

ESTUDO DE MERCADO

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

FOOTWEAR 2017

Ficha Técnica

Título

Estudos de Mercado - Estados Unidos da América
FOOTWEAR 2017

Coordenação

CTCP - Centro Tecnológico do Calçado de Portugal

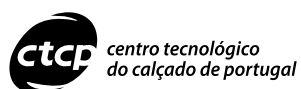
Projecto gráfico e paginação

Marketaccess

Textos

Marketaccess

Março 2018 . TODOS OS DIREITOS RESERVADOS





ESTUDO DE MERCADO

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

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

PRINCIPAIS INDICADORES MACROECONÓMICOS (2015-19)	8
IMPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS DO MUNDO E DE PORTUGAL (2013-2016)	16
EXPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS PARA O MUNDO E PARA PORTUGAL (2013-2016)	18

ÍNDICE DE FIGURAS

1 MAPA - ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA	5
2 VENDA A RETALHO NO COMÉRCIO ELETRÓNICO DE VESTUÁRIO, CALÇADO E ACESSÓRIOS NOS EUA ...	22
3 TOP 5 PRINCIPAIS PRODUTOS ADQUIRIDOS POR DISPOSITIVO ...	22
4 <i>E-COMMERCE REVENUE</i> PROJETADO NOS EUA ...	24
5 <i>SHARE</i> DE VENDAS A RETALHO <i>E-COMMERCE</i> , POR CATEGORIA DE PRODUTO ...	25
6 EXPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS DE <i>FOOTWEAR E HEADWEAR</i> , 2016...	40
7 IMPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS DE <i>FOOTWEAR E HEADWEAR</i> , 2016 ...	41
8 IMPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS DE <i>FOOTWEAR E HEADWEAR</i> , COM ORIGEM EM PORTUGAL, 2016 ...	41



@pixabay



ANÁLISE MACROECONÓMICA



Área: 9 833 517km²

População: 326 625 791 (Julho 2017)

Densidade Populacional: 33,22 hab/km²

Capital: Washington, D.C.

Língua Oficial: Não têm língua oficial, porém a mais utilizada é o inglês, predominando também o espanhol em algumas regiões

Moeda: Dólar americano (USD)

1 USD = 0,83382 EUR (Banco de Portugal, Dez 2017)

Fonte: World Factbook, novembro 2017

Figura 1: Mapa - Estados Unidos da América

Os Estados Unidos da América são o terceiro país com maior território e o terceiro com maior população (representando cerca de 4,4% da população mundial). Este país apresenta uma grande diversidade cultural, devido ao elevado nível de imigração associada.

Os EUA são compostos por 50 estados e 1 distrito federal, que possuem diversos poderes e relativa autonomia face ao governo nacional. Acrescenta-se, ainda, que os EUA possuem cinco territórios ultramarinos: Porto Rico e Ilhas Virgens Americanas, nas Caraíbas; Samoa Americana, Guam e as Ilhas Marianas do Norte, no Pacífico. Os habitantes de tais territórios, embora possuam cidadania americana (exceto na Samoa Americana), não possuem o direito de votar nas eleições presidenciais americanas.

No século XX a economia americana foi

marcada por dois grandes eventos: a Grande Depressão e a Segunda Guerra Mundial. Após a década de 20, os Estados Unidos encontravam-se numa era de grande prosperidade, devido aos elevados níveis de produção e exportação durante a primeira guerra mundial – coincidente com um período em que a Europa se encontrava debilitada e frágil. No entanto, em 1929, o *crash* da bolsa de valores de Nova Iorque deu início ao que viria a ser uma das piores crises mundiais, tendo em conta o alcance e a duração dos seus efeitos. Apesar das causas da Grande Depressão serem numerosas e difíceis de identificar, os efeitos económicos revelaram-se nefastos. No seu pior momento, o desemprego era próximo de 25,0%, com bancos a falir e milhões de depósitos perdidos. Como resposta, o Presidente Franklin Roosevelt adotou diversas medidas conhecidas como o

New Deal, estimulando a economia.

Após período de recuperação económica, em 2008 os EUA sofreram nova crise financeira, sendo a pior verificada desde a década de 30. No entanto, a economia americana tem dando sinais de recuperação. As reduzidas taxas de juro, o incremento no consumo das famílias, a criação de emprego e a modernização das empresas levaram a uma taxa de crescimento do PIB, em 2016, de 1,5%. Entre 2017 e 2019, é esperado que a taxa média anual de crescimento ronde os 2,2%, consequência do consumo privado, do aumento do investimento público e privado e da descida de impostos.

Os Estados Unidos assumem uma posição de destaque, uma vez que pertencem ao G7, o grupo das sete economias mais avançadas do mundo, de acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), que representam cerca de 65,0% da riqueza líquida global.

Em termos de exportações de bens e serviços, em 2016, os EUA alcançaram 1,451 biliões de euros. No que se refere às importações, o valor foi de 2,250 biliões de euros. Conclui-se, deste modo, que o saldo da balança comercial é negativo e a taxa de cobertura das importações pelas exportações é inferior a 100,0%. Ao nível das relações comerciais internacionais, os EUA assumem um papel de extrema relevância, pois ocupam a 1ª posição enquanto importadores (com uma quota de 13,9% do total) e a 2ª posição enquanto exportadores (com uma quota de 9,1%), no comércio mundial.

Os principais clientes deste país, em 2016, foram de forma decrescente: o Canadá, o México, a China, o Japão e o Reino Unido. Relativamente aos fornecedores, os mais importantes foram: a China, o México, o Canadá, o Japão e a Alemanha. O valor agregado dos cinco principais clientes e fornecedores foi de 50,4% e 58,4%, respetivamente.

Remetendo para os produtos, os principais itens exportados foram: os Combustíveis e Óleos Minerais (com um peso de 23,6% do total de vendas americanas de bens ao exterior), seguindo-se as Máquinas e Aparelhos (10,0%), Produtos Químicos (8,2%), Matérias Têxteis (7,8%) e Metais Comuns (6,7%).

Ao nível das importações, os grupos de produtos com maior relevância foram: as Máquinas e Aparelhos (25,9%), os Combustíveis e Óleos Minerais (19,9%), Veículos e outros Materiais de Transporte (16,8%), Produtos Agrícolas (10,9%) e, por último, Produtos Químicos (4,6%).

Tabela 1. E.U.A. - Principais indicadores macroeconômicos (2015-2019)

Indicador	Unidade	2015	2016	2017 ¹	2018 ¹	2019 ¹
PIB preços constantes	Mil Milhões USD	16 471,53	16 716,15	17 080,69	17 480,51	17 813,83
PIB preços constantes	Var. %	2,86	1,49	2,18	2,34	1,91
PIB preços correntes	Mil Milhões USD	18 120,70	18 624,45	19 362,13	20 199,96	21 024,42
PIB per capita, preços constantes	USD	51 300,38	51 705,02	52 485,01	53 382,66	54 065,43
PIB per capita, preços constantes	PPP, Dólar Internacional	52 999,00	53 417,03	54 222,85	55 150,22	55 855,60
PIB per capita, preços correntes	USD	56 436,71	57 607,61	59 495,34	61 687,41	63 809,64
PIB per capita, preços correntes	PPP, Dólar Internacional	56 436,71	57 607,61	59 495,34	61 687,41	63 809,64
Investimento total	% PIB	20,43	19,69	19,76	20,00	20,05
Taxa de inflação (média)	Var. %	236,99	240,01	245,07	250,27	256,82
Volume de importação de bens	Var. %	5,17	0,86	4,51	4,76	4,43
Volume de exportação de bens	Var. %	-0,40	0,30	4,35	3,11	3,84
Taxa de desemprego	%	5,26	4,85	4,39	4,09	4,17
População	Milhões	321,08	323,30	325,44	327,46	329,49
Coeficiente de cobertura	%	64,9	64,5	N/A	N/A	N/A
Balanço da Conta Corrente	Mil Milhões USD	-434,60	-451,69	-461,99	-528,69	-573,51
Balanço da Conta Corrente	% PIB	-2,40	-2,43	-2,39	-2,62	-2,73

¹ Estimativas

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

Exportações e Importações de Bens

Grupos de Produtos

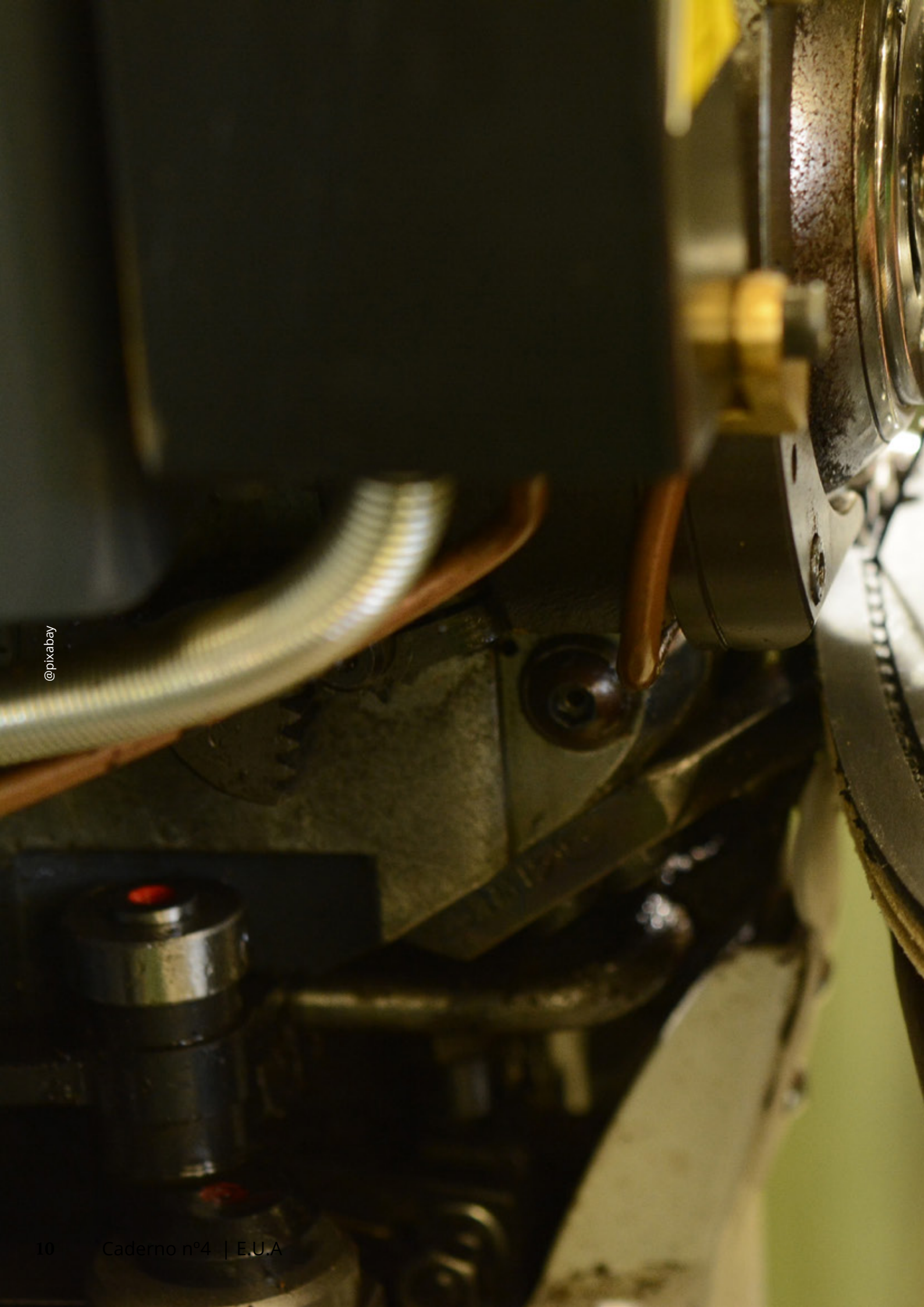
% Total



Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística



Fonte: Sourcing Journal Online, 2018



@pixabay



O SETOR DO CALÇADO





O vestuário e o calçado nos EUA assistiram a um ano de crescimento lento em 2016. A melhoria do mercado de trabalho e o aumento dos níveis salariais apoiaram reforço do consumo dos americanos nos últimos cinco anos, o que continuou em 2016, embora a um ritmo mais lento.

No entanto, os consumidores americanos reduziram as suas despesas em vestuário e calçado. Acrescenta-se, ainda, que as vendas deste tipo de artigos a turistas estrangeiros também diminuíram devido à apreciação do dólar americano.

O segmento *Sportswear* continuou a registar um forte crescimento, consequência das maiores preocupações com a saúde e bem-estar a que se tem assistido por parte dos consumidores. Estes optam por usar vestuário e calçado desportivo em várias actividades do seu quotidiano, desde ir ao ginásio até trabalhar no escritório. Deste modo, assiste-se a um crescimento da casualidade no dia-a-dia dos americanos.

BALANÇA COMERCIAL COM PORTUGAL

De acordo com o *Bureau of Economic Analysis*, nos EUA, o total de vendas de calçado cresceu 2,8% em 2016, alcançando 76,6 mil milhões de dólares. Neste país, a indústria do calçado contraiu nos últimos cinco anos, até 2017. Apesar de ter melhorado as condições da procura a jusante, assistiu-se a uma crescente penetração das importações e a uma queda nas exportações. Em resposta ao aumento da concorrência, as empresas de calçado americanas continuaram a produção *offshore*, saindo efetivamente da indústria. No entanto, os operadores da indústria remanescentes especializaram-se na produção de calçado *premium*. Como resultado, a rentabilidade da indústria deverá aumentar ligeiramente ao longo dos próximos anos.

Ao nível da produção, Portugal ocupa a 17^a posição mundial, sendo o segundo produtor de calçado mais caro, com um preço de exportação médio de 22€/par, comparativamente à média global de 8€/par. No ano passado foram exportados cerca de 82 milhões de pares de sapatos, levando ao país cerca de 2 mil milhões de euros em termos de receita.

O maior fornecedor desta categoria de produtos é a China, com uma quota de mercado de, aproximadamente, 58,0%, correspondente a 15 374 mil milhões de dólares. Já Portugal representa 0,47% das importações de calçado feitas pelos EUA, ou seja, correspondente a 12,5 milhões dólares. Importa ainda de referir que entre 2015 e 2016, Portugal aumentou as suas exportações para o país americano enquanto a China diminuiu.





IMPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS DE PORTUGAL E DO MUNDO (POR CÓDIGO) 2013-2016

Fonte: UN Comtrade Database

@pixabay

64

FOOTWEAR; GAITERS AND
THE LIKE; PARTS OF SUCH
ARTICLES

MUNDO

2013: 25 776 428 165

2014: 27 044 538 948

2015: 28 725 315 926

2016: 26 552 295 947

VAR. 2013 - 2016

3,01%

PORTUGAL

2013: 85 987 561

2014: 107 975 565

2015: 117 800 329

2016: 125 141 158

VAR. 2013 - 2016

45,53%

QUOTA 2016

0,47%

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: 146 997 168

2014: 191 061 271

2015: 211 269 712

2016: 164 706 911

VAR. 2013-2016

12,05%

PORTUGAL

2013: 76 951

2014: 183 866

2015: 215 580

2016: 129 483

VAR. 2013-2016

68,27%

QUOTA 2016

0,08%

6402

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

MUNDO

2013: 7 257 800 709

2014: 7 311 556 351

2015: 7 340 441 545

2016: 6 269 961 531

VAR. 2013-2016

-13,61%

PORTUGAL

2013: 530 559

2014: 535 084

2015: 710 884

2016: 663 999

VAR. 2013-2016

25,15%

QUOTA 2016

0,01%

6403

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

MUNDO

2013: 12 735 431 284

2014: 13 282 718 422

2015: 13 360 598 304

2016: 11 627 602 572

VAR. 2013-2016

-8,70%

PORTUGAL

2013: 77 409 613

2014: 98 634 577

2015: 108 045 015

2016: 115 704 469

VAR. 2013-2016

49,47%

QUOTA 2016

1,00%

6404

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

MUNDO

2013: 4 482 222 604

2014: 5 178 182 574

2015: 6 688 138 750

2016: 7 388 289 706

VAR. 2013-2016

64,84%

PORTUGAL

2013: 4 221 425

2014: 5 109 168

2015: 4 332 794

2016: 4 616 941

VAR. 2013-2016

9,37%

QUOTA 2016

0,06%

6405

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

MUNDO

2013: 682 569 266

2014: 630 706 430

2015: 698 494 082

2016: 701 744 052

VAR. 2013-2016

2,81%

PORTUGAL

2013: 3 721 561

2014: 34 99 974

2015: 4 324 979

2016: 3 901 296

VAR. 2013-2016

4,83%

QUOTA 2016

0,56%

6406

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

MUNDO

2013: 471 407 134

2014: 450 313 900

2015: 426 373 533

2016: 399 991 175

VAR. 2013-2016

-15,15%

PORTUGAL

2013: 27 452

2014: 12 896

2015: 171 077

2016: 124 970

VAR. 2013-2016

355,23%

QUOTA 2016

0,03%

EXPORTAÇÕES NORTE-AMERICANAS PARA PORTUGAL E PARA O MUNDO (POR CÓDIGO) 2013-2016

Fonte: UN Comtrade Database

@pixabay

64

FOOTWEAR; GAITERS AND
THE LIKE; PARTS OF SUCH
ARTICLES

MUNDO

2013: 1 391 432 227

2014: 1 455 212 107

2015: 1 463 617 789

2016: 1 367 733 251

VAR. 2013 - 2016

-1,70%

PORTUGAL

2013: 333 170

2014: 181 982

2015: 495 410

2016: 271 763

VAR. 2013 - 2016

-18,43%

QUOTA 2016

1,29%

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: 30 063 231

2014: 29 361 887

2015: 24 731 405

2016: 21 027 360

VAR. 2013-2016

-30,06%

PORTUGAL

2013: -

2014: -

2015: -

2016: -

VAR. 2013-2016

-

QUOTA 2016

-

6402

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

MUNDO

2013: 246 684 643

2014: 249 123 634

2015: 250 631 822

2016: 194 983 733

VAR. 2013-2016

-20,96%

PORTUGAL

2013: 2 658

2014: 9 088

2015: 2 959

2016: 12 822

VAR. 2013-2016

382,39%

QUOTA 2016

0,003%

6403

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

MUNDO**2013:** 1 597 136 607**2014:** 627 890 595**2015:** 577 143 342**2016:** 505 800 347**VAR. 2013-2016**

-15,30%

PORTUGAL**2013:** 228 041**2014:** 99 027**2015:** 424 614**2016:** 199 849**VAR. 2013-2016**

-12,36%

QUOTA 2016

0,09%

6404

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

MUNDO**2013:** 164 387 959**2014:** 174 093 800**2015:** 199 379 722**2016:** 220 941 940**VAR. 2013-2016**

34,40%

PORTUGAL**2013:** 68 384**2014:** 16 475**2015:** 27 879**2016:** 10 016**VAR. 2013-2016**

-85,35%

QUOTA 2016

0,01%

6405

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

MUNDO**2013:** 134 394 880**2014:** 137 484 791**2015:** 147 423 164**2016:** 144 313 518**VAR. 2013-2016**

7,38%

PORTUGAL**2013:** 6 093**2014:** 12 291**2015:** 3 714**2016:** 49 076**VAR. 2013-2016**

705,45%

QUOTA 2016

0,02%

6406

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

MUNDO**2013:** 218 764 907**2014:** 237 257 400**2015:** 264 308 334**2016:** 280 666 353**VAR. 2013-2016**

28,30%

PORTUGAL**2013:** 27 994**2014:** 45 101**2015:** 362 44**2016:** -**VAR. 2013-2016**

-

QUOTA 2016

-

MODOS DE ENTRADA E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Os EUA fomentam o investimento estrangeiro, não havendo praticamente nenhuma barreira para as pessoas e empresas não-americanas investirem ou iniciarem um negócio no país. As empresas estrangeiras têm, assim, a mesma liberdade que as empresas americanas para estabelecerem negócios naquele mercado.

Quando uma empresa se estabelece nos EUA quer, *a priori*, assegurar a distribuição dos seus produtos de modo eficiente, ou seja, despende a menor quantidade monetária possível.

O exportador pode utilizar canais intermediários de distribuição, como um agente ou um distribuidor, se o exportador não for financeiramente forte para formar e manter uma subsidiária ou se preferir testar o nível de aceitação do novo produto no exterior antes de estabelecer uma presença permanente no mercado-alvo.

Quer seja um indivíduo ou uma entidade, o agente é um representante do exportador e a sua atividade tem como objetivo promover a venda dos produtos do exportador num território definido. Na maioria dos casos, o exportador gere e conclui as vendas que o agente solicitou. O agente é responsável pela promoção e venda dos produtos e não fornece serviços pós-venda, que são responsabilidade do exportador. Este tipo de serviço permite um maior controlo e supervisão na comercialização dos produtos, uma vez que tem contacto direto com os clientes finais.

No que concerne ao distribuidor, este compra os produtos ao exportador e revende-os para os clientes. Os produtos tornam-se parte do inventário do distribuidor, tendo contacto direto com os clientes e sendo uma entidade separada e não dependente do exportador. Além disso, o distribuidor é responsável por fornecer os serviços pós-venda. Geralmente, os distribuidores assumem os custos de marketing e publicidade. A principal desvantagem para um exportador num acordo de distribuição é a impossibilidade de monitorar e verificar se os produtos estão distribuídos num determinado território.

Numa fase mais avançada, caso a empresa se queira estabelecer fisicamente nos EUA pode fazê-lo através de uma filial, subsidiária ou adquirindo uma empresa já existente. No entanto, uma filial geralmente não é o melhor método para iniciar operações nos Estados Unidos. A incorporação de uma subsidiária pode ser rapidamente realizada.

Um investidor estrangeiro que procura fazer negócio nos EUA deve decidir qual a forma legal que o investimento terá. As opções básicas são uma empresa em nome individual, sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita e sociedade anónima.

Outra opção para as empresas se inserirem no mercado americano passa pela venda *online*. A penetração da Internet nos EUA é atualmente de 83,0%, e poderá alcançar até 85,8%, até 2021. Atualmente, existem 203,96 milhões de utilizadores de comércio *online* nos EUA, esti-

mando 26,09 milhões utilizadores adicionais até 2021. Prevê-se, ainda, que dentro de quatro anos, esses 230,05 milhões de utilizadores de *eCommerce* gastarão, em média, 2 109,40 USD *online*.

No que se refere ao método de pagamento, 55,0% dos compradores americanos preferem usar cartões de crédito, em comparação com 25,0% que optam pelo PayPal. Atendendo aos dispositivos utilizados para efetivar compras *online*, 81,0% dos consumidores americanos pelo desktop, contra a quantidade de compradores de smartphone (10,0%) e tablet (6,0%). Os consumidores americanos têm propensão a gastar os rendimentos futuros que ainda não ganharam.

As marcas, as patentes e o *design* são alguns dos mais valiosos ativos que as empresas detêm, concedendo-lhes importantes vantagens competitivas sobre os concorrentes. O processo de internacionalização de produtos pode ser extremamente desafiante, porém ignorar a proteção das marcas e patentes pode implicar alguns riscos. O registo obtido nos EUA apenas produz efeitos no território norte-americano, não conferindo nenhuma proteção automática no estrangeiro. Nos países onde não adquiriu proteção não é possível invocar qualquer direito caso a ideia seja reproduzida.

Naqueles que são os seus potenciais clientes, as empresas portuguesas deverão ter um foco bastante concentrado no estudo dos retalhistas independentes (valorizando as lojas multimar-

ca em detrimento, por exemplo, de *department stores*, que procuram apenas grandes marcas), dos retalhistas digitais (como forma de combater a possíveis limitações consequência da exposição do produto em prateleira, chegando os produtos via *online* mais rapidamente e um espectro mais alargado de consumidores) e da possibilidade do desenvolvimento de atividade em regime de *private label*. Em todas estas possíveis direcções, a importância da (boa) comunicação digital neste mercado revela-se imperativa, sinalizando de uma forma bastante clara a preparação das empresas perante os compradores americanos.

O consumidor americano valoriza, de uma forma bastante visível, o *storytelling*, ou seja, as empresas portuguesas deverão criar nos consumidores americanos um sentimento de identificação para com o produto, através de uma história, de um enquadramento associado à oferta que justifique a sua existência e a sua necessidade no mercado.

**Right Partners + Right Marketing Strategy
= Key to Success**



Figura 2. Venda a retalho no comércio eletrónico de vestuário, calçado e acessórios nos EUA, entre 2016 e 2022 (milhões de dólares)



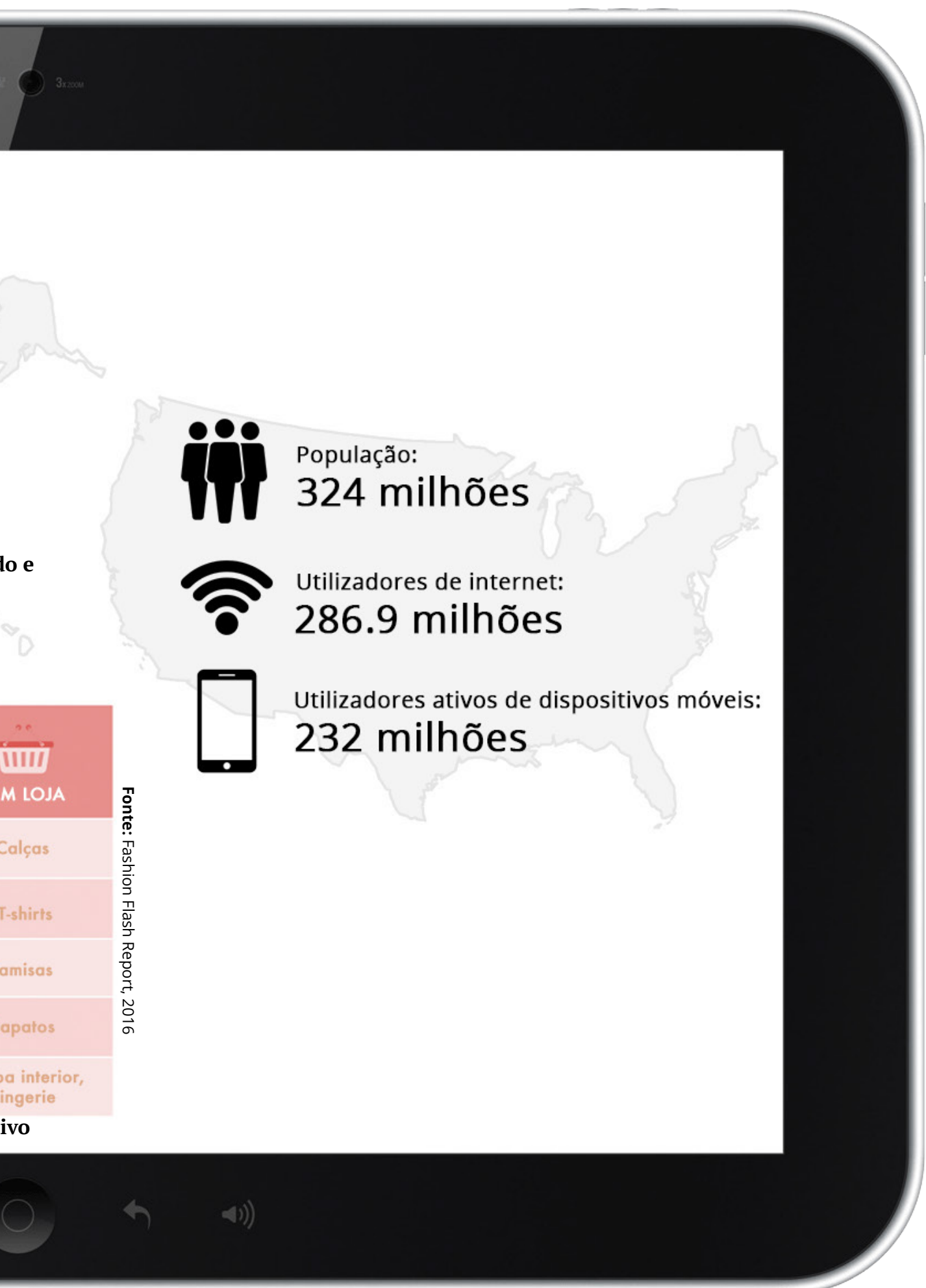
 SMARTPHONE	 COMPUTADOR/PORTÁTIL	 TABLETS	 E
T-shirts	Sapatos	Sapatos	
Camisas	T-shirts	T-shirts	
Sapatos	Camisas	Camisas	C
Calças	Calças	Calças	S
Acessórios (Cintos, Chapéus, etc.)	Roupa interior, Lingerie	Acessórios (Cintos, Chapéus, etc.)	Roup L

Figura 3. Top 5 principais produtos adquiridos por dispositivo



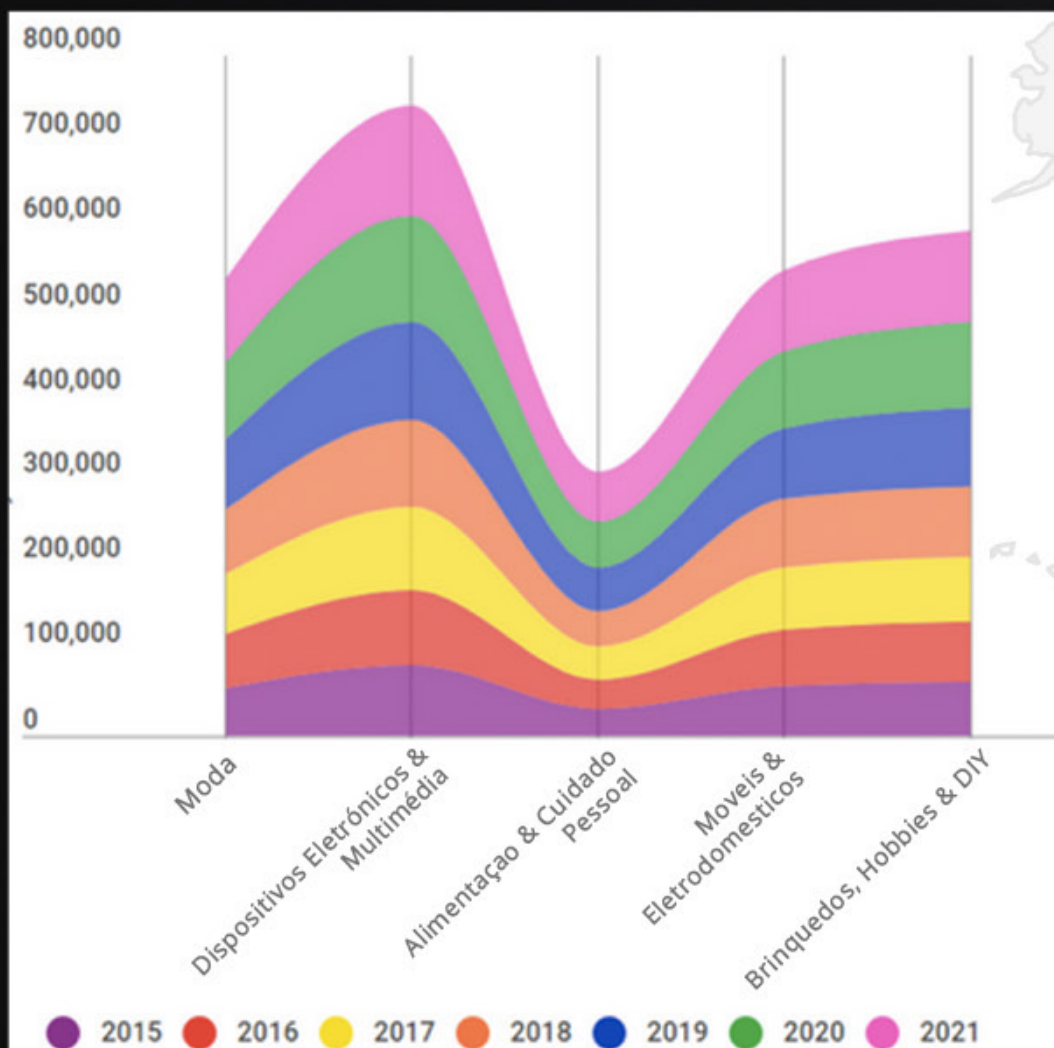
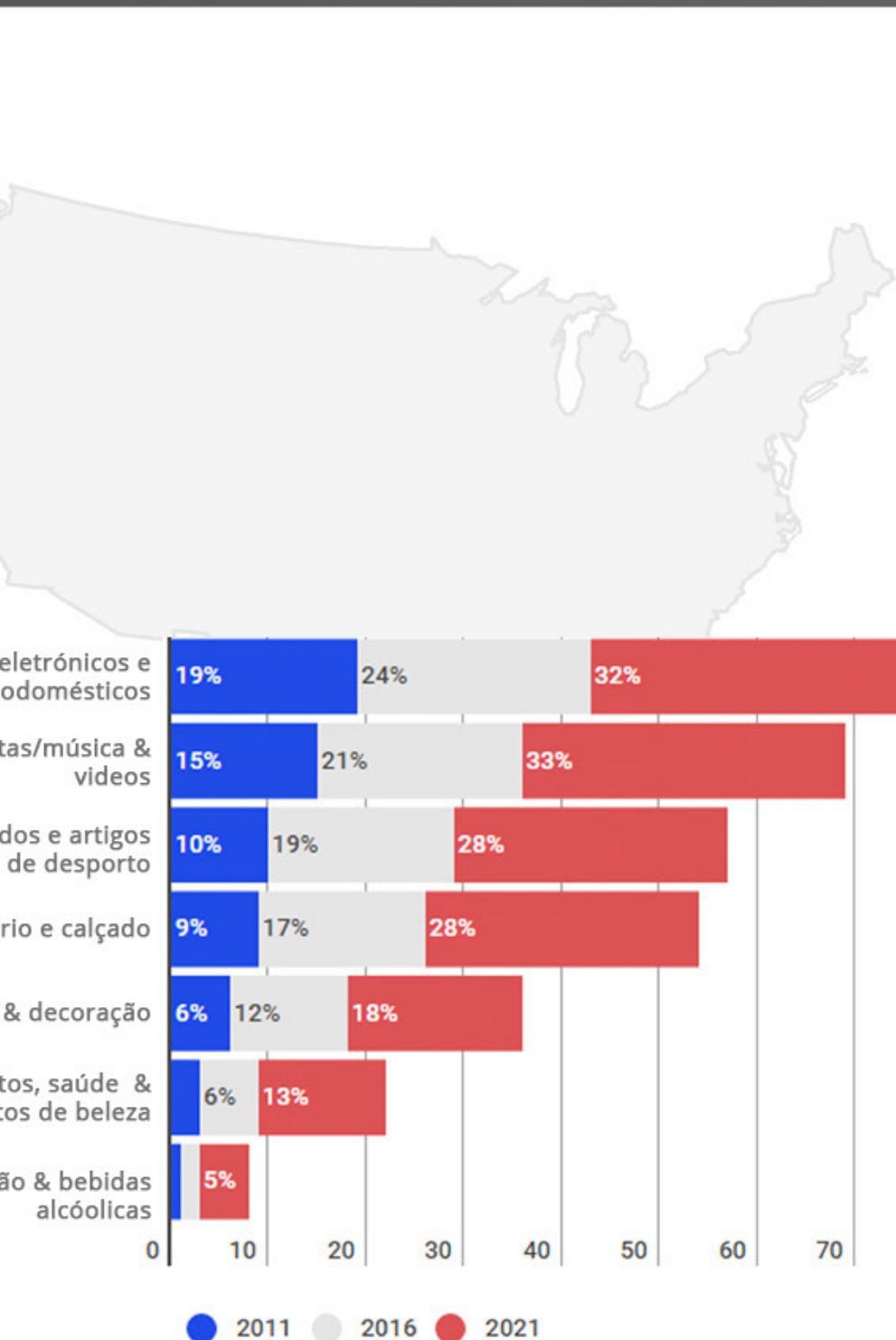


Figura 4. E-commerce revenue projetado nos EUA (milhões de dólares)

Fonte: Statista, 2018



Fonte: emarketer.com

Figura 5. Share de vendas a retalho e-commerce, por categoria de produto (2011, 2016, 2021)

CULTURA EMPRESARIAL E NEGOCIAL

A grande maioria das indústrias nos Estados Unidos tem regras de conduta muito claras e definidas, pelo que é crucial saber como se movimentam no mercado. Por exemplo, quando vendemos para grandes cadeias de retalho, os compradores decidem, até março, o que estará nas suas prateleiras no ano seguinte. Deste modo, se forem abordados em abril, não considerarão o produto.

Uma vez que o ambiente de negócios americano é pouco flexível, não é recomendável quebrar as regras. Além disso, apesar desta característica, os americanos são também extremamente profissionais e acolhedores. A maioria dos cidadãos não questiona as regras ou a autoridade, sendo mais comum serem os cidadãos estrangeiros a desejarem trabalhar fora do sistema laboral americano.

Os EUA são uma cultura orientada para o curto prazo, ao contrário da Alemanha ou da China, valorizando estratégias para obtenção de resultados nesses termos. É deveras importante cumprir prazos neste mercado. Os resultados são importantes nos EUA, sendo o dinheiro uma das principais prioridades num negócio. A expressão “tempo é dinheiro” é levada bastante a sério nesta cultura empresarial. Os executivos estão dispostos a correr riscos e são também caracterizados por serem persistentes e perspicazes, decidindo de forma rápida e decisiva.

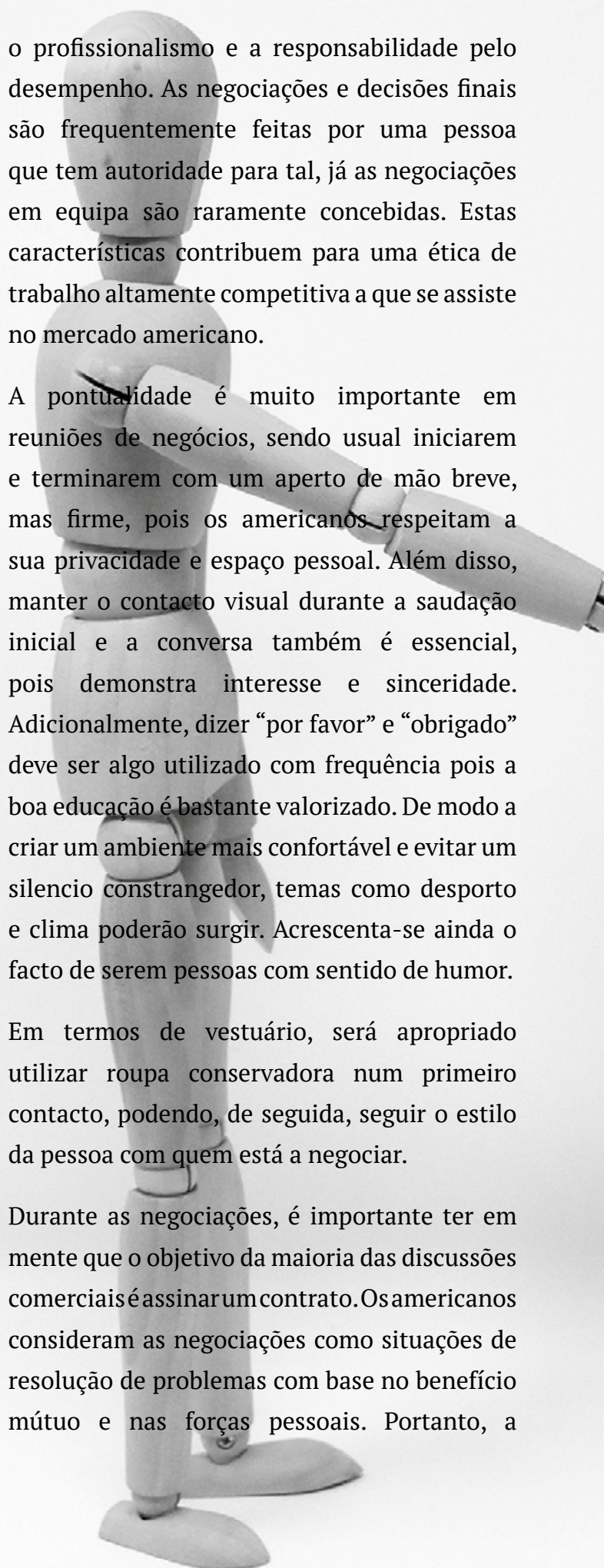
Os EUA são uma cultura individualista, sendo altamente valorizada a competência pessoal,

o profissionalismo e a responsabilidade pelo desempenho. As negociações e decisões finais são frequentemente feitas por uma pessoa que tem autoridade para tal, já as negociações em equipa são raramente concebidas. Estas características contribuem para uma ética de trabalho altamente competitiva a que se assiste no mercado americano.

A pontualidade é muito importante em reuniões de negócios, sendo usual iniciarem e terminarem com um aperto de mão breve, mas firme, pois os americanos respeitam a sua privacidade e espaço pessoal. Além disso, manter o contacto visual durante a saudação inicial e a conversa também é essencial, pois demonstra interesse e sinceridade. Adicionalmente, dizer “por favor” e “obrigado” deve ser algo utilizado com frequência pois a boa educação é bastante valorizado. De modo a criar um ambiente mais confortável e evitar um silêncio constrangedor, temas como desporto e clima poderão surgir. Acrescenta-se ainda o facto de serem pessoas com sentido de humor.

Em termos de vestuário, será apropriado utilizar roupa conservadora num primeiro contacto, podendo, de seguida, seguir o estilo da pessoa com quem está a negociar.

Durante as negociações, é importante ter em mente que o objetivo da maioria das discussões comerciais é assinar um contrato. Os americanos consideram as negociações como situações de resolução de problemas com base no benefício mútuo e nas forças pessoais. Portanto, a



ênfase é colocada na posição financeira e no poder. Na sua grande maioria será utilizado o Inglês, porém o espanhol tem crescido na sua importância devido à proximidade à América Latina, como por exemplo, o México.

O golfe é um desporto muito popular, especialmente entre executivos de negócios, sendo um meio para a realização de negócios.

Caso seja convidado para uma refeição de negócios, normalmente cabe ao anfitrião pagar. No entanto, se não o fizer isso, é provável que cada um pague a sua refeição. É comum convidar os parceiros de negócios para a casa de alguém, sendo considerado um gesto de boa vontade entre eles. Ao contrário de outras culturas, é perfeitamente aceitável recusar comida ou bebida, pois o anfitrião não irá insistir de forma recorrente. Na visita a casa de alguém, um presente não é requerido, porém é altamente apreciado, sendo que as escolhas poderão passar por flores ou uma garrafa de vinho, por exemplo.

O cidadão americano revela uma forte tendência baseada na confiança, pelo que mais facilmente farão negócios com interlocutores que despertem neles uma empatia positiva e em quem, através disso, sintam que podem confiar.

Nesse sentido, e num aspeto bastante prático do processo negocial e de apresentação de um produto, uma resposta lenta por parte das empresas portuguesas a uma solicitação será entendida como um sinal negativo, dada a

valorização que os americanos dão aos avanços tecnológicos.

LOGÍSTICA E TRANSPORTES

Sem a existência de sistemas de transporte bem desenvolvidos, a logística não poderia demonstrar as suas vantagens no quotidiano do comércio internacional. Um bom sistema de transporte em atividades de logística pode proporcionar uma melhor eficiência, uma redução no custo da operação e a promoção da qualidade do serviço.

O fácil acesso a vários meios de transporte é uma grande vantagem para qualquer empresa envolvida na exportação de produtos para uma grande variedade de destinos. Nesta linha de raciocínio, os EUA possuem condições de acesso naturais privilegiadas e que respondem de uma forma bastante atractiva às necessidades dos exportadores e dos agentes de transporte de mercadorias.

Várias cidades americanas são, desta forma, brindadas com configurações naturais que lhes permitiram, ao longo das últimas décadas, tornarem-se verdadeiros centros logísticos ao mais alto nível, evidenciando as suas vantagens comparativas na hora da decisão sobre as rotas de transporte de mercadorias. Nos EUA, cidades como os Chicago, Los Angeles, Houston, Memphis ou Atlanta são líderes em logística e, portanto, excelentes bases para as quais as empresas podem enviar os seus produtos, como porta de entrada no mercado americano.

Caso a empresa necessite transportar grandes quantidades, não é visível uma pressão tão acentuada relativamente ao tempo de entrega da mercadoria, sendo que aqui o transporte

marítimo poderá ser o mais adequado na sua relação custo/tempo. É possível enviar grandes volumes a baixo custo – aqui, os transitários podem consolidar remessas para reduzir os custos. No entanto, existem alguns riscos a considerar: o transporte marítimo, além de mais lento, pode registar atrasos nas rotas, fruto de más condições climatéricas em alto mar; o acompanhamento das mercadorias é mais difícil; é necessário o pagamento de impostos e taxas portuárias; são necessários transportes terrestres adicionais para a entrega da mercadoria no destino final.

De acordo com as convenções de transporte marítimo, está assegurada a cobertura de seguro limitada sob as regras de Hague-Visby e Hamburgo. No entanto, é aconselhável obter um seguro adicional, como o seguro de carga geral. No que se refere à documentação, as remessas devem ser acompanhadas pelo *Bill of Lading* ou *Sea Waybill*. Estes documentos estabelecem claramente quem é o proprietário da remessa e os termos do contrato de transporte.

Ao exportar para um novo cliente, é aconselhado utilizar *Bill of Lading*, pois irá permitir manter a propriedade dos bens até serem libertados para o cliente. É arriscado fazê-lo antes que o pagamento integral seja feito, pelo que este documento oferece segurança documental e maior controlo sobre as remessas. O *Sea Waybill* é menos dispendioso, mas em contrapartida não oferece a mesma segurança de pagamento.

No que respeita ao transporte aéreo, este pode

acarretar consigo inúmeras vantagens para as transacções comerciais, dependendo das necessidades específicas do cliente. Com este tipo de transporte, embora alvo de preços mais elevados (o que pode ter impactos decisivos na rentabilidade do negócio), é possível entregar mercadorias de uma forma mais rápida – sendo mais apropriado para o transporte de materiais e produtos frágeis e/ou que tenham que percorrer longas distâncias. À semelhança do transporte marítimo, possivelmente será necessário um meio de transporte adicional para a mercadoria chegar ao destino final. Em termos de seguro, convém conjugar as suas especificidades com o potencial risco a que a mercadoria está sujeita. Relativamente à documentação, o *Air Waybill* estabelece um contrato entre a empresa e o transportador.

BOAS PRÁTICAS NO MERCADO

Comparativamente ao resto do mundo, os consumidores americanos não demonstram uma preocupação exacerbada com o futuro financeiro das suas famílias. No entanto, isso não significa que os estes sejam demasiado confiantes, uma vez que se preocupam com a volatilidade dos mercados financeiros e a incerteza política, provocando receio de outra recessão.

Ainda assim, a maioria dos americanos continua fiel às suas marcas favoritas, em vez de recorrer a opções mais baratas. Uma mudança importante nos hábitos dos consumidores está relacionada com o local onde são efetuadas as compras. Os consumidores dos EUA alegaram ter direcionado os seus gastos a cada um dos três canais: *online pure-play retailers*, *hard discounter* e *club stores*.

Tendo em conta o tipo de produto, o mercado está dividido nos seguintes segmentos: desportivo e não desportivo. Entre os dois, o calçado não desportivo é o que apresenta uma maior contribuição para a receita total do mercado. Nesse mesmo segmento, os sapatos de couro continuam a ser o maior mercado e o mais caro do mundo. No que se refere ao calçado desportivo nos EUA, este é fundamentalmente impulsionado pela crescente consciência dos benefícios de um estilo de vida saudável e da necessidade da prática de atividade física. Com o aumento das taxas de prática desportiva e atividades de *fitness*, este mercado testemunhou um forte crescimento. Deste modo, as previsões apontam para uma taxa

de crescimento média anual projectada do mercado de calçado desportivo americano de cerca de 3% até 2020.

No que diz respeito a fusões e aquisições, as marcas de calçado estão a emergir como lucrativas negociadoras. Duas fusões recentes confirmam essa tendência: Michael Kors Holdings adquiriu Jimmy Choo e o Grupo Aldo comprou o Camuto Group. A tendência indica que as empresas recorrem a parcerias para sobreviver a este mercado altamente competitivo. De acordo com o analista Camilo Lyon, da Canaccord Genuity Inc., estas fusões indicam o quão complexo se encontra o mercado, existindo cada vez menos empresas a ter sucesso de modo exclusivamente independente.

Apesar do poder das celebridades ser sentido em todo o mundo, nos EUA tem implicações comerciais únicas e diretas. As empresas capazes de patrocinar celebridades (por exemplo, aparecerem no *The Oprah Winfrey Show*, durante o seu pico de audiência) poderiam observar mudanças comerciais num curto espaço de tempo. Fora dos EUA, os seguidores de celebridades não são tão apaixonados, os mercados são menores e as populações não têm uma “mentalidade consumidora” tão intensa. Ainda que de um modo mais modesto em termos globais, importa referir que as redes sociais têm um grande impacto na decisão de compra dos consumidores, passando por comentários e críticas a promoções e publicidade.



@pixabay

BOAS PRÁTICAS DE PROSPEÇÃO

As feiras são bastante conceituadas nos EUA e, portanto, são uma forma ideal para as empresas portuguesas se encontrarem com os representantes das respetivas indústrias, incluindo compradores, fornecedores e potenciais parceiros de negócio. Os empresários devem pesquisar quais as feiras mais adequadas para o negócio e participar nas mesmas. Tendo em conta a perceção de qualidade que atribuem aos produtos portugueses, o interesse por parte dos americanos é crescente. No entanto, para compradores e parceiros confiarem na pessoa e no produto, é necessária a presença regular nas principais feiras, o que demonstra o poder de consolidação da empresa no mercado.

Expandir para um novo mercado significa expandir o negócio. No entanto, isto não significa que é necessário contratar alguém nos EUA, mas são necessários parceiros. Um distribuidor presente nos EUA, especializado na indústria em causa, poderá ser um desses parceiros. Algumas empresas empregam embaixadores da marca ou agentes para comparecer em feiras, conhecer potenciais clientes e promover a entidade. Além disso, antes de fazer qualquer acordo, devem procurar-se referências para ter certeza que se encontrou o interlocutor mais apropriado.

Neste setor, o produto português é percebido como sendo de qualidade, pelo que os EUA constituem um mercado promissor. Com o declínio da produção doméstica americana, os EUA continuam a ser o maior importador destes bens. Continuam a existir, portanto,

oportunidades para vender e explorar novos nichos do segmento de mercado médio/alto, onde a relação preço/qualidade predomina. No que concerne o calçado masculino, o de couro continua a ser um produto com grandes potencialidades no mercado norte-americano.

Nota para o facto de mais de dois terços dos consumidores americanos considerarem que os agentes de *media* têm uma influência considerável nos seus comportamentos aquando da realização de compras de bens de consumo.

MAGIC VEGAS

Las Vegas, E.U.A

Bianual (fevereiro e agosto)

Nos meses de Fevereiro e Agosto, o setor de retalho reúne-se em Las Vegas para o evento mais abrangente dos Estados Unidos relacionado com o sector. Neste evento é possível encontrar as últimas tendências em vestuário, calçado e acessórios. Desde marcas de luxo contemporâneas avançadas, até as últimas tendências de moda rápida, a MAGIC fomenta o negócio da moda.

FN PLATFORM

Las Vegas, E.U.A

Anual

Os líderes globais em calçado reúnem-se para discutir a indústria, a rede de contactos e comprar sapatos. Esta montra internacional é o pilar do calçado de marcas masculinas, femininas e infantil, de mais de 30 países. Este evento oferece aos compradores um modo conveniente e eficiente de comprar uma seleção mais abrangente de calçado em mercados internacional.

NEW YORK SHOE EXPO

Nova Iorque, E.U.A

Anual

É o evento ideal para o contacto entre compradores e vendedores, com maturidade na indústria da moda, especificamente ligados ao calçado. Este evento é uma oportunidade para toda a indústria se unir e celebrar negócios numa das capitais mundiais da moda e beneficiar de contactos bastante relevantes, descobrindo as últimas marcas e designers.

@unsplash.com

CASOS DE SUCESSO

Embora os países europeus continuem a ser o principal destino das exportações portuguesas, o crescimento das vendas ao exterior ocorreu na maioria dos mercados.

Criada em 2013, a Josefina é uma marca portuguesa que pratica os preços de Sabrinas mais elevados do mundo. Desde que iniciou a sua atividade vende para o exterior de Portugal e, em 2016, registou um crescimento de 360,0% face ao ano transato. O seu objetivo sempre passou por alargar a sua atividade ao mercado norte-americano.

A marca portuguesa de sabrinas recebeu um financiamento da Portugal Ventures, sociedade pública de capital de risco, no âmbito do programa +Inovação +Indústria, que alocou à expansão internacional, mais precisamente para aumentar a presença nos mercados americano. Após o sucesso do modelo Louise, utilizado pela Olivia Palermo (importância das celebridades) e presente nos editoriais das maiores revistas de moda, as Josefinas voltaram a triunfar com a coleção Dream Big, já utilizadas pela atriz Jessica Biel. Deste modo, é possível afirmar que esta é uma marca desejada por celebridades, tanto nacionais como internacionais.

Os EUA são o principal mercado da marca, com um peso de 35,0% do total das vendas, seguindo da Europa (destaque para o Reino Unido e Portugal). Apesar disso, tem-se registado um crescimento em mercados como Singapura, Hong Kong e Austrália.

Durante um ano, a marca teve uma loja própria em Nova Iorque, mais precisamente na zona *downtown* da cidade, onde se concentram diversas marcas conhecidas de luxo, cujo encerramento foi também ele estratégico. Maria Cunha acredita que a loja física tinha atingido a maturação enquanto o comércio online continuava a evoluir, daí apostarem essencialmente nesse método.

Já a Cloud Footwear, marca portuguesa que se dedica essencialmente a opções que aliem a moda e o conforto, viu nos EUA um mercado com elevado potencial estratégico para a empresa. O primeiro passo passou por encontrar um distribuidor com uma rede consolidada no mercado, que lhe permitisse encarar a sua presença nos EUA com confiança. A partir desse primeiro passo, a estratégia passou por uma adaptação do produto às preferências do mercado, bem como às suas necessidades em termos de procura. Como consequência, num reduzido espaço de tempo, a empresa quase quadruplicou o seu volume de negócios naquele mercado, sendo que para isso contribuiu também uma estratégia que agilizasse o poder negocial do parceiro no mercado – através da criação de um pequeno stock que lhe permitisse responder de forma mais célere às solicitações dos clientes.



CONCLUSÕES

A aposta portuguesa nos EUA deve concentrar-se no facto deste ser um mercado com uma classe alta considerável – que valoriza calçado de qualidade. As empresas portuguesas devem, à parte disto, estudar as melhores formas de combater a distância física de Portugal para com este mercado, apostando na deslocalização de uma exportação tão concentrada na Europa (mercado atualmente mais saturado).

No que respeita aos EUA, os principais concorrentes portugueses no mercado são a Itália e a Espanha, sendo que os americanos dão cada vez mais sinais de quererem diversificar o seu sourcing. Aqui, Portugal apresenta algumas vantagens comparativas que lhe permitem encarar este mercado com optimismo, como a sua capacidade de produção flexível e um conhecimento bastante aprofundado das tendências na esfera internacional.

Figura 6. Exportações norte-americanas de footwear e headwear, 2016



Fonte: The Observatory of Economic Complexity

Figura 7. Importações norte-americanas de footwear e headwear, 2016



Fonte: The Observatory of Economic Complexity

Figura 8. Importações norte-americanas de calçado, com origem em Portugal, em 2016



Fonte: The Obsertavory of Economic Complexity





@pixabay

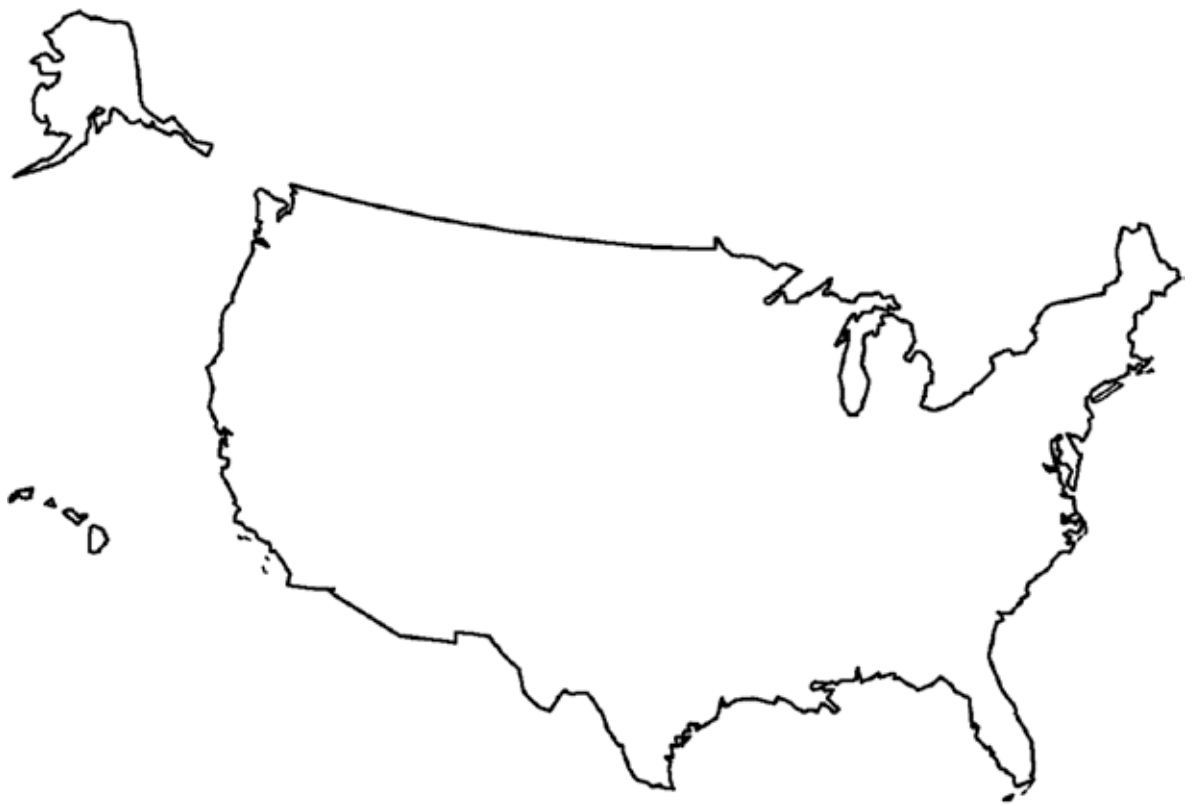


A close-up photograph of a person's leg wearing a red high-heeled boot. The boot features a gold-colored zipper on the side and two silver buckles on the strap across the ankle. The lower part of the boot is covered in silver studs. The boot is standing on a concrete surface.

BIBLIOGRAFIA



- CIA (2017). The World Factbook. Central Intelligence Agency. Disponível para consulta em: <https://www.cia.gov/index.html>
- Gonçalves, Mauro (2017). Josefinas. A volta ao mundo em sapatos rasos. O Observador. Disponível para consulta em: <https://observador.pt/2017/12/17/josefinas-a-volta-ao-mundo-em-sapatos-rasos/>
- Gov.Uk (2018). Exporting to the USA. Government of United Kingdom. Disponível para consulta em: <https://www.gov.uk/guidance/exporting-to-the-usa>
- Gov.Uk (2018). Transport and distribution for international trade. Government of United Kingdom. Disponível para consulta em: <https://www.gov.uk/guidance/transport-and-distribution-for-international-trade>
- 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
- Lusa (2016). Josefinas: as sabrinhas portuguesas chegaram a Nova Iorque. Jornal Público. Disponível para consulta em: <http://p3.publico.pt/vicios/espelho/21189/josefinas-sabrinhas-portuguesas-chegaram-nova-iorque>
- OECD (2017). United States of America. The Observatory of Economic Complexity: OECD. Disponível para consulta em: <https://atlas.media.mit.edu/en/>
- PwC (2017). Total Retail Survey 2017. PwC. Disponível para consulta em: www.pwc.com/2017totalretail
- Statista (2017). The Statistics Portal. Disponível para consulta em: <https://www.statista.com/>
- TradeFairDates (2017). Shoe and Footwear Fairs in United States of America – Appointments from May 2018. TradeFairDates
- 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