

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

Carlos Eduardo Ramos¹
Devanildo Braz da Silva²
Sinara Vasconcelos dos Reis³

RESUMO: O transporte é fundamental no mercado do couro, seja na nos processos de industrialização ou no transporte para venda do produto acabado. O trabalho tem por objetivo demonstrar a possibilidade de negócio no setor de transporte de couro verde no estado de Mato Grosso do Sul. Adotou-se uma metodologia qualitativa, do tipo exploratória e utilizou-se das técnicas bibliográfica e entrevista não estruturada. Foi possível conhecer, por meio dos estudos, consultas e pesquisas no setor pecuário estadual, a demanda e oferta de couros dos curtumes municipais, assim como a viabilidade do negócio. O embasamento teórico deu-se nas teorias dos cenários econômicos e matriz SWOT, para obedecer aos critérios exigidos para elaboração de pesquisas científicas. Os dados de mercados forneceram números, e por meio deles pode-se identificar o mercado coureiro estadual atual. A pesquisa possibilitou compreender como a logística se faz necessária nos processos industriais, pois abrangeu todas as etapas que o couro bovino é submetido até chegar em seu estado final para ser comercializado, seja no mercado interno ou externo.

Palavras-chave: Logística, Transporte, Couro, Mato Grosso do Sul, Mercado.

RESUMEN: El transporte es fundamental en el mercado de cuero, tanto en los procesos de fabricación como para la venta del producto acabado. Este estudio pretende demostrar la posibilidad de negocio en el sector del transporte de cuero crudo en el estado de Mato Grosso do Sul. Se adoptó una metodología cualitativa de exploración. Las técnicas utilizadas fueron investigación bibliográfica y entrevista no estructurada. A través de los estudios se permitió realizar consultas e investigaciones en el sector ganadero provincial, conocer a la oferta y demanda de cuero de las curtidurías municipales, así como la viabilidad del negocio. La base teórica está en las teorías de los escenarios económicos y en la matriz FODA, en cumplimiento de los criterios necesarios para el desarrollo de la investigación científica. Datos de mercado facilitaron los números, ya través de ellos se puede identificar la actualidad del mercado de cuero en la provincia. La investigación nos permitió comprender como la logística es necesaria en los procesos industriales, ya que cubrió todos los pasos que se somete el cuero bovino hasta el estado final para ser comercializado, tanto en el mercado nacional como el extranjero.

PALABRAS CLAVE: Logística, Transporte, Cuero, Mato Grosso do Sul, Mercado.

¹Tecnólogo em Logística, Faculdade de Tecnologia SENAI Campo Grande. E-mail: cedur1991@gmail.com

²Professor de Ensino Superior na Faculdade de Tecnologia SENAI Campo Grande, nos cursos Processos Gerenciais e Logística. E-mail: professordevanildo@gmail.com

³Tecnóloga em Logística, Faculdade de Tecnologia SENAI Campo Grande. E-mail: siinnaarraa.good.reis@hotmail.com

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

INTRODUÇÃO

O setor de transporte é fundamental para que as organizações possam atender o mercado por meio dos seus produtos e serviços, desta forma, o Estado de Mato Grosso do Sul está melhorando a malha viária para alavancar as empresas de logística, e atender o escoamento da produção como um todo.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o rebanho bovino estadual é quarto maior do país, fazendo de Mato Grosso do Sul um grande produtor de carne e conseqüentemente de couro. O abate bovino é realizado nos frigoríficos situados em todo território estadual, que, segundo o Departamento Nacional de Infraestrutura de transportes (DNIT), possui uma malha rodoviária pavimentada de 8.008,60 quilômetros, extensão essa que é dividida pelas rodovias BRs 060; 158; 163; 262; 267; 359; 376; 419; 463; 483; 487 e 497, fazendo do setor rodoviário uma opção lógica para os transportes de perecíveis em Mato Grosso do Sul.

Segundo a Confederação Nacional dos Transportes (CNT), o sistema de distribuição por rodovias é imprescindível na coleta e ou na entrega dos produtos atingindo 61,1% do escoamento da produção nacional. E é fundamental para que os mesmos cheguem ao seu ponto de aplicação, de forma a garantir um melhor desempenho dos investimentos dos diversos agentes econômicos envolvidos no processo.

A administração do transporte rodoviário usualmente tem sido deixada em segundo plano, predominando, ainda, modelos arcaicos de gestão empresarial. A inexistência de um método de monitoramento e controle de desempenho no setor de transportes, bem como a falta de dados que mensurem o grau de eficiência do setor e que sirvam de instrumento para tomadas de decisão e controle gerencial, é um dos motivos que justificam o estudo mais aprofundado do assunto.

Nesse sentido, o presente estudo possui o propósito de analisar, estrategicamente as oportunidades de negócios que estão relacionados ao setor de transportes de cargas perecíveis do seguimento coureiro no estado de Mato Grosso do Sul, obtendo dados que justifiquem a possibilidade de inserir no mercado uma empresa prestadora de serviço de transporte aos curtumes de Campo Grande/MS.

1. Cenários Econômicos

De acordo Mason (1994), o planejamento baseado em cenários é um olhar para a frente de forma criativa e aberta, em busca de padrões que podem surgir e que possam levar a um processo de aprendizagem sobre o futuro.

Schoemaker (1995) diz que a metodologia de elaboração de cenários consiste de um processo estruturado de imaginar futuros possíveis, que pode ser aplicado a um amplo leque de assuntos nas mais diversas áreas.

Já para Oliveira (2005) a análise de cenários econômicos é o processo de análise de possíveis eventos futuros, considerando alternativas para possíveis resultados (cenários). Assim, a análise de cenários, que é um dos principais métodos de projeção, não tenta mostrar uma imagem exata do futuro. Por conseguinte, um escopo de possíveis resultados futuros, não são apenas os resultados observáveis, também os caminhos que levam para aos resultados, através das decisões. E considerar possíveis desenvolvimentos e pontos de inflexão, que só podem ser conectados ao passado.

É útil para gerar uma combinação de um cenário otimista, um pessimista e um cenário mais provável. Apesar de amplamente discutido, a experiência mostrou que cerca de três cenários são mais apropriados para a discussão e seleção. A análise é projetada para permitir melhor tomada de decisões permitindo analisar os resultados e suas implicações. Análise do cenário também pode ser usada para iluminar alguns pontos obscuros que não são facilmente encontrados (OLIVEIRA, 2005).

2. Dados de Mercado

A Pesquisa de Mercado é uma ferramenta importante para obtenção de informações a respeito do mercado. Segundo Gomes (2013, p. 11) “quanto maior o seu conhecimento sobre o mercado, clientes, fornecedores e concorrentes, melhor será o desempenho do seu negócio”.

A utilização de peles e couros de animais pelo homem vem de épocas remotas, desde a pré-história, quando o caçador neolítico utilizava o couro para cobrir o corpo e se proteger do frio e para sua defesa como armadura (GOULART, 1996).

Segundo Corrêa (2001), existe dois grupos de curtumes que tratam o couro bovino no Brasil (integrados e wet-blue) recebem as peles em estado in natura. Essas peles podem ser verdes, salmouradas, salgadas, seco-salgadas ou secas. Existem outros métodos de conservação, mas no Brasil não são comuns.

De acordo com o Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB) a indústria, os atributos naturais do couro, aliados a tecnologia, a pesquisa e a moda, resulta invariavelmente em artigos com marca da beleza, da sofisticação e da qualidade. A indústria curtidora brasileira concebe estação após estação, produtos cada vez mais eficientes e ligados à sustentabilidade para os mais exigentes mercados nacionais e internacionais. O couro brasileiro tem status qualitativo e também quantitativo, uma vez que o país é um dos maiores produtores do mundo, com forte inserção nos segmentos moveleiro, calçadista e automotivo.

Atualmente, o Brasil conta com mais de 700 empresas ligadas à cadeia do couro, desde organizações

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

familiares, até curtumes médios e grandes conglomerados corporativos do setor.

Pautado pela gestão responsável, em que os mais modernos meios tecnológicos são empregados para a automação industrial, aprimoramento das condições de trabalho e redução de impactos ambientais. O setor do couro emprega atualmente mais de 50 mil trabalhadores e, parte desse contingente, dedica-se exclusivamente a ações para reciclagem de águas, descarte adequado de resíduos e melhora de processos, o que tem gerado resultados significativos nas últimas décadas (CICB, 2016).

As exportações de couros e peles no Brasil e seu respectivo crescimento na última década (passou de US\$ 700 milhões em 2000 para US\$ 2,2 bilhões em 2011) tem forte influência do programa *Brazilian Leather*, uma iniciativa do CICB e da Agência Brasileira de Promoção das Exportações (Apex-Brasil 2011). O programa organiza a participação de industriais brasileiros em grandes feiras internacionais, projeta a imagem do couro brasileiro por meio de mídia especializada e ainda realiza pesquisas para manter o couro brasileiro sempre na dianteira das tendências do mercado mundial (CICB, 2016).

Uma série de projetos está em execução pelo Centro das Indústrias e Curtumes do Brasil, contando com a coesão da indústria brasileira. Aliando a equipe de inteligência internacional, grupo de marketing e comunicação, além de profissionais para suporte em design e sustentabilidade, o CICB pretende expandir mercados, aprimorar produtos e crescer com a economia mundial. Missões empresariais em países considerados promissores para a compra de couro estão entre os projetos a serem executados ainda este ano, e que devem se repetir com a participação cada vez maior das companhias brasileiras (CICB, 2016).

3. Análise SWOT

A partir dos objetivos empresariais, analisando as oportunidades e ameaças ambientais de um lado e as potencialidades e vulnerabilidades internas de outro, a administração tem nas mãos um balizamento que a ajuda a definir ou redefinir as alternativas estratégicas quanto à ação futura da empresa. A formulação das alternativas estratégicas pode ser feita de padrões rotineiros ou altamente criativos.

Como afirma Kotler (2000, p. 98) “a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças são denominadas análise SWOT (dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats)”. Nesse sentido, destaca-se a importância de se conhecer o ambiente no qual a empresa está inserida.

[...]. Conhece teu inimigo e conhece a ti mesmo, se tiveres cem combates a travar, cem vezes será vitorioso. Se ignoras teu inimigo e conheces a ti mesmo, tuas chances de perder e de ganhar serão

idênticas. Se ignoras ao mesmo tempo teu inimigo e a ti mesmo, só contarás teus combates por tuas derrotas (SUN TZU, 2007, p. 41).

Há muito tempo, antes mesmo de surgir as organizações, estudar o inimigo e conhecer a si próprio, eram ferramentas nos planejamentos e nas estratégias de grandes pelotões, foi de extrema importância para se vencer batalhas e alcançar as vitórias.

A direção da empresa ou organização segundo Ulrich (2002) pode e deve controlar o ambiente interno e quando localizar um ponto forte a mesma deve agir para que atinja seu ápice e caso um ponto fraco seja identificado à empresa deve trabalhar para minimizar seus efeitos.

Verificando a gestão estratégica como um método composto por um conjunto de processos interligados. Wright; Kroll; Parnell *et. al.* (2000, p. 27) demonstram um modelo de cinco processos interligados de análise de matriz SWOT: “análise de oportunidades e ameaças do ambiente externo; análise dos pontos fortes e fracos do ambiente interno e estabelecimento da missão e objetivos organizacionais; formulação de estratégias; implementação de estratégias; e controle estratégico”.

Segundo Oliveira (2007), as empresas precisam estar norteadas em seu seguimento de trabalho e constantemente serem avaliadas, com base nas análises de seus resultados e objetivos almejados.

Ainda para Oliveira (2007, p. 126) “a missão é a razão de ser da empresa”. Nesse ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro. Aqui se procura responder à pergunta básica: aonde se quer chegar com a empresa?”.

Por meio dos objetivos delineados em seu negócio, as empresas precisam estar direcionadas com sua missão, no caso de uma empresa prestadora de serviços, compreender os seus valores e os das empresas contratantes, cumprir com as exigências para assim qualificar o serviço prestado.

4. Procedimentos Metodológicos

Para a realização da pesquisa, classificada como de abordagem qualitativa e do tipo exploratória, utilizou-se das técnicas bibliográfica e entrevista não estruturada. Nesse sentido, Collis e Hussey (2005) afirmam que uma abordagem qualitativa é mais subjetiva, envolvendo o exame e as reflexões sobre as percepções, de forma a obter um entendimento de atividades sociais e humanas.

A pesquisa exploratória é uma pesquisa realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Já uma pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno e pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza (VERGARA, 2009).

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas. Procura-se, por meio de pesquisas bibliográficas, conhecer e analisar as contribuições científicas do passado sobre determinado

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

assunto, tema ou problema (CERVO, BERVIAN e DA SILVA, 2007).

De acordo com Yin (2001), as entrevistas não estruturadas acontecem de forma espontânea, e facilita a obtenção de informações, pois o respondente fica mais a vontade e até mesmo emite sua opinião.

As entrevistas não estruturadas foram feitas com dois gerentes de curtumes localizados no município de Campo Grande/MS, para buscar dados e informações, bem como entender a demanda das empresas. Também, foi entrevistado o proprietário de um dos curtumes, para buscar o entendimento do seguimento coureiro. Além destes, foram entrevistados encarregados de produção dos curtumes, para conhecer os processos industriais pelos quais o couro passa.

Também se fez necessário entrevistar o proprietário da transportadora que atualmente é a única presta serviço aos curtumes em Campo Grande, para entender sobre o transporte objetivado e identificar a oferta dos frigoríficos, já que essa empresa detém de todos esses dados.

5. Resultados

5.1 Mercado Coureiro em Mato Grosso do Sul

O rebanho bovino de Mato Grosso do Sul é de 21.003.830 cabeças. O abate de bovinos no segundo semestre de 2015 foi de 1.926.095 cabeças (IBGE, 2015). Foram levantados dados de ofertas de couros nos frigoríficos do estado que estão operando, com informações atualizadas de abate.

A pele bovina, matéria-prima utilizada em diversos segmentos industriais, necessita de cuidados como todo produto natural perecível. Isso ocorre devido à sua constituição química, formada pelos seguintes componentes: Água (64%), proteínas (33%), gorduras (2%), sais minerais (0,5%) e outras substâncias (0,5%) segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas (SEBRAE, 1994).

O processo coureiro inicia no abate e esfolamento no frigorífico, depois é transportado aos curtumes onde ocorrem a pesagem e a contagem das peles. Ao entrar nas linhas de produções passa pela ribeira onde ocorrem processos como: pré-molho; pré-descarne; remolho; depilação e caleiro; descarne; recorte; descalcinação e purga; píquel e curtimento.

No estado não existe ainda uma empresa que faça o beneficiamento do couro, o produto final da produção estadual para a comercialização é *wet-blue* ou *wet-white*, chegando nesse estágio o couro sulmatogrossense é direcionado para Franca/SP, onde centralizam as empresas calçadistas e, para a região de Estância Velha/RS, local onde o couro é trabalhado a nível industrial para o setor automobilístico e moveleiro.

O transporte é de fato o processo base de todos os demais, seja no transporte dos animais, das fazendas

e confinamentos até os frigoríficos, dos frigoríficos aos curtumes e até mesmo, do transporte para seu beneficiamento em outros estados, ou portos como o de Paranaguá/PR, Itapoá/SC ou Itajaí/SC, locais destinados ao embarque das exportações para mercados como China, Itália e outros.

Os dados levantados mensuram o quão viável e necessário é o transporte rodoviário para este setor em específico, pois, o transporte e o couro estão diretamente ligados em seus processos.

Tem-se a convicção que com a logística aplicada corretamente é possível prestar serviços em todos os processos que envolvam o transporte rodoviário do couro.

Em relação à produção dos frigoríficos no estado de Mato Grosso do Sul destaca-se na tabela a seguir a oferta de couro de cada um.

Tabela 1 – Produção de couro dos frigoríficos no Estado de Mato Grosso do Sul/2016

| FRIGORÍFICOS | LOCALIZAÇÃO | ABATE (COUROS/DIÁRIO) |
|---------------------|--------------------|----------------------------------|
| A | Silvolândia | 80 |
| B | Rochedo | 600 |
| C | Terenos | 800 |
| D | Aquidauana | 700 |
| E | Nova Andradina | 400 |
| F | Cassilândia | 400 |
| G | Bataiporã | 800 |
| H | Eldorado | 600 |
| I | Iguatemi | 700 |
| J | Rio Verde | 400 |
| K | Caarapó | 500 |
| TOTAL | | 5.980 |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se que nos constantes na tabela 1 não estão inclusos números relacionadas a dois grandes frigoríficos, pois ambos fazem uso próprio dos couros provenientes de seus abates e possuem setores logísticos para o transporte em todos os processos que são necessários para seus frigoríficos e curtumes.

Como o objetivo desse estudo é apresentar uma proposta que viabilize a inserção de uma empresa de transportes capacitada para atender os curtumes que estão operando em Campo Grande/MS, no Núcleo

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

Industrial, verificou-se, com base nos dados disponibilizados pelas empresas, que nos curtumes de Campo Grande há uma demanda de 4300 peças de couro por dia. Diante do mercado atual, verificou-se a necessidade de viabilização do transporte rodoviário coureiro já que os dados demonstram a vasta oferta e demanda do couro/dia.

Atualmente esses curtumes estão operando com aproximadamente a metade da capacidade total. Em um cenário positivo, os três curtumes juntos têm capacidade industrial para o tratamento/curtimento de nove mil couros/dia.

5.2 Mercado Coureiro de Campo Grande, em Números

Em Campo Grande/MS, atualmente existem três curtumes em funcionamento. Esses curtumes localizam-se no Núcleo Industrial da cidade, uma região industrial criada em 1963, com área de 2.300.000 m² destinada a abrigar um parque industrial, localizado cerca de 15 quilômetros do centro da cidade e situado ao longo da rodovia BR 262 (em direção ao oeste do Estado, passando pelos Municípios de Terenos, Aquidauana, Miranda e Corumbá) e ao anel viário. Esse espaço contém um conglomerado de indústrias de diversas naturezas, e desde 1988, de acordo com a Lei de Ordenamento do Uso e Ocupação do Solo, destinou-se a abrigar especialmente aqueles empreendimentos industriais considerados mais suscetíveis de causar poluição. Além de indústrias, o Núcleo Industrial de Campo Grande, que é atravessado pela ferrovia Novoeste, abriga moradores, um pequeno centro de comércio e serviços, e espaço para estacionamento de caminhões.

Os curtumes que se instalaram fazem uso do couro bovino como matéria-prima tanto o couro verde (nome dado ao couro em estado perecível) como couro salgado (couro em salmoura com visando prolongar o tempo que pode levar do abate a sua utilização), tendo em vista que o couro salgado vem de regiões como norte e nordeste e o couro verde de frigoríficos da região, pois o transporte precisa ser rápido e hábil para a utilização sem nenhum dano ao couro.

Diante do mercado atual o couro se valorizou muito, pois durante um longo período os frigoríficos demandaram em grande escala da pecuária estadual. Entrevistou-se o proprietário de um curtume, que mencionou que o ciclo para abate, gira em torno de quatro anos, desde o nascimento, engorda, cria e após isso o abate, e que durante muito tempo esse processo não foi respeitado e que hoje é um dos fatores que travam o setor, pois os pecuaristas estão sem as matrizes para cria-recria que poderiam estar se tivessem adequado seus rebanhos, sabe-se que este é somente um dos casos possíveis, atualmente, existem outros fatores como:

impostos, exportações, inflação, que fazem que os consumidores optem por produtos substitutos, como a carne do frango e porco, com valor inferior ao da carne bovina os consumidores tem um poder de compra maior.

Atualmente, em um cenário realista, ainda que em menor escala, os frigoríficos do estado mantem o abate estável e os couros direcionados aos curtumes, com isso o mercado coureiro segue com sua produção, logo, faz-se necessário transportadoras para atender esse mercado, prestando-lhes serviço.

No estado hoje existem 11 frigoríficos em funcionamento em diversas regiões, verificou-se através da análise de mercado do setor pecuário de Mato Grosso do Sul, informações que justifiquem a possibilidade e a iniciativa de colocar no mercado de prestação de serviço de transporte rodoviário estadual uma transportadora com fim específico no transporte de couros bovino.

Segundo dados da CNT (2015), o transporte rodoviário tem maior participação no escoamento geral da produção brasileira com 61,1% das cargas, seguido do ferroviário com 20,7% e aquaviário com 13,6%, representando 95,4% de toda a carga transportada no contexto brasileiro. Por ter na maioria dos casos, preço de frete superior ao hidroviário e ao ferroviário, considerou-se adequado para mercadorias de alto valor, perecíveis, produtos acabados ou semiacabados.

De acordo com Bustamante (1999) este setor caracteriza-se pela flexibilidade operacional, com reduzidas restrições de acessibilidade provocadas normalmente por questões de segurança operacionais ou topográficas.

5.3 Análise SWOT

5.3.1 Pontos Fortes

Após identificar o mercado pesquisado observaram-se os seguintes pontos fortes: localização privilegiada, relacionamentos estratégicos, modelo de cobrança, união da equipe e faturamento equilibrado, já que são pontos a serem explorados como diferencial de negócio. Esses pontos estão detalhados a seguir:

a) Localização privilegiada: a empresa pode ser instalada no Núcleo Industrial (Indubrasil), local onde dois dos três curtumes estão instalados. Além disso, a localização é próxima ao terceiro;

b) Relacionamentos estratégicos: por meio de entrevista com o proprietário de um dos curtumes, verificou-se que o serviço de transporte atualmente não tem concorrência, pois só existe uma empresa que faz o transporte do couro verde;

c) Modelo de cobrança: os serviços serão estudados com base no quilômetro rodado, valor da mercadoria, rastreamento, peso da mercadoria e exigência do contratante na prioridade do transporte referente aos horários. Todos os fretes com emissão de conhecimento de transporte eletrônico, e com vencimento de 10 dias a contar da data da emissão do documento; e,

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

d) União da equipe e faturamento equilibrado: como se observou no mercado atual que engloba o transporte, oferece-se um salário base regulamentado pelo sindicato e para registro na carteira para encargos trabalhistas, porém os motoristas recebem apenas o proporcional do faturamento mensal do caminhão, que gira em torno de 10% do lucro líquido. Sendo assim, estipulou-se um salário base na carteira, mais uma porcentagem do faturamento mensal e uma diária para os dias trabalhados para ajudar nas despesas da estrada com alimentação. Garantindo também aos motoristas férias anuais e 13º salários conforme legislação trabalhista vigente, valem a pena enfatizar esses dois pontos, pois as grandes partes das pequenas transportadoras não cumprem esses direitos. Pensamos dessa maneira para que o motorista tenha motivação e segurança da empresa para fazer realizar suas obrigações, e o dia-a-dia de trabalho se torne digno, saudável e bom para todos.

5.3.2 Pontos Fracos

Observaram-se pontos fracos identificados na matriz SWOT como: produto altamente perecível, matéria prima disputada pelos grandes curtumes, equipe pouco qualificada e trabalho estressante, trata-se de variáveis negativas. Esses pontos estão detalhados a seguir:

a) Produto altamente perecível: com base nos estudos levantados, o couro verde é altamente perecível, com isso exigirá veículos aptos a fazer esse transporte do frigorífico até o curtume, exigindo da empresa um plano de manutenção e revisão de frota precisa para evitar o máximo de problemas mecânicos;

b) Matéria-prima disputada pelos grandes curtumes: sabe-se que o mercado do couro é bem disputado por pelas empresas que são as maiores produtoras de couro *Wet blue* do Brasil. Com o poder aquisitivo maior que os pequenos produtores, o mercado é instável para esses curtumes, que trabalham para fechar contratos longos e às vezes com maiores custos para garantir abastecimento e se manter no mercado;

c) Equipe pouco qualificada: com o desemprego em alta no país, as pessoas buscam novas profissões, que acarreta uma série de dúvidas na hora de contratar novos profissionais. Que tem dois pontos a serem observados: 1º Talvez contratando um profissional sem experiência na área possamos moldá-lo a nossa forma de trabalho, o que talvez não seja possível quando se contrata um profissional com muito tempo de estrada, que na maioria dos casos tem suas manias ou até mesmo vícios; 2º, como o transporte é estadual, ou seja, não exigira desses motoristas um grande conhecimento geográfico e até mesmo rodoviário a nível federal, torne fácil o aprendizado das rotas de trabalho, pois serão locais fixos tanto de coleta como de entrega; e,

d) trabalho estressante: o motorista enfrenta diariamente inúmeros contratempos durante as viagens, seja climático, paralizações para conserto das rodovias, rodovias sem acostamento, também à urgência

para chegar aos frigoríficos para carregar, pois é exigido pela vigilância sanitária que os frigoríficos não armazenem os couros por questões sanitárias, ou seja, durante o processo de tirar o couro do animal o caminhão precisa estar no frigorífico, pois já é usado para armazenagem e assim que carregado, o mesmo precisa fazer uma viagem rápida de retorno ao frigorífico para evitar problema de conservação do couro e até mesmo problemas pessoais. Tornando o trabalho estressante para o motorista, exigindo da empresa um efetivo maior de motorista para possíveis folgas não programadas.

5.3.3 Oportunidades

Notou-se que existem áreas do negócio objetivado que podem surgir como oportunidades favoráveis, tais como: legislação atual, aplicar métodos de acordo com as necessidades de trabalho e legislação, e carroceria funcional.

a) Legislação: empresas que não se adequarem às novas exigências legais não seguirão no mercado. Ocorre que muitas empresas seguem modelos antigos de trabalho, usando brechas para omitir informações para aumentar sua lucratividade. Os serviços serão prestados de acordo com a legislação vigente, se aplicará um modelo de gestão profissional e atual, mostrando aos fidelizando nossos clientes, mostrando aos nossos colaboradores que somos todos iguais perante a empresa sem favorecer um ou outro;

b) Métodos: aplicar métodos de acordo com as necessidades e legislação, estabelecendo aos clientes modelo adequado de trabalho; e,

c) Carroceria funcional: a empresa atuante no mercado possui caminhões com carrocerias caçamba, limitando-a somente o transportar couros. As carrocerias serão a granel, para transporte do couro que possibilitara transporte de outras mercadorias, caso diminua o serviço podemos buscar outras formas de transporte.

5.3.4 Ameaças

A matriz trata as ameaças de todo negócio, que surge como ameaças externas que não se pode alterar, em alguns casos exige que as empresas se moldem as suas necessidades para seguir trabalhando em seu seguimento, são elas: métodos de custos da concorrência, Impostos e Leis ambientais. Essas ameaças estão detalhadas a seguir:

a) Métodos de custo da concorrência: assim como identificou-se a possibilidade de negócio no setor, é possível que existam mais mercado a ser explorado no seguimento;

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

- b) **Carga tributária:** ainda que afete o mercado de forma geral, alta no imposto do diesel afeta diretamente nossos serviços, como pretendemos fazer contratos em longo prazo, será preciso analisar esse fator;
- c) **Leis ambientais:** modificações constantes nas legislações fazem com que seja necessária constante adequações, normalmente envolvendo custos elevados, para manter-se no mercado.

Considerações Finais

O presente estudo que teve como propósito analisar estrategicamente as oportunidades de negócios relacionados ao setor de transportes de cargas perecíveis do seguimento coureiro no estado de Mato Grosso do Sul, no sentido de obter dados que justificassem a possibilidade de inserção no mercado de uma empresa prestadora de serviço de transporte aos curtumes de Campo Grande - MS, a partir dos objetivos específicos conhecer o setor pecuário de Mato Grosso do Sul, levantar a oferta e demanda de frigoríficos e curtumes para viabilizar uma possibilidade de negócio e propor através da análise de mercado a abertura de uma empresa voltada a prestação de serviço na área de transporte perecível.

As análises sobre os cenários econômicos estratégicos, com propósitos atuais e potenciais correspondentes aos setores de atuação definidos como inseridos na missão da empresa sendo o primeiro e principal cenário econômico, seguidos de cenário tecnológico, político, sociocultural e demográfico.

Com a aplicação da Matriz SWOT à empresa objeto de estudo, foi possível identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, além de proporcionar direcionamento para o que deve ser explorado e realçado, pontos que devem ser tratados com maior atenção, exigindo assim, uma gestão norteada em clareza e objetividade.

Como a proposta da pesquisa foi de trazer para âmbito estadual e ainda sobre um setor específico, que é influenciado diretamente pelo mercado pecuário e pela demanda do mercado interno e externo do couro, não foi possível obter dados publicados sobre o transporte de couros perecíveis no estado, o que procurou-se sanar por meio das entrevistas realizadas com os agentes atuantes nesse segmento.

Portanto, a partir das informações levantadas no setor pecuário do Estado de Mato Grosso do Sul, sobre a oferta e demanda de frigoríficos e curtumes, no sentido de viabilizar a possibilidade de inserção no mercado coureiro uma empresa de prestação de serviços no transporte de perecíveis considerou-se que além da necessidade há a possibilidade de implantação, pois ficou comprovado a partir das observações que existe oferta e demanda de serviços de transportes de cargas perecíveis do seguimento coureiro no município de Campo Grande, estado de Mato Grosso do Sul.

Referências

- BUSTAMANTE, J. C. **Capacidade dos modos de transporte**. Rio de Janeiro: Instituto Militar de Engenharia, 1999.
- CENTRO DAS INDÚSTRIAS DE CURTUMES DO BRASIL (CICB). **O couro e o curtume brasileiro**. Disponível em: <http://www.cicb.org.br/?page_id=6369>. Acesso em: 24 maio 2016.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE (CNT). **Pesquisa Rodoviária – Relatório Gerencial**. Brasília: Confederação Nacional do Transporte (CNT). Disponível em: <www.cnt.gov.br>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE (CNT). **Pesquisa Rodoviária – Planejamento Rodoviário**. Brasília: Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT). Disponível em: <<http://www.dnit.gov.br/download/planejamento-e-pesquisa/planejamento/evolucao-da-malha-rodoviaria/relatorio-sgp-2012-2013-ms.pdf>>. Acesso em: 28 jun. 2016.
- CORRÊA, Abidack Raposo. **O complexo coureiro-calçadista brasileiro**. Rio de Janeiro: BNDS Setorial, 2001, n. 14, p. 65-92.
- GOMES, Isabela Motta. **Como elaborar uma pesquisa de mercado**. [Org. Viviane Soares da Costa, Any Myuki Wakabayashi, Renata Duarte Foscarini, Adriana Athougua Sabioni, Cláudio Afrânio Rosa]. Belo Horizonte: SEBRAE MINAS, 2013. XX p.: il. (Manuais Como Elaborar).
- GOULART, José A. **Brasil do boi e do couro**. Rio de Janeiro: Edições GRD, 1966.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pecuária**. Estados, MS, Pecuária, Bovinos. 2014. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/temas.php?sigla=ms&tema=pecuaria2014>>. Acesso em: 19 maio 2016.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (SIDRA/IBGE). **Pecuária estadual**. 2015. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/pecua/default.asp?t=4&z=t&o=24&u1=38&u2=1&u3=1&u5=1&u6=1&u7=1&u4=38>>. Acesso em: 19 maio 2016.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estados@**. 2015. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=ms>>. Acesso em: 20 maio 2016.

ESTUDO DO MERCADO E LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS RELACIONADOS A TRANSPORTE DE COURO VERDE NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. [Trad. Bazán Tecnologia e Lingüística; ver. Téc. Arão Sapiro]. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MASON, D. H. Scenario-based Planning: Decision Model for the Learning Organization. **Planning Review**, March/April, 1994.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia Empresarial e Vantagem Competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. São Paulo: Atlas, 2005.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins. **A fabricação do couro**. Novo Hamburgo, 1994.

SCHOEMAKER, P. J. H. Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. **Sloan Management Review**, Winter, 1995.

TZU, Sun. **A arte da guerra**. [Trad. de Sueli Barros Cassal]. Porto Alegre: L&PM, 2007.

ULRICH, Schiefer et alli. **MAPA – Manual de Planejamento e Avaliação de Projetos**. 1. ed. Cascais-PT: Principia, 2002.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bo