

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**LUCAS GABRIEL MOORE**

**METODOLOGIA DE MAPEAMENTO DE DEMANDA: OPORTUNIDADES DE  
COMERCIALIZAÇÃO DE PRODUTOS IMPORTADOS NO MERCADO INTERNO**

**CURITIBA**

**2018**

**LUCAS GABRIEL MOORE**

**Metodologia de mapeamento de demanda: oportunidades de comercialização  
de produtos importados no mercado interno**

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de Gestão Estratégica em 2018, do Setor de Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Claudimar Pereira da Veiga

**CURITIBA**

**2018**

## **Metodologia de mapeamento de demanda: oportunidades de comercialização de produtos importados no mercado interno**

### **RESUMO**

Tem-se como objetivo no estudo em questão, desenvolver as bases iniciais necessárias para se obter um mapeamento de oportunidades, referentes a comercialização de produtos importados no mercado brasileiro, utilizando de modelos de negócios e metodologias já existentes, aplicadas na administração e gestão de empresas, tendo como modelos as Forças de Poder, análise SWOT e Estratégias Genéricas. Os resultados obtidos através da aplicação de tais modelos, em conjunto com as variáveis específicas do negócio, deverão direcionar de forma assertiva o nicho de atuação, bem como a estratégia a ser implementada pela empresa fictícia Naveg Ltda, assim como outras empresas que pretendam atuar no segmento específico e necessitam de um procedimento metodológico que auxilie na tomada de decisões.

**Palavras-chave:** Marketing, Forças de Poder, Importação, Logística Internacional, Estudo de mercado.

## 1 INTRODUÇÃO

A empresa fictícia Naveg Ltda. pretende iniciar as suas atividades, estabelecendo como plano de negócio, a comercialização de produtos importados no mercado brasileiro, verificando através de observações mercadológicas, uma maior facilidade e procura de produtos importados no mercado brasileiro. No primeiro momento, não houve a definição de quais produtos serão comercializados, nem se a atuação irá ser realizada no âmbito atacadista ou varejista, ou mesmo em quais nichos de produtos irá atuar.

Dentro do contexto de uma necessidade de avaliação mercadológica mais aprofundada, se faz necessária uma análise de qual estratégia a empresa irá atuar, dentro de suas forças e limitações. Para auxílio dessa definição, estudos relacionados ao comportamento de consumidor, concorrência, custos logísticos e tributários, deverão ser avaliados de forma cuidadosa e realista, para que se tenha a compreensão de quais são as melhores escolhas a serem realizadas.

Através das análises de consultoria de marketing especializadas e dos cenários comparativos estratégicos, espera-se ter os moldes para indicar se a empresa possui mais condições de atuação em uma estratégia de diferenciação ou custos, produtos de menor valor agregado ou no segmento *premium*, varejo ou atacado, perecíveis ou imperecíveis, dentre tantos outros focos que apesar de serem básicos, se fazem necessários para estabelecer as bases importantes para uma estratégia de negócios bem-sucedida.

### **Objetivo geral:**

Definir a estratégia de atuação da empresa Naveg Ltda e quais produtos serão comercializados, levando em consideração a análise SWOT, com destaque para as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades na empresa e em seu mercado de atuação.

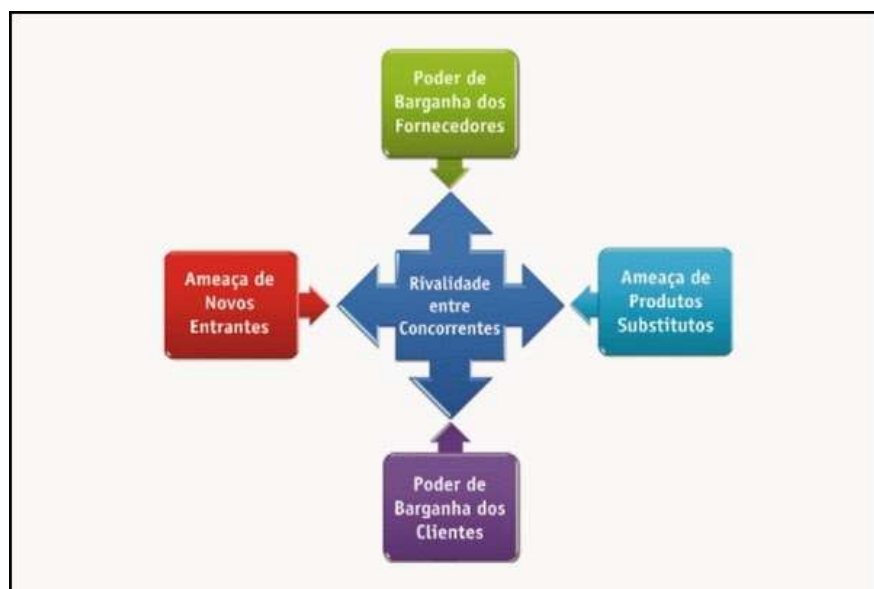
**Objetivos específicos:**

1. Revisar e analisar as cinco forças de Porter, estratégias genéricas e estabelecer um padrão de atuação eficaz para iniciação da empresa;
2. Mapear as necessidades logísticas e tributárias na importação de produtos;
3. Estabelecer o mercado foco através de análises de mercado e da atual demanda por produtos importados;
4. Fazer análise SWOT da empresa e do mercado para verificar a viabilidade do negócio.

**2 REVISÃO DE LITERATURA****2.1 AS CINCO FORÇAS DE PORTER**

Um dos principais expoentes na área administrativa moderna e principalmente em estudos relacionados a competitividade estratégica, Michael Eugene Porter, foi o responsável por estabelecer estudos e conceitos que envolvem a análise do ambiente competitivo em que a empresa ou foco de atuação se enquadra. Sendo necessária uma avaliação específica de forma interna e externa, sob as cinco forças estabelecidas por Porter, conceito esse denominado de Cinco Forças de Porter. Esse conceito estabelece uma análise profunda e direta, que envolve concorrentes, fornecedores, oportunidades e ameaças (PORTER, 1986).

FIGURA 1 - CINCO FORÇAS DE PORTER



Fonte: PORTAL Administração. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2015/05/as-cinco-forcas-de-porter.html>>. Acesso em 27 fev. 2018.

Uma das forças relacionadas por Porter, a rivalidade entre os concorrentes visa obter uma visão sobre quais pontos de atenção, positivos ou negativos, as empresas concorrentes possuem, considerando aspectos como capacidade financeira, portfólio, publicidade, consolidação de marca, dentre vários outros fatores que sejam relevantes para entender grande parte dos atores que já estão atuando no ramo ou segmento almejado (PORTER, 1986).

A questão de alteração nas condições de mercado, também devem ser analisadas no conceito de Porter. O fator de ameaças de novos entrantes, tem como objetivo estabelecer a inclusão de variáveis que afetem na possibilidade de inserção de novos players no mercado, como aporte financeiro necessário para estrear no segmento, capacidade e necessidade de utilização dos canais de distribuição e a própria economia de escala (PORTER, 1986).

A capacidade de negociação dos clientes e dos fornecedores são de extrema importância na análise mercadológica. Pois, de acordo com Porter (1986), ambas afetam diretamente na capacidade de alterar preços, estabelecer níveis de

qualidade, projetar aumento ou redução de custos, dentre outras variáveis relacionadas. É importante citar que esse fator é determinante na competitividade atual do mercado, que exige melhorias contínuas e uma gestão eficiente (CASTRO, SANTOS, et al, 2015).

Outro fator que deve ser analisado e possui relação com a primeira das forças citadas, é a questão de ameaças de produtos substitutos, no qual se fala de possíveis produtos que se assemelham ao produto comercializado, sendo assim, um concorrente direto na perspectiva de mercado. Além disso, também deve ser avaliada a capacidade de manutenção do interesse do produto frente ao consumidor, com o surgimento de novas tecnologias (PORTER, 1986).

## **2.2 ESTRATÉGIAS GENÉRICAS**

Com intuito de estabelecer uma maior sustentação ao conceito das cinco forças apresentadas anteriormente, Porter (1986) indicou três modelos estratégicos, conhecidos como as estratégias genéricas de Porter. Os modelos são direcionamentos para o posicionamento da empresa no mercado, diferenciando-se em liderança de custo, diferenciação e enfoque (PORTER, 1986).

Em um cenário no qual o principal fator estabelecido pela empresa se refere ao maior volume produzido e redução de custos, considera-se como estratégia competitiva de custo, não estabelecendo necessariamente uma distinção em relação a fatores de qualidade, e sim, no valor final que é entregue ao consumidor final. Outra estratégia existente, se refere a diferenciação em termos de necessidade do consumidor, sobre produtos e suas características, não sendo foco o valor praticado, sendo essa diferenciação relacionada ao segmento ou local, trabalhando com nichos específicos de público. A terceira e última abordagem estratégica, se refere ao enfoque, sendo a mesma voltada a um público específico de consumidor, estando apta a circular pelos modelos estratégicos de custo ou diferenciação.

O conceito de estratégia genérica possui diversas vertentes e ramificações, ou em alguns casos abordagens diferentes, como podem ser observadas nas obras de Mintzberg e Water (1985), que sinalizam oito processos de formação estratégica ou Rebouças de Oliveira (1986), que estabelece quatro estratégias principais. O que se entende é que as estratégias genéricas são formas abrangentes de se

estabelecer um direcionamento, como já foi descrito anteriormente. Porém, é válido ressaltar que não é certo dizer que não existe compatibilidade entre as diferentes vertentes, sendo possível a atuação conjugada entre diferentes estratégias, dependendo da atuação em que se insere a análise (ZACCARELLI; FISCHMANN, 1994, p, 15)

### **2.3 LOGÍSTICA INTERNACIONAL**

Um dos fatores mais importantes e determinantes no sucesso de uma empresa que oferece bens de consumo, se trata da logística, que se tem tornado cada vez mais importante, seja pela necessidade de maior agilidade, ou através da pressão por redução de custos (MOURA, 2006). É importante destacar que quando se trata de logística internacional, temos além dos aspectos tradicionais, outros fatores que devem ser devidamente avaliados, dentre eles diferentes legislações, tributações, câmbio até mesmo aspectos culturais (da SILVA, 2014, p. 18).

Ao falar especificamente da importação de produtos, existe um cenário ainda mais complexo em comparação a uma operação doméstica. As várias possibilidades de meios logísticos, tais como: rodoviário, marítimo, aéreo, bem como as diferentes infraestruturas são considerados ainda mais complexas quando envolvem dois ou mais países. O aspecto burocrático que engloba a celebração de contrato, escolha de bancos, seguradoras e tributação, também é elemento de grande relevância quando se trata de logística internacional (da SILVA, 2014, p. 19).

Para a atuação eficaz de um importador é necessário um bom conhecimento de todos os tramites citados anteriormente, e garantir que se obtenha um bom suporte e garantias, como citam David e Stewart (2010, p.05):

Do ponto de vista do importador, a alternativa mais fácil é comprar de um fornecedor que se comunica com clareza, adota uma abordagem flexível, oferece condições de venda convenientes, é cuidadoso no manuseio da documentação, no transporte e na embalagem das mercadorias. Sob as mesmas condições, o exportador que tem prática fechará a venda porque estará mais bem preparado para lidar com esses detalhes logísticos. A boa gestão da logística internacional é uma vantagem competitiva.

### **3 METODOLOGIA**

Inicialmente, a proposta deste trabalho é desenvolver um mercado alvo, considerando a demanda atual em relação aos produtos importados, o seu tamanho, possibilidade de expansão, capacidade da empresa, dentre outras variáveis necessárias. Essa avaliação irá ocorrer através das forças de Porter em conjunto com a análise de SWOT, contendo aspectos como a situação econômica interna, localização física da empresa, ambiente sociocultural e ambiente político-legal. Com tais definições iniciais, será planejada a real capacidade da empresa frente ao ambiente competitivo e a partir daí, terá as bases para que seja iniciada a estratégia definida pela empresa, levando em consideração a disponibilidade de competir através de custo, diferenciação ou foco.

De maneira sucinta, a avaliação será estruturada metodologicamente através das etapas a seguir:

1. Mapeamento dos produtos importados com maior comercialização no mercado nacional;
2. Pesquisa de marketing através de fornecedor externo (consultoria);
3. Aplicação das forças de Porter e comparativo de cenários, bem como análise SWOT;
4. Definição estratégica e princípio de atuação prática.

Dentro do contexto proposto, será possível avaliar o detalhamento de cada uma dessas etapas, através da apresentação de resultados.

### **4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

Em conformidade com a estrutura apresentada na metodologia, será apresentado neste capítulo os principais dados referentes ao mercado de produtos importados.

Por meio de listas e divulgações de resultados de portais de vendas, foi possível ter acesso aos principais grupos de produtos que podem ser comercializados e que possuem grande demanda. Como apresentado no Quadro 1, é possível verificar o histórico de grupos de produtos mais vendidos no Mercado

Livre (<https://www.mercadolivre.com.br>). Essa informação é de grande importância para que seja entendido não apenas os produtos com maior demanda, mas uma possível tendência de crescimento ou até um mercado já consolidado.

QUADRO 1 – PRODUTOS MAIS VENDIDOS NO MERCADO LIVRE

Posição	2016	2015	2014	2013	2012
1	Acessórios para Veículos	Acessórios para Veículos	Acessórios para Veículos	Acessórios para Veículos	Celulares e Telefones
2	Casa e decoração	Informática	Informática	Celulares e Telefones	Acessórios para Veículos
3	Calçados, Roupas e Bolsas	Casa e decoração	Celulares e Telefones	Informática	Informática
4	Celulares e Telefones	Celulares e Telefones	Eletrônicos, Áudio e Vídeo	Eletrônicos, Áudio e Vídeo	Eletrônicos, Áudio e Vídeo
5	Informática	Eletrônicos, Áudio e Vídeo	Casa e decoração	Calçados, Roupas e Bolsas	Calçados, Roupas e Bolsas
6	Saúde e Beleza	Calçados, Roupas e Bolsas	Calçados, Roupas e Bolsas	Saúde e Beleza	Saúde e Beleza
7	Eletrônicos, Áudio e Vídeo	Saúde e Beleza	Saúde e Beleza	Casa e Decoração	Games
8	Esportes e Fitness	Esportes e Fitness	Games	Games	Esportes e Fitness
9	Agro, Indústria e Comércio	Games	Esportes e Fitness	Esportes e Fitness	Casa e decoração
10	Brinquedos e Hobbies	Brinquedos e Hobbies	Brinquedos e Hobbies	Brinquedos e Hobbies	Brinquedos e Hobbies

FONTE: ÉPOCA Negócios. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2017/02/o-que-os-brasileiros-mais-compraram-no-mercado-livre-em-2016.html>. Acesso em: 01 mar. 2018

Destacam-se os segmentos de saúde e beleza, eletrônicos e roupas, que apresentam continuidade entre os produtos mais vendidos e constam na lista dos mais procurados entre os produtos importados<sup>1</sup>.

Ao avaliar outro site de grande relevância no mercado de compra e venda, tem-se a OLX (<http://www.olx.com.br>), que no comparativo entre o primeiro trimestre de 2016 e 2017, apresentou um crescimento de 56,5% no segmento de moda e beleza, conforme apresentado no Quadro 2. Ainda que o resultado em questão não

<sup>1</sup> ERPFLEX. Disponível em: <https://www.erpflex.com.br/blog/produtos-importados-mais-vendidos-no-brasil>. Acesso em: 06 fev. 2018.

se refira exclusivamente a produtos importados, conseguimos obter um bom indicativo de potencial segmento de atuação.

QUADRO 2 – CRESCIMENTO EM VENDAS OLX (1º Trimestre 2016 X 1º Trimestre 2017)

Categoria	Produtos vendidos	Crescimento em vendas (1o tri 2016 x 1o tri 2017)
Moda e beleza	527.695	56,5%
Para a sua casa	1.333.515	38%
Esportes	247.728	31%
Bebês e crianças	334.752	20,4%
Música e hobbies	226.726	25,8%
Total	7.128.597	31,9%

Fonte: Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/venda-olx-cresce-primeiro-trimestre-2017>>. Acesso em: 02 mar. 2018

Além da avaliação da busca por produtos no mercado interno, também é importante entender o que o cliente brasileiro procura no mercado externo, considerando que se trata de mais uma variável para adquirir insumos importantes, quando decide com quais linhas de produtos que a empresa poderá atuar.

De acordo com a Ebanx<sup>2</sup>, produtos de beleza, roupas e eletrônicos estão entre os mais comprados por brasileiros nos EUA. Sendo que esses itens também estão entre os líderes de vendas, quando se fala de produtos importados comprados no Brasil<sup>3</sup>.

2 EBANX. Disponível em: <<https://business.ebanx.com/pt-br/blog/7-produtos-mais-comprados-pelos-brasileiros-nos-eua>>. Acesso em: 06 fev. 2018.

3 ERPFLEX. Disponível em: <<https://www.erpflex.com.br/blog/produtos-importados-mais-vendidos-no-brasil>>. Acesso em: 06 fev. 2018.

## **5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **5.1 CONSULTORIA DE MARKETING EXTERNA**

Uma das formas comuns de se obter um panorama da própria empresa e seu posicionamento no mercado, bem como as formas de desenvolver as oportunidades de negócio se dá por meio de uma análise externa, via consultoria contratada. Dependendo da capacidade dessa consultoria e da solicitação do cliente, a empresa conseguirá obter algumas respostas que devem ser consideradas no mapeamento de mercado.

A consultoria nesse caso, foi contratada especificamente para analisar o status atual da empresa, considerando seu poder financeiro, estoque, conhecimentos práticos e a partir daí, avaliar as barreiras e as necessidades básicas para se desenvolver e atuar de forma mais eficiente em suas propostas.

A primeira avaliação realizada pela consultoria, se direciona às capacidades da própria empresa. Primeiramente foi verificado que a Naveg, possui um capital limitado, estrutura física apenas administrativa, sem capacidade de grandes estoques ou logística de grande escala. Com essa prévia, já é possível indicar algumas dificuldades para atuação com produtos que necessitem de maiores cuidados em sua logística, como alimentos e produtos frágeis. Além disso, a capacidade física limitada impõe grandes dificuldades para trabalhar com maiores volumes, seja em quantidade ou tamanho.

O mapeamento da sua estrutura em conjunto com o seu potencial portfólio, implica em algumas respostas iniciais. Com a menor capacidade de trabalho com grandes volumes de produtos, a empresa possui alguns cenários iniciais: (i) ampliar suas instalações, (ii) contratar uma empresa especializada em logística ou (iii) focar em produtos de maior valor agregado que necessitem de menor esforço logístico. Dentro do contexto analisado e apresentado, também é possível entender que essa limitação faz com que seja mais viável a atuação no mercado varejista que no atacado, considerando que no atacado geralmente se trabalha com grandes volumes e valores preços reduzidos.

## 5.2 CENÁRIOS COMPARATIVOS

Para essa etapa, será aplicada as cinco forças de Porter, sobre três possíveis cenários/produtos de atuação, serão eles:

- Produtos eletrônicos premium;
- Produtos de beleza/estética premium;
- Roupas de marca premium.

### 1. Rivalidade entre concorrentes:

- Produtos eletrônicos: Existe um número considerável de competidores nesse segmento. Sendo que atualmente existem muitos facilitadores que possibilitam a utilização do e-commerce com valores bem competitivos e de marcas consolidadas. Ainda é importante citar a atuação de *players* que comercializam produtos genéricos ou falsificados, que invariavelmente se tornam impactantes na atuação da empresa.
- Produtos de estética: Possui um crescente em número de empresas do setor<sup>4</sup>, tanto em comércio quanto em serviço, porém, verifica-se uma capacidade de expansão no mercado e apesar da crescente facilidade em obter produtos importados, ainda se verifica alguma dificuldade em obter esses produtos de forma fácil e com valores competitivos.
- Roupas premium: Assim como os eletrônicos, existe grande competitividade no mercado, tanto em termos quantitativos, com vários *players*, seja em termos de precificação, com valores competitivos. Também é possível verificar a atuação com produtos genéricos e/ou falsificados.

---

<sup>4</sup> ESTADO de Minas. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/05/17/internas\\_economia,648474/na-contramao-da-economia-mercado-de-estetica-teve-boom-nos-ultimos-an.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/05/17/internas_economia,648474/na-contramao-da-economia-mercado-de-estetica-teve-boom-nos-ultimos-an.shtml)>. Acesso em: 04 mar. 2018.

## 2. Barreiras à entrada de novos concorrentes

Para esse aspecto, não existem diferenciações consideráveis entre os três cenários. É possível avaliar que no mercado há grandes facilitadores no acesso a produtos importados, sendo possível realizar a comercialização dos mesmos até sem espaço físico. Porém, a dificuldade em se diferenciar em termos de preço, pode ser um ponto de dificuldade em se iniciar no mercado. Outro ponto que se torna um obstáculo na entrada de novos concorrentes é a tributação aplicada especificamente para importação que é fixado em 60% mais outras variações, como o ICMS por exemplo. É importante citar que no ramo eletrônico, facilmente encontra-se revendedoras diretas de grandes marcas internacionais, que possuem facilitadores em termos de fornecedores e, conseqüentemente, são mais competitivos em preço, dificultando a atuação de menores concorrentes.

## 3. Poder de barganha dos compradores:

- Produtos eletrônicos: Com a grande quantidade de empresas nesse ramo, com oferta de produtos e preços semelhantes, aumenta a possibilidade do poder de barganha dos compradores. Além disso, o acesso a produtos genéricos por menor valor, aumenta a dificuldade na atuação.
- Produtos de estética: Possui um mercado de menos consolidado que o de eletrônicos e de roupas, conseqüentemente existe um menor número de concorrentes, possibilitando uma maior disparidade de preços, o que aumenta a possibilidade de ganhos e margem de lucro.
- Roupas premium: Assim como os produtos eletrônicos, possui grande padronização e não possui diferenciações, gerando mais poder e autonomia para que os clientes demandem melhores preços e condições. A diferenciação existente refere-se as marcas e não ao tipo de produto.

#### 4. Poder de barganha dos fornecedores

- Produtos eletrônicos: Existe uma grande possibilidade de barganha para esse grupo de produto, não necessariamente pela grande diferenciação entre os produtos, mas pela grande quantidade de clientes existentes e pela possibilidade de grandes grupos comercializarem diretamente com o cliente, sem intermediários (Samsung, Motorola, Acer).
- Produtos de estética: Possui poucos fornecedores para atender o mercado. Além disso, a diferenciação entre as marcas diminui as chances de negociação, visando a redução dos valores junto ao fornecedor.
- Roupas premium: O fácil acesso aos inúmeros fornecedores, facilita a possibilidade de negociação. As várias marcas e padronização existente, também podem ser considerados facilitadores nesse quesito.

#### 5. Ameaça de produtos e bens substitutos

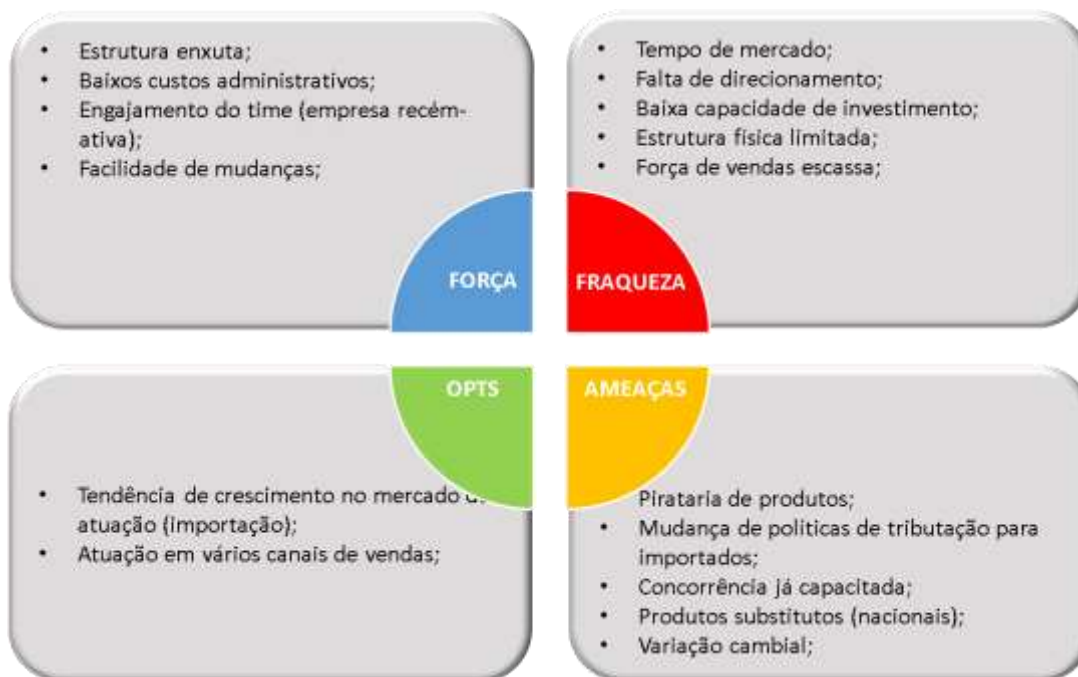
Nos três casos há um cenário semelhante no qual a ameaça existente se refere à escolha por produtos nacionais com preços mais acessíveis. Esse risco está diretamente atrelado à precificação, caso seja verificado pelo consumidor um descolamento acentuado entre os produtos premium e convencionais. Em especial para os produtos eletrônicos e roupas, existe um cenário de produtos genéricos ou falsificados, que invariavelmente se tornam impactantes no mercado.

### 5.3 ANÁLISE SWOT

O objetivo de uma análise SWOT é de detalhar o posicionamento de determinada empresa ou setor, em relação ao seu mercado de atuação. A abordagem nesse caso, será o mapeamento das forças e fraquezas que auxiliarão ou serão empecilhos no objetivo da empresa. Para tal, será listada as Forças,

Fraquezas, Oportunidades e Ameaças que estejam relacionadas direta ou indiretamente à empresa, conforme apresentado no Figura 2:

FIGURA 2 - CINCO FORÇAS DE PORTER



Através da análise SWOT apresentada na Figura 2, é possível verificar que existem pontos positivos em relação a empresa, podendo citar a estrutura de pequeno porte, que facilita a comunicação, alterações de processos, fluxos e até mudanças em relação a estratégia de atuação. Porém, também se observa que a empresa carece de base sólida em termos de direcionamento estratégico, que se torna ainda mais complexo, considerando o desconhecimento de mercado, por se tratar de um novo concorrente e o baixo capital para utilizar em uma eventual expansão física relacionada a estoque e capacidade logística, bem como a contratação de vendedores e capacitação dos mesmos.

Observa-se que existem fatores importantes que podem impactar na atuação da empresa, como a concorrência de produtos nacionais e piratas, além das próprias questões político-econômicas, como tributação e variação cambial que se não consideradas, podem se tornar um fator de risco no sucesso da empresa. Em contrapartida, há bons sinais mercadológicos, que apresentam bons resultados recentes, conforme será apresentado posteriormente à análise de dados. Também é importante citar que a possibilidade de exercer a comercialização por meio de

diferentes canais de vendas, desde loja física até o e-commerce é uma oportunidade de expansão futura.

#### 5.4 ATUAÇÃO PRÁTICA

Após a avaliação de uma série de fatores importantes na definição estratégica da empresa, foi possível evoluir em uma série de questões fundamentais para o estudo em questão. Porém, agora se faz necessária a análise conjunta de todas as variáveis para que seja respondido de forma mais assertiva qual será a melhor estratégia a ser implementada pela empresa e quais serão os produtos e segmentos que a Naveg irá atuar.

Inicialmente, como a empresa trabalhará com produtos oriundos do mercado internacional, existe toda uma logística diferenciada que deve ser levada em consideração. Além disso, a falta de uma estrutura ampla que atenda grandes estoques e a iniciação no mercado são agravantes na escolha de uma estratégia de liderança em custos, por exemplo.

Considerando a demanda existente no mercado interno por produtos importados e o acesso a produtos do segmento premium cada vez mais comum<sup>5</sup>, temos um cenário mais favorável a escolha de uma estratégia de diferenciação ou enfoque, visando a atuação específica em produtos de estética para o público feminino. A escolha por esse produto se dá pela análise apresentada anteriormente, que demonstra uma maior facilidade nesse segmento, considerando principalmente o menor fator de competitividade nesse mercado e a relação de barganha com os consumidores e fornecedores. A própria acessibilidade logística desses produtos são fatores positivos, considerando o extenso período de vida útil, em torno de 3 anos em média<sup>6</sup>, e a menor fragilidade, comparando com produtos eletrônicos por exemplo.

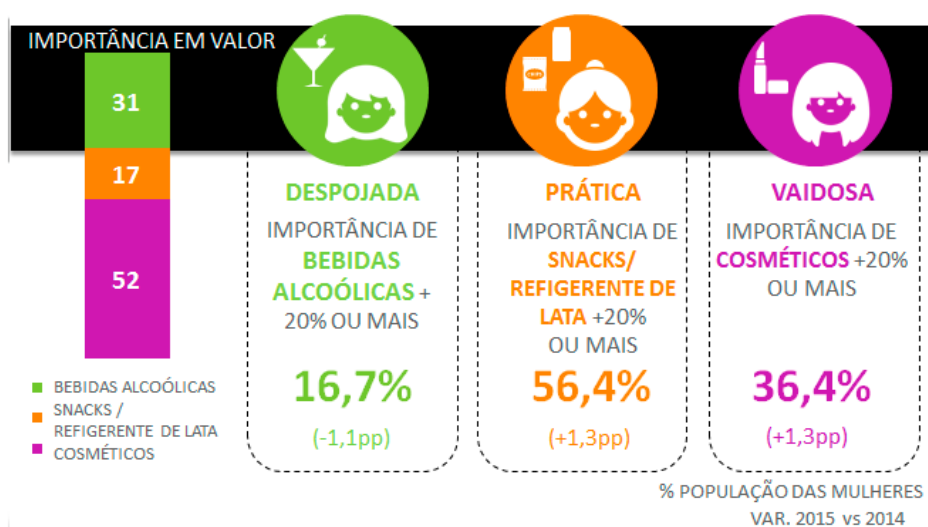
Como mostrado na Figura 3, pode se ter acesso a algumas informações que reforçam a importância desse mercado, considerando o perfil do consumidor e a tendência do mesmo em relação ao mercado de cosméticos.

---

<sup>5</sup> UOL. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2011/09/28/mais-de-metade-da-classe-c-compra-perfume-importado.html>>. Acesso em: 06 fev. 2018.

<sup>6</sup> CHECKCOSMETIC. Disponível em: <<http://checkcosmetic.net/cosmetic-and-perfume-shelf-life-faq/>>. Acesso em: 02 mar. 2018.

FIGURA 3 – PERFIL ENTRE AS MULHERES



FONTE: NIELSEN (2016).

Observa-se na Figura 3 que quase 40% das mulheres se consideram vaidosas, perfil esse que gasta 48% acima da média das mulheres com produtos de cuidado pessoal, com uma frequência 17% maior.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal definir os produtos que seriam comercializados, com base na avaliação interna e externa da empresa, através da matriz SWOT, forças de Porter e outras variáveis específicas, como logística e perfil do consumidor. No contexto apresentado, foi possível gerar um conceito de atuação por parte da empresa Naveg, que confere algumas ressalvas quanto ao mercado de atuação. Dentre os principais pontos encontrados, existe uma limitação física da empresa que diminui o poder de atuação em um cenário de maior demanda logística, com isso, não se recomenda uma estratégia de atuação com base nos custos, considerando uma das principais premissas a necessidade trabalhar com maiores volumes de vendas e de produtos. A partir disso, sugere-se que a empresa foque em menores volumes e em produtos de maior valor agregado em uma atuação voltada para a diferenciação.

Os motivos que levam a escolha de cosméticos como ponto de partida estão relacionados não apenas aos fatores favoráveis nesse segmento; como a crescente busca nesse nicho, mas às dificuldades apresentadas no comércio de eletrônicos e

roupas, que apesar de oferecerem um mercado aquecido, possuem maior competitividade e muitas empresas concorrentes já estabelecidas.

É correto dizer que apesar de todas as avaliações realizadas, existe um cenário de considerável risco, pois, a empresa não possui grandes valores financeiros e em uma iniciação no mercado, há grandes chances de operar com um saldo operacional negativo, até que haja a consolidação da empresa.

É importante citar, que houve uma abordagem teórica considerável neste estudo. No entanto, para obter uma análise mais precisa, é imprescindível trabalhar com um planejamento financeiro, operacional e até de pessoas, para entender de forma prática em que estado encontra-se a empresa e suas possibilidades.

Considerando que o estudo se refere à inserção de novas empresas, ou de empresas que queiram iniciar nesse nicho específico, se faz imperativo a aplicação do Balanço Patrimonial e utilização da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), para obter uma visão geral do evolutivo financeiro da empresa após seu início, gerando uma análise gerencial de acompanhamento. Assim, possibilitamos não apenas definir uma estratégia de atuação, mas verificar a sua assertividade e sustentabilidade financeira.

## REFERÊNCIAS

CHECKCOSMETIC; **Cosmetic and perfume shelf life**. Disponível em: <http://checkcosmetic.net/cosmetic-and-perfume-shelf-life-faq>.

DA SILVA, ANA ROSA CAVALCANTI. **Logística Internacional**. Recife: Secretaria de Educação e Esportes, 2014.

EBANX; **7 produtos mais comprados pelos brasileiros nos EUA**. Disponível em: <https://business.ebanx.com/pt-br/blog/7-produtos-mais-comprados-pelos-brasileiros-nos-eua>.

E-COMMERCE Brasil; **Venda de produtos na OLX cresce 31,9% no primeiro trimestre de 2017.** Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/venda-olx-cresce-primeiro-trimestre-2017>>.

ÉPOCA Negócios; **O que os brasileiros mais compraram no Mercado Livre em 2016** Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2017/02/o-que-os-brasileiros-mais-compraram-no-mercado-livre-em-2016.html>>.

ERPFLEX; **Produtos importados mais vendidos no Brasil.** Disponível em: <<https://www.erpflex.com.br/blog/produtos-importados-mais-vendidos-no-brasil>>.

MINTZBERG, H., WATERS, J. A. **Of strategies, deliberate and emergent.** Strategic Management Journal, V. 6, 1985.

MOURA, BENJAMIM DO CARMO. **Logística Conceitos e Tendências.** Lisboa: Centro Atlântico, 2006.

NIELSEN; **Tendências de consumo para a mulher brasileira.** Disponível em: <<http://www.nielsen.com/br/pt/insights/news/2016/Tendencias-de-consumo-para-a-mulher-brasileira.html>>.

PORTAL Administração; **Cinco Forças de Porter: Da análise à estratégia.** Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2015/05/as-cinco-forcas-de-porter.html>>.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva** – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 18ª Edição. São Paulo-SP: Campus, 1986.

REBOUÇAS DE OLIVEIRA, D.P. **Planejamento estratégico.** São Paulo: Atlas, 1986.

TREGOE, B. B., ZIMMERMAN, J. W. **A estratégia da alta gerência**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

UNIFIA; **Gestão Estratégica Custos**. Disponível em: <[http://unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2015/gest\\_est\\_rategica\\_custos.pdf](http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2015/gest_est_rategica_custos.pdf)>.

UOL; **Mais da metade da classe C compra perfume importado**. Disponível em <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2011/09/28/mais-de-metade-da-classe-c-compra-perfume-importado.htm>>

ZACCARELLI, SERGIO B.; FISCHMANN, ADALBERTO A. Estratégias Genéricas: Classificação e usos. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 34, n. 4, p.13-22, jul/ago. 1994. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n4/a03v34n4.pdf>>.