no longo prazo. O favor recíproco é uma norma social moralmente vinculativa para a sociedade chinesa. Aqueles que não retornam os favores recebidos são considerados pessoas sem credibilidade, desleais ou sem distinção social.

O intermediário - *Zhongjian ren*

A empresa pode desenvolver relações-chave, aproveitando o *guanxi* dos outros – dos intermediários. Para alcançar isso, além dos seus próprios esforços, uma empresa pode considerar o uso de um intermediário *zhongjian* que, tanto por razões históricas como comerciais são muito comuns na China e têm uma grande presença no dia a dia das negociações.

As reuniões com pessoas ainda desconhecidas são caracterizadas pela desconfiança, razão pela qual é fundamental que um intermediário introduza a pessoa ou empresa na 1ª fase de negociação. A escolha do intermediário pode, por sua vez, determinar o resultado do processo e deve ser cuidadoso. Os chineses dependem de intermediários porque, se a empresa que participa na negociação não está em conformidade com os acordos, o intermediário também será responsável e suportará a desonra, além do desprestígio no mundo dos negócios.

O intermediário deverá fazer os primeiros contactos, estabelecer reuniões e, uma vez no processo de negociação, interpretar os interesses das partes, servindo como mediador nos acordos estabelecidos.

Estatuto social - *Shehui dengji*

Os ocidentais são muito mais casuais e menos formais do que os chineses, e isso não é bem visto num país onde está estabelecido um padrão de etiqueta e de comportamento. Vindo da filosofia de Confúcio, é evidente que na China exista um profundo respeito pelos idosos ou pelos superiores, aos quais se deve ser obediente. O respeito pela hierarquia é fundamental e a negociação deve ser estabelecida entre pessoas que estão no mesmo nível na estrutura organizacional de cada empresa envolvida. Caso contrário, os chineses duvidam da sinceridade das intenções. Portanto, não se deve enviar executivos para as primeiras negociações, reservando a sua presença para a assinatura

do contrato ou para reuniões onde a sua presença é fundamental para avançar com a negociação.

Harmonia interpessoal - *Renji hexie*

A harmonia nas relações entre parceiros na China é decisiva para iniciar e manter uma relação comercial. O *renji hexie* baseia-se principalmente no respeito, amizade e sentimentos positivos. Para uma harmonia efetiva existir, é necessário desenvolvê-la e mantê-la. Para isso, é necessário fomentar as relações sociais, através de atividades de lazer. Essas situações são uma ótima oportunidade para desenvolver uma amizade e também pode ajudar a obter informações muito úteis para negócios, sem elevar diretamente a conversa no objeto de negociação. Os convites não fazem parte da negociação. Para os chineses, tentar fechar o negócio sem ter estabelecido *renji hexie* suficiente é agressivo, mas se, pelo contrário, a contraparte tentar manter um alto nível de *renji hexie*, os chineses consideram os seus interesses e avaliam possíveis relações de negócios.

Pensamento holístico - *Zhengti guannian*

O pensamento holístico, para os chineses, é o estudo sobre tudo, mas sem separá-lo das suas partes; é por isso que querem que a contraparte forneça uma descrição completa da história da empresa, da tradição envolvida e em que contexto se desenvolve. Para os chineses, fechar um negócio é apenas o começo, mas no momento de assinar é sinal que a negociação terminou. Os empresários chineses são principalmente orientados para o processo, enquanto que os ocidentais são mais orientados para os objetivos. Para os chineses, as negociações geralmente envolvem entendimentos e intenções que não estão especificadas no contrato. No ocidente há o costume de negociar separadamente o preço, os pagamentos, as garantias, os horários de entrega, entre outros. Ao contrário dos chineses, que negociam todos esses aspetos de forma global. No momento de negociação, para evitar frustrações, é importante conhecer e respeitar a visão da negociação chinesa.

Poupança - *Jie jian*

A história ensinou e acostumou os chineses a prevenirem-se das variações políticas e económicas. É por isso que em termos de negociação é crucial negociar uma margem de

preço importante. Os chineses são muito pacientes nas suas atividades diárias, e o processo de negociação não é exceção. Portanto, o negociador não deve mostrar impaciência. A negociação pode levar algum tempo, mas no final é possível alcançar boas condições em termos de preços.

Bom nome - *Mianzi*

Na cultura empresarial chinesa, a reputação da contraparte é fundamental para estabelecer relacionamentos. É vital que haja reconhecimento da organização e que as opiniões das outras empresas sejam positivas. Hoje em dia e com a evolução da tecnologia, os chineses tendem a rever as páginas da web para obterem informações e comentários das suas empresas. *Mianzi* aumenta a confiança do parceiro de negócios, de modo a realizar transações entre as partes. Por outro lado, o *mianzi* está centrado nos comportamentos dos participantes na negociação e define o lugar de cada pessoa na sociedade. Trata-se, portanto, do elemento chave dentro da dinâmica das relações na China, e indica um estatuto social ou reputação. Uma vez perdendo o *mianzi*, é extremamente difícil chegar a um acordo, porque os chineses têm uma obrigação muito forte relativamente aos seus títulos e, se a contraparte demonstrar o contrário, perde-se toda a confiança que já se tinha alcançado.

Mianzi refere-se ao conceito de "face" – amplamente definido como orgulho ou respeito por si próprio, e preservação do respeito pelos outros. *Mianzi* está relacionado com o prestígio e a posição de alguém numa hierarquia. Práticas como oferecer presentes monetários em ocasiões especiais, ou oferecer um convite para um evento familiar prevalecem em ambientes de negócios e atendem à importante função de "dar a cara" ou homenagear um potencial parceiro de negócios (Rashed & Nesha, 2016).

Trabalho permanente, resistência - *Chiku nailao*

Os chineses reconhecem e recompensam o trabalho árduo e a resistência: quem trabalha permanentemente, e é constante, é honorável para chineses. Isso é evidente em aspetos da vida diária e no processo de negociação. O primeiro elemento é a preparação da negociação, das estratégias e táticas, obtendo a máxima informação possível antes e durante a reunião. O segundo elemento é a resistência no processo de negociação, uma vez que os chineses são muito pacientes até obter resultados e, em alguns casos, permanecem em silêncio ou não respondem às perguntas, pressionando a outra parte

para entregar mais informações. As negociações podem durar dias, semanas ou meses. Daí a importância de não perder a paciência e demonstrar resultados em perspectiva (Castell, 2014).

2.2. Habilidades básicas essenciais no processo de negociação

De acordo com o artigo *Business Etiquette in China* (Vollmer, 2012), para aumentar as hipóteses de sucesso empresarial na China, devem ser tidas em conta as seguintes habilidades básicas essenciais:

- I. Construir relações comerciais na base da confiança, lealdade e honestidade, o que significa que os chineses tomam especial atenção à linguagem corporal. É por isso importante acompanhar o que os investidores estrangeiros dizem e fazem. Os empresários chineses irão descobrir se um investidor estrangeiro não conseguiu divulgar informações importantes ou se prometeu muito.
- II. Aprender sobre os regulamentos, leis e políticas governamentais chinesas ajudam as empresas americanas a colocar-se na posição dos seus parceiros chineses e a entender as restrições dentro do sistema chinês. Os parceiros podem estar vinculados pelas metas impostas pelo governo, tendo desta forma, pouca liberdade para ser criativo.
- III. Tratar cada encontro como uma hipótese de alcançar um objetivo a longo prazo, independentemente das negociações à partida serem bem-sucedidas ou não. Demonstrar respeito pelos outros é altamente estimado nas regras de etiqueta na China. A diplomacia e o tato são obrigatórios para desafiar diretamente as figuras de autoridade. Desta forma, os investidores estrangeiros que forem vistos favoravelmente serão convidados a assinar contratos.
- IV. Certificar-se que tem um tradutor e que este conhece os termos técnicos utilizados no seu setor de atividade e que consegue transmitir corretamente a sua ideia, para que a comunicação flua. Também devem prestar muita atenção às respostas dos seus parceiros chineses durante as negociações e solicitar o acompanhamento das perguntas para esclarecimento.
- V. Traduzir para chinês a documentação corporativa a distribuir na China. A ausência de material em língua chinesa é considerado negligente e desrespeitoso pelos representantes do negócio chinês, podendo até acabar com o negócio.

- VI. Convidar os parceiros chineses para jantar é um ponto que marca a favor. No entanto, é preciso ter conhecimento de causa e entender os simbolismos do menu ideal para um jantar de negócios. Peixe, por exemplo, é uma boa escolha de jantar, porque está relacionado com riqueza, abundância e prosperidade. Quando o peixe é apresentado, a sua cabeça deve apontar para o convidado mais importante. Se o seu convite não for aceite, é um sinal claro de que as negociações não estão a ir no bom caminho. Na China, as apresentações também são comumente feitas durante o almoço ou ao jantar.
- VII. Entrar na lista de e-mails que recebem as notificações sobre eventos e conferências. As associações comerciais, os escritórios de advocacia, as empresas de consultoria e o departamento de contabilidade das empresas na China organizam regularmente eventos e seminários com palestrantes da indústria ou do governo chinês. Esses eventos são locais perfeitos para construir a rede ideal de contactos.
- VIII. Resistir à pressão de subornar. O suborno raramente produz benefícios a longo prazo. Pode-se ser criativo, mas certificando-se sempre de que, por exemplo, a hospitalidade, viagens e doações de caridade aplicadas de forma razoável nas suas circunstâncias, são obviamente para o propósito do negócio, e claramente estão documentadas e contabilizadas.

2.3. Dimensões culturais de Hofstede

Para que um negócio na China tenha sucesso, é importante conhecer-se a sua cultura empresarial. Hofstede publicou um estudo nos anos 80, onde observou a influência que a cultura pode ter no mundo do trabalho, nomeadamente nos trabalhadores e nos gestores das empresas (Chamorro, 2016).

Existem vários aspetos culturais que são decisivos numa negociação, cuja apreciação varia de acordo com a cultura, nomeadamente a hierarquia, o individualismo ou o coletivismo, o papel das mulheres, as relações interpessoais, entre outros. O artigo “Elementos culturais nos processos de negociação internacional - caso China” afirma que se a cultura for conhecida entre as partes, cada um pode antever com grande exatidão as preocupações e interesses da outra parte, e além disso, ainda pode rever as suas decisões de acordo com os aspetos interculturais do outro (Castell, 2014).

As cinco dimensões culturais de Hofstede demonstram que existem grupos culturais no contexto regional e nacional que são persistentes ao longo do tempo e que afetam o comportamento das sociedades e organizações. A cultura é um conceito um pouco confuso que, num sentido antropológico (não psicológico), tem a ver com diversas formas de pensar, sentir e agir, ou seja, esta programação inconsciente da mente distingue as pessoas de um grupo de outros grupos com outras formas de agir, pensar e sentir (Chamorro, 2016).

Segundo Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010), a cultura organizacional está concentrada em 5 dimensões (4 efetivas + 1 suplementar), conforme se apresenta na Figura 2.2.

Figura 2.2 Dimensões da Cultura Organizacional de Hofstede



Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M., (2010)

Passam-se a descrever as 4 dimensões efetivas e a dimensão suplementar das dimensões da cultura organizacional de Hofstede.

Feminilidade vs Masculinidade

Para Hofstede, as diferenças entre o masculino e o feminino têm raízes históricas profundas e é improvável que desapareçam no futuro. Esta dimensão mede o nível de importância que uma cultura dá aos valores tradicionalmente atribuídos aos homens,

como assertividade, ambição, poder e materialismo, em oposição aos que foram atribuídos às mulheres, como a ênfase em relações humanas. O autor afirma que, de acordo com Triandis e Suh (2002), das quatro primeiras dimensões, a que se refere à masculinidade / feminilidade representa a estrutura mais profunda e, portanto, talvez a mais estudada (Chamorro, 2016).

Desta forma, na Tabela 2.1 apresentam-se as diferenças-chave entre a feminilidade e a masculinidade.

Tabela 2.1 Feminilidade vs Masculinidade

FEMINILIDADE	MASCULINIDADE
Gestão sobre a intuição e consenso.	Gestão decisiva e agressiva.
Resolução de conflitos por compromisso e negociação.	Resolução de conflitos, deixando o vitória para o mais forte.
Recompensas são baseadas na igualdade.	Recompensas são baseadas no património.
Preferência por organizações menores.	Preferência por organizações maiores.
As pessoas trabalham para viver.	As pessoas vivem para trabalhar.
Mais tempo de lazer é preferido a mais dinheiro.	Mais dinheiro é preferido a mais tempo de lazer.
Carreiras são opcionais para ambos os sexos.	Carreiras são obrigatórias para homens, opcional para mulheres.

Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010: 170)

Distância de poder

Está associado ao problema da desigualdade humana e em que medida as pessoas com menos poder admitem-no e esperam que seja distribuído de forma desigual. Esta dimensão mede a forma como os indivíduos se sentem a uma determinada divisão do poder. Uma baixa pontuação nesta dimensão significa que a cultura espera e aceita que as relações de poder sejam de natureza democrática. Já uma avaliação elevada, pelo contrário, significa que os membros com menos poder nessa sociedade reconhecem o seu lugar e são totalmente conscientes da existência de hierarquias formais (Chamorro, 2016).

Para melhor sintetizar, apresenta-se a tabela 2.2.

Tabela 2.2 Poder de pequena distância vs Poder de grande distância

PODER DE PEQUENA DISTÂNCIA	PODER DE GRANDE DISTÂNCIA
Hierarquia nas organizações significa desigualdade de papéis, estabelecida por conveniência.	Hierarquia nas organizações reflete a desigualdade entre o nível mais baixo e o nível mais alto.
A descentralização é popular.	A centralização é popular.
Há menos supervisão pessoal.	Existe mais supervisão pessoal.
Existe uma faixa salarial estreita entre o topo e a base da organização.	Existe uma ampla faixa salarial entre a parte superior e a inferior da organização.
Os gerentes confiam na sua experiência e na dos seus colaboradores.	Os gerentes confiam nos superiores e em regras formais.
Colaboradores esperam ser consultados.	Colaboradores esperam que seja dito o que fazer.
O chefe ideal é um engenhoso democrata.	O chefe ideal é um benevolente autocrata, ou "bom pai".
Privilégios e símbolos de status não são apropriados.	Privilégios e símbolos de status são normais e populares.
O trabalho manual tem o mesmo valor que o trabalho de escritório.	Empregos de colarinho branco são mais valorizados do que empregos de colarinho azul.

Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010:76)

Aversão à mudança

Esta dimensão mede a forma como uma sociedade enfrenta factos desconhecidos, situações inesperadas que por consequência originam processos de mudança. Uma pontuação elevada assume que uma cultura tolera pior a mudança e tende a minimizar a preocupação com o desconhecido sendo que, para isso, estabelece regras e leis rigorosas. Pelo contrário, uma baixa pontuação significa que uma cultura é mais flexível para lidar com a mudança (Chamorro, 2016).

De seguida, apresenta-se a Tabela 2.3 com as principais características de uma fraca aversão à mudança e de uma forte aversão à mudança.

Tabela 2.3 Fraca aversão à mudança vs Forte aversão à mudança

FRACA AVERSÃO À MUDANÇA	FORTE AVERSÃO À MUDANÇA
Mais mudanças de empregador, menor tempo de serviço.	Menos mudanças de empregador, mais tempo de serviço
Não deve haver mais regras do que as estritamente necessárias.	Há uma necessidade emocional de regras, mesmo que não funcionem.
Trabalhar duro apenas quando necessário.	Há uma necessidade emocional de estar ocupado e um desejo interior de trabalhar duro.
Tempo é um quadro de orientação.	Tempo é dinheiro.
Tolerância à ambigüidade e ao caos.	Necessidade de precisão e formalização.
Crença em generalistas e em senso comum.	Crença em especialistas e técnicos.
Os gerentes de topo preocupam-se com estratégia.	Os gerentes de topo estão preocupados com operações diárias.
Mais novas marcas registradas.	Menos novas marcas registradas.
Foco no processo de decisão.	Foco no conteúdo da decisão.
Há menos trabalhadores autônomos.	Há mais pessoas autônomas.
Melhor em invenção, pior em implementação.	Pior na invenção, melhor em implementação.
Motivação por conquista e estima.	Motivação pela segurança e estima.

Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010:217)

Individualismo vs Coletivismo

Tem a ver com a relação entre indivíduos e grupos, ou seja, o que foi denominado coesão social. Desta forma, culturas individualistas dão maior prioridade aos objetivos pessoais, enquanto que as coletivistas tendem a valorizar mais os propósitos do grupo do que aqueles de cada um dos seus membros (Chamorro, 2016).

Para melhor sintetizar, apresenta-se a tabela 2.4.

Tabela 2.4 Individualismo vs Coletivismo

INDIVIDUALISMO	COLETIVISMO
A mobilidade ocupacional é maior.	A mobilidade ocupacional é menor.
As decisões de contratação e promoção são baseadas em habilidades e regras.	As decisões de contratação e promoção têm em atenção o grupo onde o indivíduo está inserido.
A relação empregador-empregado é a de um contrato entre as partes, no mercado de trabalho.	A relação empregador-empregado é basicamente moral, como um elo familiar.
Gestão é gestão de indivíduos.	Gestão é gestão de grupos.
Tarefa prevalece sobre o relacionamento.	Relacionamento prevalece sobre a tarefa.
A Internet e o email mantêm-se fortes e são frequentemente utilizados para vincular indivíduos.	A Internet e o e-mail são menos atrativos e menos utilizados.

Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M., (2010:124)

Mais tarde, o número de países estudados aumentou e uma quinta dimensão surgiu: chamada de **curto prazo vs longo prazo**. Descreve o horizonte temporal de uma cultura. Empresas com alinhamento de longo prazo apreciam as tradições, o desenvolvimento das relações entre os seus membros e a orientação para considerar o tempo como um variável circular. Nessas culturas, o passado e o presente fazem parte do mesmo objeto. Uma orientação de curto prazo, por outro lado, assume que o tempo é uma dimensão linear, dando foco no futuro em vez de se concentrar no presente ou no passado (Chamorro, 2016).

Na Tabela 2.5 estão descritas as principais diferenças entre uma orientação de curto-prazo e uma orientação de longo-prazo.

Tabela 2.5 Orientação curto-prazo vs Orientação longo-prazo

ORIENTAÇÃO CURTO-PAZO	ORIENTAÇÃO LONGO-PAZO
Os principais valores de trabalho incluem liberdade, direitos e realização pessoal.	Os principais valores de trabalho incluem aprendizagem, honestidade, adaptabilidade, responsabilização e autodisciplina.
O tempo de lazer é importante.	O tempo de lazer não é importante.
O foco está na linha de fundo.	O foco está na posição de mercado.
Importância dos lucros deste ano.	Importância de lucros a dez anos.
Meritocracia, recompensa por habilidades.	Redes guanxi.
Preocupação em possuir a verdade.	Preocupação em respeitar as virtudes.
Existem diretrizes universais sobre o bem e o mal.	O bem e o mal dependem das circunstâncias.
Insatisfação com o próprio.	Satisfação com o próprio
Matéria e espírito são separados.	Matéria e espírito estão integrados.
Se A é verdadeiro, B deve ser falso.	Se A é verdadeiro, B também pode ser verdadeiro.
Existe uma necessidade de consistência.	A prioridade é dada ao senso comum.
Pensamento analítico.	Pensamento sintético.

Fonte: adaptado de Hofstede G., Hofstede G.J., Minkov M. (2010:251)

De acordo com Rashed e Nesha (2016), as cinco dimensões de Estrutura de Hofstede têm os seguintes níveis de importância para a cultura oriental:

Tabela 2.6 Dimensões culturais de Hofstede aplicadas à China

Dimensão cultural	China (Nível)	Definição
Distância do poder	Alto	Até que ponto os membros menos poderosos das instituições e das organizações dentro de um país esperam e aceitam que o poder seja distribuído de forma desigual.
Individualismo	Baixo	Concentra-se no grau em que a sociedade reforça o individualismo ou o coletivismo para a realização e relações inter-pessoais.
Masculinidade	Alto	O grau em que a sociedade reforça ou não o modelo tradicional de trabalho masculino para alcançar a realização masculina, controle e poder.
Aversão à mudança	Alto	O nível de intolerância para a incerteza e ambiguidade dentro do Sociedade.
Orientação a longo prazo	Alto	Concentra-se no grau em que a sociedade se agarra à persistência e à orientação e definição dos objetivos a longo prazo.

Fonte: adaptado de Rashed & Nesha (2016:12)

2.3.1. Outros aspetos culturais a ter em consideração

De acordo com os autores Rashed e Nesha (2016), na China as reuniões começam com um “apertar de mãos” e um ligeiro aceno de cabeça. É preciso ter o cuidado do aperto de mãos não ser muito forte para não ser interpretado como um ato agressivo. Os chineses não são adeptos do contacto físico, especialmente em processos negociais. A única circunstância em que esse contacto pode ocorrer é quando um hospedeiro está a guiar um convidado. A linguagem e os movimentos corporais são áreas muito importantes ao fazer negócios na China. Numa reunião inicial, os cartões comerciais são trocados e deve-se ter o cuidado de oferecer um cartão traduzido e, de preferência, impresso com as letras chinesas, utilizando a tinta de ouro, pois é considerada uma cor promissora. Os relacionamentos primam pelo seu formalismo e a pontualidade é um ponto crucial para o sucesso do negócio.

2.4. O potencial do chá na promoção da saúde dos ocidentais

Na medicina chinesa, a doença é considerada um sinal de falta de harmonia na pessoa; logo a função desta medicina é restaurar a harmonia e o equilíbrio, permitindo que os mecanismos de cura naturais do corpo funcionem com mais eficácia. Nos últimos anos, as tradições da medicina natural chinesa tornaram-se mais conhecidas no ocidente e são muito utilizadas por médicos qualificados (Perham, 1993).

O chá tornou-se uma bebida tão familiar que nos esquecemos que também é uma poderosa planta medicinal (Perham, 1993).

“O chá é um produto natural que não contém conservantes nem coloração artificial ou aditivos (além dos sabores dos chás aromatizados), sendo virtualmente destituído de calorias se bebido sem leite ou açúcar. Contém minerais (potássio, manganês, ácido fólico) e vitaminas (A, B1, B2) necessários à dieta diária.”

(Pettigrew, 1999)

2.4.1. Benefícios do chá

Reza a história que o imperador da China Shennong, (2737 AC – 2697 AC) teve um grande envolvimento na evolução da medicina chinesa e esteve envolvido em vários feitos na área da medicina e da agricultura – tudo começou quando, despropositadamente, algumas folhas de árvore caíram dentro de uma água que Shennong tinha colocado a ferver. Ao experimentar a infusão gerada, percebeu os benefícios inerentes àquela mistura, fazendo assim a descoberta da planta do chá (Saigg & Silva, 2009).

De acordo com Shou-Zhong (1998), com a forte relação que tinha ao mundo das plantas, o imperador Shennong investigava diariamente as suas finalidades medicinais. É sabido que conseguia provar mais de 70 tipos de plantas por dia e identificar as suas propriedades e componentes. Shennong Ben Cao Jing (*The Divine Farmer's Materia Medica*) é o nome do livro onde estão disponíveis os seus estudos que incluem 365 substâncias, desde plantas, minerais e animais, tendo sido redigido por outros escritores após a sua morte.

De acordo com o estudo desenvolvido por Chincole, Waghmare, Poul, Panchal, Sonawane & Chavan (2014), para produzir chá verde, as folhas recém-colhidas têm de ser rapidamente cozidas a vapor ou fritas para inativar as enzimas, impedindo assim a fermentação e produzindo um produto seco e estável. Os principais compostos do chá verde são as epicatequinas e são responsáveis pela sua cor característica e sabor. A composição do chá depende de uma variedade de fatores, incluindo o clima, a estação, as práticas hortícolas, o tipo e a idade da planta. O chá verde contém dois grupos de compostos: polifenóis e alcaloides. O consumo de chá verde proporciona uma proteção contra AVC, doença hepática, infeção bacteriana, cancro, infeção viral e reduz o risco de osteoporose. As catequinas do chá verde têm um efeito protetor sobre as células hepáticas de mamíferos, levando ao seu uso terapêutico para a hepatite. Catequinas de chá verde inibem o crescimento de várias bactérias.

Ainda segundo os mesmos autores, o consumo de chá verde é uma prática utilizada tanto como prevenção do cancro, como após o tratamento. Este chá oferece proteção contra o cancro induzido por agentes químicos cancerígenos que envolvam o pulmão, estômago, esófago, pâncreas, fígado, mama, cólon e pele. A doença cardíaca é mais prevalente no mundo ocidental, provavelmente devido à dieta rica em gorduras saturadas, à baixa atividade física e ao facto de grande parte da população fumar cigarros, mesmo tendo a tensão alta. O consumo de chá reduz o risco de alta concentração de colesterol no sangue e pressão arterial elevada. O extrato de chá verde parece bloquear o desenvolvimento da hipertrofia cardíaca em insuficiência renal experimental.

Outro estudo revelou que mulheres consumidoras de chá verde demonstravam uma redução do risco de cancro da mama, comparativamente com mulheres que não consumiam este chá. Outra propriedade está no controlo do peso, uma vez que aumenta a oxidação das gorduras, diminuindo o depósito de gordura ajuda a regular o peso corporal (Moraes & Souza, 2016).

De acordo com o estudo elaborado por Vanusa Manfredini, Vanessa Duarte Martins e Mara da Silveira Benfato (2004), o chá é considerado um alimento que consumido de forma regular pode ser muito benéfico em termos fisiológicos, graças à sua composição. É por isso, possível incorporar este alimento na dieta mediterrânica, enriquecendo-a desta forma. Afirmam que o chá verde, sendo rico em vitamina K, é importante para a

coagulação sanguínea. Os seus componentes ativos ajudam a prevenir algumas doenças, existindo mesmo estudos que revelaram a redução de risco do cancro, principalmente no estômago. Apesar da planta do chá ser a mesma (*camellia sinensis*), o que distingue o chá verde, do preto ou branco, é o seu processo de fermentação e secagem. Como tal, as folhas que geram o chá verde são as que por menos processos passam, preservando desta forma, todos os princípios ativos da planta original. Como tal, este estudo afirma a importância de incluir este hábito na rotina diária alimentar.

De acordo com os autores Moraes e Souza (2016), os benefícios do chá verde ajudam na prevenção do cancro, das doenças cardiovasculares, da hipertensão, entre outros

Todas estas doenças são causadas por inúmeros fatores que influenciam o seu desenvolvimento, podendo ser genéticos, ambientais, alimentares ou até o estilo de vida. Os fatores que contribuem para o aparecimento destas doenças passam pela oxidação do LDL, níveis elevados de colesterol plasmático, processos inflamatórios do epitélio vascular e a vasoconstrição. Os componentes do chá verde podem exercer efeitos protetores contra esses fatores (Saigg & Silva, 2009).

Para além destes benefícios, o estudo de Beltran, Silva, Grignoli, Simionato e Grignoli, (2014) demonstra que a planta *Camellia Sinensis* é eficaz na prevenção da obesidade e doenças associadas, auxiliando na redução da gordura e peso corporal. A revista científica da FHO publicou o artigo “Os benefícios do chá verde no metabolismo da gordura corporal”, chegando a estas mesmas conclusões: a mistura das componentes do chá com a cafeína tem demonstrado a diminuição da concentração de colesterol. Bem como o estudo intitulado “eficácia da utilização crónica de infusão de chá verde na redução do colesterol total, colesterol LDL plasmático e índice de massa corporal em pacientes com hipercolesterolemia” – consistia em avaliar a eficácia de ingestão de 5 xícaras de 150ml de chá por dia durante 30 dias, na redução do colesterol total e na variação do peso e índice de massa corporal. Concluiu-se que 76,5% dos pacientes reduziram significativamente os valores de colesterol plasmático.

O chá verde possui variadas propriedades funcionais, nomeadamente antioxidante, prevenindo doenças cardiovasculares e diabetes; anti-inflamatória, atuando na prevenção de doenças inflamatórias crónicas, como é o caso do cancro pulmonar; hipoglicemiante, ou seja, o chá verde eleva a sensibilidade à insulina; anti

carcinogénico, podendo este chá ajudar na redução de proliferação de células cancerígenas na mama (Moraes & Souza, 2016).

Outros estudos demonstram que a interação da cafeína com a epigallocatequina propicia um efeito ergogénico em praticantes de atividades físicas, provocando uma melhoria da condição física dos atletas, retardando a fadiga muscular (Saigg & Silva, 2009).

2.4.2. Malefícios do chá

Para complementar os estudos acima apresentados que revelam os benefícios do chá verde, o estudo dos autores Saigg e Silva (2009) teve como objetivo identificar também os malefícios do chá verde para a saúde. Apesar de existirem inúmeros benefícios na ingestão do chá que atuam na proteção do organismo em diferentes níveis, não devem ser consumidos em excesso pois poderão ter efeitos contrários.

O chá verde pode ter efeitos antagónicos devido à cafeína que contém. Para além de que, mesmo os seus benefícios não têm a capacidade de garantir um impacto em grandes proporções. É importante ter a noção de que ainda não existe um consentimento entre a dose recomendada e o modo de administração (Moraes & Souza, 2016).

Torna-se, por isso, necessário relatar os efeitos adversos do consumo de chá, nomeadamente as interações medicamentosas e a presença de anti nutrientes. Os polifenóis presentes no chá verde são considerados fortes inibidores de ferro e cobre, o que impede a absorção desses metais. Este é um dos efeitos indesejados uma vez que pode levar à deficiência destes minerais no organismo. No caso das mulheres grávidas, não é aconselhável o uso de ervas medicinais, uma vez que muitas dessas ervas têm efeito abortivo (Saigg & Silva, 2009).

Um maior consumo de chá verde pode exercer citotoxicidade aguda nas células do fígado, um órgão metabólico importante no organismo. Os efeitos prejudiciais do consumo excessivo de chá (preto ou verde) são devidos a três fatores principais, nomeadamente o seu teor de cafeína, a presença de alumínio e os efeitos de polifenóis de chá na biodisponibilidade do ferro (Chincole, Waghmare, Poul, Panchal, Sonawane & Chavan, 2014).

O estudo dos autores Saigg e Silva (2009) revela que devido ao componente fluoreto existente no chá verde, se a água ingerida também for fluorada, o consumo excessivo de

chá pode contribuir para o excesso do fluor, podendo levar ao aparecimento de manchas nos dentes. A cafeína consumida em excesso pode levar a alterações no sistema nervoso central, no cardiovascular, na pressão arterial, na qualidade do sono, podendo também causar irritabilidade. Há que salientar que estes efeitos não são notáveis quando o chá é consumido moderadamente por pessoas saudáveis

Ora, para prevenir os malefícios do chá verde, é importante a orientação de um profissional de saúde, que esclareça as dúvidas e refira qual a forma de utilização mais adequada, minimizando à partida os efeitos adversos referidos anteriormente (Saigg & Silva, 2009).

3. ESTUDO DE MERCADO

3.1. Metodologia utilizada

Com o intuito de obtenção de dados primários, foi construído um questionário com suporte no *Google Forms* denominado “Recetividade do cliente final ao consumo de chá chinês” (Anexo I).

O inquérito foi disponibilizado via online entre os dias 09/09/2017 e 18/09/2017, na rede social Facebook.

Obtiveram-se 196 inquéritos, dos quais 191 foram validados.

A amostra é dirigida e não probabilística, pelo que não se pode inferir os resultados obtidos.

3.2. Desenho do questionário

O inquérito está dividido em 3 partes, nomeadamente:

Parte I – Dados sociodemográficos

Na primeira parte, o género (questão nº 1) é apresentado através de uma questão dicotómica (duas alternativas). A idade (questão nº 2) é questionada através de escalões etários com intervalos de 10 anos, a iniciar nos 15 e a terminar em “superior a 65”. A cidade ou local onde vive (questão nº 3) é uma questão aberta do tipo de resposta curta. A análise dos dados obtidos com as variáveis sociodemográficas é importante na medida em que nos dá uma perceção de existência ou não de relação com a recetividade do consumidor do chá.

Parte II - Opinião pessoal sobre chá

A 2ª parte é composta por 6 questões que visam obter uma opinião global dos inquiridos sobre o chá. As duas primeiras questões (4 e 5) pretendem aferir com que frequência o inquirido bebe chá nas estações quentes e frias do ano e se existe alguma diferença desse consumo entre as estações do ano. Para tal, foi utilizada uma escala de Likert com 5 níveis: “Mais de 30 vezes por mês”, “20 a 30 vezes por mês”, “10 a 20 vezes por mês”, “1 a 10 vezes por mês” e “nunca bebo chá”. As questões 6, 7 e 8 ficam

condicionadas às duas questões anteriores, uma vez que não carecem de resposta se o inquirido escolher a hipótese “nunca bebo chá”. Como tal, a sexta questão, também construída em escala de Likert com 5 níveis, pretende conhecer a idade aproximada em que o inquirido começou a gostar de beber chá: “desde sempre”, “a partir dos 15”, “a partir dos 25”, “a partir dos 35”, “a partir dos 45”. A sétima pergunta visa descobrir a importância que o inquirido dá aos seguintes motivos para beber chá: “por ser benéfico para a saúde”, “por gosto pessoal” e “socialmente”. Para os três motivos apresentados, os níveis de resposta são: “nada relevante”, “pouco relevante”, “neutro”, “relevante”, “muito relevante”. A questão nº 8 tem como objetivo conhecer as preferências quanto às características naturais do chá, e o inquirido pôde selecionar uma ou mais respostas de carácter nominal: “adocicado”, “amargo”, “ácido”, “frutado” e “aromático”. A 9ª questão apresenta 7 dos principais benefícios do chá para a saúde, em que o inquirido teve de selecionar os que já conhecia (questão nominal com escolha múltipla, com hipótese de seleção de uma ou mais respostas).

Parte III – Chá chinês – nível de conhecimento dos seus benefícios, disposição do consumidor ao seu consumo e questões direccionadas ao local de consumo e montante.

A última parte do inquérito é composta por 8 questões, que têm como intenção perceber a receptividade dos inquiridos ao chá chinês.

A questão 10 apresenta 5 tipos de chá chinês, designadamente chá verde chinês, chá preto chinês, chá branco chinês, chá oolong chinês e blooming tea. O inquirido, em caso afirmativo, seleciona os chás chineses que estaria disposto a experimentar. Mais uma vez foram utilizadas respostas de carácter nominal e de escolha múltipla de uma ou mais opções. As questões seguintes (11 e 12) visam descobrir se o público inquirido estaria disposto a participar numa degustação destes chás e se os recomendaria. As suas respostas são de carácter dicotómico pois os sujeitos têm de escolher uma de duas opções: “sim” ou “não”. A questão 13 “escolha o local ideal para abertura de uma casa de chá” tem 6 hipóteses de resposta de cariz nominal: “praia”, “serra”, “beira-rio”, “centro da cidade”, “shopping” e “outro local”. A questão seguinte pretende descobrir quais os locais de consumo de preferência do inquirido, podendo o mesmo selecionar mais do que uma opção: “casa de chá”, “SPA e centro de bem-estar”, “café”, “bar”, “restaurante”, “unidade de alojamento”. Caso o inquirido tenha respondido “unidade de alojamento”,

as questões 15 e 16 pretendem classificá-la quanto à sua localização e quanto ao seu preço respetivamente. As respostas em ambas as perguntas são nominais e de uma só opção de escolha. Em termos de localização, as respostas passam por rustico/rural, urbana ou na praia. Quanto ao seu preço: “luxo”, “preço médio”, “*low cost*”. A última questão tem como foco saber qual o montante máximo que a população inquirida estaria disposta a pagar por este chá, considerando um bule pequeno com capacidade para 2 chávenas. A escala utilizada é a de Likert com 4 níveis, sendo eles “até €2,50”, “entre €2,50 e €4,00”, “entre €4,00 e €5,00” e “mais do que €5,00”.

3.3. Tratamento de dados

Dado que as variáveis iniciais são categóricas, numa primeira fase efetuou-se uma transformação das variáveis através da análise Categórica de Componentes Principais (CATPCA) que recorre a escalas ótimas. Assim, as variáveis passaram a ser distribuídas por valores contínuos, o que permitiu a formação de clusters através do método *k-means*.

A Análise Categórica de Componentes Principais (CATPCA – *Categorical Principal Component Analysis*, é um procedimento que se enquadra nas técnicas de análise estatística multivariada, que tem como objetivo a redução da dimensionalidade em bases de dados, para um número mais reduzido de variáveis não correlacionadas de síntese (componentes principais) as quais são representativas da informação original (Linting & van der Kooij, 2012).

As principais vantagens deste método são: não antever relações lineares entre os dados; não impor a normalidade da distribuição das variáveis; acomodar dados com diferentes níveis de escalas e possibilitar o uso de variáveis categóricas (Meulman et al, 2004).

A análise de cluster consiste numa técnica de análise de dados que permite classificar grupos homogéneos tendo em conta um conjunto de variáveis estandardizadas, ou seja, esta análise mede as parecenças das variáveis pela proximidade dos resultados (Reis, 2001).

O *K-means* é um método de agrupamento não hierárquico que consiste na distribuição dos indivíduos pelos clusters cujo centróide se encontrar mais próximo (Rencher, 2002).

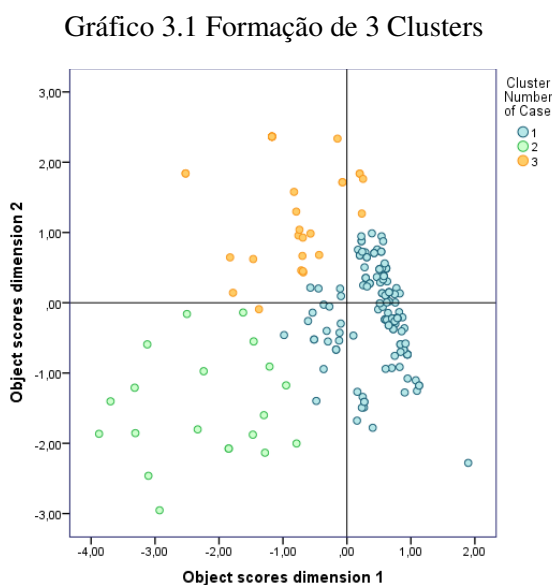
Este método parte da formação de um número de clusters e procede ao cálculo dos centroides para cada grupo e à distância euclidiana desses mesmos centroides a cada indivíduo. Após alcançar um equilíbrio estático, agrupa os indivíduos aos clusters cujos centroides estiverem à menor distância (Rencher, 2002).

No âmbito do presente projeto, no software estatístico SPSS 21.0 procedeu-se à análise da formação de 3 clusters, a qual foi considerada boa, dado não se ter verificado uma variação significativa da distância entre cada indivíduo ao centróide do seu cluster. O objetivo é que os indivíduos de cada *cluster* sejam o mais homogêneo possível e que os clusters entre si sejam o mais heterogêneo possível.

3.4. Análise e discussão dos resultados

3.4.1. Descrição da amostra

Desta forma, os *clusters* formados apresentam a seguinte distribuição:



Fonte: SPSS 21.0

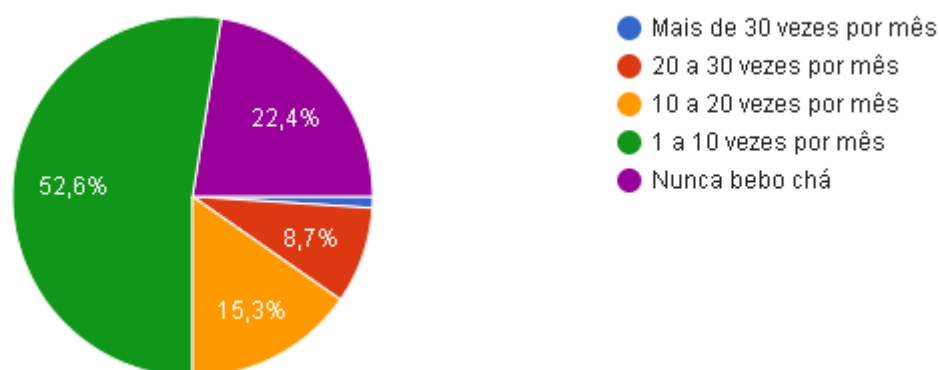
Os *clusters* foram caracterizados através de variáveis adicionais de forma a obter padrões de consumidores de chá.

Da análise dos resultados, verifica-se que a amostra é maioritariamente do sexo feminino, totalizando 150 respostas no total de 191 (correspondente a 78,5%).

Quanto à idade, 34,7% situa-se no intervalo de 25 a 34 anos, seguidos de 25% de indivíduos entre os 35 e os 44 anos. Na terceira posição, correspondendo a 18,4%, encontra-se o intervalo de idades dos 45 aos 54 anos.

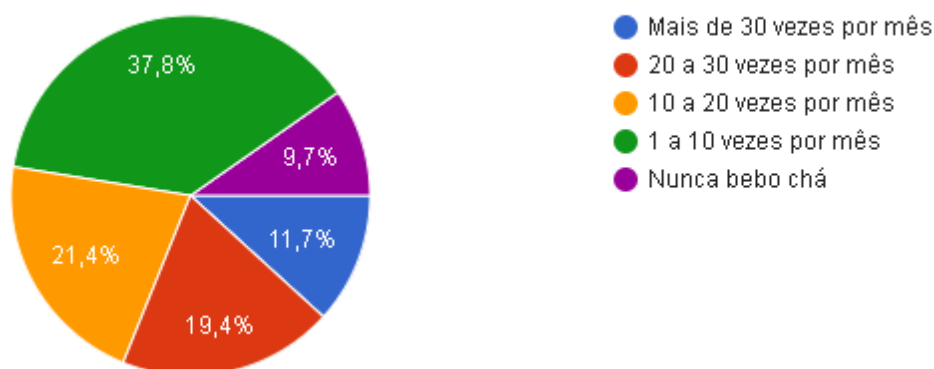
No que toca à frequência de ingestão de chá, é possível verificar nos Gráficos 3.2 e 3.3 que independentemente da estação do ano, a maioria da população inquirida respondeu ingerir chá de 1 a 10 vezes por mês. Contudo, na estação fria as hipóteses de resposta com maior frequência de ingestão de chá aumentaram a sua percentagem, em detrimento da reposta “nunca bebo chá” e de apenas “1 a 10 vezes por mês”.

Gráfico 3.2 Respostas à questão: Com que frequência bebe chá nas estações quentes do ano?



Fonte: SPSS 21.0

Gráfico 3.3 Respostas à questão: Com que frequência bebe chá nas estações frias do ano?

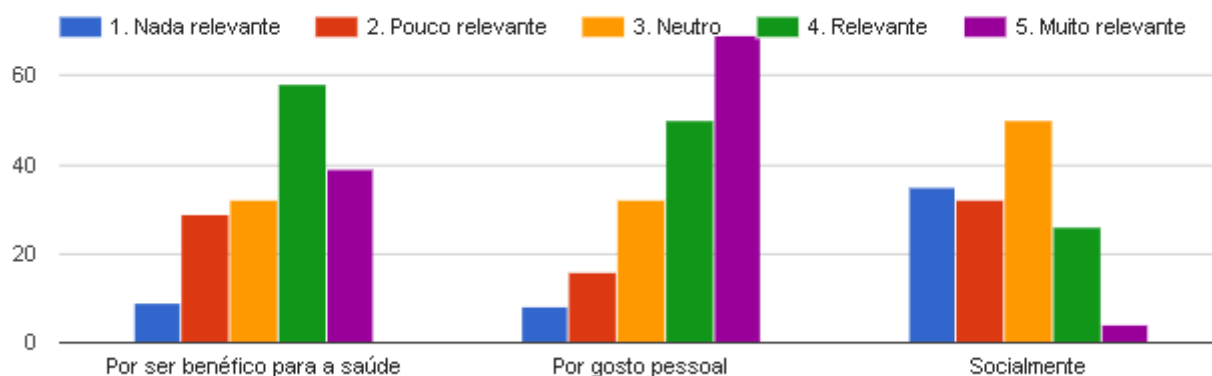


Fonte: SPSS 21.0

Para esta amostra, o gosto por beber chá surgiu a partir dos 15 anos de idade (60 respostas), seguindo-se da hipótese “desde sempre” (56 respostas), o que conduz à conclusão de que em grande parte se trata de um costume familiar e cultural.

A maior parte da população inquirida consome chá por gosto pessoal, e só depois, por ser benéfico para a saúde, resultado este que desmistifica o conceito passado de que o chá é para ser ingerido quando estamos doentes. Nos dias de hoje, este consumo tornou-se prazeroso e presente na alimentação diária de parte da população. O Gráfico 3.4 apresenta a análise descrita acima.

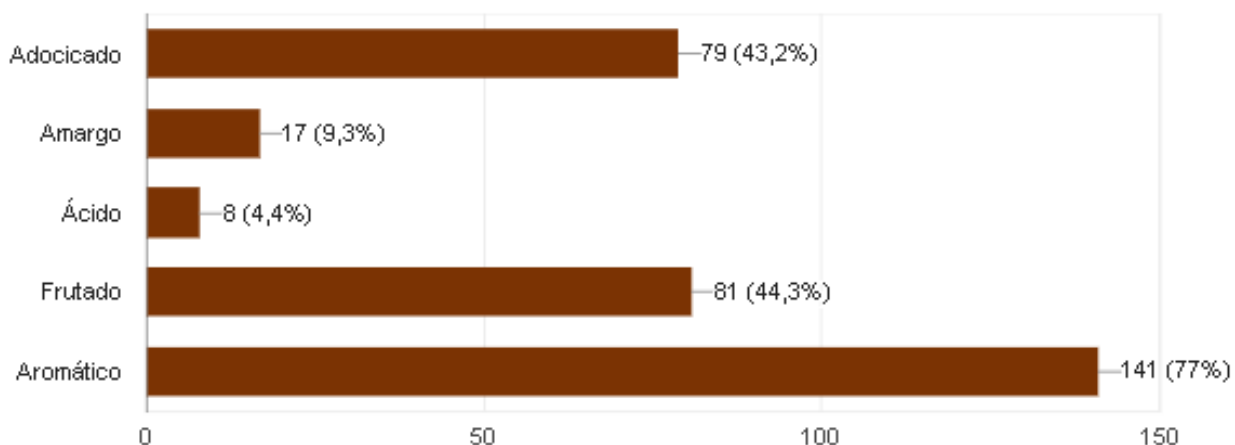
Gráfico 3.4 Respostas à questão: Porque motivo bebe chá?



Fonte: SPSS 21.0

Relativamente às preferências dos inquiridos sobre as características naturais do chá, denotam-se com maior afluência o ser aromático (141 respostas), frutado (81 respostas) e o adocicado (79 respostas), conforme disposto no Gráfico 3.5.

Gráfico 3.5 Respostas à questão: Quais as suas preferências quanto às características naturais do chá?



Fonte: SPSS 21.0

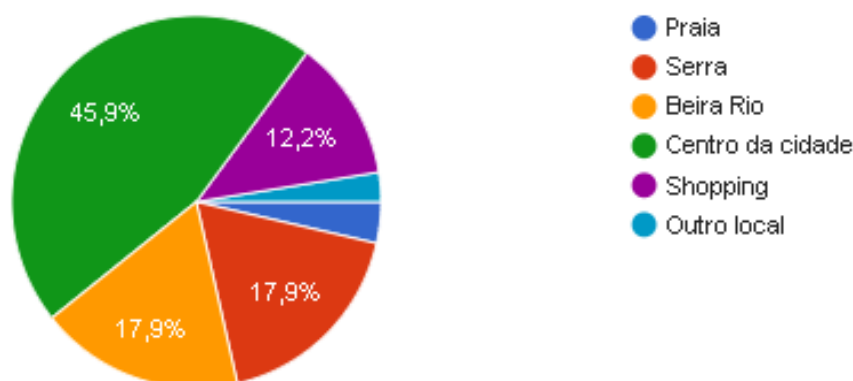
Dos 7 benefícios apresentados nomeadamente: anti-inflamatório, desintoxicante, digestivo, rico em vitamina A e C, apoio na regularização da pressão sanguínea e no colesterol, auxílio na perda de peso e na diminuição da gordura corporal, e alívio do stress, 21% indicou já conhecer 3 dos benefícios, seguidos de 20% a conhecer 5 benefícios. Comparando as extremidades das possíveis respostas, 14% da população inquirida conhecia a totalidade dos benefícios apresentados, enquanto que 7% conhecia apenas um benefício. Este resultado demonstra a consciencialização e grau de conhecimento e interesse da amostra, pelos benefícios provindos do consumo de chá. Analisando individualmente cada benefício, o facto de ser digestivo foi o que obteve mais respostas, seguido do desintoxicante e do alívio do stress.

Relativamente aos chás que os inquiridos estariam dispostos a experimentar, o chá verde chinês apresenta o maior número de respostas (151). Com menos 35 respostas segue-se o chá preto chinês. O chá branco chinês e o blooming tea recolheram ambos 80 respostas.

Quanto ao local ideal para a abertura de uma casa de chá, 45,9% dos inquiridos escolheram a opção centro da cidade.

O Gráfico 3.6 permite visualizar a análise do local ideal para abertura de uma casa de chá

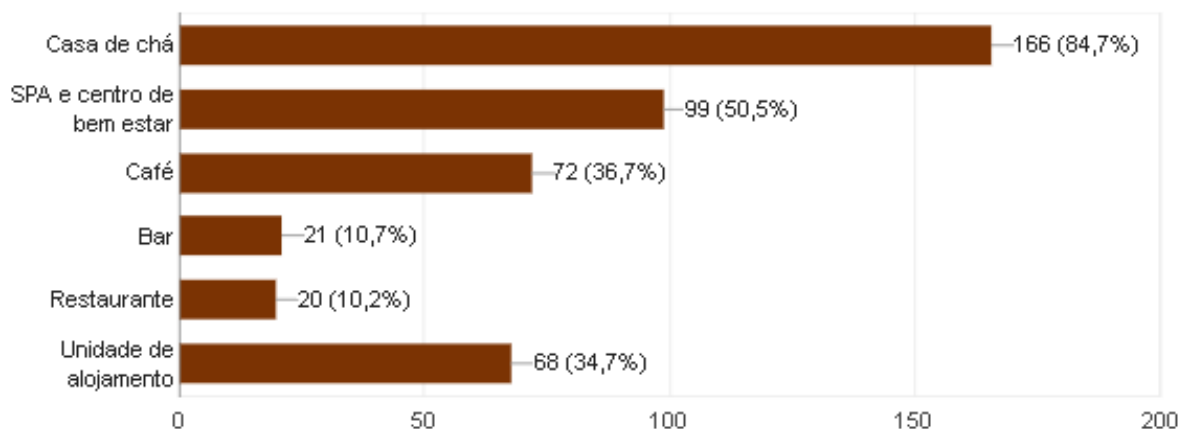
Gráfico 3.6 Respostas à questão: Escolha o local ideal para abertura de uma casa de chá



Fonte: SPSS 21.0

O local de consumo de maior preferência é a casa de chá, com 166 respostas, seguido do SPA e centro de bem-estar com 99 respostas. Em terceiro lugar consta o café com 72 respostas. De seguida, no Gráfico 3.7, verificam-se as respostas à questão em análise.

Gráfico 3.7 Respostas à questão: Quais seriam os locais de consumo de sua preferência?

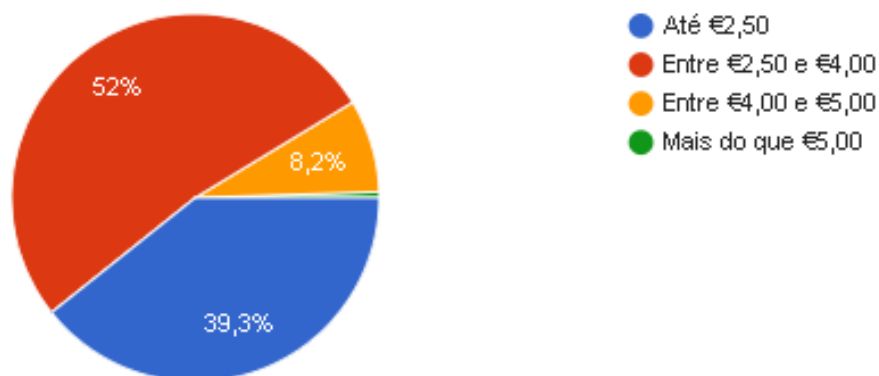


Fonte: SPSS

Para quem na questão anterior respondeu “unidade de alojamento”, em termos de localização, a que obteve um maior número de respostas foi a unidade de alojamento rustico/rural (87,5%). No que toca ao preço, 91% escolheu a hipótese unidade de alojamento - preço médio.

Quanto ao montante máximo que os inquiridos estariam dispostos a pagar por este chá, considerando um bule pequeno com capacidade para 2 chávenas, 52% da amostra escolheu a resposta “entre 2,5€ a 4,00€”, conforme disposto no Gráfico 3.8, apresentado de seguida.

Gráfico 3.8 Respostas à questão: Qual seria o montante máximo que pagaria por este chá?

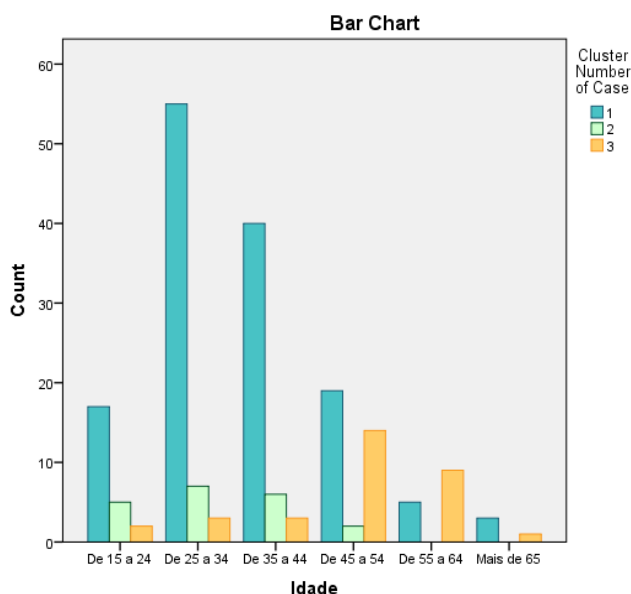


Fonte: SPSS 21.0

3.4.2. Descrição dos *clusters*

Relativamente à variável idade, o 1º e o 2º *cluster* são compostos maioritariamente pelo público entre os 25 e 44 anos (68,40% e 65,00% respetivamente). Já o *cluster* 3 é predominantemente composto por indivíduos com idade compreendida entre os 45 e os 64 anos (71,90%).

Gráfico 3.9 Distribuição dos *clusters* quanto à variável idade



Fonte: SPSS 21.0

Em todos os *clusters* é visível a preferência dos inquiridos à característica natural do chá “aromático”. Das 5 hipóteses de resposta (ácido, aromático, adocicado, amargo e frutado), só o aromático é que está associado ao olfato e não ao paladar, ou seja, todos os *clusters* dão primeiramente importância ao cheiro. Não é que o olfato esteja desassociado do paladar, muito pelo contrário, este intensifica e apoia na distinção dos sabores dos alimentos. Daí a importância de uma característica olfativa no chá.

No que toca à questão de ingestão de chá, seja na estação fria ou quente, o *cluster* que indica beber mais chá é o *cluster* 3 (1 a 20 vezes nas estações quentes e 1 a 30 vezes nas estações frias) – público este, verificado anteriormente, com idade superior. De seguida, o *cluster* 1 ingere 1 a 10 vezes nas estações quentes e 1 a 20 vezes nas estações frias. Por último, temos o *cluster* 2 onde mais de 69% indica que nunca bebe chá, independentemente da estação do ano.

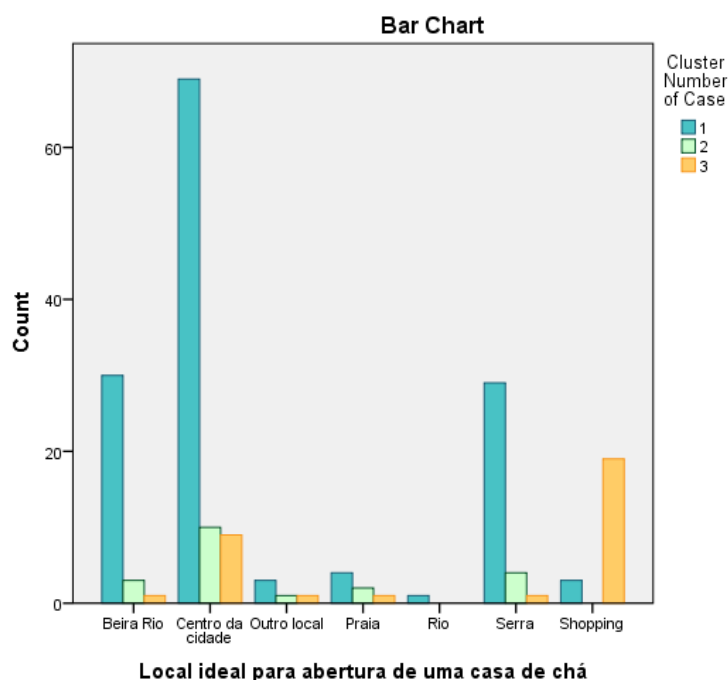
57,10% dos indivíduos pertencentes ao cluster 2 revelam que desde sempre começaram a gostar de beber chá. Já o cluster 1 começou a gostar a partir dos 15 anos (37,40%), enquanto que o cluster 3, a partir dos 25 anos (53,10%).

O cluster 2 volta a distanciar-se dos restantes clusters quando responde negativamente à disposição em participar numa degustação, ou na recomendação do consumo do chá (60,00% e 72,70% respetivamente).

Quanto ao local de abertura de uma casa de chá, os 2 primeiros clusters revelam como sua primeira escolha o centro da cidade. Já para o 3º, o local ideal seria o Shopping (59,40%). Há que salientar que no caso do 1º cluster ainda é visível a predominância da resposta “Serra” e “Beira-rio” (com um total de 42,50%).

O Gráfico 3.10 apresenta a distribuição acima descrita quanto ao local ideal para abertura de uma casa de chá.

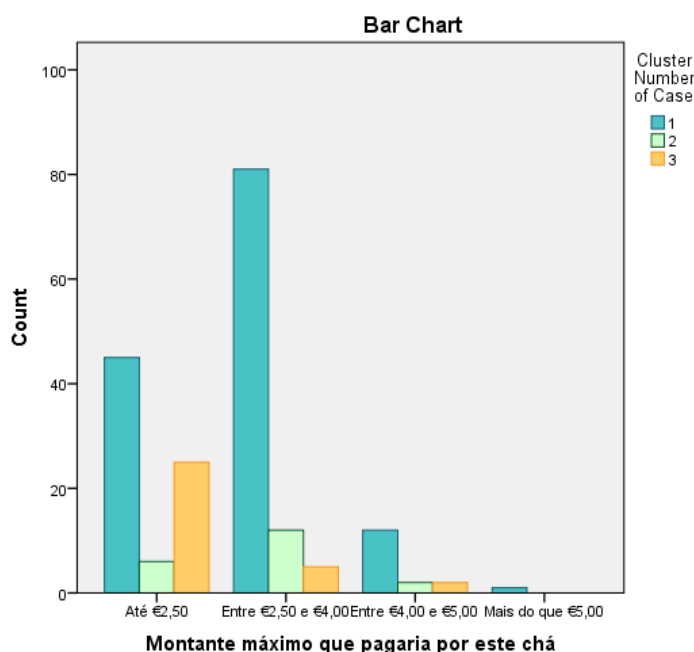
Gráfico 3.10 Distribuição dos *clusters* quanto ao local ideal para abertura de uma casa chá



Fonte: SPSS 21.0

Quanto ao montante máximo que estariam dispostos a pagar pelo chá, o *cluster* que pagaria menos valor seria o *cluster* 3, ou seja, até €2,50 (72,10%). A maior parte das respostas do *cluster* 1 e 2 recaem sobre a hipótese “entre €2,50 e €4,00” (58,30% e 60,00% respetivamente), resultados estes visíveis no gráfico 3.11 que se apresenta de seguida.

Gráfico 3.11 Distribuição dos *clusters* quanto ao montante máximo que pagariam pelo chá



Fonte: SPSS 21.0

3.4.3. Análise dos *clusters*

O *cluster* 1 caracteriza-se por se encontrar no intervalo de idades de 25 a 44 anos, por beber chá em ambas as estações do ano, com predominância na estação fria; por ter começado a gostar de beber chá aos 15 anos, por estar disposto a participar numa degustação, bem como em recomendar o consumo deste chá. É um público jovem/adulto que vê o ato de beber chá como uma experiência, associando o local ideal para a abertura de uma casa de chá, o centro da cidade (experiência mais citadina, a remeter para as origens da cidade e sua cultura), ou na serra/beira-rio (experiência associada à natureza, à calma, à fuga da confusão, das metrópoles e da poluição). É um dos *clusters* que estaria disposto a pagar um valor médio-alto pelo chá – “entre €2,50 e €4,00”.

O *cluster 2* apresenta o mesmo intervalo etário que o *cluster 1*, isto é, idades entre os 25 e 44 anos. No entanto, algumas das variáveis estudadas revelam que este *cluster* difere dos restantes, na medida em que indica que nunca bebe chá seja qual for a estação do ano e que, contrariamente a esta afirmação, gosta de beber chá desde sempre. Responde ainda que não estaria disposto a participar numa degustação do chá, nem o recomendaria. Quanto ao local ideal da abertura da casa de chá, 50% destes indivíduos elegeram o centro da cidade e, tal como no 1º cluster, estariam dispostos a pagar “entre €2,50 e €4,00”.

Por fim, o *cluster 3* caracteriza-se por ser o cluster com mais idade, compreendida entre 45-64 anos. É o *cluster* que ingere mais chá, seja na estação fria do ano, seja na quente. Começou a gostar de beber chá mais tarde do que os outros *clusters*, uma vez que começou aos 25 anos. Respondeu afirmativamente à disposição em participar numa degustação do chá chinês, bem como em recomendar o seu consumo. Diferente dos dois clusters já analisados, este elege o shopping como o local ideal para abertura da casa de chá. É também o *cluster* que pagaria menos pelo seu consumo, ou seja, até €2,50. Este resultado revela um público mais velho, que gosta de chá, mas que o prefere ingerir num local mais cómodo, não necessitando da experiência notada no 1º *cluster*. O facto de estar disposto a pagar menos e de eleger o shopping como o local ideal de abertura de chá está fortemente relacionado com a idade do grupo.

De seguida, a Tabela 3.1 contém a análise resumida dos *clusters*, tendo em consideração as variáveis estudadas.

Tabela 3.1 Análise global dos clusters

Análise dos Clusters			
Variável	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Idade	25 - 44 anos	25 - 44 anos	45- 64 anos
	68,40%	65,00%	71,90%
Bebe chá - estações quentes	1 a 10 vezes por mês	Nunca bebo chá	1 a 20 vezes por mês
	61,20%	75,00%	71,90%
Bebe chá - estações frias	1 a 20 vezes por mês	Nunca bebo chá	1 a 30 vezes por mês
	65,50%	70,00%	84,40%
Idade em que começou a gostar de beber chá	A partir dos 15	Desde sempre	A partir dos 25
	37,40%	57,10%	53,10%
Disposto a participar numa degustação	Sim	Não	Sim
	97,80%	60%	65,60%
Recomendaria o consumo deste chá	Sim	Não	Sim
	100,00%	72,70%	90,00%
Local ideal para abertura de casa de chá	Centro da cidade	Centro da cidade	Shopping
	49,60%	50,00%	59,40%
	Serra/Beira Rio		
	42,50%		
Montante máximo que pagaria por este chá	Entre €2,50 e €4,00	Entre €2,50 e €4,00	Até €2,50
	58,30%	60,00%	72,10%

Fonte: elaboração própria

Tendo em consideração os resultados obtidos, o *cluster* que mais se adequa ao cliente final é o nº 1, uma vez que se pretende captar as gerações mais novas para o consumo regular de chá, acompanhado pela experiência e ambiente envolvido. Desta forma, a realização do estudo de mercado foi imprescindível para identificar o cliente deste negócio, que terá de corresponder às necessidades deste cliente final, que são Hotéis, Cafés e Restaurantes de gama média alta/luxo, SPA's e centros de bem-estar.

Como sugestão de melhoria ou de complemento ao inquérito efetuado, seria importante realizar uma análise sensorial ao paladar do consumidor, oferecendo uma experiência de degustação de alguns dos chás chineses apresentados. Como forma de potenciar as relações com os diversos canais de venda pretendidos, esta degustação deveria ser feita nos estabelecimentos dos clientes.

“Marketing takes a day to learn. Unfortunately, it takes a lifetime to master.”

Philip Kotler

4. PLANO DE MARKETING

4.1. Sumário Executivo

O negócio consiste na venda no mercado português, de chá produzido na China, sendo a principal atividade a comercialização do produto a grandes membros do canal HORECA, centros de lazer, saúde e bem-estar e pontos de venda.

Relativamente ao âmbito do negócio e ao seu mercado potencial, trata-se de um produto que irá ser introduzido no mercado nacional e se destina a um público-alvo com características mais sofisticadas e que está aberto a experimentar algo novo. Para além disso, é um público que prefere vivenciar a experiência de beber um chá com toda uma envolvência, ao invés de adquiri-lo e bebê-lo em casa. Assim sendo, a melhor forma de chegar a este público e de satisfazer as suas necessidades ligadas ao lazer é através dos locais onde poderão vivenciar este tipo de experiência: Hotéis e restaurantes de topo, casas de chá, centros de lazer, saúde e bem-estar, onde poderão ser conjugados os respetivos tratamentos com esta bebida já comprovada como benéfica para a saúde.

Constitui uma aposta inovadora, uma vez que é um produto de elevada qualidade comprovada e certificada que irá ser introduzido no mercado português. Além disso, o facto de cada vez mais o público em geral estar mais sensibilizado e consciencializado para a preservação da sua saúde, é um fator chave para que este desperte interesse e seja inserido na sua rotina alimentar.

Para avançar com a implementação deste negócio, será necessária uma equipa forte onde os técnicos comerciais representarão a força de vendas no terreno.

4.2. Análise Externa

A análise externa é composta por uma análise do macro ambiente que contém a análise P.E.S.T.E. (Político-legal, Económica, Sociocultural, Tecnológica e Ecológica) e uma análise do microambiente que consiste no estudo dos principais fornecedores, clientes e concorrentes. Tratando-se do ambiente externo à empresa, as variáveis estudadas não

são controláveis, independentemente de se estar a abordar o microambiente ou o macro ambiente (Caetano e Rasquilha, 2007).

4.2.1. Análise do Macroambiente - Análise P.E.S.T.E.

A Análise P.E.S.T.E. permite perceber o impacto que o ambiente externo pode ter sobre determinado negócio (Caetano e Rasquilha, 2007). Assim, é importante conhecerem-se as oportunidades e ameaças que provêm destes 5 aspetos, para uma melhor, mais eficiente e mais responsável atuação no mercado.

4.2.1.1. Análise Político-Legal

Em Portugal, não existe legislação própria que regule as substâncias dos chás que serão comercializados.

4.2.1.2. Análise Económica

De acordo com os Relatórios Económicos da OCDE – Portugal (2017), o ano de 2016 teve um comportamento bastante aceitável em relação a anos anteriores. Alguns analistas consideram que é um ano que fica para a história como um ano de sucessos.

Assim:

- a) A economia portuguesa chegou ao fim do ano com um défice de 2% do PIB, o mais baixo da democracia;
- b) A economia acelerou na segunda metade do ano e entra em 2017 com crescimentos acima dos 2%;
- c) A taxa de desemprego desceu abaixo de 10% e a sua tendência é que possa vir a atingir valores próximos dos 7% no final da legislatura;
- d) O balanço comercial mantém excedentes externos pelo quarto ano consecutivo, com grande destaque para a evolução do setor do turismo, que tem tido um papel muito importante na balança de serviços.

No entanto, nem tudo são fatores positivos:

- a) A taxa de poupança mantém-se baixa;
- b) O endividamento dos agentes económicos mantém-se elevado;
- c) A evolução demográfica é bastante desfavorável com o número de nascimentos abaixo dos óbitos;
- d) A incerteza do quadro internacional requer abordagens cautelosas no âmbito da política económica.

4.2.1.3. Análise Sociocultural

Nos últimos anos, o conceito saudável passou a fazer parte do estio de vida da grande maioria dos portugueses, integrando a combinação de exercício físico com a introdução regular de alimentos comprovadamente saudáveis. Esta combinação leva à manutenção física, psíquica, bem-estar do corpo, e proporciona a prevenção de muitas doenças, conforme estudos científicos realizados.

Desta forma, o chá, além de ser um produto fortemente ligado à alimentação saudável, pelos benefícios que comporta, é também fortemente consumido pelos consumidores a nível nacional e mundial (o mais consumido a seguir à água).

4.2.1.4. Análise Tecnológica

Relativamente à componente tecnológica e inovadora do produto, um dos principais focos é a obtenção de chá chinês a produtores e fornecedores que apostem na inovação do mesmo, não só ao nível da produção de novos produtos, como também ao nível de melhorias contínuas nos processos produtivos e na qualidade do produto. O que permitirá à empresa atuar no mercado português com uma gama de produtos inovadora, diversificada e de qualidade comprovada e, consequentemente, reconhecida.

4.2.1.5. Análise Ecológica

Para salvaguardar o aspeto ecológico e ambiental, esta empresa trabalhará com produtores que cultivem as plantas sem agrotóxicos, ou cuja utilização de pesticidas e fertilizantes seja controlada, com o objetivo de respeitar o ambiente, não colocar em risco a saúde humana, utilizar recursos recicláveis, proteger a vegetação e a vida

selvagem, recuperando, desta forma, a fertilidade e a produtividade do solo, com o mínimo de danos causados ao meio ambiente.

4.2.2. Análise do Microambiente

Apresentam-se de seguida os principais aspetos externos existentes no microambiente, nomeadamente os clientes, fornecedores e concorrentes.

4.2.2.1. Estudo de potenciais clientes

“A melhor propaganda é feita por clientes satisfeitos.”

Philip Kotler

Nos últimos anos, tem-se verificado uma crescente preocupação com a saúde e bem-estar, por parte da população em geral. É visível o aumento pela procura de produtos saudáveis, preventores de doenças e de ginásios para a prática do exercício físico. Todos estes aspetos, conduzem ao propósito deste plano de negócios – que consiste em comercializar chá chinês, comprovado como sendo benéfico para a saúde.

No mercado nacional de chás, vive-se uma época em que os consumidores, cada vez mais, têm ao seu dispor produtos competitivos e diversificados. Como tal, é objetivo deste negócio apresentar soluções diferenciadoras e de elevado valor acrescentado ao mesmo, que além de levarem o cliente a experimentar o levem também à fidelização do produto.

Os clientes deste negócio são:

- I. Restaurantes e cafés, com qualidade média-alta;
- II. Unidades de alojamento de 4 e 5 estrelas;
- III. Casas de chá, com qualidade média alta;
- IV. Centros de estética, saúde e bem-estar – tratamentos complementados com o consumo do chá;
- V. Pontos de venda de produtos saudáveis (p.e. Celeiro Dieta e Terra Pura).

Interesses e comportamentos dos clientes

Os clientes em questão ainda não adquirem este produto, uma vez que se trata de um novo produto no mercado. São clientes que prestam serviços de gama média/alta, que não vendem uma bebida, mas sim uma experiência. Daí interessar-lhes possuir uma gama de produtos que os posicionem no segmento alto e de luxo.

O que leva estes clientes a adquirirem os chás é o facto de se tratar de um produto inovador, e de elevada qualidade para a saúde, e em termos de sabor.

São cada vez mais comuns as casas de chá e as mercearias especializadas, disponíveis em Portugal Continental e ilhas, como é o caso das já conceituadas casas de chá Companhia Portuguesa do Chá - Vieira & Pinto, Dona Tília - Casa de Chá, Casa de Chá Amor Perfeito, Margot Casa de Chá e Arte, entre outras.

4.2.2.2. Estudo dos concorrentes

Tendo em conta a oferta disponibilizada no mercado nacional, já existem marcas de chá oriental vendidas nos pontos de venda de produtos naturais e nas casas de chá, como é o caso das marcas Destination, Clearspring, Pukka e Chás Andorinha. Por outro lado, as lojas online de chá e acessórios, como a “Chás do Mundo”, “Império do Chá”, “Chás Andorinha” e “English Tea Shop” têm ganho notoriedade no mercado, pela gama de produtos diversificada que oferecem. Apesar destes últimos estarem inseridos no e-commerce, não deixam de ser concorrentes, pela rapidez e facilidade que atualmente se satisfaz uma encomenda online, podendo os clientes deste negócio optar por esta solução.

4.2.2.3. Estudo dos fornecedores

Para este negócio, vão ser necessários os seguintes fornecedores:

Fornecedor do chá – o objetivo deste negócio é propor exclusividade em Portugal de dois produtores de chá na China. Tal como apresentado na revisão da literatura, as relações a firmar com os fornecedores chineses têm de ter em consideração a cultura negocial chinesa. Esta empresa tem de, acima de tudo, ganhar confiança e conseguir uma relação de amizade com os produtores para que o negócio tenha sucesso.

Fornecedor de chá/utensílios – fornecimento dos diferentes tipos de chá em pequenos sacos de 15 gramas, bem como os utensílios necessários ao ritual do chá.

Fornecedor de caixas para chá – fornecimento das caixas para aglomerar os sacos de chá.

Fornecedor para trabalhos de imagem e comunicação – empresa que fará as impressões dos rótulos a estampar nas caixas, os *flyers* com as informações dos chás.

Distribuidor – empresa que fará a distribuição do chá para os clientes.

Todos os fornecedores serão selecionados com base nas propostas recolhidas, tendo em atenção aspetos como o preço, qualidade, condições de pagamento, prazo médio de entrega, entre outros.

Pretende-se criar parcerias estratégicas com a tipologia de fornecedores identificados, de modo a ganhar vantagens competitivas, assumindo, desta forma, compromissos que sejam benéficos para ambos os lados e, acima de tudo, valor acrescentado para a satisfação do cliente.

4.3. Avaliação organizacional - Análise SWOT

É crucial, para qualquer negócio, analisar os fatores internos e imputáveis ao negócio (S de *strenghts* – forças e W de *weaknesses* – fraquezas), bem como os externos (O de *opportunities* – oportunidades e T de *threats* – ameaças) antes de determinar os objetivos e estratégias a seguir (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

Desta forma, apresenta-se de seguida, na Tabela 4.1 a análise SWOT para este negócio.

Tabela 4.1 Análise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Produto diferenciador, com valor acrescentado, pelo serviço inerente; - Produto com elevado potencial na área da saúde; - Alta qualidade das suas propriedades – chá produzido nos terrenos agrícolas da China (cultura mais conhecedora das propriedades benéficas do produto); - Custos fixos relativamente baixos; - Equipa empreendedora, motivada e com vontade de trabalhar – apoiada nas dimensões: coletivismo, feminilidade e fraca aversão à mudança (<i>Hofstede</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> - Dependência das parcerias na implementação do negócio; - Nova marca ainda sem notoriedade no mercado.
<ul style="list-style-type: none"> - Consciencialização da população para um estilo de vida mais saudável; - Aumento do consumo de chá no canal HORECA; - Fraca concorrência por se tratar de um novo produto; - Obtenção de parceria de exclusividade com um dos melhores produtores de chá; - Participação em eventos – área em crescimento exponencial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência de outros tipos de chá já implementados no mercado; - Desconhecimento da cultura do chá; - Possível aversão à experiência por novos tipos de chá.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: elaboração própria

4.4. Objetivos de Marketing

Objetivos gerais:

- I. Conquistar a liderança de mercado;
- II. Impedir a entrada de concorrentes;
- III. Criar rentabilidade elevada no curto prazo.

Objetivos específicos:

- I. Atingir uma quota de mercado de 20% nos primeiros 12 meses de atividade;
- II. Atingir 5000 gostos no facebook no primeiro ano de atividade;
- III. Obter 3 parcerias com fornecedores no primeiro ano;
- IV. Obter 10 parcerias com clientes (canal HORECA, centros de saúde e bem estar e pontos de venda de alimentos saudáveis) nos primeiros 18 meses;
- V. Obter exclusividade de um dos principais produtores de chá no primeiro ano;
- VI. Acrescentar um produto direcionado para o segmento júnior, no 2º ano de atividade;
- VII. Participar numa feira nacional/ano com a temática alimentação saudável.

4.5. Estratégia de Marketing

“If you don’t have a competitive advantage, don’t compete.”

Jack Welch (CEO)

Após serem definidos os objetivos, (do que se pretende alcançar), é importante definir uma estratégia (forma de alcançar esses mesmos objetivos).

4.5.1. Segmentação

A segmentação do mercado consiste em reconhecer que o mercado é formado por subsegmentos com características diferentes entre si, com compradores com necessidades, estilos de vida e respostas a variações no mercado diferentes. Para responder a estas diferenças e heterogeneidade, torna-se necessário adaptar cada política de mercado, tendo estes aspetos em consideração (Kotler, 1990).

Desta forma, este negócio segmentar-se-á nos seguintes ramos de atividade: restauração e hotelaria de classe média-alta, casas de chá, centros de lazer, saúde e bem estar e pontos de venda de produtos naturais, localizados em Portugal, tanto em densidades urbanas (são um bom exemplo as casas de chá inseridas nos centros das cidades, e em avenidas muito movimentadas), como rurais (como é o caso de hotéis e centros de bem estar localizados nas serras, montes e outros espaços verdes, ambientes estes com uma conexão forte à natureza - ao mundo natural).

4.5.2. Targeting

Segundo Tanner e Raymond (2012), nos mercados globais existem várias estratégias de targeting, conforme disposto na figura que se segue:

Figura 4.1 Estratégias de Targeting utilizadas nos mercados globais



Fonte: Tanner & Raymond (2012:181)

Passam-se a explicar as estratégias de targeting, de acordo com Tanner e Raymond (2012).

O marketing em massa, ou marketing indiferenciado (*Mass Marketing*), surgiu primeiro. Evoluiu juntamente com a produção em massa e consiste na venda do mesmo produto a todos e quaisquer clientes. Já o marketing direcionado (*Targeted Marketing*), ou marketing diferenciado, consiste na possibilidade de diferenciar algum aspeto de marketing (oferta, promoção, preço) para diferentes grupos de clientes selecionados. É um fenómeno relativamente novo (Tanner & Raymond, 2012).

A segmentação não significa necessariamente "diminuir" o número dos clientes. Na verdade, até pode ajudar a ampliar uma base de clientes, oferecendo informações com as quais se consegue ajustar com sucesso algum componente da oferta - a própria oferta, o preço, a maneira como é prestado o serviço e como é comercializado. Mais especificamente, o processo pode ajudar nos seguintes aspetos:

- I. Evitar a concorrência frontal com outras empresas que tentam capturar o mesmo cliente;
- II. Desenvolver novas ofertas e expandir marcas e produtos lucrativos;
- III. Revender produtos e marcas mais antigos e menos lucrativos.
- IV. Redistribuir dinheiro e esforços de vendas para se concentrar nos seus projetos mais lucrativos.

Dentro do marketing direcionado, existe a estratégia de **marketing multissegmentado** que permite que as empresas respondam a questões demográficas, mudanças e outras tendências nos mercados. Uma estratégia de multi-segmentação também pode ajudar as empresas a resistirem a uma desaceleração económica, permitindo que os clientes troquem entre marcas e produtos. Uma estratégia multissegmentada também pode ajudar as empresas que lidam com os problemas do ciclo de vida do produto. Se uma marca ou produto está a “morrer”, a empresa tem outros para competir no seu lugar.

O **marketing concentrado** consiste em direcionar o produto/serviço para um grupo de clientes. O marketing concentrado pode ser uma estratégia arriscada, pelo facto das empresas realmente terem todos os ovos na mesma cesta. A indústria de autopeças é um exemplo. Tradicionalmente, muitos fabricantes de autopeças da América do Norte produzem peças exclusivamente para fabricantes de automóveis. Mas quando a *General Motors, Ford, Chrysler*, e outras empresas de automóveis experimentaram uma queda nas vendas após a recessão que começou em 2008, os fabricantes de autopeças encontraram-se em apuros. Muitos deles começaram a tentar fabricar e vender peças para turbinas eólicas, ferramentas aeroespaciais, painéis solares, e equipamentos de construção.

O **marketing de nicho** envolve a segmentação de um grupo ainda mais seletivo de consumidores. Quando uma empresa opta pela estratégia de marketing de nicho, o seu objetivo é ser um peixe grande num pequeno lago, em vez de um peixe pequeno num grande lago.

O **Microtargeting** é um novo esforço para isolar mercados e alvos. Foi originalmente utilizado para segmentar eleitores durante as eleições., em 2008, nos EUA. *Microtargeting* envolve a coleta de todos os tipos de dados disponíveis para as pessoas -

tudo, desde os registros fiscais e telefônicos até aos catálogos que recebem por correio. Uma empresa que compila este tipo de informação é a Acxiom. Por exemplo, esta empresa consegue fornecer uma lista de consumidores hispânicos que possuem dois animais de estimação, ter identificador de chamadas, dirigir um sedan, comprar certos produtos de cuidados pessoais, assinar certos canais de televisão, que leia revistas específicas, e tenha renda e níveis de educação dentro de um determinado intervalo. Claramente, a microsegmentação tem implicações éticas e questões ao nível da privacidade e da proteção de dados pessoais

O **marketing *one-to-one*** ainda é apenas uma ideia. A base desta estratégia é todos nós sermos capazes de obter exatamente o que queremos dos vendedores e o nosso relacionamento com eles ser colaborativo, em vez de adverso. Ainda não se chegou a este patamar, mas para os defensores da ideia, parece ser o caminho para o marketing direcionado se tornar líder.

Tendo em conta este negócio, a estratégia de targeting a assumir será o marketing concentrado, uma vez que se trata de um segmento principal ou nicho, estando o público-alvo inserido na classe média alta, que estará disposta a pagar mais por um produto diferenciado.

4.5.3. Posicionamento

O posicionamento é um dos fatores mais importantes na estratégia de marketing, pois é o que garante um significado ao produto, diferenciando-o dos concorrentes e gerando, desta forma, uma vantagem competitiva perante a concorrência.

Posição é o lugar que um produto ou serviço ocupa na mente dos consumidores, relativamente à concorrência. Assim, é fundamental que o produto consiga posicionar-se num lugar claro e desejável na mente dos consumidores e que as vantagens competitivas sejam perceptíveis pois se o consumidor perceber que não existem diferenças entre determinado produto e o concorrente, não há razão para querer comprá-lo (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha, Rodrigues, 2012).

O 1º passo de um posicionamento eficaz passa pela diferenciação da oferta de marketing, no sentido de oferecer aos consumidores valor acrescentado quando comparado com a concorrência. A diversidade da oferta pode ser feita de cinco formas,

nomeadamente, pelo produto físico, pela imagem, pelo serviço, pelo preço e/ou pelo pessoal (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha, Rodrigues, 2012).

Desta forma, o presente projeto pretende diferenciar o seu produto com base nos seguintes aspetos:

- I. Oferecer um produto que consegue manter as suas propriedades benéficas para a saúde, devido às folhas do chá serem preservadas no seu estado natural. Sendo produzido na China, pelo povo com mais anos de experiência e conhecimento sobre estas culturas, os produtores potenciam a eficácia das propriedades do produto;
- II. A oferta do produto é complementada com um serviço, na medida em que fornece informações da história do chá, os seus benefícios e até algumas curiosidades sobre o mesmo;
- III. Proporcionar uma experiência para os mais curiosos, que poderão conhecer o ritual do chá tal como é feito há mais de 5000 anos na China. – Utilização de um serviço de loiça oriundo da China, conhecimento do tempo adequado de infusão para cada tipo de folha de chá, entre outros aspetos.
- IV. Não se pretende oferecer um chá. Pretende-se sim oferecer um chá de qualidade, com um aroma de preocupação pelo bem-estar do cliente e com umas gotas de sabedoria chinesa.
- V. Trazer o que de melhor a cultura chinesa tem para oferecer ao ocidente, nomeadamente os elementos do processo de negociação que têm como pilares a honestidade, lealdade, confiança, respeito e amizade entre as partes envolvidas na negociação. A harmonia interpessoal através de atividades de lazer entre os principais parceiros de negócio cria laços mais fortes e permitem a obtenção de informações úteis para os negócios. O pensamento holístico é crucial para a visão estratégica da empresa. O elemento poupança serve como prevenção para as variações políticas e económicas pelas quais os preços podem passar. O *mianzi* (bom nome) é um dos elementos chave dentro da dinâmica das relações, pois consiste na coerência das atitudes dos indivíduos, transparência e respeito por si mesmo e pelos outros. A resistência significa que quem trabalha permanentemente e é constante é honorável, pois o esforço e a dedicação devem ser reconhecidos o que leva à motivação dos envolvidos. A HealTea (nome da

marca desta empresa) visiona ter em consideração estes conceitos no seu dia-a-dia, com os colaboradores, fornecedores, clientes, parceiros e stakeholders.

- VI. A HealTea pretende elevar um dos pilares da cultura chinesa - respeito pelos idosos – ao agendamento mensal de um programa de voluntariado num lar de idosos/centro de dia, na vertente da “A Hora da HealTea” onde os colaboradores e parceiros da empresa preparam atividades e jogos para os idosos e juntos apreciam o chá comercializado pela HealTea. O benefício é recíproco: para os idosos que passam um momento divertido e de partilha de histórias e de conhecimentos; para a empresa que ganha muitos pontos a favor na sua imagem para o exterior; para os voluntários que estimulam o seu sentido de solidariedade, melhora o clima laboral e acentua o conceito do trabalho em equipa – pode ainda melhorar a produtividade pois estes colaboradores e parceiros passam a sentir-se mais envolvidos na visão e valores da organização.

Palavras-chave do posicionamento do produto

Chá – Saúde – Cultura – Confraternização

Definição do posicionamento da marca

- I. HealTea posiciona-se pela sua origem chinesa e pelo seu preço diferenciador;
- II. Para pessoas de todas as idades que pretendam ter um estilo de vida saudável;
- III. É o chá chinês que preserva as propriedades naturais do chá;
- IV. Que permite uma sensação de bem-estar e tranquilidade.

4.6. Marketing Mix

O marketing mix é um modelo de aplicação de metodologias, constituído por um conjunto controlado de variáveis, designadamente o Produto (product), o Preço (price), a Comunicação (promotion) e a Distribuição (placement) que contribuem para a criação de identidade de cada produto (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

4.6.1. O Produto

Pode-se definir produto como tudo aquilo que pode ser oferecido a um mercado, capaz de satisfazer um desejo. Por norma, é a componente principal por duas razões: pela

dificuldade que é fazer bom marketing com um mau produto e pelo facto dos erros na política de produto serem mais caros e críticos de corrigir, comparativamente com as restantes (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

O produto a comercializar neste negócio é o chá chinês, bem como os utensílios do ritual do chá. A particularidade deste produto é que não será comercializado dentro das habituais saquetas de papel poroso (muitas das saquetas contêm apenas os resíduos do chá após a remoção do melhor produto para produzir chás com mais qualidade), mas sim as próprias folhas inteiras, que deverão ser inseridas diretamente na infusão de água, extraindo de forma mais eficaz as propriedades que advêm de cada planta.

Para além do produto em si, também se pretende vender um serviço (informação sobre o chá, as suas características e origens), bem como uma experiência (entrar na cultura tradicional e mais antiga que é a chinesa e conhecer o ritual envolvido).

No que toca ao serviço e experiência, o cliente deverá ter em conta o marketing mix dos serviços, nomeadamente as pessoas, evidência física e processo, sendo o último parâmetro o mais impactante para este negócio, pois é nele que recai a responsabilidade de fornecer os serviços de loiça e dar a conhecer os rituais de cada chá.

Relativamente ao ciclo de vida do produto, encontra-se na fase de introdução, onde ainda não existe muita concorrência, o crescimento das vendas é lento e existem mais riscos associados. É a melhor fase para apostar na qualidade e inovação.

Posto isto, a política do produto tem como principais alicerces os seguintes conceitos:

- I. **Inovação tecnológica**, quer pelos produtos comercializados, alvos de melhorias contínuas dos processos tecnológicos e de produção, quer pela experiência única e diferenciada que o cliente da HealTea pode proporcionar ao cliente final;
- II. **Superioridade qualitativa**, por disponibilizar aos seus clientes um produto de alta qualidade, mas também de confiança e fiabilidade;
- III. **Especialização**, na medida em que a HealTea quer assumir-se como especialista nacional no mercado de comercialização de chá chinês.

4.6.1.1. A embalagem

A embalagem consiste num conjunto de materiais vendidos juntamente com o produto que visam a sua proteção, transporte, armazenamento, apresentação e identificação. Possui duas funções: a função técnica que se foca na proteção, facilidade de transporte, acondicionamento e, na própria eliminação após uso; e a função de comunicação, pois, conforme James Pilditch, 1973 afirmou, a embalagem é um “vendedor silencioso”. O que revela a importância que este aspeto tem no sucesso de qualquer produto embalado e no seu reconhecimento e posicionamento. Muitas das embalagens vendem por si só (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

Como tal, a embalagem a utilizar será em formato de caixa, existindo 3 tamanhos disponíveis. Será uma caixa branca, onde colocar-se-á o logotipo de cada gama. O produto não será introduzido diretamente na caixa, uma vez que estará dentro de sacos apropriados às necessidades de conservação do chá. Tanto a caixa, como os saquinhos de chá, para além de proteção e conservação do produto, numa ótica de logística também facilita o transporte e o armazenamento do mesmo.

O rótulo a colocar em cada caixa (embalagem secundária) terá também as suas funções de comunicação. Primeiro, facilita no reconhecimento visual da marca, através das diferentes imagens em cada gama, o cliente reconhecerá de que gama se trata. Outras informações muito úteis e legalmente exigidas são a data de validade do produto, a sua composição e modo de preparação.

4.6.1.2. A marca

Define-se este conceito como sendo um termo, nome, sinal, símbolo ou desenho que visa identificar produtos e/ou serviços de uma empresa/vendedor. O nome da marca é pronunciável. Já o logotipo, tratando-se de um desenho, não é pronunciável mas por vezes mais reconhecido que o nome. A marca pode ser registrada e passar a ser apropriação exclusiva do proprietário (Kotler, 1990).

O principal objetivo da marca é ter a capacidade de distinguir o produto em questão dos concorrentes. É marcar o produto àquela imagem/nome e a ela ser sempre associado.

A marca produto é *HealTea* que será subdividida em 3 gamas de produto que, por sua vez, será subdividida em algumas linhas de produto.

O logotipo principal da marca é composto por uma jarra azul, uma folha verde e o nome da marca: *HealTea* também em verde. O nome provém da junção da palavra *healthy* (saúdável em inglês) e *tea* (chá em inglês). A palavra “*tea*” está a negrito com o intuito de sobressair. As cores escolhidas simbolizam a natureza, tranquilidade e saúde. A folha transmite a ideia de leveza. A jarra, em formato de coração, simboliza o amor e dedicação que a *HealTea* tem no seu produto.

Figura 4.2 Logotipo da marca *HealTea*



Fonte: elaboração própria

Um dos objetivos é que a notoriedade da marca seja espontânea e que no 2º ano de atividade passe a ser uma marca *top of mind*.

4.6.1.3. Gamas e linhas do produto

A gama, como categoria de produto em que a empresa atua é composta por chás, infusões e chás *blooming tea*.

Dentro de cada gama, existe uma oferta variada que se traduz em linhas do produto. Estas linhas são compostas, conforme se apresentam nas Figuras 4.2 a 4.12.

Figura 4.3 Infusão de Rooibos

Infusão de Rooibos	
Nome Científico: <i>Aspalathus Linearis</i> .	
Descrição: Rico em antioxidantes naturais, é conhecido como o chá da juventude.	
Sabor: Aromático, doce e suave. Ligeiro travo a frutos secos.	
Origem: Montanhas Cederberg, África do Sul.	
Benefícios: Desintoxicante, auxilia na perda de peso, relaxante e rejuvenescedor.	

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.4 Infusão de Erva-cidreira

<p style="text-align: center;">Infusão de Erva-cidreira</p> <p>Nome Científico: <i>Melissa officinalis</i>.</p> <p>Descrição: Planta com cheiro a limão, caules ramificados que florescem no Verão. Rica em nutrientes essenciais.</p> <p>Sabor: Cítrico; frutado e suave.</p> <p>Origem: Sul e Sudeste da Europa.</p> <p>Benefícios: Diminui a ansiedade, alivia as indigestões nervosas, alivia a dor de cabeça, combate as insónias e as dores menstruais. Utiliza-se toda a planta, fresca ou seca. Utilizada ainda como decoração e na perfumaria.</p>	
---	--

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.5 Infusão de Rosas

<p style="text-align: center;">Infusão de Rosas</p> <p>Nome científico: <i>Rosa spp.</i></p> <p>Descrição: Infusão, rica em vitaminas e em benefícios, feita a partir dos mais delicados botões de rosa.</p> <p>Sabor: Aromático, doce e suave.</p> <p>Origem: China.</p> <p>Benefícios: Antidepressiva, afrodisíaca, sedativa, digestiva, antibacteriana, tónico renal, tónico sanguíneo, regulador menstrual, anti-inflamatório.</p>	
--	--

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)


Figura 4.6 Infusão de Tília

Infusão de Tília	
Nome científico: Tília Cordata.	
Descrição: Planta medicinal muito utilizada para tratamentos de ansiedade e stress.	
Sabor: Doce e suave.	
Origem: Europa, com exceção do extremo Norte.	
Benefícios: Efeito sedativo e calmante para os nervos e ansiedade. Trata as constipações e gripe. Efeito digestivo.	

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)


Figura 4.7 Infusão de Camomila

Infusão de Camomila	
Nome científico: <i>Matricaria reculita</i> .	
Descrição: Considerada pelos gregos uma das nove plantas sagradas.	
Sabor: Doce e suave.	
Origem: Norte de África, mas já expandida pela Europa.	
Benefícios: Anti-inflamatória, sedativa, evita vômitos, reduz irritação nos intestinos, indigestão e falta de apetite. Combate as insónias, ansiedade e stress.	

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)


Figura 4.8 Infusão de Menta

<p style="text-align: center;">Infusão de Menta</p> <p>Nome científico: <i>Mentha spp.</i></p> <p>Descrição: Existem, pelo menos, 30 espécies de menta e todas elas com inúmeras propriedades medicinais.</p> <p>Sabor: Aromático e fresco.</p> <p>Benefícios: Relaxam os músculos digestivos, uteis na indigestão, flatulência, cólicas. Reduzem as náuseas, enjoos e enxaquecas. Estimulante na transpiração na febre e gripe. Utilizada para inflamações oculares.</p>	
--	--

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.9 Infusão de Erva-príncipe

<p style="text-align: center;">Infusão de Erva-príncipe</p> <p>Nome científico: <i>Cymbopogon citratus</i>.</p> <p>Descrição: Planta característica pelo seu aroma cítrico, rica em óleos essenciais.</p> <p>Sabor: Cítrico e fresco.</p> <p>Origem: Ásia.</p> <p>Benefícios: Analgésico, antidepressivo, antibacteriano e digestivo.</p>	
---	---

Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.10 Chá verde chinês


<p style="text-align: center;">Chá verde chinês</p> <p>Nome científico: <i>Camelia Sinensis</i>.</p> <p>Descrição: O chá verde original, este é um chá não fermentado, mantém a cor verde original das folhas de chá.</p> <p>Sabor: Agridoce, refrescante, subtil.</p> <p>Origem: Montanha Xá – China.</p> <p>Benefícios: Diminui o risco de apodrecimento dos dentes. Combate o cancro do estômago e da pele e fortalece o sistema imunitário.</p>	
Fonte: Perham, M. (1993)	Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.11 Chá oolong


<p style="text-align: center;">Chá oolong</p> <p>Nome científico: <i>Camelia Sinensis</i>.</p> <p>Descrição: A combinação das melhores características do chá verde e o chá preto. Trata-se de um chá semi-fermentado.</p> <p>Sabor: Agridoce, secante, refrescante.</p> <p>Origem: Montanhas da China.</p> <p>Benefícios: Reduz a tensão arterial alta e limita o risco de doenças arteriais.</p>	
Fonte: Perham, M. (1993)	Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.12 Chá pu erh


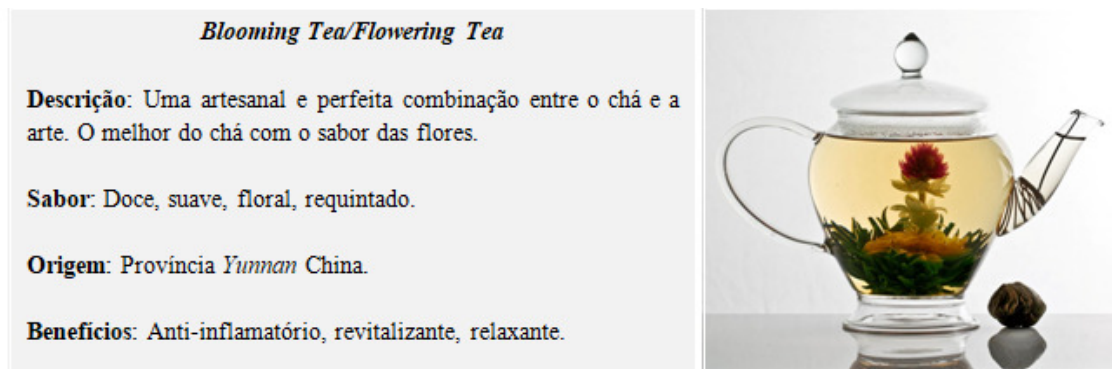
<p style="text-align: center;">Chá pu erh</p> <p>Nome científico: <i>Camelia Sinensis</i> .</p> <p>Descrição: Distinto de chá chinês, tostado e fermentado, este é deixado envelhecer por vários anos.</p> <p>Sabor: Agridoce, secante, refrescante.</p> <p>Origem: Província Yunnan China.</p> <p>Benefícios: Eficaz na diminuição dos níveis de colesterol.</p>	
Fonte: Perham, M. (1993)	Fonte: Google Imagens (Anexo II)

Figura 4.13 Blooming tea/Flowering tea



Fonte: Perham, M. (1993)

Fonte: Google Imagens (Anexo II)

4.6.2. O Preço

Para a obtenção do preço ideal é importante visualizar as 3 perspectivas: concorrência, organização (na ótica dos custos) e mercado (na ótica da procura e do consumidor).

Há que salientar que o preço é a variável mais inconstante no marketing mix, pelo motivo de poder sofrer alterações a todo o momento, que por interesse para a empresa, quer pelas necessidades de ajustamento ao mercado. Isto traduz-se na realidade de que a empresa pode ser imitada pelos concorrentes, a qualquer momento (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

Interessante referir que o preço é o único componente que produz rendimento, pois os restantes só geram custos (Ferreira, Marques, Caetano, Rasquilha e Rodrigues, 2012).

Para definir o preço de venda, primeiramente tiveram de se considerar todos os custos fixos e variáveis da atividade e o investimento inicial. A partir desse ponto, a política de preços consegue influenciar o lucro da empresa e, consequentemente, a imagem da qualidade dos produtos que é detida pelo cliente.

O preço médio/alto eleva o produto ao público-alvo pretendido – clientes de classe média alta com poder aquisitivo. O produto é, desta forma, claramente diferenciado e percecionado como sendo de qualidade e prestigioso.

A política de preço aplicada neste caso é a política de desnatação, uma vez que se trata de um produto diferenciado, a um preço mais elevado o que leva a uma margem mais

elevada. Isto tudo até à chegada da concorrência. Daí a importância de conseguir exclusividade com alguns dos melhores produtores de chá na China.

4.6.3. A Distribuição

A definição dos canais de distribuição coloca duas questões críticas neste âmbito: a primeira é que o canal escolhido inevitavelmente afeta todas as outras decisões de marketing. A segunda é que envolve a empresa em compromissos de médio e longo prazo com entidades terceiras. Como tal, as decisões a tomar devem ter em consideração as questões referidas, refletindo sobre o seu impacto, não só a curto prazo, mas também a médio e longo prazo (Kotler, 1990).

Existem duas hipóteses de colocar os produtos à disposição do mercado definido como alvo: a venda direta ou a venda através de intermediários. Para as vendas que se pretendem fazer em lojas de venda de produtos naturais é importante ter consciência de que no mercado de consumo existe uma forte competição entre os retalhistas (os de pequeno porte contra os grandes, e os grandes com os do mesmo porte). E que as compras feitas em casa estão a ganhar expressão comparativamente com as compras na loja, devido ao acesso, oferta e conforto de fazer estas encomendas sem sair de casa (Kotler, 2013). Apesar do cliente final não ser o alvo do presente plano de negócios, é importante conhecer as suas necessidades e comportamentos para, de forma mais eficaz, a HealTea criar parcerias com este tipo de lojas, com a possibilidade de desenvolvimento futuro de um site com encomendas online.

A HealTea pretende contratar o serviço de uma ou mais transportadoras para a distribuição do chá por todo o país. Apesar da equipa de vendedores utilizar viaturas em regime de renting, serão utilizadas apenas para as visitas comerciais.

A distribuição será de cariz seletivo, uma vez que se pretende recorrer a um número de intermediários inferiores aos disponíveis. Apesar do canal Horeca poder abranger todas as classes sociais, o objetivo é comercializar este produto nos hotéis, restaurantes e cafés e centros de saúde e bem-estar, de classe média alta.

4.6.4. A Comunicação

Pode-se definir comunicação como a transmissão de informação com o intuito de obter do destinatário uma alteração comportamental e de atitude (Helfer e Orsoni, 1996).

Quanto à política de comunicação, é de referir que tudo comunica: desde a embalagem do produto, a um *email* enviado a um *stakeholder* da empresa, à imagem da frota, ao atendimento telefónico.

O maior investimento prender-se-á com o site a desenvolver. Além disto, a empresa terá de investir em campanhas nas redes sociais e nos diversos pontos do Marketing Digital para conseguir difundir a sua marca e atividade. A presença em revistas da especialidade e em eventos devem igualmente fazer parte da estratégia de comunicação.

4.6.4.1. Técnicas de comunicação

Publicidade, assente na marca e na política de comunicação, será um ponto-chave para o sucesso deste negócio. A publicidade terá que assentar nos pontos referidos na força de vendas de modo a ser coerente. Naturalmente, os custos neste ponto serão significativos, sobretudo nos primeiros 3 anos.

Relações públicas – hoje em dia, onde existe tanta procura e onde as pessoas dão cada vez mais valor à credibilidade, à relação e à notoriedade, é importante ter este papel assumido na empresa, pois tem um grande impacto tanto a nível interno da organização (colaboradores e gestores) como a nível externo (nos clientes, distribuidores, fornecedores, público em geral e a todos os stakeholders que possam gerar algum efeito sobre o negócio e imagem da empresa).

Marketing direto – outra técnica a utilizar é o telemarketing (marketing telefónico) *inbound*, uma vez que o cliente entra em contacto com a empresa para efetuar uma encomenda, ou através de *Direct mail*, uma vez que também pode esclarecer alguma dúvida ou efetuar uma encomenda através do email.

Patrocínio – optando por um donativo que seja aceite fiscalmente, com o patrocínio adquire-se direitos de comunicação associados à imagem de uma causa ou evento. É

vantajoso no sentido de que esta associação à causa poderá trazer notoriedade à empresa e influenciar positivamente as vendas do produto.

Promoção – técnicas promocionais – inicia-se com a técnica de experimentação ou degustação através de amostras grátis. Numa fase seguinte pretende-se a aplicação de descontos (desde o desconto direto no preço de venda ou o vale de desconto) de acordo com o volume das vendas. A estratégia promocional é importante para qualquer empresa e na fase inicial de uma empresa torna-se crucial a utilização destas estratégias.

Desta forma, a Healtea focar-se-á nas seguintes vertentes:

- I. *Site* próprio (marketing digital);
- II. Presença nas Redes Sociais (*facebook* e *Linkedin*) (social media marketing);
- III. Presença em blogs de chá chinês e produtos naturais (social media marketing);
- IV. Presença em revistas destinadas à alimentação saudável (publicidade);
- V. Presença em eventos da especialidade (nacionais e internacionais) (relações públicas);
- VI. Presença com entrevistas em canais televisivos (relações públicas).

Relativamente ao *site* próprio, os clientes empresariais da *HealTea* poderão efetuar as suas encomendas através do *website* da empresa.

Para além da possibilidade de autonomamente encomendar os produtos da *HealTea* via plataforma *online*, o cliente poderá ainda encontrar as seguintes informações:

- I. Informações institucionais da empresa, nomeadamente “quem somos”, missão, visão e valores da empresa, história da empresa;
- II. Contactos – da empresa e dos comerciais afetos a áreas geográficas específicas do país;
- III. Portefólio de produtos, com indicação das suas características, origem, história, benefícios para a saúde e ainda algumas curiosidades sobre cada produto;
- IV. Área do cliente. O registo do cliente permite a realização de encomendas *online*, consulta do histórico de encomendas, disponibilização dos documentos emitidos, controlo de atingimento de *rappeis* acordados com o cliente, conta corrente atualizada, entre outras;

- V. Área de recursos humanos – sempre que a empresa tenha uma vaga disponível, o anúncio aparecerá no site, disponibilizando nessa altura um campo para envio de candidaturas e currículos profissionais.
- VI. Área para sugestões de melhoria – como se pretendem gerar relações benéficas reciprocamente, é importante o cliente poder apresentar as suas críticas construtivas, assim como para a empresa as receber e poder melhorar o seu serviço, tendo sempre como foco a satisfação das necessidades e desejos dos seus clientes.

Para que o cliente opte por efetuar a encomenda *online*, o site terá de ser intuitivo e “*userfriendly*”, para que tenha sucesso junto dos seus utilizadores.

Há que salientar que o cliente pode utilizar apenas o contacto direto com o respetivo comercial caso não queira utilizar o serviço online disponível – ponto a favor quanto à relação recíproca criada com maior facilidade entre as pessoas, comparativamente com a que se cria numa plataforma online. E há sempre aquele cliente que mantém os métodos antigos e o recurso ao papel.

4.7. Plano de Ação de Marketing

O plano de Marketing é uma das chaves para o sucesso do *HealTea*.

As ações previstas são as seguintes:

- I. Visita aos principais canais de venda de alimentação saudável e de produtos naturais, dando a conhecer a marca HealTea, na tentativa de estabelecimento de parcerias de negócio;
- II. Visita aos principais clientes do canal HORECA para a apresentação da marca HealTea e na tentativa de efetuar as primeiras vendas para dar a conhecer o produto ao consumidor final;
- III. Presença enquanto expositor nas principais feiras nacionais (SISAB, Portugal; BTL, Portugal; Alimentaria & Horexpo, Portugal) e internacionais (Natexpo França; Natural and Organic Products Europe, Reino Unido; Salon Zen & Bio, França);
- IV. Divulgação do serviço através de:

- i. Newsletter, artigos/publicidades em revistas (Viver Saudável, Vida e Saúde, Higiene Alimentar, Saúde);
- ii. Blogs;
- iii. Redes sociais (Linkedin e Facebook), através de campanhas publicitárias;
- iv. Entrevistas televisivas;
- v. Distribuição de folhetos de publicidade em zonas identificadas;
- vi. *Outdoors* nos principais pontos de interesse;
- vii. Lonas publicitárias nos principais pontos de interesse;
- viii. Material de divulgação essencial (e merchandising), nomeadamente folhetos, pastas, cartões de visita e canetas.

V. Vestuário

- i. Polos, camisas e *t-shirts*.

“Uma meta sem um plano é somente um desejo.”

St. Exupéry

5. PLANO OPERACIONAL

Apresentam-se de seguida as principais operações necessárias para o sucesso da implementação do projeto.

5.1. Fornecimento do produto – área de logística

- I. Identificação, negociação e parcerias com os produtores/fornecedores;
- II. Controlo de qualidade;
- III. Devido à necessidade de importação do produto, dominar os processos alfandegários.

5.2. Acondicionamento do produto – área de logística/armazém

- I. A HealTea terá de efetuar inscrição no TRACES (*Trade Control and Expert System*) e registar os dados sobre a mercadoria, bem como adicionar toda a informação pertinente, formalizar o pedido de importação e apresentar a mercadoria para realização de controlos oficiais, conforme disposto no site da DGAV (Direção-Geral de Alimentação e Veterinária).
- II. Embalamento do produto – pacote/caixa exterior, pois já virá em saquinhos próprios de conservação do produto;
- III. Gestão e acompanhamento das encomendas dos clientes.

Nota: Dado tratar-se de um produto alimentar, o seu armazenamento será numa sala com características ambientais adequadas à conservação do chá. De acordo com a HACCP, o respetivo local terá de cumprir a regulamentação da segurança alimentar.

5.3. Promoção das vendas – área comercial

- I. Acompanhamento da carteira de clientes – responsabilidade de cada comercial;
- II. Campanhas de marketing direcionadas não só para a fidelização dos clientes, mas também para a angariação dos ditos potenciais, tentando, desta forma, alcançar os objetivos propostos no orçamento anual de vendas;

- III. Aposta em todos os aspetos do marketing-mix.

5.4. Expedição – área de logística/armazém

- I. Negociação com empresas de distribuição no Alentejo e centro do país;
- II. Emissão das guias de transporte, obrigatórias por lei;
- III. Expedição das encomendas.

5.5. Gestão de stocks - área de logística/armazém

- I. Inventariação;
- II. Encomendas a fornecedores;
- III. Controlo dos Stocks mínimos.

5.6. Apoio ao cliente – área comercial

- I. A cargo de cada comercial afeto a cada área geográfica;
- II. Gestão da relação com o cliente.

5.7. Área de suporte administrativo-financeira

- I. Lançamento das faturas de compra de FSE's (contas de custo), bem como dos produtos (considerados no inventário da empresa até serem vendidos);
- II. Lançamento das faturas de ativo que a empresa adquire (ativo fixo tangível e intangível);
- III. Emissão da faturação;
- IV. Gestão e controlo dos documentos a enviar ao contabilista;
- V. Após a contabilidade certificada enviar as declarações fiscais obrigatórias, efetuar os pagamentos dos impostos;
- VI. Gestão dos pagamentos aos fornecedores;
- VII. Acompanhamento das cobranças e controlo de crédito das contas correntes dos clientes;
- VIII. Apoio de back office a prestar aos comerciais.

5.8. Área de Gestão

- I. Controlo de todas as operações;
- II. Definição e implementação de estratégias empresariais;
- III. Gestão dos recursos humanos;
- IV. Acompanhamento da gestão financeira e analítica;
- V. Reunião semanal com cada área operacional – identificação de pontos a melhorar, desenvolvimentos, questões pendentes, entre outros.

Regra número 1: nunca perca dinheiro. Regra número 2: nunca se esqueça da regra número 1.”

Warren Buffet

6. PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma ferramenta importante para o sucesso do negócio, uma vez que fundamenta a estratégia a implementar, e demonstra os resultados e indicadores de viabilidade do negócio, que auxiliam na tomada de decisão.

6.1. Análise de gastos

De seguida, discriminam-se as principais rubricas de gastos, sendo elas o **Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas** (uma vez que este negócio tem como principal atividade, o comércio de um produto), os **Gastos com o Pessoal** e os **Fornecimentos e Serviços Externos** (todos os serviços que são contratados a empresas externas de prestação de serviços).

6.1.1. Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)

Tabela 6.1 Capacidade/utilização - sacos de chá		
Saco	Utilizações/saco Chá/Infusão	Utilizações/saco Blooming Tea
1	4	3
12	48	36

Fonte: elaboração própria

Estima-se que cada saco contém a quantidade necessária para 4 chás. Desta forma, vendendo um pacote industrial ao cliente (12 sacos de chá por pacote), dará para 48 utilizações no caso de chás e infusões. Quanto ao blooming tea, como cada saco só comporta 3 unidades de chá, o pacote dará para 36 utilizações.

O custo da mercadoria vendida e matéria consumida consiste num custo variável, uma vez que como o próprio nome indica, varia consoante o volume de vendas de chá.

Desta forma, este custo será sempre crescente, acompanhando a previsão de vendas.

Os custos aqui inseridos são os sacos de chá e as caixas onde o chá será transportado, já com o logotipo e informação da empresa. As diferenças dos valores unitários do chá são

visíveis no blooming tea, uma vez que cada saco custa €0,50 e dá para 3 utilizações, enquanto que os chás e infusões custam €0,25/unidade e dá para 4 utilizações. Como é de esperar o valor de venda do blooming tea também é relativamente superior aos restantes produtos.

Tabela 6.2 - Mapa do CMVMC	
Ano Atividade	Valor CMVMC
1º	87.000,00€
2º	105.546,00€
3º	120.778,00€
4º	138.295,00€
5º	138.295,00€

Fonte: elaboração própria

6.1.2. Gastos com o Pessoal

Os gastos com pessoal consistem em gastos fixos para a empresa e prevêem-se os seguintes valores:

Tabela 6.3 - Mapa dos Gastos com Pessoal					
Gastos com Pessoal/Ano	1	2	3	4	5
Remunerações - órgãos sociais	16.800,00 €	16.800,00 €	18.200,00 €	19.600,00 €	19.600,00 €
Remunerações - pessoal	35.700,00 €	64.400,00 €	67.900,00 €	74.200,00 €	74.200,00 €
Encargos sobre remunerações	12.469,00 €	19.285,00 €	20.449,00 €	22.278,00 €	22.278,00 €
Seguros	79,00 €	122,00 €	129,00 €	141,00 €	141,00 €
Gastos de ação social	5.280,00 €	7.920,00 €	7.920,00 €	7.920,00 €	7.920,00 €
TOTAL GASTOS COM PESSOAL	70.328,00 €	108.527,00 €	114.598,00 €	124.138,00 €	124.138,00 €

Fonte: elaboração própria

Este gasto comporta a remuneração total dos colaboradores, bem como todos os gastos inerentes à componente salarial, relativos a impostos, nomeadamente Segurança Social.

No 1º ano de atividade serão necessários 4 colaboradores (1 gerente, 1 administrativo e 2 comerciais). No ano seguinte prevê-se a necessidade de aumentar a estrutura comercial para 4 vendedores, totalizando o nº de trabalhadores de 6.

Como se pode verificar, o valor tem um sentido crescente, não só pelo aumento de trabalhadores a partir do 1º ano de atividade, mas também porque estão previstos aumentos salariais em todas as funções.

6.1.3. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)

A rubrica de FSE's é composta por custos fixos (custos que não dependem do volume de vendas nem da atividade), nomeadamente publicidade, renda do espaço, artigos para oferta, honorários, eletricidade, água, comunicação, seguros; e por custos variáveis, como é o caso dos combustíveis e transporte de mercadorias.

Desta forma, estão previstos os seguintes custos em FSE's:

Tabela 6.4 - Mapa dos FSE's

FSE's/Ano	1	2	3	4	5
Trabalhos especializados	1.836,00 €	1.872,72 €	1.910,17 €	1.948,38 €	1.987,35 €
Publicidade	2.448,00 €	2.496,96 €	2.546,90 €	2.597,84 €	2.649,79 €
Honorários	1.224,00 €	1.248,48 €	1.273,45 €	1.298,92 €	1.324,90 €
Material de escritório	510,00 €	520,20 €	530,60 €	541,22 €	552,04 €
Artigos para oferta	28.560,00 €	10.000,00 €	10.200,00 €	10.404,00 €	10.612,08 €
Eletricidade	1.836,00 €	1.872,72 €	1.910,17 €	1.948,38 €	1.987,35 €
Combustíveis	3.450,00 €	6.900,00 €	7.038,00 €	7.178,76 €	7.322,34 €
Deslocações e estadas	9.180,00 €	18.360,00 €	18.727,20 €	19.101,74 €	19.483,78 €
Transporte de mercadorias	10.200,00 €	10.404,00 €	10.612,08 €	10.824,32 €	11.040,81 €
Rendas e alugueres	9.696,00 €	13.843,92 €	14.120,80 €	14.403,21 €	14.691,28 €
Comunicação	612,00 €	624,24 €	636,72 €	649,46 €	662,45 €
Seguros	979,20 €	998,78 €	1.018,76 €	1.039,13 €	1.059,92 €
Despesas de representação	367,20 €	374,54 €	382,03 €	389,68 €	397,47 €
Limpeza, higiene e conforto	122,40 €	124,85 €	127,34 €	129,89 €	132,49 €
TOTAL FSE's	71.020,80 €	69.641,42€	71.034,24 €	72.454,93 €	73.904,03 €

Fonte: elaboração própria

Apesar dos valores serem constantes em todos os anos, a natureza dos gastos difere do 1º ano para os seguintes, ou seja, enquanto que no 1º ano estima-se o maior gasto em artigos para oferta (pretende-se oferecer a todos os clientes quatro serviços de loiça artesanal chinesa, não só para que o chá seja no serviço apropriado, como também para publicitar a marca do produto), nos restantes anos o aumento dos gastos deriva do impacto do aumento de pessoal – a contratação dos comerciais fez-se acompanhar pela adjudicação de dois *rentings*, e pelo aumento dos gastos com combustível e com deslocações e estadas.

Há que salientar que sobre os gastos com FSE's está a ser aplicada uma taxa de crescimento nos preços de 2% em todos os anos, para que se tenha em consideração a inflação dos preços.

6.2. Análise dos rendimentos

A Healtea tem como objetivo iniciar o ano de investimento a vender para 200 estabelecimentos, como se verifica na Tabela 6.5.

O número de estabelecimentos apresentado e a sua forma de distribuição pelos diferentes tipos de clientes, fundamenta-se pelo estudo elaborado pelo INE, Sistema de contas integradas das empresas: Empresas por Atividade económica (Subclasse - CAE Rev. 3), onde foi analisado o número de empresas distribuído pelos CAE's de Comércio a retalho de produtos alimentares, naturais e dietéticos, Hotelaria, Cafés, Pastelarias e casas de chá; Atividades termais e Outras atividades de saúde humana. Considerando o peso de cada CAE, foram apuradas as seguintes quantidades de estabelecimentos.

Tabela 6.5 - Tipo de Estabelecimento/Nº Estabelecimentos	
Tipo Estabelecimento	Nº Estabelecimentos
Cafés e casas de chá	91
Centros de lazer, saúde e bem-estar	86
Unidades de Alojamento e Restauração	18
Pontos de venda de produtos naturais	5
TOTAL	200

Fonte: elaboração própria

Conforme disposto na Tabela 6.6, assumindo que o chá e a infusão têm um custo unitário de 3,40€ e o blooming tea de 6,40€, os preços de venda assumem 9,00€ e 20,00€ respetivamente, obtendo, desta forma, a margem pretendida.

O preço de venda é defensável perante o cliente, uma vez que um pacote de 48 utilizações, para um valor de venda de 9,00€, dá um valor unitário de 0,19€. A margem que o cliente da HealTea aplica sobre os clientes finais é muito mais elevada comparativamente com a gerada para a HealTea. No caso do blooming tea, um pacote que dá para 36 utilizações, a um valor de 20,00€, origina o valor unitário de 0,56€ - sendo este chá mais facilmente vendido a um preço superior devido à sua exuberância e novidade no mercado.

Tabela 6.6 - Valores de custo vs valores de venda

	Chás	Infusões	Blooming Tea	Total
Canal HORECA, Centros de lazer, saúde e bem-estar	195	195	195	195
Venda ano/estabelecimento	42	42	24	108
Total Unidades Vendidas	8190	8190	4680	
Distribuição em Canais de Venda	5	5	5	50
Venda ano/estabelecimento	25	25	30	
Total Unidades Vendidas	125	125	150	
Pacotes vendidos por ano	8315	8315	4830	21460
Valor venda unitário	9,00 €	9,00 €	20,00 €	
Valor venda total	74.835,00 €	74.835,00 €	96.600,00 €	246.270,00 €
Valor custo unitário	3,40 €	3,40 €	6,40 €	
Valor custo total	28.271,00 €	28.271,00 €	30.912,00 €	87.454,00 €
Margem	62,22%	62,22%	68,00%	

Fonte: elaboração própria

Conforme se verifica na Tabela 6.6, o valor de vendas (expurgando a venda de serviços de loiça) para o 1º ano é de 246.270,00€ e estima-se a venda em 200 locais de distribuição.

Desta forma, a valor de vendas do projeto é o seguinte:

Tabela 6.7 - Mapa das Vendas

Vendas/Ano	1	2	3	4	5
Infusão (€)	74.835,00€	89.802,00€	103.272,00€	118.763,00€	118.763,00€
Quantidades vendidas	8.315	9.978	11.475	13.196	13.196
Taxa de crescimento das unid. Vendidas	0%	20,00%	15,00%	15,00%	
Preço Unitário (€)	9,00€	9,00€	9,00€	9,00€	9,00€
Chá (€)	74.835,00€	86.060,00€	98.969,00€	113.815,00€	113.815,00€
Quantidades vendidas	8.315	9.562	10.997	12.646	12.646
Taxa de crescimento das unid. Vendidas	0,00%	15,00%	15,00%	15,00%	
Preço Unitário (€)	9,00€	9,00€	9,00€	9,00€	9,00€
Blooming Tea (€)	96.600,00€	111.690,00€	127.754,00€	146.917,00€	146.917,00€
Quantidades vendidas	4.830	5.555	6.388	7.346	7.346
Taxa de crescimento das unid. Vendidas	0,00%	15,00%	15,00%	15,00%	
Preço Unitário (€)	20,00€	20,00€	20,00€	20,00€	20,00€
Serviço Loiça (€)	0,00€	6.000,00€	6.000,00€	6.000,00€	6.000,00€
Quantidades vendidas	0	200	200	200	200
Taxa de crescimento das unid. Vendidas					
Preço Unitário (€)	30,00€	30,00€	30,00€	30,00€	30,00€
TOTAL (€)	246.270,00€	292.952,00€	335.995,00€	385.494,00€	385.494,00€

Fonte: elaboração própria

As vendas têm um sentido crescente e subdividem-se em 4 grandes subrubricas, nomeadamente as infusões, os chás, o blooming tea e os serviços de loiça.

Apesar do blooming tea não iniciar na mesma força que as infusões e chás, prevê-se que venha a ter um crescimento gradual nos anos seguintes. Por outro lado, é um dos que mais colabora para o volume de negócios, devido ao seu preço unitário distinto dos restantes produtos.

Os serviços de loiça estão contemplados a partir do 2º ano de atividade, pois no 1º ano os mesmos serão oferecidos aos clientes, conforme já exposto na rubrica de FSE's.

6.3. Fundo de Maneio

Este mapa ajuda-nos a verificar se a empresa consegue, ou não, assegurar a sua atividade no curto prazo, permitindo medir o equilíbrio financeiro da empresa.

As necessidades de fundo de maneio traduzem-nos o ativo a curto prazo da empresa, enquanto que os recursos de fundo de maneio, o passivo a curto prazo. Ora, se as necessidades forem superiores aos recursos, dá-nos o fundo de maneio necessário (no 1º ano o fundo de maneio necessário será para saldar as NFM, nomeadamente a reserva de segurança de tesouraria e o pagamento ao Estado, mais precisamente o pagamento do IVA do investimento (supondo que o enquadramento do IVA recai no normal trimestral). Nos anos subsequentes, uma vez que a empresa já se encontra em atividade, já se verificam valores em clientes (contas a receber) e inventários (provinho da mercadoria adquirida) no lado das NFM e em fornecedores (contas a pagar) e ao Estado (valor a pagar de impostos) no lado dos RFM.

Para estes cálculos, pressupõe-se que o prazo médio de pagamentos e de recebimentos é de 30 dias. Já o prazo médio de *stockagem* é de 60 dias.

No caso da rubrica Estado, só no primeiro ano é que consiste numa NFM, pois a atividade só inicia no 2º ano. Aí já passa a ser classificada como um RFM, concretamente pela obrigação de pagar a Segurança Social dos trabalhadores da empresa, o IRS sobre o trabalho dependente e o IVA (tanto as compras, como as vendas são efetuadas com IVA à taxa de 23%, logo, como se estima que as vendas sejam superiores às compras, a diferença apurada no valor do IVA é devida ao Estado).

A Tabela 6.8, que se expõe de seguida, traduz a explicação acima.

Tabela 6.8 - Mapa do Fundo de Maneio

	0	1	2	3	4	5
NFM						
Reserva Segurança Tesouraria	2.500,00€	2.500,00€	2.500,00€	2.500,00€	2.500,00€	2.500,00€
Clientes		25.243,00€	30.028,00€	34.439,00€	39.513,00€	39.513,00€
Inventários		14.576,00€	17.664,00€	20.214,00€	23.146,00€	23.146,00€
Estado	115,00€					
TOTAL – NFM	2.615,00€	42.318,00€	50.192,00€	57.153,00€	65.159,00€	65.159,00€
RFM						
Fornecedores		15.594,00€	17.027,00€	18.718,00€	20.647,00€	20.775,00€
Estado		8.862,00€	12.557,00€	14.305,00€	16.392,00€	16.369,00€
TOTAL – RFM		24.456,00€	29.584,00€	33.023,00€	37.038,00€	37.144,00€
FM Necessário	2.615,00€	17.862,00€	20.608,00€	24.130,00€	28.121,00€	28.015,00€
Investimento em FM	2.615,00€	15.247,00€	2.746,00€	3.522,00€	3.991,00€	-106,00€

Fonte: elaboração própria

6.4. Plano de Investimento

Para este negócio, a necessidade de investimento em ativos fixos tangíveis passa pelo equipamento administrativo, nomeadamente mobiliário, computadores, impressoras e periféricos (este investimento é realizado no 1º ano). Ainda no 1º ano será necessário o investimento em projetos de desenvolvimento (desenvolvimento gráfico do produto e do site).

Portanto, o valor do investimento é o seguinte:

Tabela 6.9 - Mapa do Investimento

Investimento/Ano	0
Ativo fixo tangível	
Equipamento administrativo	2.000,00€
Ativo intangível	
Projetos de desenvolvimento	2.500,00€
Total Investimento	4.500,00€

Fonte: elaboração própria

O investimento fica refletido em balanço, mas as suas amortizações são registadas na Demonstração de Resultados, dado tratar-se de gasto do ano.

As depreciações dos ativos são as que se seguem, na Tabela 6.10.

Tabela 6.10 - Mapa das Depreciações

Depreciações e amortizações acumuladas/Ano	1	2	3	4	5
Ativo fixo tangível	400,00€	800,00€	1.200,00€	1.600,00€	2.000,00€
Ativo intangível	833,00€	1.667,00€	2.500,00€	2.500,00€	2.500,00€
TOTAL	1.233,00€	2.467,00€	3.700,00€	4.100,00€	4.500,00€

Fonte: elaboração própria

6.5. Plano de Financiamento

Tendo em conta o investimento em ativos no 1º ano, bem como o investimento em fundo de maneio, as necessidades de financiamento totalizam 7.115€, pelo que serão satisfeitas por injeção de capital.

Nos anos seguintes, as necessidades de financiamento serão satisfeitas pelos meios libertos brutos da atividade, ou seja, pelo *cash flow* do projeto, explicado no ponto seguinte.

Tabela 6.11 - Mapa do Plano de Financiamento

	0	1	2	3	4	5
Necessidades de financiamento						
Investimento	7.115,00€	15.247,00€	2.746,00€	3.522,00€	3.991,00€	-106,00€
TOTAL	7.100,00€	15.200,00€	2.700,00€	3.500,00€	4.000,00€	-100,00€
Fontes de Financiamento						
Meios Libertos		9.272,00€	1.516,00€	16.702,00€	32.112,00€	30.967,00€
Capital	7.115,00€					
TOTAL	7.115,00€	9.272,00€	1.516,00€	16.702,00€	32.112,00€	30.967,00€

Fonte: elaboração própria

6.6. Cash Flow do Projeto

O *cash flow* consiste nos fluxos de tesouraria gerados pelo projeto. Para os meios libertos de exploração tem-se em consideração os resultados operacionais expurgados do valor a pagar de IRC, bem como as depreciações do ano, uma vez que não consistem saídas efetivas de valor, pelo que não têm impacto nos fluxos de tesouraria. Aos meios libertos do projeto, soma-se o fundo de maneio, que nos dá o *cash flow* de exploração.

O capital fixo traduz-se no investimento a realizar no 1º ano.

Com isto, atinge-se o *cash flow* do projeto, sendo que nos primeiros três anos o valor é negativo. Quando se observa este indicador acumulado, verifica-se que ao fim dos 5 anos de atividade, o valor atingido é de 58.056,00€

Tabela 6.12 Mapa do *Cash Flow* do Projeto

	0	1	2	3	4	5
Meios Libertos do Projeto		9.272,00€	1.516,00€	16.702,00€	32.112,00€	30.967,00€
Fundo de Maneio	-2.615,00€	-15.247,00€	-2.746,00€	-3.522,00€	-3.991,00€	106,00€
CASH FLOW de Exploração	-2.615,00€	-5.975,00€	-1.229,00€	13.180,00€	28.122,00€	31.073,00€
Capital Fixo	-4.500,00€					
Free cash-flow	-7.115,00€	-5.975,00€	-1.229,00€	13.180,00€	28.122,00€	31.073,00€
CASH FLOW acumulado	-7.115,00€	-13.090,00€	-14.319,00€	-1.139,00€	26.982,00€	58.056,00€

Fonte: elaboração própria

6.7. Demonstração de Resultados

A demonstração de resultados comporta todos os rendimentos e gastos da empresa, mais concretamente as classes 6 e 7 do código de contas, conforme disposto na Comissão de Normalização Contabilística.

A maior parte das rubricas encontram-se comentadas noutros pontos do projeto, nomeadamente, o volume de vendas, o CMVMC, os FSE's, os gastos com o pessoal e o gasto das depreciações e amortizações.

No que toca ao valor de imparidades de dívidas a receber, corresponde à imputação de 2% sobre o valor de vendas, sendo que este valor será provisionado mensalmente.

Por fim, o imposto sobre o rendimento do período está relacionado com o resultado antes de imposto. Sobre este resultado, aplica-se uma taxa de IRC de 21%, a qual nos dá os resultados líquidos apresentados.

Tabela 6.13 - Demonstração de Resultados

	1	2	3	4	5
Vendas e serviços prestados	246.270,00€	292.952,00€	335.995,00€	385.494,00€	385.494,00€
CMVMC	87.454,00€	105.986,00€	121.283,00€	138.876,00€	138.876,00€
FSE's	71.021,00€	69.641,00€	71.034,00€	72.455,00€	73.904,00€
Gastos com o pessoal	70.328,00€	108.527,00€	114.598,00€	124.138,00€	124.138,00€
Imp. de dívidas a receber	6.058,00€	7.207,00€	8.265,00€	9.483,00€	9.483,00€
EBITDA	11.409,00€	1.592,00€	20.814,00€	40.542,00€	39.093,00€
Gastos depreciação e amortização	1.233,00€	1.233,00€	1.233,00€	400,00€	400,00€
EBIT	10.176,00€	358,00€	19.581,00€	40.142,00€	38.693,00€
RAI	10.176,00€	358,00€	19.581,00€	40.142,00€	38.693,00€
Imposto s/ rendimento do período	2.137,00€	75,00€	4.112,00€	8.430,00€	8.126,00€
RL	8.039,00€	283,00€	15.469,00€	31.712,00€	30.567,00€

Fonte: elaboração própria

6.8. Balanço

O balanço é um mapa anual que não nos transmite os movimentos de cada período como a Demonstração de Resultados, mas sim o saldo no fim de cada período de cada conta de balanço. O ativo consiste no património de uma empresa, nomeadamente nos bens e créditos sobre terceiros que a empresa possui. Neste caso, a empresa possui ativo não corrente (que ainda detém um ciclo superior a um ano) subdividido em ativo fixo tangível (ativo corpóreo, físico, como é o caso dos computadores e outro hardware) e em ativo intangível (projeto de desenvolvimento do design gráfico do produto). Em ativo corrente, de curto prazo, a empresa possui os valores em inventários, clientes e caixa (quando as origens de fundos são superiores às aplicações de fundos; e quando existe uma reserva de segurança de tesouraria).

Quanto ao capital próprio da empresa, consiste no capital realizado (neste caso foi realizado logo no ano de investimento), no resultado líquido do período e nas reservas (que, no caso de não existir a distribuição de dividendos, consiste no resultado líquido do período homólogo).

Neste negócio, uma vez que pressupõe PMR e PMP idênticos e o investimento não ser impactante, não é necessário o financiamento externo à banca com a tipologia de médio e longo prazo, daí não existir passivo não corrente. Já o passivo corrente consiste nos valores em conta corrente de fornecedores e o pagamento dos impostos ao Estado e outras entidades públicas.

Tabela 6.14 - Balanço

	0	1	2	3	4	5
Ativo Não Corrente	4.500,00€	3.267,00€	2.033,00€	800,00€	400,00€	0,00€
Ativos fixos tangíveis	2.000,00€	1.600,00€	1.200,00€	800,00€	400,00€	0,00€
Ativos Intangíveis	2.500,00€	1.667,00€	833,00€	0,00€	0,00€	0,00€
Ativo corrente	2.615,00€	38.480,00€	43.063,00€	67.241,00€	107.686,00€	138.455,00€
Inventários		14.576,00€	17.664,00€	20.214,00€	23.146,00€	23.146,00€
Clientes		19.184,00€	16.763,00€	12.909,00€	8.500,00€	-983,00€
EOEP	115,00€					
Caixa / dep. Bancários	2.500,00€	4.720,00€	8.636,00€	34.118,00€	76.041,00€	116.293,00€
ACTIVO	7.115,00€	41.747,00€	45.096,00€	68.041,00€	108.086,00€	138.455,00€
Capital realizado	7.115,00€	7.115,00€	7.115,00€	7.115,00€	7.115,00€	7.115,00€
Reservas			8.039,00€	8.322,00€	23.791,00€	55.503,00€
RLP		8.039,00€	283,00€	15.469,00€	31.712,00€	30.567,00€
CAPITAL PRÓPRIO	7.115,00€	15.154,00€	15.437,00€	30.906,00€	62.618,00€	93.186,00€
Passivo corrente		26.593,00€	29.659,00€	37.135,00€	45.468,00€	45.270,00€
Fornecedores		15.594,00€	17.027,00€	18.718,00€	20.647,00€	20.775,00€
EOEP		10.998,00€	12.633,00€	18.417,00€	24.821,00€	24.495,00€
PASSIVO		26.593,00€	29.659,00€	37.135,00€	45.468,00€	45.270,00€
PASSIVO + C.P.	7.115,00€	41.747,00€	45.096,00€	68.041,00€	108.086,00€	138.455,00€

Fonte: elaboração própria

6.9. Indicadores

6.9.1. Indicadores Económicos

A taxa de crescimentos traduz-nos valores crescentes a partir de 2019 até 2021. Estima-se que as vendas iniciem em 2018 e que de 2021 a 2022 mantém-se o volume de negócios – atingimento da maturidade do produto.

Quanto à rentabilidade líquida sobre as vendas, traduz-nos valores crescentes, uma vez o resultado líquido da empresa vai aumentando numa proporção superior ao volume de negócios (mantendo-se os custos fixos e aumentando as vendas, a rentabilidade vai aumentando). Em 2019 tal facto não se verifica, uma vez que a empresa teve um aumento significativo nos gastos com o pessoal que só repercutiu efeitos nas vendas no ano seguinte. O aumento dos gastos influenciou o resultado líquido praticamente nulo.

Tabela 6.15 - Indicadores Económicos

	1	2	3	4	5
Taxa de Crescimento do Negócio		19%	15%	15%	0%
Rentabilidade Líquida sobre as vendas	3%	0%	5%	8%	8%

Fonte: elaboração própria

6.9.2. Indicadores Económico-financeiros

O ROI consiste no retorno que uma empresa consegue obter, tendo em conta o investimento efetuado, analisando por isso o peso do resultado líquido sobre o ativo da empresa.

Já a rendibilidade do ativo, leva-nos a entender o impacto do resultado expurgando os possíveis juros e o imposto devido ao Estado (EBIT), sobre o ativo da empresa.

A rotação do ativo consiste em descobrir com o volume de negócios atingido em cada período, quantas vezes consigo rodar o ativo disponível para tal. Os resultados são muito bons pois claramente o ativo é várias vezes rodado e utilizado em prol do VN da empresa.

Contrariamente aos indicadores acima, que tinham como base o ativo, este indica-nos a o peso do resultado no valor em capital próprio.

No geral, apesar dos resultados aumentarem ano após ano, o ativo também aumenta significativamente, devido ao valor excedente em caixa e depósitos bancários. Logo o peso dos resultados vai diminuindo. Faz-se a mesma análise ao rácio que analisa o capital próprio (ROE), pois este também aumenta (peso do resultado e das reservas). Não obstante, o projeto apresenta bons indicadores económico-financeiros em todos os anos de atividade, à exceção do ano atípico de 2019.

Tabela 6.16 - Indicadores Económico-Financeiros

	0	1	2	3	4	5
<i>Return On Investment (ROI)</i>	0%	19%	1%	23%	29%	22%
Rendibilidade do Ativo	0%	24%	1%	29%	37%	28%
Rotação do Ativo	0%	590%	650%	494%	357%	278%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	0%	53%	2%	50%	51%	33%

Fonte: elaboração própria

6.9.3. Indicadores Financeiros

Tanto a autonomia financeira (AF), como a solvabilidade (SOLV) apresentam rácios muito bons. No que toca à AF, dá-nos a indicação do peso do capital próprio no ativo da empresa. Ora quanto maior for o valor, melhor, pois significa que menor será o valor do passivo, nomeadamente financiamentos obtidos, dívida a fornecedores, dívida ao Estado e outras entidades públicas, entre outros. Neste caso em concreto, é sinal que a empresa, com o seu capital consegue suportar a atividade em grande percentagem do valor necessário.

No caso da SOLV, permite-nos conhecer em que medida o ativo suporta o passivo. Neste caso, o ativo compensa o passivo por muito.

Tabela 6.17 - Indicadores Financeiros

	1	2	3	4	5
Autonomia Financeira	36%	34%	45%	58%	67%
Solvabilidade Total	157%	152%	183%	238%	306%

Fonte: elaboração própria

6.9.4. Indicadores de Liquidez

A liquidez corrente mede o peso do ativo corrente no passivo corrente, só considerando as rubricas de curto prazo. A reduzida expurga o valor de inventários do ativo corrente a considerar.

A partir de 2020, em qualquer dos indicadores, o ativo excede o passivo, principalmente pelo valor em caixa (de acordo com as origens de fundos e aplicações de fundos, a empresa um saldo de tesouraria positivo).

Tabela 6.18 - Indicadores de Liquidez

	1	2	3	4	5
Liquidez Corrente	1,45	1,45	1,81	2,37	3,06
Liquidez Reduzida	0,90	0,86	1,27	1,86	2,55

Fonte: elaboração própria

6.9.5. Indicadores de Risco de Negócio

A margem bruta reflete a diferença entre o volume de negócios e o CMVMC e FSE's. A margem apresenta valores em sentido crescente, uma vez que, apesar do CMVMC ir acompanhando as vendas, pois trata-se de um gasto variável, os gastos fixos contidos na rubrica de FSE's, mantêm-se os mesmos, permitindo o aumento deste indicador.

O grau de alavanca operacional indica o peso da margem calculada acima no resultado operacional da empresa.

Neste projeto, o grau de alavanca financeira não apresenta conclusões, pelo facto de não ser necessário o recurso à banca para contrair empréstimos bancários e, como tal, não serem devidos juros e comissões bancárias que diminuiriam o resultado antes de impostos.

Tabela 6.19 - Indicadores de Risco do Negócio

	1	2	3	4	5
Margem Bruta	87.795	117.325	143.677	174.163	172.714
Grau de Alavanca Operacional	863%	32733%	734%	434%	446%
Grau de Alavanca Financeira	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: elaboração própria

6.9.6. Avaliação financeira

O VAL do projeto ajuda-nos a estimar todo o valor que vamos gastar e receber com este projeto e, como os fluxos de tesouraria não ocorrem em momentos iguais é necessário atualizar todos os *cash flows* do projeto ao momento 0 para, aí sim, podermos somar os valores a alcançar o VAL do projeto. De acordo com o VAL atribuído a este negócio, sendo um valor positivo, significa que o mesmo é rentável, e que é capaz de gerar valor suficiente para abater os investimentos necessários e ainda obter valor acrescentado.

A TIR apresenta um valor positivo de 61,37%, o que reflete a rentabilidade do projeto (o valor mínimo padrão utilizado é de 15% que visa incluir o custo médio ponderado dos capitais investidos, acrescido da uma taxa de retorno que suporte o risco do projeto).

É importante analisar o *pay back* do período, para perceber em quantos anos o projeto consegue gerar fluxos de caixa positivos que compensem o investimento inicial que certamente origina um fluxo negativo. O *pay back* deste projeto é de 4 anos, ou seja, espera-se que ao fim do 4º ano se recupere todo o valor investido.

Tabela 6.20 - Avaliação financeira

Valor Atual Líquido (VAL)	60.335,00€
Taxa Interna de Rendibilidade	61,37%
<i>Pay Back period</i> (arred. ano inteiro)	4 Anos

7. CONCLUSÃO

Chegando ao fim do trabalho de projeto, fazendo uma retrospectiva e refletindo sobre o que foi feito, pode-se concluir que o principal objetivo foi alcançado, ou seja, a criação de um plano de negócios de comercialização e distribuição de uma distinta gama de chás, e estudar a sua viabilidade.

Quanto à teoria aprofundada, foi fundamental conhecer e compreender os métodos e formas de negociação na cultura oriental. Aprender que se trata de um povo com muita história, que valoriza primordialmente os seus princípios e valores. O respeito pelas hierarquias, pelo conceito de família e coletivismo. A valorização da construção do relacionamento pessoal agregado ao profissional e o sentido de compromisso e de lealdade que vigora no mundo empresarial. Tem-se sempre a aprender com o que de melhor cada cultura tem. Por outro lado, uma vez que a base deste plano de negócios é o chá, é conveniente conhecer as suas propriedades e benefícios para a saúde humana. Com base em artigos escritos por especialistas na área da saúde, o presente trabalho relata vários estudos que comprovam os benefícios do consumo de chá.

No que toca ao questionário realizado, com vista a analisar a receptividade do cliente final ao consumo de chá chinês, foi visível um feedback positivo quanto à sua receptividade. Conclui-se que, de acordo com a população inquirida, o local ideal para abertura de uma casa de chá é no centro da cidade. Nesta fase, tem de se dar a devida notoriedade às disciplinas de 1º ano que auxiliaram na construção do estudo de mercado – Análise e Estudos de Mercado e Métodos de Decisão.

Com estes dois grandes pilares estruturados, passou-se à construção dos capítulos práticos, sendo eles o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro. Para esta fase do projeto, há que realçar novamente a importância dos conhecimentos adquiridos no 1º ano de mestrado e que, de alguma forma, foi possível colocar em prática a teoria lecionada. Desde a Estratégia e Política da Empresa, às Finanças da Empresa, passando pela Gestão da Produção e Operações, pelo Marketing Management e pela Ética Empresarial.

As limitações do projeto passam pela falta de conhecimentos e contactos dentro da área de atuação – canal HORECA e centros de bem-estar - que inicialmente poderá dificultar a entrada no mercado e nos processos de negociação.

Como sugestões de melhoria, aponta-se a metodologia da realização dos questionários, sendo que teria sido mais eficaz o pedido de preenchimento do questionário numa degustação a apresentação do produto, não só aos consumidores finais, como aos empreendedores do canal HORECA e centros de bem-estar, que serão os clientes deste negócio de natureza B2B. Este ponto de melhoria pode passar a ser um aspeto a ter em consideração no trabalho futuro, uma vez que a intenção é realmente implementar o presente plano de negócios.

Por forma a aprofundar os seus conhecimentos sobre a alimentação, a autora pretende adquirir competências na área da saúde alimentar, mais precisamente na área da Nutrição.

BIBLIOGRAFIA

- Beltran, C. C., Silva, N. A., Grignoli, L. C. E., Simionato, M. I. V., & Grignoli, C. R. E. (2014) Os benefícios do chá verde no metabolismo da gordura corporal. *Revista Científica da FHO|UNIARARAS*, 2 (1), 41-49
- Caetano, J., Rasquilha, L. (2007). *Gestão e Planeamento de Comunicação*. Lisboa, Quimera.
- Castell, O. P. C. (2014) Elementos culturales en los procesos de negociación internacional. Caso China. *Suma de Negocios*. Elsevier Doyma, 5 (12), 143-147
- Chamorro, E. T. (2016) Las dimensiones culturales de Geert Hofstede y la intención emprendedora en estudiantes universitarios del departamento del Quindío (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 41. 60-90
- Chincole, A. S., Waghmare, P. V., Poul, B. N., Panchal, C. V., Sonawane, L. V., & Chavan, D. V. (2014) Green tea as a wonderful and grateful drink for promoting health. *Pharma Science Monitor*, 5(1), 1-9
- Ferreira, B., Marques, H., Caetano, J., Rasquilha, L., Rodrigues, M. (2012) *Fundamentos de Marketing*, Lisboa, Edições Sílabo, Lda.
- Grupo Marktest (2016) Cerca de 6 milhões consomem chá em saquetas. Obtido em 04 de 08 de 2017, de <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~20f6.aspx>
- Helfer, J.P., Orsoni, J.(1996) *Marketing*, Lisboa, Edições Sílabo, Lda.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M. (2010) *Cultures and Organizations. Software of the mind. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*, New York, McGraw-Hill.
- Kotler, P. (1990) *Marketing. Edição Compacta*, São Paulo, Editora Atlas S.A.
- Kotler, P. (2013) *Marketing para o século XXI*, Lisboa, Editorial Presença.
- Kotler, P. (2003) *Marketing de A a Z 80 conceitos que todo profissional precisa saber*, Rio de Janeiro, Editora Campus, Ltda.
- Linting, M., & van der Kooij, A. (2012). Nonlinear Principal Component Analysis With CATPCA: A Tutorial. *Journal of Personality Assessment*
- Manfredini, V., Martins, V. D., & Benfato, M. S. (2004) Chá verde: benefícios para a saúde humana. *Infarma*, 16, 68-70
- Meulman, J., van der Kooij, A., & Heiser, W. (2004). Principal Components Analysis With Nonlinear Optimal Scaling Transformations for Ordinal and Nominal Data. In David Kaplan (Ed.), *The SAGE Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences*. SAGE Publications.

Moraes, A. S. M., & Souza, V. R. S., (2016) Chá verde e suas propriedades funcionais nas doenças crônicas não transmissíveis. *Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico*, 1 (2), 216-225

OCDE (2017), *OECD Economic Surveys: Portugal*, OECD Publishing

Perham, M. (1993) *The Complete Guide Medicinal Herbal*, Londres, Dorling Kindersley Limited.

Pettigrew, J. (1999) *Chá. Para o Homem que quer saber mais*, São Paulo, Livraria Nobel, S.A.

Rashed, M. S. & Nesha, A. U. (2016) Doing Business in and with China: The Challenges are Great, but so are the Opportunities. *Global Journal of Management and Business Research: B Economics and Commerce*, 16, 11-18

Reis, E. (2001). *Estatística Multivariada Aplicada* (2ª edição). Lisboa, Portugal, Sílabo.

Rencher, A. (2002). *Methods of Multivariate Analysis* (2ª edição). Canadá, John Wiley & Sons.

Saigg, N. L., & Silva, M. C. (2009). Efeitos da utilização do chá verde na saúde humana. *Universitas: Ciências da Saúde*, Brasília, 7 (1), 69-89

Shou-Zhong, Y. (1998) *The Divine Farmer's Materia Medica*, Boulder, CO 80301, Blue Poppy Press, Inc.

Tanner, J., Raoumond, M.A. (2012) *Marketing Principles v.2.0*, Creative Commons Licence

Vollmer S. (2012) Business Etiquette in China. *Journal of Accountancy*

ANEXO I

ANEXO II

Links de imagens

Infusão de rooibos

https://www.google.com/search?q=INFUS%C3%83O+DE+ROOIBOS&tbm=isch&tbs=rimg:CakYvRNzPWbOIjhDQDI_198Fp2vynAO4OW4ecSMO1snSjj0sipCaEO-yw_17K-tbEgdB1K1P4ca7f-CiWMKCsLQhpNOioSCUNAMj_13wWnaEVqLEht5k7V2KhIJ_1KcA7g5bh5wR9O1n9-nVibIqEglIw7WydKOPSxGW92zbM6UWoCoSCSKkJoQ77LD_1ERhBFka7COyBKhIJsrlsSB0HUoROhxvErUoOu8qEgnU_1hxrt_14KJRE1mw6SJ7Vg-CoSCYwoKwtCGk06ETfP9pY-XwBt&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKEwjhsp2HIJTcAhVIbxQKHeSOAggQ9C96BAgBEBS&biw=1366&bih=645&dpr=1#imgdii=PDtwyPSAq62TMM:&imgcr=Q0AyP_fBadr uZM: (acedido em 03/08/2017)

Infusão de erva-cidreira

https://www.google.com/search?q=infus%C3%A3o+de+erva+cidreira&tbm=isch&tbs=rimg:CekD0xhwVvdUIjjwHmrsA8qSah6GyiWW8rSl03HKQWYLI1xNqFxMU6-MlU04mP2v833dsGv_1k6dIemc0Zu7ja8XvuSoSCfAeauwDypJqEfxqEblWpFm9KhIJHobKJZbytKURF_1y0c6GqVAwqEgnTccpBZguXXBGAJ2g_1I8R63CoSCU2oXExTr4yVEcxwgc1P22ciKhIJTTiY_1a_1zfd0RJ7jINAwMsPIqEgmwa_1-Tp0h6ZxFSC2yQ2UbjJCoSCTRM7uNrxe-5EXcsF_1DLnbGz&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKEwit5aLvlJTcAhXL1RQKHWsDQOQ9C96BAgBEBs&biw=1366&bih=645&dpr=1#imgcr=NGbu42vF77lf-M: (acedido em 03/08/2017)

Infusão de rosas

https://www.google.com/search?q=ch%C3%A1+de+infus%C3%A3o+de+rosas&tbm=isch&tbs=rimg:CWtmxbgINYuxIjjzfSdt5l-jobDAP8HJqyOL4_14MSperUdClvtrGnf1qV3S6ElXZKc0rHNTsFG1u7z05oe8NMZYZPIOscfN9J23mX6OhEf66uy6h2WvNKhIJsMA_1wcmrI4sR-

Wn7J2BhSusqEgnj_1gxKl6tR0BGcpM0yCcCbqCoSCaW-
2sad_1WpXEb9keX2wgmOiKhIJdLoSVdkpzSsRNla9EQsiwU8qEgkc1OwUbW7vPR
Gxqsqz75KKuCoSCTmh7w0xlhk-
EdPIMSYdVgyA&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKEwi33aSilZTcAhWJyRQKHUomCboQ9
C96BAgBEBs&biw=1366&bih=645&dpr=1#imgrc=-BPez4VdZgrEiM: (acedido em
03/08/2017)

Infusão de tília

https://www.google.com/search?biw=1366&bih=645&tbm=isch&sa=1&ei=FXZEW6qsDszHgAbl-Z6QCA&q=infus%C3%A3o+de+t%C3%ADlia+&oq=infus%C3%A3o+de+t%C3%ADlia+&gs_l=img.3..35i39k1.9597.10276.0.10632.7.4.0.0.0.130.297.2j1.3.0....0...1c.1.64.img..5.1.129....0.xkH480lYlFw#imgdii=zgJ33zLvTorEuM:&imgrc=uHL-01RatUymtM: (acedido em 03/08/2017)

Infusão de camomila

https://www.google.com/search?q=infus%C3%A3o+de+camomila&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjGqKeylpTcAhUQ6qQKHPTCKMQ_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgrc=JvdRr4viGDbljM: (acedido em 03/08/2017)

Infusão de menta

https://www.google.com/search?q=infus%C3%A3o+de+menta&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj6cDAIpTcAhWHMewKHQFmBq0Q_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgrc=c4nG_Jmp5gLL3M: (acedido em 03/08/2017)

Infusão de erva príncipe

https://www.google.com/search?q=infus%C3%A3o+de+erva+principe&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj10O3MlpTcAhUP3qQKHbJwBy0Q_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgdii=RYtz89DzM1PU2M:&imgrc=ee9E22ec3piFMM: (acedido em 03/08/2017).

Chá verde chinês

https://www.google.com/search?q=ch%C3%A1+verde+chin%C3%AAs&tbm=isch&tbs=rimg:CQHEVoVFnf2qIjjFlIsxbtG96zP4cZpt7HocMfl6gRTK4LGwWQZaCPBy83uRzvPChyWIETREmVgCkfnIxrtKcU6AqCoSCcWUizFu0b3rETxz2r2xBHgHKhIJM_1hxmm3sehwRH5oW1NZWjzcqEgkx-XqBFMrgrsRFqDFYJCsgSIioSCbBZBloI8HLzEaiJy6PrAZLOKhIJe5HO88KHJYgR9OI0aZit8OoqEgkRNESZWAKR-RHE7BYZy8qF2ioSCcjGu0pxToCoETKGp_1bwOkNY&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKEwjburrvlpTcAhWEWRQKHZuXAGoQ9C96BAgBEBs&biw=1366&bih=645&dpr=1#imgre=JIB1dUBHrDu8iM: (acedido em 03/08/2017).

Chá oolong

https://www.google.pt/search?q=ch%C3%A1+oolong&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjJy9CKI5TcAhWQ16QKHSGEAgYQ_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgsrc=WiexWRh4ue1L6M: (acedido em 03/08/2017).

Chá preto chinês

https://www.google.pt/search?q=ch%C3%A1+preto+chin%C3%AAs&tbm=isch&tbs=rimg:Cape1-awCmh8Ijj4DaJXsJqi-1SCAmGIxrdUuAwm96cL34P7IG464HEeHvlyYj_1M_1IYYdllRnJvnRE0iYAdUB0X1rHyoSCfgNolewmqL7EfUsfBs88HqoKhIJVIICYyJGt1QR9o1Ebe5_1FD4qEgm4DCb3pwvfgxFWdMQB1p3U1CoSCfsgbjrgcR4eEdcafQrbnQnxKhIJ-ViP8z8ghh0RquLfuJupN5EqEgmWVGcm-dETSBG5IhxVLK3evSoSCZgB1QHRfWsfETRlSBF7PC3a&tbo=u&sa=X&ved=2ahUKewj2y_nbl5TcAhXH6xQKHSe0A9QQ9C96BAgBEBs&biw=1366&bih=645&dpr=1#imgrc=EtDVg1RnMESicM: (acedido em 03/08/2017).

Chá *pu erh*

https://www.google.pt/search?biw=1366&bih=645&tbm=isch&sa=1&ei=IXhEW9LXDZG8gQbG1qOYAw&q=ch%C3%A1+pu+erh&oq=ch%C3%A1+pu+erh&gs_l=img..0.0.0.0.0.0.0.0.0.0...0...1c..64.img..0.0.0....0.gLRwVC186mI#imgrc=nMFjBXFaGdWWSM: (acedido em 03/08/2017).

Chá branco chinês

https://www.google.pt/search?q=ch%C3%A1+branco+chin%C3%AAs&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi0tY_5mJTcAhWH_aQKHdYNDLUQ_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgrc=2Zl16DVVUPXI0M: (acedido em 03/08/2017).

Blooming tea/flowering tea

https://www.google.pt/search?q=blooming+Tea&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjB_82GmZTcAhUQsKQKHQGYCMgQ_AUICigB&biw=1366&bih=645#imgrc=-1N_E41y3K3UnM: (acedido em 03/08/2017).