

ESTUDO DE MERCADO  
**JAPÃO**  
FOOTWEAR 2017



## **Ficha Técnica**

### **Título**

Estudos de Mercado - Japão  
FOOTWEAR 2017

### **Coordenação**

CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal

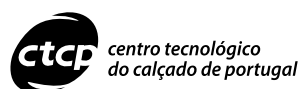
### **Projecto gráfico e paginação**

Marketaccess

### **Textos**

Marketaccess

Março 2018 . TODOS OS DIREITOS RESERVADOS



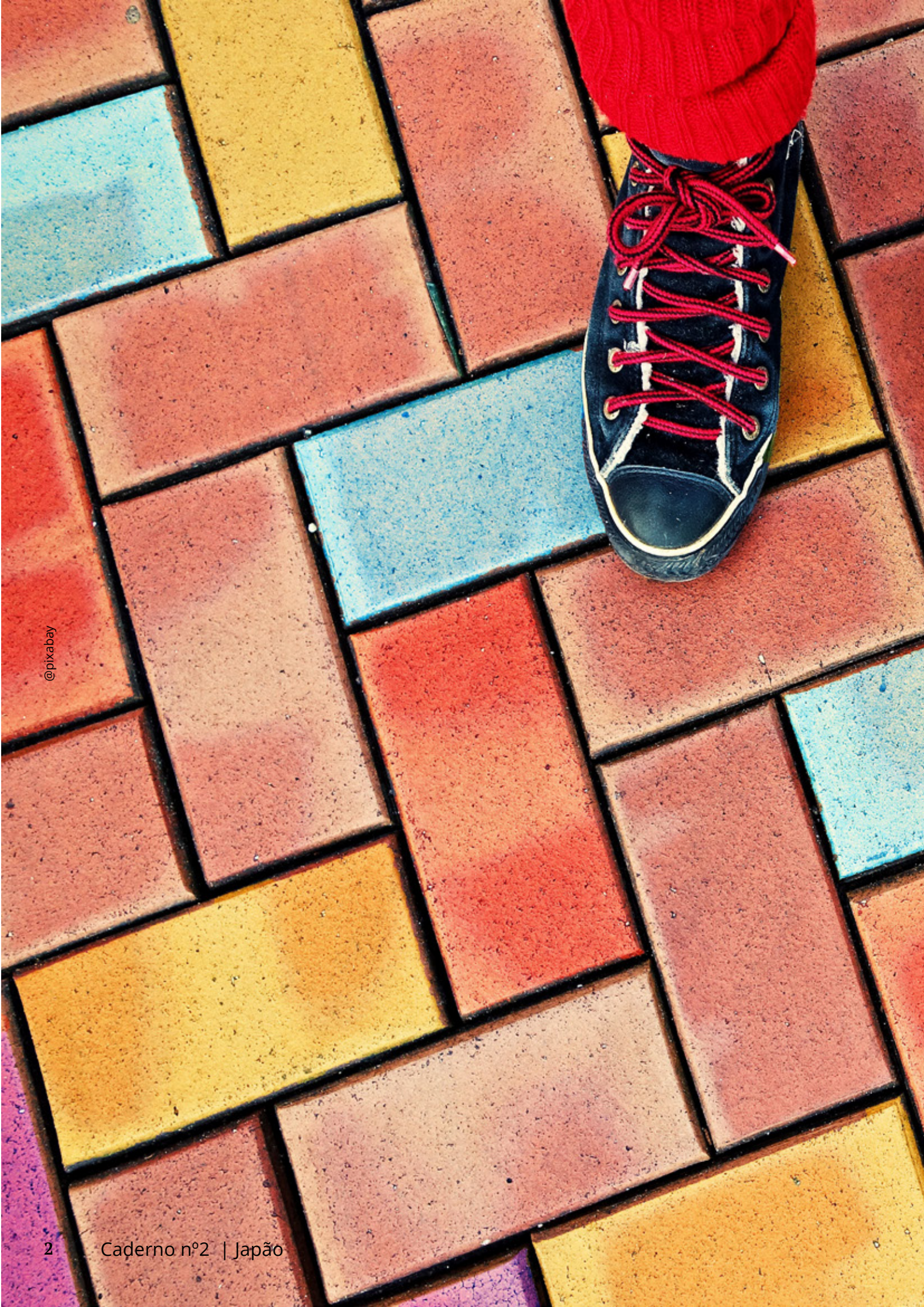


ESTUDO DE MERCADO

**JAPÃO**

FOOTWEAR 2017





@pixabay



## CONTEÚDOS

ANÁLISE MACROECONÓMICA ....	5
O SETOR DO CALÇADO ....	11
BALANÇA COMERCIAL COM PORTUGAL ....	14
MODOS DE ENTRADA E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO ...	20
CULTURA EMPRESARIAL E NEGOCIAL ...	26
LOGÍSTICA E TRANSPORTES ...	28
BOAS PRÁTICAS NO MERCADO ...	30
FEIRAS/EVENTOS DE INTERESSE ...	34
CASOS DE SUCESSO NO MERCADO ...	36
CONCLUSÕES ...	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ...	44

## ÍNDICE DE TABELAS

MERCADOS DE ORIGEM DOS PRODUTOS IMPORTADOS PELO JAPÃO (2013-17) ....	8
MERCADOS DE ORIGEM DOS PRODUTOS EXPORTADOS PELO JAPÃO (2013-17) ....	8
PRINCIPAIS INDICADORES MACROECONÓMICOS (2015-19) ....	9
IMPORTAÇÕES JAPONESAS DO MUNDO E DE PORTUGAL (2013-2016) ....	16
EXPORTAÇÕES JAPONESAS PARA O MUNDO E PARA PORTUGAL (2013-2016) ....	18

## ÍNDICE DE FIGURAS

1 MAPA - JAPÃO ....	5
2 CRESCIMENTO ANUAL DO MERCADO DO <i>E-COMMERCE</i> ENTRE 2015-16 ....	24
3 PERFIL DE COMPRAS MENSAL <i>ONLINE</i> DO CONSUMIDOR JAPONÊS, 2017 ....	21
4 DIMENSÃO ESTIMADA DO MERCADO <i>ONLINE</i> E <i>SHARE</i> DE VENDAS EM <i>E-COMMERCE</i> NA ÁSIA-PACÍFICO ....	23
5 DISTRIBUIÇÃO DOS COMPRADORES DIGITAIS NA ÁSIA-PACÍFICO ...	23
6 PARTILHA DE INFORMAÇÃO PESSOAL NA ÁSIA-PACÍFICO ...	24
7 ÍNDICE POR CATEGORIA DENTRO DO MERCADO <i>E-COMMERCE</i> JAPONÊS ..	24
8 EXPORTAÇÕES JAPONESAS DE FOOTWEAR E HEADWEAR (2016) ...	41
9 IMPORTAÇÕES JAPONESAS DE FOOTWEAR E HEADWEAR (2016) ...	41
10 IMPORTAÇÕES JAPONESAS DE CALÇADO COM ORIGEM EM PORTUGAL (2016) ...	42







A close-up photograph of a pair of traditional Japanese tabi shoes. The shoe in the foreground is a deep purple color, while the one behind it is a teal or dark green. Both shoes have the characteristic split-toe design and are made of a smooth, possibly leather or synthetic material. They are resting on a light-colored wooden surface. The lighting is warm and focused, creating soft shadows.

# ANÁLISE MACROECONÓMICA





**Área:** 377 915 km<sup>2</sup>

**População:** 126 451 398 (Julho 2017)

**Densidade Populacional:**  
334,60 hab/km<sup>2</sup>

**Capital:** Tóquio

**Língua Oficial:** Japonês

**Moeda:** Iene (¥)

1 JPY = 0,00741 EUR

(Banco de Portugal, dezembro 2017)

**Fonte:** World Factbook, novembro 2017

**Figura 1: Mapa - Japão**

O Japão é constituído por 6 852 ilhas, apesar de 97,0% da sua população se concentrar nas 4 principais (Honshu, Hokkaido, Kyushu e Shikoku). Tóquio, a capital, é caracterizada por ser a maior área metropolitana do mundo com 32,5 milhões de habitantes.

Caracteriza-se por ser um dos países mais desenvolvidos do mundo (3<sup>a</sup> maior economia mundial). Membro do G7 (os sete países mais industrializados e desenvolvidos do planeta) distingue-se por ter uma economia sólida, uma elevada capacidade competitiva e um elevado nível de vida.

O Japão registou taxas de crescimento económico negativas em 2008 e 2009, relacionadas com o abrandamento económico mundial e a apreciação do Iene japonês, aliado a uma quebra no ritmo da taxa de crescimento

das exportações de bens e serviços em 2008, tendo registado, valores negativos em 2009. Contudo, a economia japonesa voltou a crescer em 2010, impulsionada pelo aumento das exportações de bens e serviços e do consumo privado. Em 2011, o terramoto, tsunami e desastre nuclear vieram travar a evolução da economia, em grande parte pela interrupção nas cadeias de fornecimento.

No que se refere aos diferentes setores de atividade, é um país com forte capacidade nos serviços, com uma representatividade de 70,0% no PIB, seguido da indústria com um peso de 28,9% e, por fim, o setor agrícola com um reduzido peso de 1,1%. A dependência externa do petróleo é bastante significativa, tornando o Japão um dos principais importadores deste produto. Contudo, o país nipónico tem vindo a



investir na eficiência energética.

Atualmente, a taxa de desemprego fixa-se nos 2,8%, o valor mais baixo registrado desde novembro 1993, sendo mais um indício para a recuperação da economia, embora seja um processo lento. Além disso, o país registou sete trimestres consecutivos de expansão econômica, a sequência mais longa em 16 anos, estimulada pelos Jogos Olímpicos a realizar em 2020.

Como consequência do período expansionista durante a Segunda Guerra Mundial, a relação com os países vizinhos é bastante frágil. No entanto, os sentimentos negativos provocados pela ocupação japonesa nesses territórios têm vindo a diminuir, traduzindo-se num aumento das exportações em 5,0% para países asiáticos, nos últimos três anos. Não obstante tal acontecimento, os EUA continuam a ser o maior cliente do Japão.

As exportações do Japão representam 16,1% do PIB, enquanto as importações representam 15,1% (dados de 2016, ano em que o país foi responsável por 4,0% das exportações e 3,8% das importações mundiais). A balança comercial que tendenciosamente registava valores negativos, conseguiu progredir até atingir um saldo positivo em 2016.

O comércio internacional do Japão encontra-se interligado de forma expressiva com os EUA e China, enquanto principais importadores e exportadores, respetivamente. Porém, esta

situação poderá alterar com o TPP (Tratado Transpacífico), que poderá conduzir a uma maior liberdade económica, em termos geográficos, para o Japão, reduzindo a dependência dos mercados americano e chinês.

Os principais clientes de produtos deste país, em 2017, foram de forma decrescente, Estados Unidos da América, China, Coreia do Sul, Taiwan e Hong Kong. Relativamente aos fornecedores de bens, os mais importantes foram a China, os Estados Unidos da América, a Austrália, a Coreia do Sul e Arábia Saudita. O valor agregado dos cinco principais clientes e fornecedores foi de 45,9% e 56,8%, respetivamente.

Remetendo para os produtos transacionados, os principais itens exportados foram os Veículos Automóveis e suas partes (com um peso de 20,95% do total de compras japonesas de bens ao exterior), seguindo-se das Máquinas e Equipamentos Mecânicos (19,83%), Máquinas e aparelhos elétricos (15,2%), Códigos específicos de classificação ou reagrupamento (6,31%) e, por último, Instrumentos de Ótica, Fotografia, etc. (5,7%).

Ao nível das importações, os grupos de produtos com maior relevância foram os Combustíveis e Óleos Minerais (21,06%), as Máquinas e Equipamentos Elétricos (15,53%), as Máquinas e Equipamentos Mecânicos (9,72%), os Instrumentos de Ótica, Fotografia, etc. (3,8%) e, por fim, Produtos farmacêuticos (3,34%).



**Tabela 1 - Mercados de origem dos produtos importados pelo Japão, em percentagem do valor total de importações (2013-2017)**

Ranking 2017	País de Origem	2013	2014	2015	2016	2017
1	China	21,7	22,3	25,7	25,8	24,5
2	EUA	8,6	9	10,9	11,4	11
3	Austrália	6,1	5,9	5,6	5	5,8
4	Coreia do Sul	4,3	4,1	4,3	4,1	4,2
5	Arábia Saudita	6	5,8	0,4	3,2	4,1
66	Portugal	n/d	n/d	0,1	n/d	n/d

**Fonte:** International Trade Center, 2018

**Tabela 2 - Mercados de destino dos produtos exportados pelo Japão, em percentagem do valor total de importações (2013-2017)**

Ranking 2017	País de Destino	2013	2014	2015	2016	2017
1	EUA	18,8	18,9	20,2	20,2	19,3
2	China	18,1	18,3	17,5	17,6	19
3	Coreia do Sul	7,9	7,5	7	7,2	7,6
4	Taiwan	5,8	5,8	5,9	6,1	5,8
5	Hong Kong	5,2	5,5	5,6	5,2	5,1

**Fonte:** International Trade Center, 2018



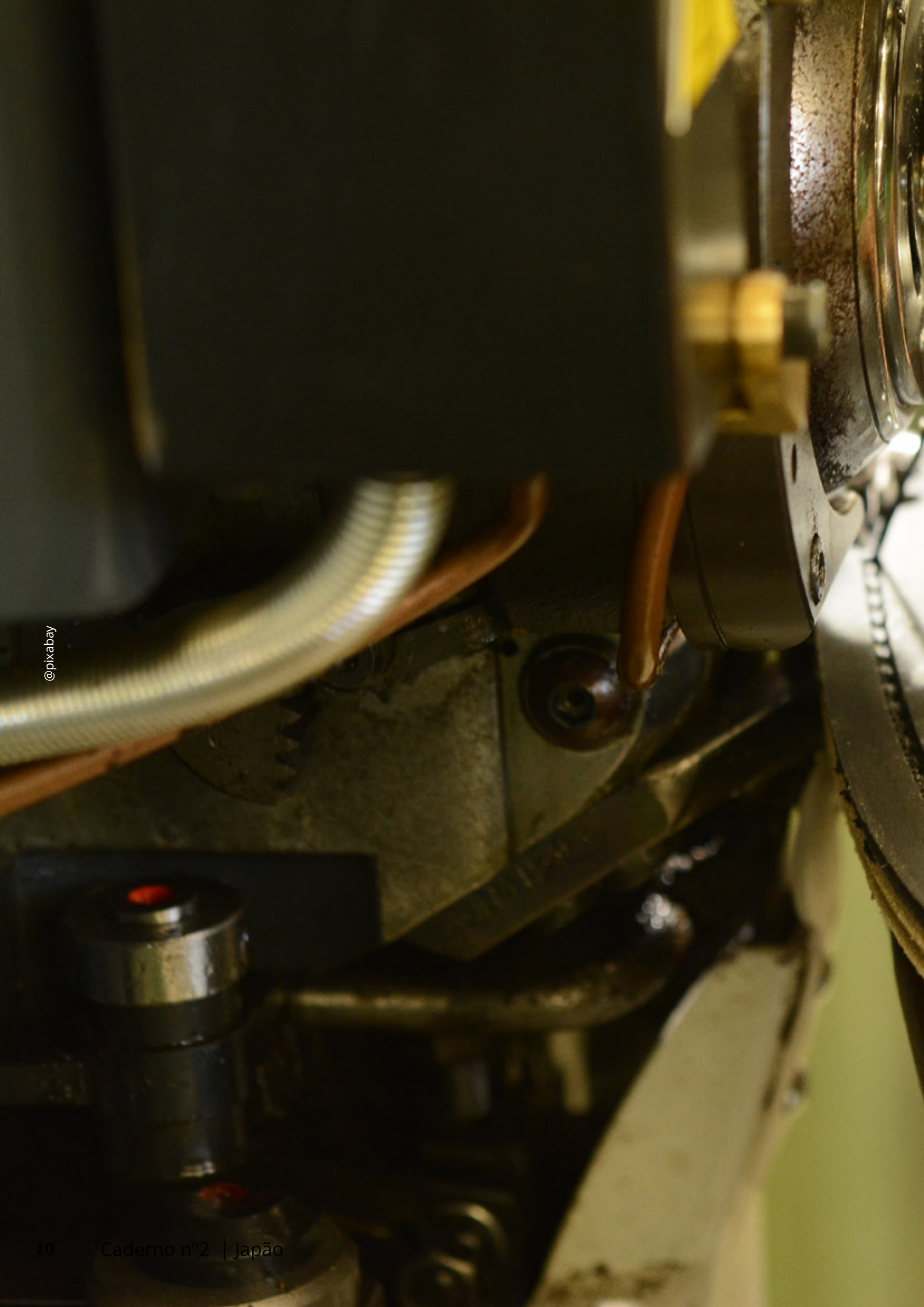
**Tabela 3 - Japão - Principais indicadores macroeconômicos (2015-2019)**

Indicador	Unidade	2015	2016	2017 <sup>1</sup>	2018 <sup>1</sup>	2019 <sup>1</sup>
PIB preços constantes	Mil Milhões JPY	516 162,80	521 487,60	529 378,34	532 827,65	537 222,23
PIB preços constantes	Var. %	1,11	1,03	1,51	0,65	0,83
PIB preços correntes	Mil milhões USD	4 379,87	4 936,54	4 884,49	5 063,13	5 205,30
PIB per capita, preços constantes	JPY	4 064 994,19	4 107 492,58	4 178 038,34	4 216 129,95	4 263 927,52
PIB per capita, preços constantes	PPP, Dólar Internacional	37 826,37	38 221,84	38 878,29	39 232,75	39 677,52
PIB per capita, preços correntes	USD	34 493,26	38 882,64	38 550,09	40 063,26	41 314,41
PIB per capita, preços correntes	PPP, Dólar Internacional	40 279,93	41 220,35	42 658,71	43 883,17	45 327,74
Investimento total	% PIB	23,91	23,35	23,41	23,51	23,7
Taxa de inflação (média)	Var. %	0,79	-0,11	0,37	0,55	1,12
Volume de importação de bens	Var. %	-3,95	-0,1	3,51	2,87	3
Volume de exportação de bens	Var. %	-4,92	0,67	1,08	0,61	0,42
Taxa de desemprego	%	3,38	3,12	2,89	2,9	2,9
População	Milhões	126,98	126,96	126,71	126,38	125,99
Coeficiente de cobertura	%	99,2	108,8	N/A	N/A	N/A
Balanço da Conta Corrente	Mil Milhões USD	134,09	188,09	175,02	191,12	190,28
Balanço da Conta Corrente	% PIB	3,06	3,81	3,58	3,78	3,66

**Fonte:** Fundo Monetário Internacional, World Economic Outlook Database, Outubro 2017

<sup>1</sup> Estimativas





@pixabay






## O SETOR DO CALÇADO









O mercado mundial de calçado prevê alcançar o valor de 430 mil milhões de dólares em 2024, impulsionado pelas novas tendências de *design* e aumento de despesas discricionárias entre a classe média. Além disso, outros fatores importantes que estimulam o crescimento do mercado incluem o aumento de conceitos inteligentes, como tecidos específicos e materiais inovadores, incluindo alternativas ao couro derivadas de frutas, palmeiras, cogumelos e sericina. Adicionalmente, a impressão 3D tem um papel cada vez mais importante enquanto suporte de produção de calçado, devido à tecnologia que permite lidar com a elevada procura de uma grande variedade de *design* de calçado e customização em massa.

Os EUA representam, em termos de valor, o maior mercado mundial de calçado, suportado, em parte, pela intensa procura de calçado desportivo, resultado da sua aceitação como parte do vestuário casual entre homens e mulheres. Por outro lado, a Ásia Pacífico apresenta um mercado com o crescimento mais rápido devido à crescente população, às necessidades de vestuário e um aumento paralelo da procura por calçado *mass-market* acessível em termos monetários; a ocidentalização dos estilos de vida dos jovens e um aumento simultâneo da procura de ténis; e, por fim, a crescente preferência por calçados de *haute couture* e de marca entre a população de classe média.



## **BALANÇA COMERCIAL COM PORTUGAL**

Atualmente, Portugal é considerado um dos maiores produtores mundiais de sapatos, ocupando a 17ª posição em termos de pares vendidos (terceiro a nível europeu) e a 12ª posição em valor de exportações. Com a contínua conquista dos mercados internacionais, a indústria do calçado é das que mais contribui, de forma positiva, para a balança comercial portuguesa. Desde 2009, as vendas para o estrangeiro registaram um aumento de 59,0%, atingindo o apogeu no final de 2016, com 82 milhões de pares exportados, o que corresponde a um valor de 1,9 milhões de euros. Nesse ano, quase 95,0% do total produzido foi exportado. O ano de 2017 veio confirmar a tendência previamente assistida, uma vez que, no final do primeiro semestre, se registou uma subida de 6,3% no valor das exportações, face ao mesmo período em 2016. Tal acontecimento fez-se sentir em diversos mercados relevantes como a Alemanha (+8,0%), Holanda (+6,0%) e França (+4,0%), dentro do espaço europeu. Fora do espaço europeu, os países que registaram um crescimento mais significativo foram a Angola (+126,0%), a Rússia (+32,0%), o Canadá (+30,0%), os EUA (+7,0%) e o Japão (+6,0%).

Apesar de uma desaceleração na taxa de crescimento das exportações, quando comparados com outros produtores mundiais, os valores adquirem uma importância acrescida, pois as vendas ao estrangeiro de países como a Espanha ou a Itália têm vindo a diminuir. Deste modo, estima-se que em 2017 se tenha atingido um novo máximo histórico

de exportações.

A União Europeia continua a ser o principal destino das exportações portuguesas com um peso de 84,0% no total das vendas externas portuguesas. Porém, a indústria do calçado pretende que os mercados extra-comunitários representem 20,0% das mesmas em 2020. Assim, a estratégia delineada passa por apostar em cidades onde o índice de rendimento *per capita* seja superior a 27 000 euros anuais, destacando a grande potencialidade do Japão.

Com cerca de 127 milhões de habitantes, o Japão é um dos mercados mais promissores a nível internacional, de acordo com o “*World Footwear Yearbook*”. Em termos de consumo, é o 5º principal país, com um consumo de 607 milhões de pares por ano. Além disso, importa mais de 608 milhões de pares de calçado.

Tendo em conta a relação de Portugal com o Japão, de acordo com a APICCAPS, as exportações para o país nipónico aumentaram cerca de 70,0% nos últimos cinco anos. Além disso, a mesma fonte considera que o Japão pode ainda funcionar como porta de entrada para outros mercados asiáticos emergentes.



Numa indústria dominada por produtores de baixo-custo, Portugal destaca-se por produzir o segundo calçado mais caro do mundo, com um preço médio de 22€/par, ficando apenas atrás de Itália, em que o preço médio é de 41€/par. No entanto, entre os 152 mercados onde Portugal atua, o preço mais elevado é praticado no Japão, que importa os sapatos portugueses por volta dos 43€/par. Deste modo, é considerado um mercado com bastante potencial, maduro e com um nicho de população que já está habituado a comprar produtos europeus nos segmentos médios e médios altos.



# IMPORTAÇÕES JAPONESAS DE PORTUGAL E DO MUNDO (POR CÓDIGO) 2013-2016

Fonte: UN Comtrade Database

## 64

FOOTWEAR; GAITERS AND  
THE LIKE; PARTS OF SUCH  
ARTICLES

### **MUNDO**

**2013:** 5 937 869 565

**2014:** 5 763 087 902

**2015:** 5 422 687 478

**2016:** 5 412 751 736

**VAR. 2013 - 2016**

-8,84%

### **PORTUGAL**

**2013:** 36 825 831

**2014:** 36 052 640

**2015:** 28 821 088

**2016:** 27 731 696

**VAR. 2013 - 2016**

-24,69%

**QUOTA 2016**

0,51%

## 6401

FOOTWEAR; WATERPROOF,  
WITH OUTER SOLES AND  
UPPERS OF RUBBER OR PLAS-  
TICS, (UPPERS NOT FIXED TO  
THE SOLE NOR ASSEMBLED BY  
STITCH, RIVET, NAIL, SCREW,  
PLUG OR SIMILAR)

### **MUNDO**

**2013:** 202 161 430

**2014:** 208 543 196

**2015:** 190 707 849

**2016:** 152 520 334

**VAR. 2013-2016**

-24,56%

### **PORTUGAL**

**2013:** 18 680

**2014:** 114 393

**2015:** 90 962

**2016:** 45 264

**VAR. 2013-2016**

142,31%

**QUOTA 2016**

0,03%

## 6402

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES  
AND UPPERS OF RUBBER OR  
PLASTICS (EXCLUDING WATER-  
PROOF FOOTWEAR)

### **MUNDO**

**2013:** 2 176 158 546

**2014:** 1 954 306 517

**2015:** 1 756 229 340

**2016:** 1 727 535 658

**VAR. 2013-2016**

-20,62%

### **PORTUGAL**

**2013:** 394 587

**2014:** 956 480

**2015:** 1 306 290

**2016:** 1 192 002

**VAR. 2013-2016**

202,09%

**QUOTA 2016**

0,07%



# 6403

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES OF RUBBER, PLASTICS, LEATHER OR COMPOSITION LEATHER AND UPPERS OF LEATHER

## MUNDO

**2013:** 1 492 809 248

**2014:** 1 420 976 096

**2015:** 1 304 320 433

**2016:** 1 268 603 776

## VAR. 2013-2016

-15,02%

## PORTUGAL

**2013:** 32 248 275

**2014:** 30 023 039

**2015:** 23 918 115

**2016:** 22 713 510

## VAR. 2013-2016

-29,57%

## QUOTA 2016

1,79%

# 6404

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES OF RUBBER, PLASTICS, LEATHER OR COMPOSITION LEATHER AND UPPERS OF TEXTILE MATERIALS

## MUNDO

**2013:** 1 591 564 025

**2014:** 1 726 614 263

**2015:** 1 785 711 738

**2016:** 1 905 499 587

## VAR. 2013-2016

19,72%

## PORTUGAL

**2013:** 3 823 578

**2014:** 4 416 086

**2015:** 3 248 909

**2016:** 3 647 922

## VAR. 2013-2016

-4,59%

## QUOTA 2016

0,19%

# 6405

FOOTWEAR; OTHER FOOTWEAR N.E.S. IN CHAPTER 64

## MUNDO

**2013:** 128 865 582

**2014:** 142 831 949

**2015:** 123 214 967

**2016:** 106 424 448

## VAR. 2013-2016

-17,41%

## PORTUGAL

**2013:** 266 209

**2014:** 455 532

**2015:** 181 403

**2016:** 66 885

## VAR. 2013-2016

-74,88%

## QUOTA 2016

0,06%

# 6406

FOOTWEAR; PARTS OF FOOTWEAR; REMOVABLE IN-SOLES, HEEL CUSHIONS AND SIMILAR ARTICLES; GAITERS, LEGGINGS AND SIMILAR ARTICLES, AND PARTS THEREOF

## MUNDO

**2013:** 346 310 735

**2014:** 309 815 881

**2015:** 262 503 150

**2016:** 252 167 933

## VAR. 2013-2016

-27,18%

## PORTUGAL

**2013:** 74 503

**2014:** 87 109

**2015:** 75 409

**2016:** 66 112

## VAR. 2013-2016

-11,26%

## QUOTA 2016

0,03%



# EXPORTAÇÕES JAPONESAS

## PARA PORTUGAL E PARA O MUNDO

(POR CÓDIGO)

# 2013-2016

Fonte: UN Comtrade Database

# 64

FOOTWEAR; GAITERS AND THE LIKE; PARTS OF SUCH ARTICLES

### MUNDO

**2013:** 54 253 440  
**2014:** 52 927 788  
**2015:** 55 692 831  
**2016:** 59 121 176

**VAR. 2013 - 2016**  
8,97%

### PORTUGAL

**2013:** 2 357  
**2014:** 2 455  
**2015:** 0  
**2016:** 18 315

**VAR. 2013 - 2016**  
677,05%

**QUOTA 2016**  
0,03%

# 6401

FOOTWEAR; WATERPROOF, WITH OUTER SOLES AND UPPERS OF RUBBER OR PLASTICS, (UPPERS NOT FIXED TO THE SOLE NOR ASSEMBLED BY STITCH, RIVET, NAIL, SCREW, PLUG OR SIMILAR)

### MUNDO

**2013:** 2 187 065  
**2014:** 2 222 382  
**2015:** 1 982 426  
**2016:** 2 836 543

**VAR. 2013-2016**  
29,70%

### PORTUGAL

**2013:** 0  
**2014:** 0  
**2015:** 0  
**2016:** 5 737

**VAR. 2013-2016**  
-

**QUOTA 2016**  
0,20%

# 6402

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES AND UPPERS OF RUBBER OR PLASTICS (EXCLUDING WATER-PROOF FOOTWEAR)

### MUNDO

**2013:** 11 090 855  
**2014:** 12 410 151  
**2015:** 14 668 608  
**2016:** 17 884 462

**VAR. 2013-2016**  
61,25%

### PORTUGAL

**2013:** 2 357  
**2014:** 0  
**2015:** 0  
**2016:** 10 497

**VAR. 2013-2016**  
345,35%

**QUOTA 2016**  
0,06%



## 6403

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES OF RUBBER, PLASTICS, LEATHER OR COMPOSITION LEATHER AND UPPERS OF LEATHER

**MUNDO**

**2013:** 14 560 933  
**2014:** 13 802 928  
**2015:** 13 959 284  
**2016:** 14 082 816

**VAR. 2013-2016**  
 -3,28%

**PORTUGAL**

**2013:** 0  
**2014:** 0  
**2015:** 0  
**2016:** 2 081

**VAR. 2013-2016**

-

**QUOTA 2016**  
 0,01%

## 6404

FOOTWEAR; WITH OUTER SOLES OF RUBBER, PLASTICS, LEATHER OR COMPOSITION LEATHER AND UPPERS OF TEXTILE MATERIALS

**MUNDO**

**2013:** 6 542 096  
**2014:** 6 402 033  
**2015:** 10 755 736  
**2016:** 10 968 317

**VAR. 2013-2016**  
 67,66%

**PORTUGAL**

**2013:** 0  
**2014:** 2 455  
**2015:** 0  
**2016:** 0

**VAR. 2013-2016**

-

**QUOTA 2016**  
 0%

## 6405

FOOTWEAR; OTHER FOOTWEAR N.E.S. IN CHAPTER 64

**MUNDO**

**2013:** 720 336  
**2014:** 818 963  
**2015:** 996 705  
**2016:** 766 650

**VAR. 2013-2016**  
 6,43%

**PORTUGAL**

**2013:** 0  
**2014:** 0  
**2015:** 0  
**2016:** 0

**VAR. 2013-2016**

-

**QUOTA 2016**  
 0%

## 6406

FOOTWEAR; PARTS OF FOOTWEAR; REMOVABLE IN-SOLES, HEEL CUSHIONS AND SIMILAR ARTICLES; GAITERS, LEGGINGS AND SIMILAR ARTICLES, AND PARTS THEREOF

**MUNDO**

**2013:** 19 152 155  
**2014:** 17 271 332  
**2015:** 13 330 072  
**2016:** 12 582 390

**VAR. 2013-2016**  
 -34,30%

**PORTUGAL**

**2013:** 0  
**2014:** 0  
**2015:** 0  
**2016:** 0

**VAR. 2013-2016**

-

**QUOTA 2016**  
 0%



## **MODOS DE ENTRADA E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO**

Quando uma empresa opta por se internacionalizar, vários entraves de natureza jurídica, alfandegária ou até mesmo culturais podem surgir.

Nas últimas décadas, o mercado japonês tem assinado uma maior abertura ao exterior, implementando diversas medidas nesse sentido. No geral, as mercadorias podem ser transacionadas livremente, sendo unicamente necessário um licenciamento prévio para aquelas que estão sujeitas a aplicação de quotas (como é o exemplo do calçado de couro) ou restrições específicas.

Tendencialmente, as pequenas e médias empresas recorrem a um agente ou distribuidor de importação para iniciarem a entrada no mercado japonês. Utilizar este método para lidar com a localização do produto, o marketing no país e, ainda, providenciar suporte técnico poderá ser o modo mais rentável numa primeira abordagem ao mercado. Uma vez que os japoneses preferem fazer negócios com alguém que já conheceram pessoalmente e com quem estabeleceram um relacionamento, contratar uma pessoa com contactos já estabelecidos pode ser uma grande vantagem para as empresas portuguesas para expandirem de modo acelerado as suas vendas. Além disso, o uso de terceiros como JETRO (*Japan External Trade Organization*), Associações Comerciais e Câmaras de Comércio, por exemplo, para apresentações pode acelerar o processo de estabelecer um relacionamento.

Deste modo, é necessário ter algumas considerações relativamente a este modo de entrada. Os distribuidores no Japão geralmente cobrem um território específico ou indústria e os importadores

costumam ser nomeados como únicos agentes para todo o país. Adicionalmente, os acordos de distribuição exclusiva podem ser utilizados para incentivar a lealdade e o forte empenho de um agente japonês. Embora a Comissão de Comércio Justo de Japão tenha diretrizes aplicáveis aos contratos de exclusividade, não estão previstas indemnizações legais após a rescisão do contrato. No entanto, dada a natureza estreita dos círculos empresariais e a cautela tradicional contra fornecedores estrangeiros no Japão, a substituição de um agente ou distribuidor pode prejudicar a reputação de uma empresa de Portugal - e até mesmo comprometer toda a sua estratégia de mercado - se não for tratada de forma sensível. Os agentes japoneses podem solicitar uma “compensação” no caso de o exportador de Portugal decidir dissolver o acordo de distribuição. É importante considerar possíveis conflitos de interesse e definir comissões a pagar.

Algumas das marcas de importação mais bem-sucedidas entraram no mercado japonês através da “Select Shop”, um revendedor que não compra mercadorias de importadores; em vez disso, compra diretamente aos fabricantes no estrangeiro, selecionando novas marcas por conta própria através de eventos/feiras no estrangeiro, bem como no mercado doméstico ou em visitas ao *showroom* do fabricante no seu país;

Além disso, as lojas de moda denominadas de *Private Label Specialty Retailers* (SPA) cresceram de forma notável na última década. Embora as empresas estrangeiras que desejem penetrar no mercado japonês possam desfrutar de lucros substanciais



através do planeamento, fabrico e retalho por conta própria, através das suas lojas de marca localizadas em locais privilegiados nas principais cidades japonesas, é necessária uma grande quantidade de investimento *in loco*.

Embora ainda haja práticas comerciais tradicionais, algumas *Department Stores*, como a *Mitsukoshi-Isetan* e a *Hankyu*, ainda são efetivas na venda de marcas estrangeiras que advêm de grandes compras através de fusões e aquisições.

Com uma economia desenvolvida, dimensão reduzida, população altamente urbana e uma linguagem uniforme, o mercado japonês é atraente para os revendedores *online*. Adicionalmente, o acesso da população à internet encontra-se perto dos 90,0%, entre os quais, cerca de 70,0% são consumidores online ativos, a maior percentagem de compradores digitais na região Ásia Pacífico. Além disso, é o quarto maior mercado de *e-commerce*, um peso de 2,8% no PIB e uma taxa de crescimento estável

ao longo dos últimos anos, apesar de ser a mais lenta entre os principais mercados *e-commerce*. Enquanto as compras digitais registaram um forte crescimento de 17,0% no Japão em 2016, outros países asiáticos registaram um crescimento ainda mais significativo, no mínimo de 30,0%. O líder das compras *online*, a China, assistiu a um aumento de 81,0% em 2016.

Destaque para o facto dos *smartphones* não serem tão omnipresentes como seria de esperar no Japão. A população com mais de 60 anos corresponde a 34,0% da população total e caracteriza-se pela baixa penetração do *smartphone*. Além disso, existe uma forte presença de telemóveis que oferecem menos funções em troca de facilidade de uso. Como resultado, uma parte considerável da população japonesa não aproveita a inovação digital.

**Figura 3: Perfil de compras mensal online do consumidor japonês, 2017**



Fonte: PwC Total Retail 2017



## **MODOS DE ENTRADA E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO**

Uma característica que difere o Japão dos restantes mercados prende-se à demografia do país, uma vez que é constituído por uma população envelhecida e, por sua vez, compradores *online* com mais de 55 anos.

Tendo em conta a forma de pagamento, 66,0% dos compradores prefere o uso de cartões de crédito e débito aquando da compra *online*.

Entre as categorias mais populares, encontram-se os bens eletrónicos, livros e media, bens de interior, moda e vestuário, cosméticos e, por fim, alimentos e bebidas. No entanto, após alimentos e bebidas, a moda e vestuário é o setor com crescimento mais rápido. Relativamente ao último mencionado, alguns dos segmentos que indicam o maior potencial para empresas estrangeiras são roupas desportivas e funcionais, acessórios de moda e calçado.

O mercado japonês pode ser muito compensador para marcas únicas e de qualidade.

Para uma empresa estrangeira se instalar no Japão, poderá recorrer a diversas outras opções que, em contrapartida, necessitam de um financiamento mais elevado. Entre elas podemos encontrar: abertura de um escritório de representação, estabelecimento de uma sucursal, criação de uma filial, formação de joint-ventures com uma empresa nipónica e, por fim, compra de ações de uma empresa japonesa.

Para fazer perdurar o sucesso no mercado japonês, é essencial que as empresas obtenham aconselhamento jurídico especializado, com vista à concretização do negócio e diversas formalidades na cons-

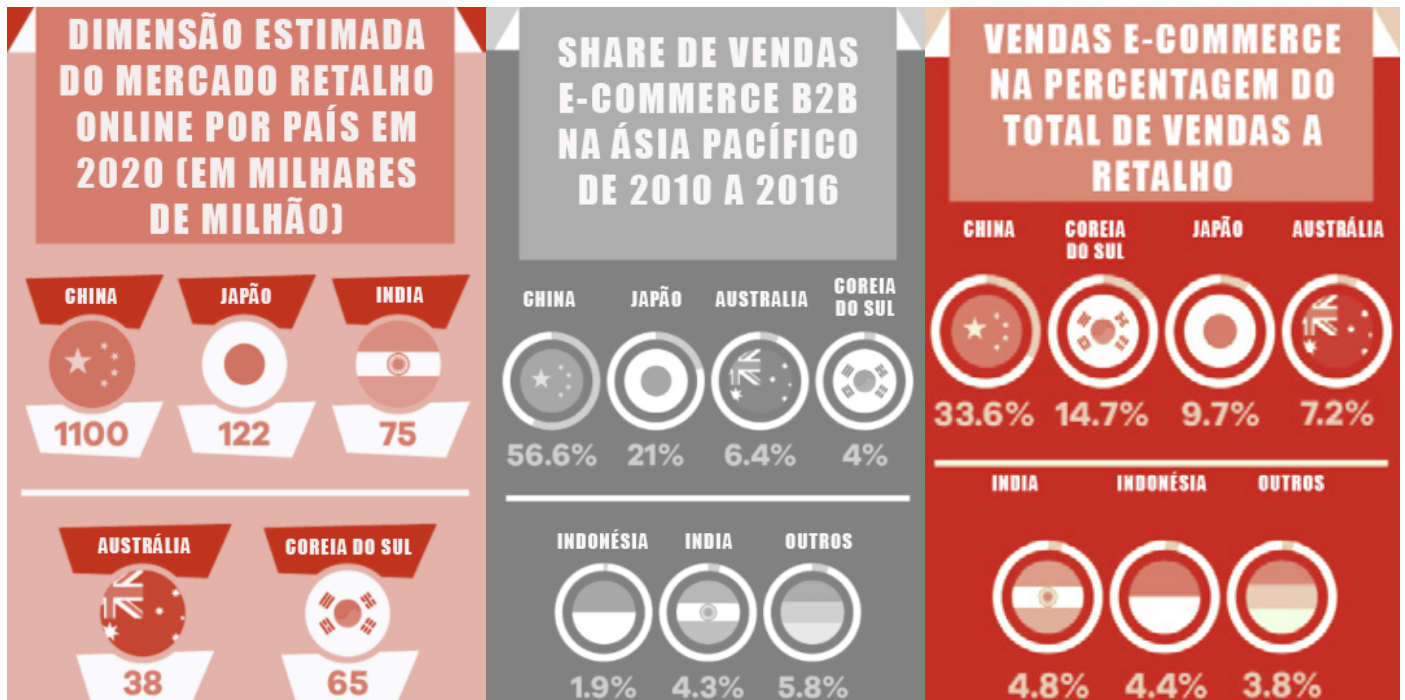
tituição da empresa.

Tendo em atenção os impostos indiretos, destaca-se o imposto sobre o consumo (equivalente ao IVA), que comporta dois níveis de taxação, 0% e 8,0%.

Por fim, a opção de omnicanal mostra uma grande potencialidade para o futuro devido às fortes infraestruturas do país, uma vez que os consumidores japoneses se sentem mais confortáveis com essas soluções e compras transfronteiriças. Assim, propõe-se o conteúdo adequado, através do canal correto e no momento certo. Esta opção vai permitir recolher uma grande quantidade de dados e conhecer melhor o target da empresa.

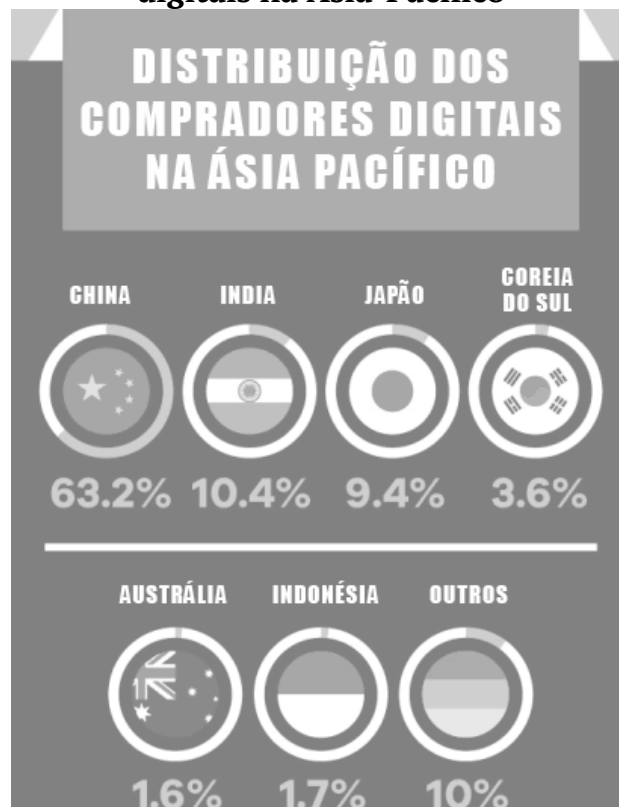


**Figura 4. Dimensão estimada do mercado *online* e *share* de vendas em *e-commerce* na Ásia-Pacífico**



Fonte: Go-Globe, 2017

**Figura 5. Distribuição dos compradores digitais na Ásia-Pacífico**



Fonte: Go-Globe, 2017



Fonte: Remarkety, 2017

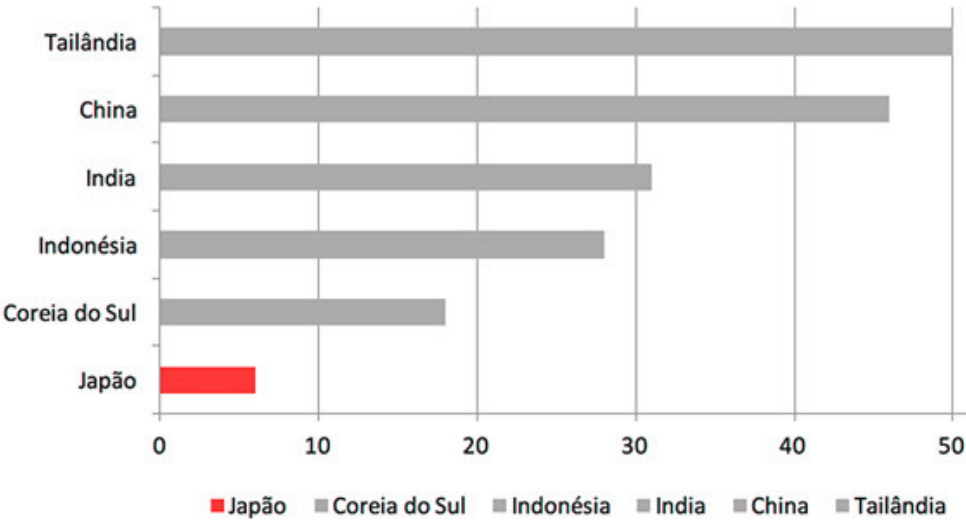


Figura 6. Partilha de informação pessoal na Ásia Pacífico (% Share, por usuários online)

Fonte: United Arrows

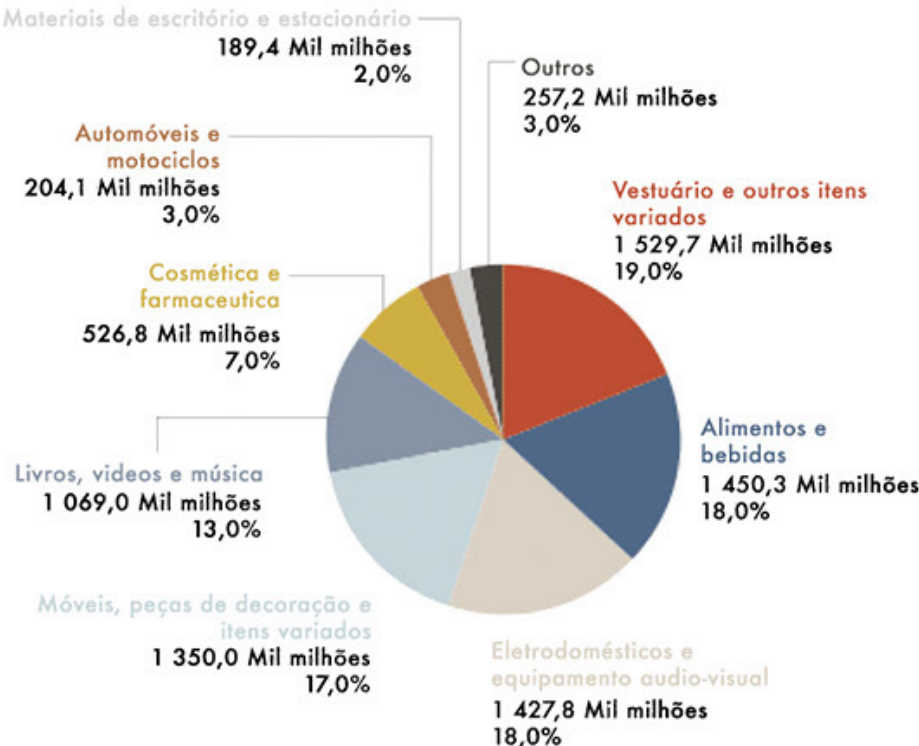


Figura 7. Índice por categoria dentro do mercado e-commerce japonês



População:  
**126 milhões**



Utilizadores de internet:  
**115 milhões**

As principais plataformas *online* de moda e vestuário são:

<b>Zozo Town</b>	( <a href="http://zozo.jp/">http://zozo.jp/</a> )
<b>Mash Style Lab</b>	( <a href="http://www.ms-lab.com/fashion.html">http://www.ms-lab.com/fashion.html</a> )
<b>Trinity Arts</b>	( <a href="http://www.adastria.co.jp/">http://www.adastria.co.jp/</a> )
<b>FIVEFOXes</b>	( <a href="http://online.vefoxes.co.jp/">http://online.vefoxes.co.jp/</a> )
<b>F.O. International</b>	( <a href="http://www.fo-kids.co.jp/">http://www.fo-kids.co.jp/</a> )
<b>Onwards Kashiya</b>	( <a href="http://www.onward.co.jp/">http://www.onward.co.jp/</a> )
<b>Origami</b>	( <a href="http://origami.co/">http://origami.co/</a> )



## CULTURA EMPRESARIAL E NEGOCIAL

De forma mais comum, cumprimenta-se uma pessoa utilizando a vénia (*ojigi*), que também pode ser empregue como forma de pedir desculpa ou um favor. A inclinação da vénia varia consoante o status da pessoa a quem se dirige. Caso o indivíduo pertença a um estatuto mais elevado, a vénia deve ser maior do que a dessa pessoa, para mostrar o respeito.

Quando um indivíduo se dirige a um japonês, não deve tratá-lo pelo primeiro nome, salvo indicação contrária. Assim, devem usar-se títulos como Sr. e Sra. ou acrescentar “san” ao nome de família, como por exemplo, Sr. Hiroshima será Hiroshima san.

No decorrer de uma conversa, expressar frequentemente gratidão é considerado sinal de boa educação. Devem evitar-se acusações e piadas sobre a Segunda Guerra Mundial, uma vez que é um tema muito sensível. Além disso, os japoneses não percebem a ironia ou o sarcasmo, levando as coisas de forma bastante literal. Fazer observações derogatórias sobre uma pessoa, mesmo que seja concorrente, não é bem visto pela comunidade japonesa.

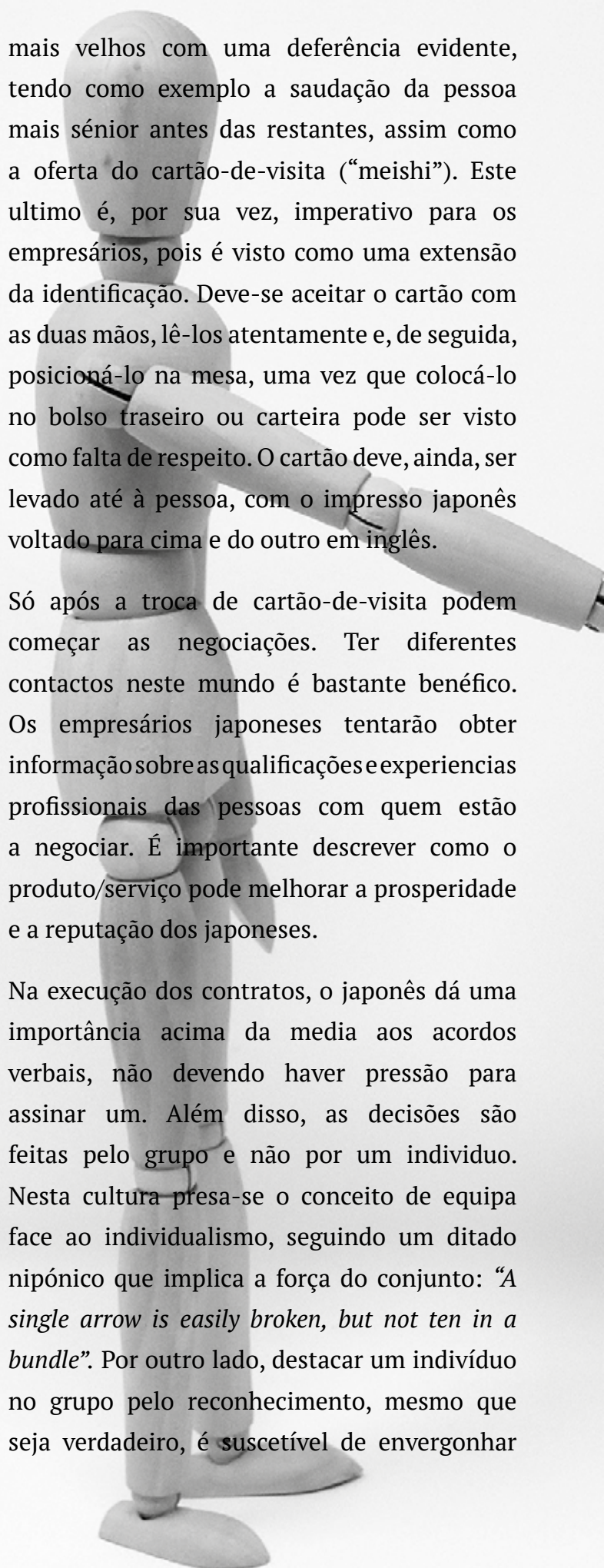
No que se refere à expressão corporal, deve ser evitado o firme aperto de mão, pois pode deixar o japonês bastante desconfortável, assim como o toque nas costas ou nos ombros. Além disso, não convém utilizar grandes gestos com as mãos, expressões faciais incomuns ou movimentos bruscos. A pontualidade é, também, deveras importante.

Numa reunião, é essencial tratar os executivos

mais velhos com uma deferência evidente, tendo como exemplo a saudação da pessoa mais sénior antes das restantes, assim como a oferta do cartão-de-visita (“meishi”). Este ultimo é, por sua vez, imperativo para os empresários, pois é visto como uma extensão da identificação. Deve-se aceitar o cartão com as duas mãos, lê-los atentamente e, de seguida, posicioná-lo na mesa, uma vez que colocá-lo no bolso traseiro ou carteira pode ser visto como falta de respeito. O cartão deve, ainda, ser levado até à pessoa, com o impresso japonês voltado para cima e do outro em inglês.

Só após a troca de cartão-de-visita podem começar as negociações. Ter diferentes contactos neste mundo é bastante benéfico. Os empresários japoneses tentarão obter informação sobre as qualificações e experiências profissionais das pessoas com quem estão a negociar. É importante descrever como o produto/serviço pode melhorar a prosperidade e a reputação dos japoneses.

Na execução dos contratos, o japonês dá uma importância acima da média aos acordos verbais, não devendo haver pressão para assinar um. Além disso, as decisões são feitas pelo grupo e não por um indivíduo. Nesta cultura presa-se o conceito de equipa face ao individualismo, seguindo um ditado nipónico que implica a força do conjunto: “*A single arrow is easily broken, but not ten in a bundle*”. Por outro lado, destacar um indivíduo no grupo pelo reconhecimento, mesmo que seja verdadeiro, é suscetível de envergonhar





esse mesmo indivíduo, sendo importante dar crédito pelo trabalho a toda a equipa.

Oferecer presentes é uma parte muito importante do protocolo comercial japonês. Flores como lírios, flores de lótus e camélias são usadas para serviços funerários e, portanto, devem ser evitadas. O mesmo se aplica a todas as flores brancas e plantas de vaso. Além disso, os números 4 e 9 são considerados pouco afortunados, devendo ser também evitada qualquer conexão com os números. É, ainda, um erro grave oferecer o mesmo presente para dois ou mais japoneses de estatutos diferentes. Na troca de presentes é de bom tom recusar modestamente duas vezes antes de, eventualmente, aceitar, devendo ser abertos em privado.

Tendo em atenção pequenos detalhes, assoar o nariz numa sala de reuniões é considerado má educação. Além disso, retirar os sapatos à porta é imperativo. O anfitrião providenciará chinelos e os mesmo devem ser também retirados ao entrar numa alcatifa *tatami*, um tapete que apenas pode ser pisado com os pés descalços ou meias. Quando uma pessoa se dirige à casa de banho terá que trocar também por outros chinelos reservados para essa área da habitação.

Uma vez que, nos dias que correm, a competição é bastante forte, todas as decisões são ponderadas, rápidas e eficientes. Uma abordagem agressiva não será bem-sucedida no Japão, devendo ser substituída com uma

apresentação mais suave e persuasiva que mostra as virtudes daquilo que se está a apresentar. Adicionalmente, tentar apressar o negócio poderá ser visto como desrespeitador.



Os canais de distribuição no Japão sofreram uma consolidação substancial ao longo das duas últimas décadas. Muitos dos canais tradicionais foram simplificados, mas ainda existem complexidades. Recentemente, tecnologias de ponta foram aplicadas a canais que, no entanto, mantêm significativa ineficiência estrutural. Os canais variam significativamente entre bens de consumo e produtos industriais. A mecânica de distribuição depende do produto, mas tipicamente, um modelo de distribuição por retalho é amplamente utilizado em muitas indústrias, pelo qual o produto é comprado a uma empresa estrangeira para depois ser revendido para lojas de retalho, para venda final aos consumidores.

Devido à geografia limitada e à elevada densidade populacional urbanas, pequenas lojas de retalho emergiram como um ponto predominante de vendas ao consumidor. Devido às restrições de espaço, os comerciantes armazenam, geralmente, stocks limitados. Os retalhistas são então obrigados a fornecer pequenas quantidades de produtos com mais frequência. Um dos sistemas de produção adotados no Japão é o *Just in Time* (JIT), onde se pretende fornecer ao cliente o produto correto, no momento certo e na quantidade requerida, o que impede o armazenamento excessivo de stock. Neste sistema a produção é feita consoante a procura.

Existe um fator cultural que também é importante. Os distribuidores e retalhistas japoneses preferem fazer negócios com

aqueles que foram formalmente apresentados e se encontraram cara-a-cara. Muitas vezes, esse senso de dever e lealdade vincula ambas as partes numa relação comercial.

Os exportadores devem notar que romper vínculos com um distribuidor atual em favor de outro pode prejudicar a sua reputação e, posteriormente, a sua capacidade de fazer negócios. Os custos deste sistema de distribuição menos eficiente são frequentemente transferidos para o consumidor no preço final do produto. No entanto, lentamente, a procura dos consumidores tem incentivado as empresas e os retalhistas a concentrarem-se mais nos lucros do que nos laços estabelecidos.

O sistema existente de distribuição e vendas do Japão é dominado por empresas atualizadas de *keiretsu*, centradas em bancos e empresas comerciais. A maioria tem raízes antes da Segunda Guerra Mundial e são culturalmente enraizadas em negócios comerciais japoneses. Essas corporações controlam todas as facetas de uma determinada indústria de produção para distribuição. As suas vantagens devido a economias de escala, relacionamentos existentes, lealdade ao consumidor e proteção legal podem dificultar a entrada de novos concorrentes.

Recentemente, através da influência e pressão externa, o controlo da *keiretsu* na indústria é menor à medida que o número de consumidores cresce e a procura por bens de baixo custo aumenta. Ainda assim, os canais de distribuição



que estas empresas controlam podem ser um fator limitante para os novos exportadores para o Japão. Este obstáculo pode ser parcialmente minimizado através de apresentações formais e reuniões presenciais, onde a confiabilidade e a qualidade podem ser demonstradas.

Os cinco portos - Kobe, Nagoya, Osaka, Tóquio e Yokohama - viram o tráfego internacional de Contentores crescer entre 0,4% e 4,5%. No mesmo período, os portos viram o aumento do tráfego de exportação, variando de 0,2% a 7,0%, enquanto o volume de importação aumentou entre 0,7% e 3,7%, dependendo da porta.



## **BOAS PRÁTICAS NO MERCADO**

Os clientes japoneses podem ser muito exigentes, tendo, em diversas ocasiões, gostos e necessidades diferentes dos ocidentais. Portanto, em diversas ocasiões, as empresas ocidentais devem redesenhar ou redimensionar produtos para ter sucesso com no mercado em questão.

Tóquio é um dos principais lugares para as marcas de moda e vestuário com ambições internacionais. Mesmo que as preferências dos consumidores japoneses sejam influenciadas pelas tendências internacionais, são bastante exigentes e têm, em diversas ocasiões, gostos e necessidades diferentes dos ocidentais logo as marcas estrangeiras ainda precisam considerar as características e o comportamento do consumidor japonês.

- Preferências de roupa tendem para roupas simples e discretas, pouca cor, com exceção de certas subculturas;
- Os consumidores japoneses geralmente são menos conscientes da sustentabilidade, porém as vendas de materiais orgânicos e reciclados estão a aumentar;
- As mulheres com menos de 34 anos gastam cerca de duas vezes mais do que os homens em sua faixa etária em artigos de moda;
- Japão viu um aumento de turistas nos últimos anos e as compras são uma de suas principais atividades durante a visita. Muitos turistas asiáticos compram roupas, sapatos e acessórios no Japão devido à grande seleção e à falta de contrafações.

O desenvolvimento de uma presença digital é fundamental numa perspectiva de marketing, mas ainda é importante ser visível nas lojas físicas para causar maior impacto no mercado e permitir vendas *online*.

O mercado japonês de importação segmentou-se, ao longo dos últimos anos, em duas zonas preferenciais de preços: gama alta e gama media, principalmente compostos por artigos de couro e artigos para senhora.

- Mesmo na gama de preços médios, os consumidores japoneses exigem produtos de alta qualidade, que devem mostrar uma qualidade fina, com materiais e acabamentos de qualidade;
- Para alcançar preços razoáveis, mantendo a alta qualidade, os canais de distribuição precisam ser menos complexos;
- O maior erro quando se entra no mercado passa pela falta de preparação, estratégia e planeamento adequados. Com a falha na fase de preparação, erros demorados e dispendiosos podem surgir.





## **BOAS PRÁTICAS NO MERCADO**

As revistas de moda e os *bloggers* desempenham um papel importante na criação e disseminação das tendências da moda. A impressão em papel (jornais e revistas) está em declínio no Japão, mas ainda é relativamente importante. As revistas de moda publicam roupas detalhadas e guias sobre como combinar diferentes itens, incluindo, também, a voz do estilista principal. Celebidades que aparecem em revistas e na TV também influenciam fortemente as preferências dos consumidores. Deste modo, apresentar os produtos através destes canais trará uma maior visibilidade no mercado.

Como mencionado anteriormente, o mercado japonês é altamente competitivo e sofisticado. Assim, os artigos de uma empresa necessitam ser de alta qualidade e percebidos como algo único para se destacar no mercado. Materiais de qualidade, acabamento e ajustabilidade são os fatores determinantes na circunstância da aquisição. Os defeitos e retornos podem ser fatais para a reputação de uma marca. Algumas marcas chegam a fazer coleções especiais para a Ásia com o tamanho e preferências de cores da comunidade. Adicionalmente, a comunicação atempada, rotulagem adequada, entrega correta e no prazo são de extrema importância. O vestuário importado requer rotulagem em japonês. Além disso, o Japão tem quatro estações distintas, o que enaltece a importância dos curtos prazos de entrega para cada estação.

Para satisfazer os diferentes pedidos de cada consumidor, os compradores japoneses dão prioridade a uma relação duradoura e

mutuamente benéfica com os fornecedores. Por sua vez, estes últimos são encorajados a ter a oportunidade de mostrar os seus produtos pelo menos duas vezes por ano e a comunicar regularmente com os compradores.

Os exportadores estrangeiros são recomendados contactar compradores de lojas que estão sempre atentos a novos projetos e marcas, visitando exposições internacionais que estão sendo realizadas nas principais cidades do mundo. A presença em qualquer grande feira comercial em Paris é importante para atrair a atenção dos compradores japoneses para roupas femininas. Já para vestuário de homem e acessórios, a Pitti Uomo, na Itália, é a opção que mais atrai compradores japoneses desse segmento. Para os acessórios de moda, em geral, feiras na Itália e nas principais locais de Paris são localizações chave para aliciar compradores nipônicos.



@pixabay





**Tóquio, Japão**

**Bianual (abril e outubro)**

Trata-se da maior feira de moda do Japão que se realiza duas vezes por ano, em Abril e Outubro, reunindo todos o tipo de vestuário de moda de todo o mundo: malas, sapatos, acessórios, joias, moda masculina, produtos têxteis e OEM (Original Equipment Manufacturer – Fabricante de Equipamento Original) e ODM (Original Design Manufacturer - Fabricante de Projeto Original). Espera-se que acolha cerca 1 250 expositores de todo o mundo e mais de 30 000 visitantes.



**Tóquio, Japão**

**Anual (maio)**

É uma plataforma internacional para todas as indústrias têxteis. Deste modo, é um excelente ponto de encontro entre consumidores, fabricantes e fornecedores de produtos têxteis e acessórios de moda. A Feira oferece a excelente oportunidade de ver e conhecer as últimas tendências de moda, do mundo.



### **Tóquio, Japão**

#### **Anual (abril)**

É um evento de moda internacional com o intuito de promover e comercializar o mercado de vestuário e suas indústrias. Este evento permite que mais de 600 marcas e empresas se estabeleçam e usem várias ideias inovadoras que permita promoverem-se.



### **Tóquio, Japão**

#### **Bianual**

É uma feira que se foca em informação atualizada sobre materiais e tendências. Além disso, concentra-se em estimular os criadores no desenvolvimento de obras originais e criar ligações entre os novos progressos dentro da indústria e a crescente procura do mercado. É realizada duas vezes por ano e é a maior exposição de materiais do Japão.



## CASOS DE SUCESSO

O calçado português assume-se como um produto que se encontra bem implantado no mercado nipónico. No entanto, o mercado japonês, comparativamente ao português, é bastante grande e existe espaço para crescimento da quota de mercado portuguesa, segundo a ótica da Câmara de Comércio Luso-japonesa. Um aspeto interessante a este nível passa pelo reconhecimento que o consumidor japonês confere ao calçado de origem lusa, sendo comum a referência à bandeira nacional portuguesa junto da etiquetagem com as informações/preço do produto.

Exemplo desta aposta nacional no mercado de calçado japonês é o grupo Kyaia, através da sua principal marca - a Fly London. No entanto, o sucesso desta presença no Japão começou a ser trabalhado já em 2010, quando os gestores da marca observaram na saturação do mercado europeu uma oportunidade de expansão para outras localizações. Destinos como EUA ou Canadá foram os alvos iniciais, conseguindo em pouco tempo rivalizar com Inglaterra como principal mercado das suas exportações. O Japão foi encarado como uma extensão natural desta aposta em mercados não europeus, em sintonia com a perspectiva da própria APIC-CAPS, que dava nota para a evolução das vendas nacionais para este mercado, que já em 2016 valia mais de 12 milhões de euros.

Também a Ambitious, uma empresa de calçado de Guimarães com um volume de negócios que já supera os 10 milhões de euros (distribuídos por cerca de 40 países) vê as suas exportações

representarem mais de 90% da sua capacidade produtiva. O aumento crescente da sua presença em Feiras Internacionais abriu as portas ao aumento da sua carteira de clientes, aumentando o seu volume de encomendas e, em consequência, permitiu à empresa ganhos de escala que lhe permitiram investimento e consolidação da sua estrutura produtiva. A estratégia de entrada no Japão, à semelhança de outros mercados, passou não pelo contacto com grandes *players*, mas pela relação com clientes/retalhistas com 15 a 30 lojas. Os gestores da empresa não puderam descurar um investimento de fundo em deslocações ao mercado para uma melhor perceção da cultura e preferências dos consumidores, o que invariavelmente levou a adaptações na sua oferta, aposta que se revelou de sucesso pelo facto de, em apenas um ano, 10% das vendas da empresa se terem concentrado no mercado japonês.

A Boat Dock's, localizada em Felgueiras, tem ao longo dos últimos anos apostado numa estratégia que prima pela flexibilidade ao nível da resposta, indo ao encontro das necessidades específicas de cada cliente. Para tal, investem no convite para que os seus clientes internacionais visitem as suas instalações, observem os seus processos de fabrico e, com isso, estreitem as suas ligações profissionais. Algo relatado pelos gestores da empresa a um artigo do Expresso Economia, datado de 2015, está relacionado precisamente com a vontade de vários clientes terem o selo *made in Portugal* inscrito nas solas dos sapatos que importam.











# CONCLUSÕES



Fruto de uma estratégia concertada do setor do calçado, as empresas portuguesas da especialidade têm, ao longo dos últimos anos, apostado em diversificar os seus mercados alvo de expansão, sendo que o Japão rapidamente se tornou num desses mercados prioritários. A título de exemplo, uma larga maioria das empresas portuguesas participantes na MICAM (Milão, Itália) assume que a expansão da procura advém em grande parte de mercados como o Japão, a China, Índia e Rússia.

Não apenas dos mercados elencados, mas também através de uma análise mais abrangente se deduz que o Japão é o mercado que compra o calçado português a um preço médio mais elevado, por par (um preço que pode chegar aos 43€/par), consequência de um mercado maduro e onde a população está habituada a adquirir produtos europeus nos segmentos médio e médio-alto.

Por razões como estas, a indústria portuguesa de calçado alimenta grandes esperanças no Japão, como forma eficaz de cumprir os seus objetivos de multiplicar as exportações nos mercados extracomunitários nos próximos anos, fixando esta quota nos 20,0%.

Estas tendências têm mesmo um impacto significativo no que diz respeito à forma como os japoneses percebem o calçado e as escolhas que levam a cabo aquando da aquisição desta tipologia de produtos:

- Na classe alta e média-alta (podendo abranger toda a classe média mas com taxas de consumo mais baixas), os consumidores elegem cada vez mais como prioridade o design, a qualidade e as tendências da moda vigentes.
- O design vanguardista e inovador, assim como as cores, são fatores valorizados. A preocupação com o preço é menor e o fator idade tem relativamente pouca importância. Os produtos vendem-se essencialmente em *Department Stores* ou em lojas próprias das marcas;
- Nos jovens, a procura de calçado de moda a preço acessível. Este é adquirido sobretudo em cadeias de moda, lojas de bairro, supermercados e hipermercados.
- No segmento de calçado de conforto, a procura diferenciada por esta tipologia pode abrir boas janelas de oportunidades para os players que se queiram afirmar neste mercado; aqui, também o calçado de segurança, devido às suas características específicas, mostra também ser uma oportunidade a avaliar.

No que ao comércio de calçado diz respeito, o Japão denota um comportamento progressivo crescente, no que respeita à valorização deste produto. De acordo com o *Observatory of Economic Complexity*, em 2016, o Japão exportou cerca de 192 milhões de dólares relativos a footwear e headwear.



**Figura 8. Exportações japonesas de footwear e headwear, 2016**

**Fonte:** The Observatory of Economic Complexity

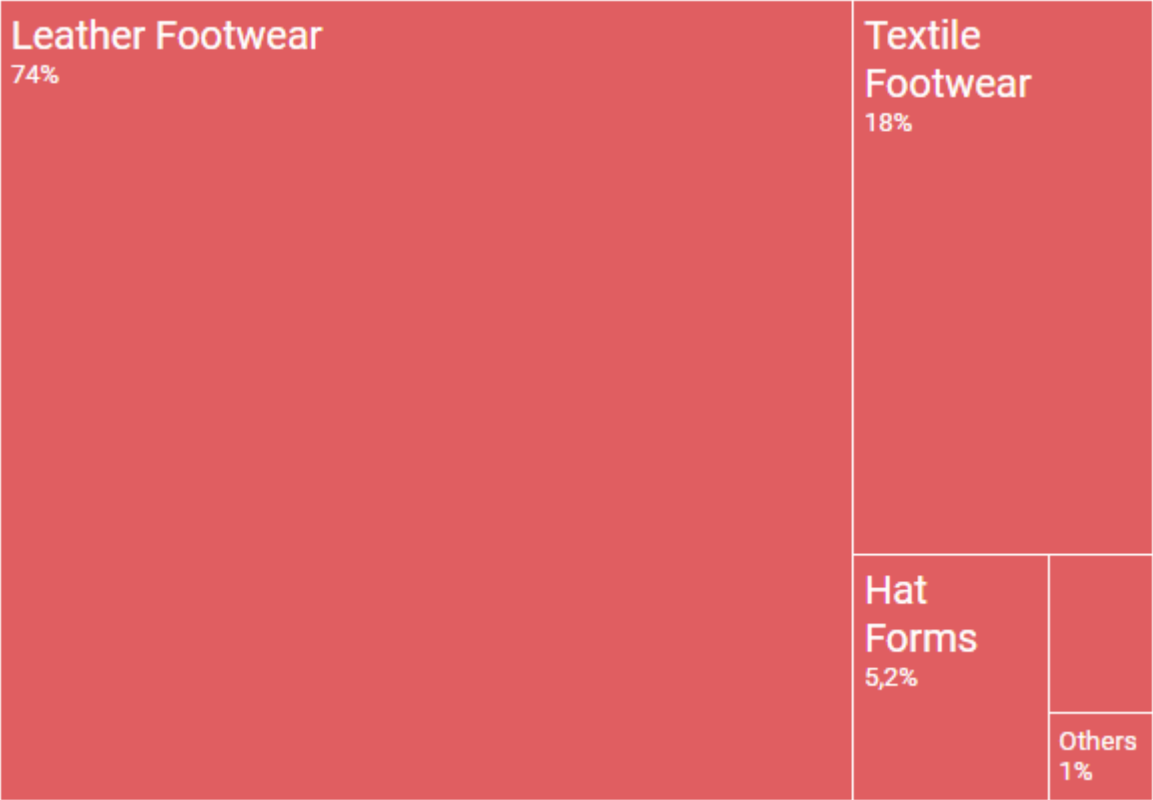
Já ao nível as importações, observa-se que o mercado japonês representou, em 2016, cerca de 6,4 mil milhões de dólares, o que não deverá ser desconsiderado, dada a aposta do setor do calçado português neste mercado.

**Figura 9. Importações japonesas de footwear e headwear, 2016**

**Fonte:** The Observatory of Economic Complexity

Se aprofundada um pouco mais a análise das importações japonesas de *footwear & headwear*, em 2016 (segundos os últimos dados disponibilizados pelo *Observatory of Economic Complexity*) e rastreamos aquelas que têm origem em Portugal, conclui-se que estas representaram cerca de 12,2 milhões de dólares, primando pelo calçado de couro (74,0%) e, já com valores bem distantes, os *textiles footwear* com 18,0%.

**Figura 10. Importações japonesas de calçado, com origem em Portugal, em 2016**



**Fonte:** The Obsertavory of Economic Complexity

No entanto, as empresas portuguesas deverão ter alguns aspetos em consideração aquando da sua decisão efetiva de abordagem ao mercado japonês. Os direitos aduaneiros colocam alguns entraves às exportações portuguesas e comunitárias (quando comparados com isenções e reduções, consequência acordos bilaterais ou de associação económica celebrados com outros países ou regiões. Por outro lado, o Japão atribui também um sistema de preferências generalizadas (SPG) a países em desenvolvimento, o que se reflecte numa redução de direitos aduaneiros aquando da importação de diversas tipologias de mercadorias. O Japão possui também um sistema de quotas, cuja gestão se encontra sob a alçada do *Ministry of Economy, Trade and Industry*, mostrando preferência para empresas que apresentem elevados volumes de importações em igual período do ano transato, protegendo a indústria local de couro e calçado em couro.



Por outro lado, os custos de transporte são ainda bastante dispendiosos, principalmente quando comparados com a entrada de produtos concorrentes oriundos de países vizinhos. De frisar ainda a necessidade de resposta/reação rápida dos fornecedores, bem como o cumprimento de prazos de entrega.

Além destes aspetos, a comunicação deve também ser eficazmente trabalhada, uma vez que muitos dos importadores japoneses ainda não revelam fluência ao nível do inglês.

Por todas estas razões, o Japão apresenta para as empresas portuguesas oportunidades interessantes que se coadunam com uma oferta ao nível do design, qualidade, sofisticação e cor (que as empresas japonesas e asiáticas não produzem) e, não menos importante, quando comparados com outros fornecedores europeus (como italianos e espanhóis).







# BIBLIOGRAFIA





CIA (2017). The World Factbook. Central Intelligence Agency. Disponível para consulta em: [www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html](http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html)

Dias, Pedro (2014). Indústria do calçado investe na China, Rússia, Índia e Japão. Público. Disponível para consulta: <https://www.publico.pt/2014/03/03/economia/noticia/industria-do-calcado-investe-na-china-russia-india-e-japao-1626948>

IMF (2017). World Economic Outlook Database. International Monetary Fund. Disponível para consulta em: [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/02/weodata/index.aspx](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/02/weodata/index.aspx)

OECD (2017). Japan. The Observatory of Economic Complexity: OECD. Disponível para consulta em: <https://atlas.media.mit.edu/en/>

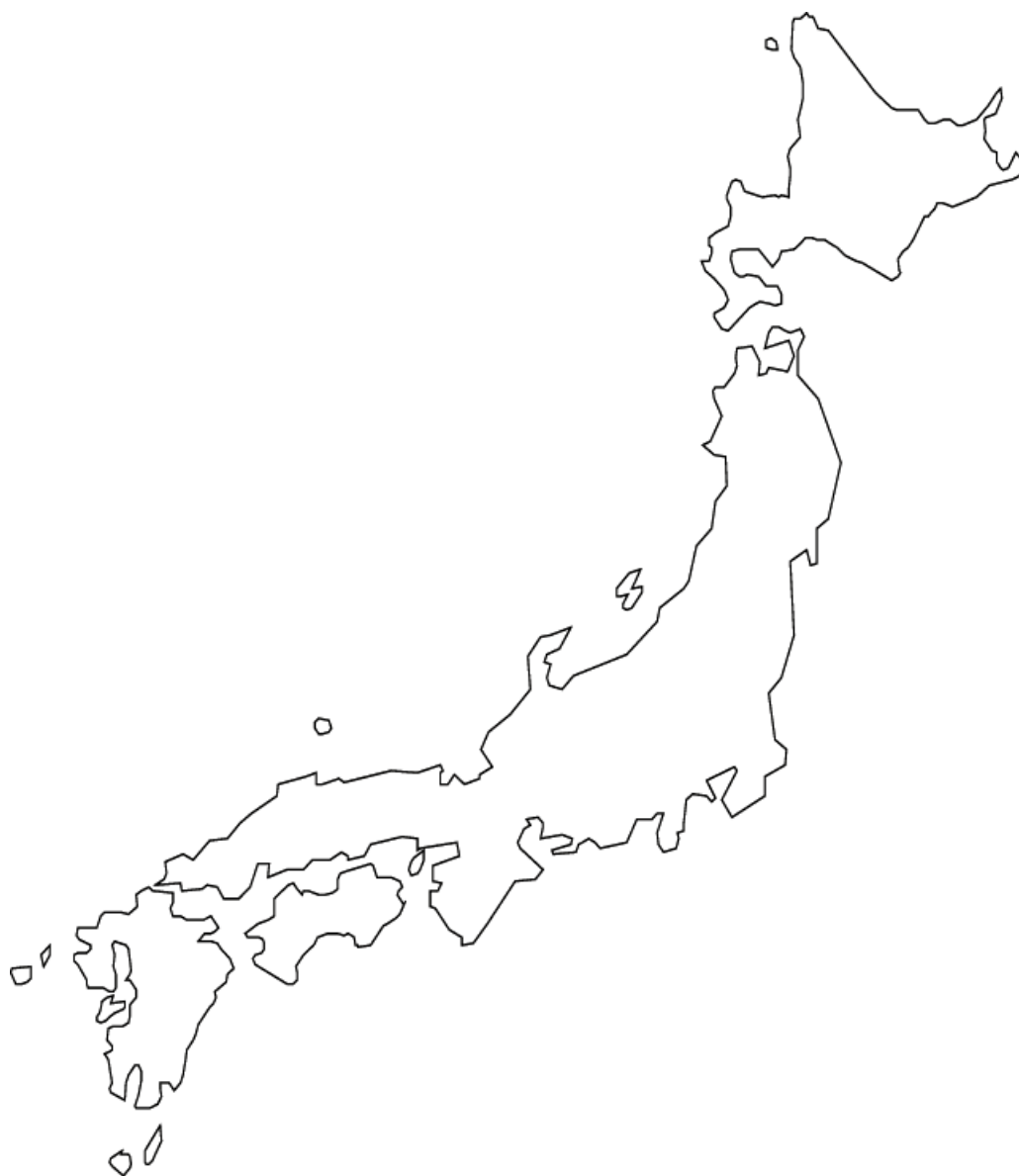
Pinto, Ilídia (2016). Calçado português a caminho do Japão. Dinheiro Vivo. Disponível para consulta em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/calçado-português-a-caminho-do-japão/>

PwC (2017). Total Retail Survey 2017. PwC. Disponível para consulta em: [www.pwc.com/2017totalretail](http://www.pwc.com/2017totalretail)

Statista (2017). The Statistics Portal. Disponível para consulta em: <https://www.statista.com/>

UN Comtrade Database (2017). The International Trade Statistics Yearbook: Volume I – Trade by Country and Volume II - Trade by Product. UN Comtrade. Disponível para consulta em: <https://comtrade.un.org/>

UN Comtrade Database (2017). The International Trade Statistics Yearbook: Volume II - Trade by Product. UN Comtrade. Disponível para consulta em: <https://comtrade.un.org/>







**NORTE2020**  
PROGRAMA OPERACIONAL REGIONAL DO NORTE

**PORTUGAL**  
**2020**



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu de  
Desenvolvimento Regional