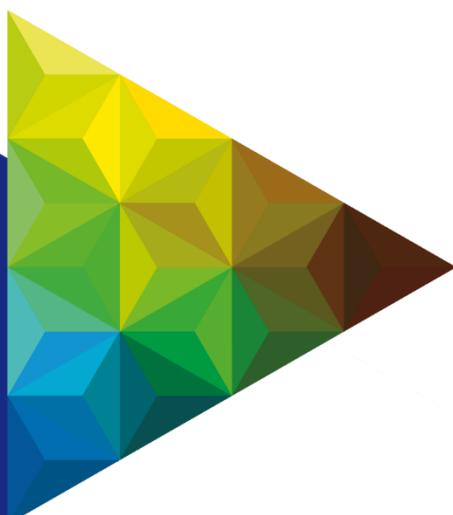


TERRAS  
ALTAS  
DE  
PORTUGAL  
— 20 —



## VI. GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO



Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional

## VI. GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

### VI.1. Ambiente e cultura de negócios

#### VI.1.1. Ambiente de negócios

- **Ranking Global:**
  - 28º entre 82 países
- **Competitividade:**
  - 39º entre 64 países
- **Facilidade:**
  - 41º entre 177 países
- **Transparência:**
  - 34º entre 180 países
- **Risco do país:**
  - Risco geral: BBB
  - Risco económico: BBB

#### VI.1.2. Cultura de negócios

- A língua oficial em todo o Estado é o castelhano. Existem, ainda, línguas cooficiais nas respetivas Comunidades Autónomas: o catalão na Catalunha, o valenciano na Comunidade Valenciana, o basco (*euskera*) no País Basco e o galego na Galiza.
- Os portugueses compreendem bem o espanhol; no entanto, os espanhóis podem ter alguma dificuldade em entender o português; contudo, habitualmente não existem grandes problemas de comunicação. Uma parte significativa dos empresários espanhóis não tem bons conhecimentos de inglês, sendo muito aconselhável traduzir a documentação de apresentação da empresa (brochuras, sites, etc.) para castelhano.
- Espanha é um país seguro, em termos gerais, devendo adotar-se medidas de prevenção normais em países europeus. Designadamente, nas grandes cidades deve ser prestada atenção aos bens e valores pessoais nas zonas de grande afluência turística como os centros das cidades.

- A jornada laboral começa às 8h00 - 9h00 da manhã e termina às 18h00 ou 19h00, regra geral. O período de almoço decorre normalmente entre as 14h00 e as 16h00 e o jantar entre as 21h00 e as 23h00.
- Desde 2012 as áreas comerciais com menos de 300 metros quadrados passaram a ter liberdade horária, e as cidades mais turísticas passaram a poder liberalizar totalmente os horários comerciais nas zonas com maior afluência de visitantes, nomeadamente a Comunidade de Madrid e Barcelona.
- Em Espanha não é utilizado o tratamento de Doutor (com exceção dos médicos) ou de Engenheiro e é bastante habitual o tratamento por “tu”. O sucesso dos negócios passa pela criação de um clima de confiança. Assim, muitos empresários preferem estabelecer uma relação com uma empresa constituída no território espanhol.
- Os empresários e profissionais espanhóis são pontuais nas reuniões, sendo aconselhável a marcação das mesmas com uma antecedência razoável – a pontualidade é sinal de profissionalismo.
- As reuniões presenciais são muito importantes, as visitas regulares são apreciadas e onde um tratamento cordial e amigável, preferem a comunicação oral à comunicação escrita.
- Os espanhóis preferem falar primeiro. As negociações podem ser longas porque, assim, podem avaliar e encontrar solução para todos os problemas. O negócio está oficialmente fechado, com um contrato. Suspeitam de problemas de última hora e repetições desnecessárias.
- Considerar a existência de 17 Comunidades Autónomas no território espanhol, com características muito diferentes a nível económico, gostos e hábitos de consumo diferentes. Enquanto a Comunidade de Madrid apresenta um PIB per capita acima da média nacional, a Extremadura atinge menos de 70%. As regiões com um PIB *per capita* mais elevado são Madrid, o País Basco, Navarra, Catalunha, Aragão, La Rioja e as Ilhas Baleares.
- Torna-se importante visitar as principais feiras sectoriais de Madrid, Barcelona e Valência para analisar a concorrência, as tendências e os preços e adaptar a oferta portuguesa aos requisitos de cada uma destas regiões.
- As grandes feiras celebram-se principalmente em Madrid, Barcelona, Valência e Bilbao. Em Zaragoza, Sevilha ou Málaga celebram-se também feiras relevantes.

- No comércio, restaurantes, postos de abastecimento, autoestradas ou supermercados é habitual o pagamento com cartões de crédito. Os mais utilizados são o VISA e o Master Card e um pouco menos o American Express. Para pagamentos entre empresas são utilizadas as formas de pagamento admitidas pelas entidades financeiras; uma das mais utilizadas em Espanha é o *pagaré* (similar ao cheque pré-datado), promessa unilateral de pagamento de determinado montante em determinada data, em que o emitente assume as mesmas obrigações que o aceitante de uma Letra de Câmbio.

#### VI.1.2.1. Sugestões e Recomendações

- As reuniões presenciais são muito importantes e as visitas regulares são apreciadas;
- Pontualidade é sinal de profissionalismo;
- Tratamento cordial e amigável, preferindo a comunicação oral à escrita;
- Os espanhóis preferem falar primeiro;
- As negociações podem ser longas e, por isso, podem avaliar e resolver todos os problemas;
- O negócio está oficialmente fechado, com um contrato;
- Suspeitam de problemas de última hora e repetições desnecessárias;
- As reuniões devem ser agendadas com antecedência;
- Informe-se sobre a empresa e elogie-a;
- Normalmente, só o líder tem autoridade para tomar decisões;
- Seja amigável e educado;
- Numa refeição, o ambiente torna-se mais descontraído e mais amigável; porém, o espanhol ainda está em negociação;
- O site deve ter acesso em espanhol;
- Brochuras de produtos em espanhol;
- É desejável participar em feiras;
- Apresentar um marketing diferenciado.

## VI.2. Análise SWOT

### Pontos fortes:

- Proximidade geográfica, linguística e cultural, permitindo menos investimentos de entrada no mercado;

- Bom momento das relações políticas e institucionais bilaterais;
- Mercado de consumo de grande dimensão: 47 milhões de habitantes com um PIB per capita 30 por cento superior ao português;
- Boa imagem, notoriedade e reconhecimento crescentes do produto português;
- Excelente evolução da oferta nacional e subida na cadeia de valor (aposta em produtos inovadores, com qualidade, com incorporação tecnológica e que respeitam princípios da sustentabilidade), com ganhos de competitividade;
- Capacidade de entregas mais flexíveis: produção de séries mais curtas, com possibilidade de entregas rápidas e mais faseadas.

#### Pontos fracos:

- Mercado já tradicionalmente muito sensível ao preço (pressão para preços baixos e, consequentemente, margem de lucro mais reduzida);
- Em alguns produtos, as empresas espanholas são produtoras e concorrentes diretas de Portugal (como os alimentares, serviços e tecnologia, por exemplo), obrigando as empresas portuguesas a apostar em estratégias de diferenciação mais onerosas (sobretudo quando as quantidades são limitadas);
- Estratégias comerciais das empresas portuguesas são implementadas desde Portugal, à distância, e não se adaptam às especificidades do mercado espanhol, nem valorizam a componente do serviço em castelhano;
- Escassa presença e visibilidade de marcas portuguesas nos canais de venda física e online;
- Persistência de *gap* entre qualidade intrínseca dos produtos portuguesas e qualidade percebida no mercado.

#### Oportunidades:

- Maior exposição e maior contacto dos espanhóis ao produto português, aumentando o interesse, a curiosidade e a receptividade;
- Desaparecimento da indústria local em setores tradicionais;
- Crescente integração das cadeias de produção ibéricas;
- Regresso das cadeias de fornecimento para geografias mais próximas, procurando segurança de abastecimento e rapidez;

- Evolução da procura no sentido de uma maior diferenciação (por vezes quase personalizada) do produto, implicando flexibilidade, séries mais curtas e entregas mais frequentes, com a garantia do *made in EU* e a preços competitivos;
- Reforço do *e-commerce* aumenta pressão nas componentes da logística e transporte. No caso português, esta situação é facilitada pela proximidade geográfica e boas infraestruturas de ligação;
- Parcerias para terceiros mercados em especial na América Latina.

#### Ameaças:

- Inflação em alta;
- Aumento das taxas de juro com eventual efeito negativo na obtenção de crédito pelas empresas;
- PIB da maioria dos destinos das exportações portuguesas abranda, Espanha incluída
- Presença de grandes empresas e grupos espanhóis e internacionais, que exploram economias de escala menos acessíveis ao universo de empresas portuguesas (de menor dimensão média);
- Certo grau de “nacionalismo”: preferência pelos produtos nacionais e regionais ou, em alternativa, empresas com presença local que vestem as cores locais;
- Forte expansão do *e-commerce* e dos *marketplaces*: requer estratégias implementadas de comercialização, serviço e comunicação nas redes sociais;
- Previsão de forte impacto da pandemia na economia espanhola com redução do poder de compra;
- Aumento da precaridade nas empresas, provocando atrasos nos pagamentos e cobranças;
- Grande diversidade regional: Espanha é um país formado por 17 Comunidades com as suas próprias especificidades, legislação e hábitos diferentes. Realidade a que as empresas não estão habituadas em Portugal.

Fonte: elaboração própria; AICEP

### VI.3. Do's e don'ts

#### Do's:

- Abordar o mercado espanhol como um alargamento natural do mercado interno;
- Apresentar uma combinação imagem - preço competitivo e equilibrada;

- Manter um contacto frequente e direto com os clientes, sem grande cerimónia;
- Cumprir o acordado quanto a prazos de entrega, condições da mercadoria, etc.

#### Don'ts

- Ignorar que Espanha não é um mercado centralizado, único e homogéneo;
- Pensar que as oportunidades estão sempre em Madrid;
- Assumir que os segmentos mais elevados pagam mais por uma maior qualidade, sem analisar a concorrência;
- Deixar o cliente apenas “nas mãos” dos agentes.

## VI.4. Condições legais de acesso ao mercado

#### Direitos Aduaneiros:

- Para efeitos alfandegários a UE é considerada um território único, ou seja, não são aplicados direitos aduaneiros (ou medidas de efeito equivalente) no comércio intracomunitário.

#### IVA (Imposto sobre o Valor Acrescentado):

- Apesar de alguma uniformização, nomeadamente ao nível da taxa normal e das taxas reduzidas, os Estados-Membros são soberanos na sua fixação. Em Espanha a taxa normal é de 21%, a reduzida de 10% e a super reduzida de 4%.

#### IEC (Impostos Especiais de Consumo):

- As taxas fixadas pela UE são taxas mínimas, sendo que os países da UE podem fixar taxas superiores, variáveis (*Search Tool*) de acordo com o produto (ex.: óleos minerais; tabaco manufaturado; álcool; bebidas alcoólicas) – IEC's na UE.

#### Fatura Comercial:

- Não estando os bens sujeitos a documentação aduaneira, a fatura comercial assume uma importância vital; esta deverá indicar sempre n.ºs de registo em IVA das partes, precedido do código do país – Espanha/ES | Sistema VIES | Perguntas Frequentes | Contacto: Autoridade Tributária e Aduaneira (AT).

#### Controlo Estatístico das Trocas Intracomunitárias (Sistema *Intrastat*):

- Na ausência de fiscalização alfandegária que disponibilize esta informação, cabe aos operadores económicos apresentar a Declaração *Intrastat* junto do INE apenas nas expedições anuais  $\geq 250\ 000\text{€}$ .

#### Cumprimento do Acervo Legislativo Comunitário:

- A adoção de legislação de harmonização permite a eliminação de obstáculos e o estabelecimento de regras comuns destinadas a garantir a livre circulação de mercadorias/produtos na UE – *Acquis/acervo comunitário* | Requisitos aplicáveis aos produtos.

#### Resíduos de Embalagens:

- Ao nível do mercado interno da UE, o fluxo das embalagens e resíduos de embalagens encontra-se regulado na Diretiva n.º 94/62/CE, que estabelece como regra comum a todos os EM o princípio da responsabilidade alargada do produtor. O princípio da responsabilidade alargada do produtor consiste na responsabilidade financeira ou financeira e organizacional do produtor relativamente à gestão dos resíduos provenientes dos seus próprios produtos, sendo que esta responsabilidade pode ser assumida a título individual ou transferida para um sistema integrado (ex em Portugal – Sociedade Ponto Verde, Novo Verde, Eletrão, Valormed e SIGERU). Cabe, no entanto, a cada EM definir o seu modelo de gestão.
- A marca “Ponto Verde” é um dos sistemas adotado na maioria dos EM para gestão dos resíduos de embalagens (ver aqui), existindo outros sistemas na Dinamarca, Finlândia e Itália. Nos EM onde existe “Ponto Verde” o uso do logo na embalagem é voluntário, com exceção do Chipre e Espanha onde é obrigatório.
- Para apurar se existem e quais as obrigações a cumprir pelo produtor/vendedor português nesta matéria é particularmente importante contactar o distribuidor no país de destino ou os organismos de gestão localizados no mercado (ex., *Ecoembes*) – *CMS Expert Guide to plastic and packaging waste laws*.

#### Rede SOLVIT:

- Resolução informal de litígios resultantes da aplicação incorreta das regras do Mercado Único (SOLVIT).

#### Entraves:

- Não obstante a criação do Mercado Único sem fronteiras, com as quatro liberdades asseguradas e os constantes progressos registados (em termos de aprofundamento e reforço), e tendo em conta que se trata de um processo dinâmico, existem, ainda, lacunas em áreas onde a integração tem avançado mais lentamente, assim como vários entraves que se traduzem em obstáculos, que dificultam o bom funcionamento do Mercado Único. A implementação e aplicação do mercado único pelos EM foi especialmente afetada durante a pandemia COVID 19, o que levou a várias reações da Comissão Europeia – *The*



**Single Market Scoreboard | Plano de Ação de longo prazo para melhorar a implementação e aplicação das regras do mercado único (atualização em maio de 2021).**

Fonte: AICEP