



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO PARÁ
CAMPUS DE CIÊNCIAS NATURAIS E TECNOLOGIA
TECNOLOGIA EM COMÉRCIO EXTERIOR

ÁGATHA ROBERTA COUTO QUEMEL
FABIO GABRIEL NASCIMENTO CORREA

DA AMAZÔNIA PARA O MUNDO: uma análise sobre a competitividade da empresa
jambu sinimbu, com ênfase nos desafios logísticos e de marketing.

BELÉM
2024

ÁGATHA ROBERTA COUTO QUEMEL
FABIO GABRIEL NASCIMENTO CORREA

DA AMAZÔNIA PARA O MUNDO: uma análise sobre a competitividade da empresa
jambu sinimbu, com ênfase nos desafios logísticos e de marketing.

Trabalho de conclusão de curso, apresentado como
requisito para aprovação no curso de tecnologia em
comércio exterior da Universidade do Estado do Pará

Orientador: Prof. Dr. Heriberto Pena.

BELÉM
2024

ÁGATHA ROBERTA COUTO QUEMEL
FABIO GABRIEL NASCIMENTO CORREA

DA AMAZÔNIA PARA O MUNDO: uma análise sobre a empresa jambu sinimbu, com
ênfase nos desafios logísticos e de marketing.

Trabalho de conclusão de curso, apresentado como
requisito para aprovação no curso de tecnologia em
comércio exterior da Universidade do Estado do Pará.
Orientador: Prof. Dr. Heriberto Pena.

Data de aprovação: 14/08/2024

Conceito

Banca Examinadora:

Dr. Educélio Gaspar Lisboa

UEPA

Dr. Fabrini Quadros Borges

UEPA

Dr. Heriberto Pena.

UEPA

Para Laerte Quemel, cujo legado inspirador dedicou e sacrificou grande parte de sua vida para garantir que seus netos tivessem a oportunidade de estudar. Espero que aí do céu você esteja orgulhoso, pois é com imensa gratidão e orgulho que me torno a primeira de seus netos a se formar em uma universidade pública. Esse triunfo é nosso, vizinho.

-Ágatha Quemel

Aos meus pais, Fabio Alves e Rosilene Moraes, cuja constante e inabalável dedicação e suporte foram fundamentais para que eu alcançasse este momento, deixo minha mais sincera homenagem através deste trabalho acadêmico.

- Fabio Nascimento

AGRADECIMENTOS

Agradecemos profundamente a todos que estiveram ao nosso lado ao longo desta jornada acadêmica, contribuindo de maneira fundamental para que pudéssemos alcançar este importante marco em nossas vidas. Concluir não foi apenas uma conquista individual, mas sim um esforço coletivo que merece ser reconhecido. Em especial, gostaríamos de expressar nossa gratidão às professoras Danielle Silva e Márcia Alves. A primeira, por sua dedicação em proporcionar oportunidades que transcendem as fronteiras da sala de aula, enriquecendo nosso aprendizado de forma significativa. À segunda, pelo acolhimento caloroso e pela capacidade única de extrair o melhor de cada um de nós, incentivando-nos a alcançar nossos objetivos com empatia e compreensão. Não podemos deixar de mencionar os professores e doutores Educélio Lisboa e Fabrini Borges, cuja participação em nossa banca foi crucial. Suas contribuições e insights valiosos foram fundamentais para o desenvolvimento profícuo de nossa pesquisa, orientando-nos com sabedoria e experiência acadêmica. Também é nosso dever agradecer ao professor Edgar Dias, cujo apoio incondicional foi essencial em diversas etapas do desenvolvimento deste trabalho. Sua generosidade e expertise foram fundamentais para o sucesso deste projeto. Não poderíamos deixar de mencionar a pessoa que permitiu que a pesquisa fosse realizada, Tatiana Sinimbu, mesmo em meio a sua rotina intensa de viagens reservou uma parte de seu tempo para colaborar com este trabalho sobre sua empresa. Agradecer a todos que, de uma forma ou outra, contribuíram para nossa jornada, nosso mais sincero obrigado. Cada gesto de apoio, palavra de encorajamento e colaboração foi fundamental para que chegássemos até aqui. Este momento não seria possível sem o auxílio de cada um de vocês. Que este trabalho não apenas marque o fim de uma etapa, mas também o início de novos desafios e conquistas.

RESUMO

A presente investigação buscou compreender e analisar estratégias para aprimorar o desempenho competitivo da Jambu Sinimbu, com ênfase nos desafios logísticos e de marketing de produtos similares no mercado. Para tanto, foram utilizados processos metodológicos fundamentados no modelo de análise do Diamante de Porter (Condições dos Fatores de Produção, Condições da Demanda, Indústrias Relacionadas e de Suporte e Estrutura e Rivalidade das Empresas) a fim de entender como a Jambu Sinimbu poderia aprimorar sua posição no mercado e seu progresso até aquele momento. O método indutivo foi aplicado para observar o fenômeno específico da empresa e, posteriormente, sugerir mudanças fundamentadas nos dados analisados. A investigação foi realizada por meio de questionários e observações, utilizando dados fornecidos pela empresa e cruzados com observações externas dos autores. O estudo qualitativo buscou compreender opiniões, atitudes e comportamentos relacionados à temática, focando nos significados e nas razões subjacentes às ações. Os resultados baseados no Diamante de Porter atestam que, apesar dos desafios logísticos e de infraestrutura, a Jambu Sinimbu possuía uma vantagem competitiva significativa devido à inovação e à qualidade de seus produtos. Com uma estratégia bem direcionada e investimentos adequados, a empresa tem o potencial de consolidar sua posição no mercado e garantir sustentabilidade a longo prazo.

Palavras-chave: Diamante de Porter; desafios logísticos; estratégias de marketing; desempenho competitivo

ABSTRACT

The present investigation sought to understand and analyze strategies to enhance the competitive performance of Jambu Sinimbu, with an emphasis on the logistical and marketing challenges of similar products in the market. To this end, methodological processes based on Porter's Diamond Model (Factor Conditions, Demand Conditions, Related and Supporting Industries, and Firm Strategy, Structure, and Rivalry) were used to understand how Jambu Sinimbu could improve its market position and its progress up to that point. The inductive method was applied to observe the specific phenomenon of the company and subsequently suggest changes based on the analyzed data. The investigation was carried out through questionnaires and observations, using data provided by the company and cross-referenced with external observations by the authors. The qualitative study sought to understand opinions, attitudes, and behaviors related to the theme, focusing on the meanings and underlying reasons for actions. The results based on Porter's Diamond attest that, despite logistical and infrastructure challenges, Jambu Sinimbu possessed a significant competitive advantage due to the innovation and quality of its products. With a well-directed strategy and adequate investments, the company has the potential to consolidate its market position and ensure long-term sustainability.

Keywords: Porter's Diamond Model; logistical challenges; marketing strategies; competitive performance

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Ilustração 1 - Matriz de Ansoff	7
Ilustração 2 - Diamante de Porter.....	14

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégia Empresarial

2.1.1 Conceitos Fundamentais de Estratégia

2.1.2 Estratégia por diferenciação

2.1.3 Liderança em Custo vs. Diferenciação

2.2 Dinâmica de Mercado e Aceitação de Produtos Inovadores

2.2.1 Introdução de Produtos Inovadores

2.2.2 Flexibilidade Estratégica e Adaptação

2.2.3 Comportamento do Consumidor em Nichos de Mercado Inesperados

2.3 Desafios Logísticos na Distribuição de Produtos Inovadores

2.3.1 Infraestrutura e Vantagem Competitiva

2.3.2 Infraestrutura física

2.3.3 Peculiaridades Logísticas

2.3.4 Impacto da localização nos custos

2.4 Eficácia das Estratégias de Marketing em Produtos Similares

4.4.1 Análise Comparativa de Estratégias de Marketing

4.4.2 Diferenciação e Versatilidade de Produtos

3. METODOLOGIA

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 A importância da Estratégia Empresarial para o sucesso da empresa

4.1.1 Liderança em Custo vs. Diferenciação

4.2 A Dinâmica e a Aceitação do mercado de Produtos Inovadores

4.2.1 Introdução de Produtos Inovadores

4.2.2 Flexibilidade Estratégica e Adaptação

4.2.3 Comportamento do Consumidor em Nichos de Mercado Inesperados

4.3 Os Desafios Logísticos encontrados na Distribuição de Produtos Inovadores

4.3.1 Infraestrutura e Vantagem Competitiva

4.3.2 Infraestrutura física

4.3.3 A infraestrutura institucional

4.3.4 Peculiaridades Logísticas

4.3.5 Impacto da localização nos custos

4.4 A importância da estratégia de Marketing em Produtos Similares

4.4.1 Análise Comparativa de Estratégias de Marketing

4.4.2 Diferenciação e Versatilidade de Produtos

5. CONCLUSÃO

6. REFERÊNCIAS

1 INTRODUÇÃO

A otimização da estratégia empresarial para segmentos de mercado específicos é um tema de crescente relevância na gestão contemporânea. Segundo Lopes (1994), a obtenção de benefícios significativos de uma estratégia empresarial não é viável quando se busca atender simultaneamente a uma grande variedade de segmentos, necessitando de uma escolha entre liderança em custo ou diferenciação. Estratégias empresariais servem como o norte de toda empresa, independentemente de seu porte, devido à relevância de cada etapa dentro do planejamento estratégico. Este artigo busca explorar a complexidade e os desafios envolvidos na otimização da estratégia da empresa Jambu Sinimbu ao introduzir um produto inovador, o Tremidão, e sua inesperada aceitação no nicho de mercado erótico.

Compreender como o modelo de Diamante de Porter pode ser aplicado para aprimorar estratégias de vendas, projetar campanhas de marketing e enfrentar desafios logísticos é fundamental para desenvolver abordagens mais eficazes, para elevar a competitividade e direcionar de forma assertiva os investimentos e esforços estratégicos da empresa em estudo, assim como de outras organizações semelhantes.

A problemática central deste estudo reside na avaliação de como uma empresa pode ajustar sua estratégia logística e de marketing para maximizar as vantagens competitivas em um mercado inesperado. Assim, a pergunta de pesquisa que orienta este trabalho é: **"Como a empresa Jambu Sinimbu pode otimizar sua estratégia logística e de marketing para consolidar sua posição no mercado, superando desafios relacionados à distribuição e percepção de qualidade?"**.

O objetivo geral deste artigo é analisar quais estratégias podem ser empregadas a fim de melhorar o desempenho competitivo da Jambu Sinimbu. Para atingir esse objetivo, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos: (I) identificar os principais desafios logísticos enfrentados pela empresa, (II) comparar a eficácia das estratégias de marketing de produtos similares no mercado, e (III) propor recomendações para a melhoria da infraestrutura e da estratégia de marketing visando a consolidação da empresa no novo segmento.

A literatura destaca a importância da infraestrutura como um determinante crítico para a obtenção de vantagens competitivas. Porter (1990) argumenta que a infraestrutura é fundamental para o sucesso competitivo de uma empresa, pois influencia diretamente sua capacidade de distribuição e entrega de valor ao cliente. Em consonância com essa perspectiva, este estudo examina as peculiaridades logísticas enfrentadas pela empresa Jambu Sinimbu, cuja produção é localizada no estado do Pará. Esta configuração apresenta desafios

burocráticos e custos adicionais, mas também oferece oportunidades para destacar a contribuição socioeconômica local e a promoção internacional do estado.

Além disso, a análise comparativa de produtos similares no mercado erótico revela insights valiosos sobre a eficácia das estratégias de marketing. A pesquisa identificou que produtos à base de jambú em formato de gel, apesar de enfrentarem desafios logísticos semelhantes, conseguem manter uma reputação positiva devido à sua estrutura empresarial robusta e estratégias de marketing bem executadas. Ansoff (1965, apud Alves e Manãs, 2008, p. 22) enfatiza que a estratégia deve ser vista como um conjunto de normas de decisão que orientam o comportamento empresarial na busca de seus objetivos. Nesse contexto, a diferenciação da empresa estudada baseia-se na versatilidade e qualidade do Jambu Sinimbu, que pode ser utilizado de diversas maneiras conforme o desejo do cliente, ampliando seu potencial de mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégia Empresarial

2.1.1 Conceitos Fundamentais de Estratégia

O conceito de estratégia é antigo, originando-se na Grécia Antiga, onde tinha a função de planejamento militar (Martins, 1983). Contudo, a primeira aparição documentada de estratégia foi em 500 a.C., no livro "A Arte da Guerra" de Sun Tzu. Esta obra detalhou como elaborar estratégias para entender o inimigo e conhecer a si próprio. Sun Tzu afirmava: "Se você conhece o inimigo e conhece a si mesmo, não precisa temer o resultado de cem batalhas" (Sun Tzu, 500 a.C.). O conceito foi implementado no mundo empresarial apenas na década de 50 lá nos Estados Unidos adicionando mais uma palavra e se transformando em planejamento estratégico, desde então, o conceito vem evoluindo e sendo utilizado até os dias atuais.

A evolução do mercado e das empresas perceberam a necessidade de buscar ferramentas para melhorar as vendas, investindo com tranquilidade em determinados setores da empresa, o planejamento estratégico surge com esse propósito um dos primeiros estudiosos da área foi Igor Ansoff apresentando em seu livro de 1965 intitulado de "Estratégia corporativa" revelando para o mundo uma matriz (Figura 1) que ajuda empresas a identificar oportunidades de crescimento por meio da análise de produtos e mercados.

Adicionado a este contexto Michael Porter em 1990 lança seu livro batizado de "A Vantagem Competitiva das Nações" e seu método de análise o "Diamante de Porter" com elementos determinantes visando compreender como podem ser obtidas as vantagens competitivas das indústrias.

A Matriz de Ansoff é uma ferramenta estratégica que proporciona uma visão clara das diferentes opções de crescimento disponíveis para uma empresa. Cada uma das quatro estratégias apresenta um perfil distinto de risco e recompensa. A escolha da estratégia mais apropriada deve levar em conta o contexto específico da empresa, seus recursos, e a dinâmica do mercado em que opera. A aplicação eficaz da Matriz de Ansoff permite às empresas planejar e implementar estratégias de crescimento de forma mais informada e direcionada, maximizando suas chances de sucesso no mercado.

Figura 1 - Matriz de Ansoff

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

Fonte: Portal do Marketing

2.1.2 Estratégia por diferenciação

Entende-se que inovar não faz parte apenas do operacional e do tático, é algo mais abrangente, estratégico, pois gera diferenciação e pode promover desenvolvimento geral da organização e da sociedade (VICO MANÃS, 2007 apud ALVES, 2008). Nesse viés, as empresas modernas buscam evoluir seus produtos para torná-los competitivos e a diferenciação é um dos caminhos para atingir esse objetivo, um exemplo disso é a marca visual do produto que deve ser fácil de distinguir dentre outros produtos da mesma categoria.

Na atualidade o marketing tornou-se uma ferramenta imprescindível para materializar a meta, conforme Lopes (1993, p. 2) A existência do marketing é para servir as barreiras de competitividade, se não há competitividade não há marketing. A Amazônia, por sua vez, tornou-se sinônimo de vida saudável e sintonia com a natureza. Analisar como isso influencia o consumidor na hora da decisão de compra de um produto da Jambu Sinimbu será um dos focos deste trabalho. A diferenciação da empresa reside em seu produto carro-chefe, batizado de “Tremidão”, um produto à base de jambu de múltiplo uso, que é ainda mais acentuado por

incorporar tal especiaria da Amazônia em sua fórmula, aliada à tecnologia. Além do "Tremidão", a empresa oferece outros produtos inovadores, como a cachaça de jambu com cumaru e a flor de jambu em conserva.

Conforme Alves (2008, p. 12), "criar efetivamente vantagem competitiva é estar à frente de seus concorrentes, é possuir competências exclusivas de forma que, além dos clientes perceberem o valor ofertado, seja também de difícil imitação". O autor expressa a importância na criação de uma estratégia forte e duradoura, que seja de difícil duplicação. Apesar de o produto ser o principal objeto do cliente, a experiência pode ser aprimorada com um processo que vai desde antes da compra, no primeiro contato para descobrir alguma especificidade do produto. Nesse momento, é essencial que o vendedor esteja preparado para responder se aquele produto atende à realidade do cliente. Em muitos casos, embora o envio não seja um serviço diretamente da empresa que está vendendo o produto, é crucial que seja pensado para maior eficiência.

2.1.3 Liderança em Custo vs. Diferenciação

Para entender melhor o tópico precisamos entender seu título, com isso a liderança em custo está relacionada em produzir com o menor custo e o menor tempo, ou seja, ter uma cadeia produtiva eficiente. Já a diferenciação tem como estratégia ser dissemelhante com os concorrentes, podendo ser em produtos ou serviços a empresa deve buscar preencher as lacunas que o mercado deixa e embutir em seu produto ou serviço para que o cliente busque sem pensar no custo apenas no benefício. "A proximidade na diferenciação significa que o desconto de preço necessário para obter uma parcela de mercado aceitável não compensa a vantagem de custo de um líder no custo e, portanto, este líder no custo obtém retornos acima da média" (LOPES, 1993, apud PORTER, 1991,).

Para Porter a liderança em custo não pode ser acompanhada pela liderança na diferenciação pois as duas têm o mesmo fim. Com isso devemos entender para quem se destina a venda do produto para que possamos definir qual o critério que definirá o fechamento da compra.

2.2 Dinâmica de Mercado e Aceitação de Produtos Inovadores

2.2.1 Introdução de Produtos Inovadores

Alves (2008, p. 24) define a inovação, em um sentido mais amplo, como a oferta de bens e serviços que anteriormente não existiam. Essa definição concisa proporciona uma visão abrangente do conceito de inovação no contexto do mercado.

Complementando essa visão, Barbieri (2010) destaca três pilares essenciais para uma inovação eficaz e efetiva: as dimensões social, ambiental e econômica. Nesse sentido, torna-se crucial o estabelecimento de um planejamento prévio à produção. A análise realizada buscou identificar esses elementos no decorrer da pesquisa. Sob a perspectiva de Drucker (1984), a inovação é entendida como o instrumento específico do espírito empreendedor.

O autor discute, em sua obra, os riscos associados ao empreendedorismo, destacando que o empreendedor enxerga as mudanças de forma positiva. Ele enfatiza que a inovação não se limita à criação de novos produtos, mas também inclui a otimização de processos dentro das cadeias produtivas, por meio de metodologias desenvolvidas para reduzir custos e aumentar a eficiência produtiva.

Em sua obra "A Vantagem Competitiva das Nações", Michael Porter discute os novos entrantes como uma ameaça à indústria, devido ao seu potencial inovador. No caso da Jambu Sinimbu, observa-se uma posição privilegiada, uma vez que a empresa oferece um produto com uma proposta inovadora e sustentável. Além disso, a criação de um novo segmento de mercado apresenta uma oportunidade estratégica que deve ser explorada para alcançar outros nichos de consumidores.

2.2.2 Flexibilidade Estratégica e Adaptação

A flexibilidade é a adaptação são elementos essenciais para qualquer empresa que deseja ter uma vida duradoura dentro de qualquer segmento de mercado, Alday (2000, p.10), afirma que se trata de um instrumento mais flexível que o conhecido Planejamento a Longo Prazo. Um elemento-chave da estratégia é a seleção de apenas algumas características e medidas a serem consideradas tomadas.

O autor afirma que "planejar é a palavra apropriada para projetar um conjunto de ações para atingir um resultado claramente definido" (Alday, 2000, p. 12). Dessa forma, o planejamento pode ser compreendido como um processo sobre o qual se exerce maior controle, sendo particularmente adequado para o curto prazo. No entanto, é essencial considerar outro ponto abordado pelo mesmo autor: a projeção do futuro. Essa projeção deve ser realizada com metas claras, mas sem rigidez excessiva, focando-se nos indicadores que permitem compreender o ambiente externo e seu comportamento, a fim de alcançar maior potencial estratégico. Assim, a adaptação do planejamento deve ser orientada pelos indicadores externos e não deve ser encarada como um processo imutável (Alday, 2000, p. 12).

Consoante Welch (2005) “Gestão estratégica é tentar compreender onde você estará amanhã, e não onde você espera estar; avaliar onde você será capaz de estar e decidir onde você deseja estar” isso implica em entender que haverá mudanças dentro do planejamento e que a flexibilidade e adaptação deve ser norteadoras ao elaborar um planejamento estratégico

2.2.3 Comportamento do Consumidor em Nichos de Mercado Inesperados

Um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares (KOTLER, 2000, apud XAVIER et al, 2022,). A definição de Kotler é precisa ao descrever um nicho de mercado, e atualmente, observamos muitos grupos que se formam em "bolhas", consumindo e compartilhando um determinado estilo de vida. Por isso, as empresas adotam estratégias específicas para conquistar uma grande parte desses grupos, inserindo em seus produtos adjetivos como missão, valores e visão que ressoam com seu público-alvo.

Conforme Lopes (1994, p.20), restringindo-se a segmentos específicos como ambientes competitivos dentro de uma indústria, a estratégia genérica do enfoque procura atender seus segmentos-alvo, desenvolvendo assim uma vantagem competitiva. Conforme Porter (1998) temos três fatores sendo a diferenciação, liderança em custo e enfoque. O enfoque é uma ferramenta que tem por objetivo entender o público alvo e estreitar o segmento do produto a fim de aumentar o número de vendas, por isso vamos analisar dentro deste tópico a viabilidade de implementação da ferramenta para a empresa

2.3 Desafios Logísticos na Distribuição de Produtos Inovadores

2.3.1 Infraestrutura e Vantagem Competitiva

A exploração de canais de distribuição não tradicionais, como plataformas online, marketplaces e vendas diretas ao consumidor, exige que as empresas repensem seus modelos logísticos, adaptando-se às infra estruturas e dinâmicas desses novos canais (Kai-Yu Wang, David J. Closs e Michael E. Webber, 2018). Além disso, muitas vezes a distribuição desses produtos requer uma cadeia de suprimentos colaborativa, com a participação de diversos fornecedores, parceiros e stakeholders. Isso exige alto nível de comunicação, coordenação e transparência para garantir a eficiência e rastreabilidade do processo (Paul Hong, Michael J. Liebman e Jeffrey A. Tan, 1999).

As condições dos fatores referem-se aos recursos disponíveis para a empresa, que, segundo Porter, podem incluir mão de obra, território, recursos naturais, capital e infraestrutura.

Em uma primeira análise, Porter (1990) destaca que o fator de produção mais importante são os investimentos volumosos e constantes, que exigem especialização. A Jambu Sinimbu é uma empresa pequena com um produto inovador que, portanto, não demanda investimentos volumosos devido ao seu baixo custo de produção e à sua baixa necessidade de mão de obra.

2.3.2 Infraestrutura física

Quando se trata dos desafios da distribuição de produtos inovadores, que por definição, são novos no mercado, a logística pode apresentar uma série de desafios que impactam significativamente o sucesso de uma empresa. De acordo com Porter (1990), a infraestrutura logística de um país ou região é um dos cinco determinantes da vantagem competitiva das empresas que ali operam. Por depender da natureza inovadora dos produtos, tais desafios são multifacetados e exigem soluções criativas e adaptativas, portanto compreender e superar esses obstáculos é crucial para garantir uma distribuição eficiente. A principal dificuldade reside na incerteza da demanda de tais produtos.

A ausência de dados históricos e a natureza disruptiva das inovações dificultam a previsão da procura, exigindo maior flexibilidade no planejamento da cadeia de suprimentos (Christopher S. Tang e Robert J. Keegan, 2001). Isso inclui itens perecíveis, frágeis ou com temperatura controlada, que necessitam de cuidados específicos durante o transporte e armazenamento (Marc A. Lemmers e Heiko A. Hübner, 2001). O ciclo de vida também tende a ser mais curto, exigindo que a logística seja ágil e adaptável, respondendo rapidamente às mudanças nas preferências do mercado e às novas tecnologias (Stevenson K. Simchi-Levi, David Chen e Gianpaolo Galliani, 2004).

2.3.3 Peculiaridades Logísticas

A logística é uma atividade definida como a parte da cadeia de suprimentos que abrange o planejamento, a implementação e o controle do fluxo e armazenamento de bens, serviços e informações desde o ponto de origem até o ponto de consumo, a fim de atender às necessidades dos clientes (Council of Supply Chain Management Professionals, 2024). Ela é orquestradora da cadeia de suprimentos, que transcende a mera movimentação de materiais, assumindo o papel estratégico de gerenciar o fluxo de bens de forma eficiente e eficaz. Nos

primórdios da civilização humana, ela era essencial para o transporte de bens, alimentos e tropas. O uso de rios, mares e animais de carga era fundamental para o comércio e a expansão territorial (Ballou, 2019). A partir do século XVIII, a Revolução Industrial impulsionou um salto na área, com o advento da máquina a vapor, ferrovias e navios a vapor.

A produção em massa exigia sistemas logísticos eficientes para o transporte de matérias-primas, produtos acabados e distribuição em larga escala (Chopra & Meindl, 2014). Nas empresas modernas, a logística assume um papel estratégico fundamental para o sucesso do negócio. Ela não é mais vista apenas como um custo, mas sim como um investimento que contribui para redução de custos, aumento da eficiência, melhoria do atendimento ao cliente, aumento da competitividade e sustentabilidade (Chopra & Meindl, 2014; Lambert et al., 2013).

2.3.4 Impacto da localização nos custos

A Teoria da Localização de Alfred Weber (1909) é uma das mais clássicas, propondo que as empresas escolham seus locais de operação baseadas na minimização dos custos de transporte e mão-de-obra. Weber argumenta que o ponto ideal de localização é onde esses custos são mais baixos, levando em conta a proximidade de recursos e mercados consumidores. Outra teoria relevante é a das Economias de Aglomeração, que sugere que a concentração de empresas em uma área específica pode reduzir custos operacionais através de sinergias e compartilhamento de recursos.

Daher (2006, p. 69) afirma que, “O conhecimento da cadeia de suprimentos e o seu correto planejamento pode levar a importantes ganhos para todos os participantes, principalmente no que diz respeito à diminuição de custos logísticos.” apresentando o planejamento como um ponto de partida para o sucesso da obtenção de recursos e distribuição do produto.

A comunicação desempenha um papel essencial na gestão da cadeia de suprimentos. Segundo Beckedorff (2013, p. 94), "A cadeia de suprimentos é dinâmica e, portanto, exige que as informações entre seus componentes sejam constantemente trocadas, pois as decisões tomadas por cada parte dependem dessas informações." Assim, além dos desafios relacionados à locomoção enfrentados pelos diversos modais de transporte, a comunicação é o fator que dinamiza e integra toda a cadeia.

2.4 Eficácia das Estratégias de Marketing em Produtos Similares

4.4.1 Análise Comparativa de Estratégias de Marketing

Conforme Porter (1985), há três estratégias de marketing essenciais: diferenciação, enfoque e liderança em custo. Estas estratégias têm como objetivo otimizar as vendas através de vantagens competitivas. A diferenciação foca em oferecer produtos únicos e de alto valor, o enfoque concentra-se em atender a um segmento específico do mercado, e a liderança em custo visa reduzir os custos para oferecer preços mais baixos que os concorrentes.

Philip Kotler, em "Marketing Management" (1967), destaca que o processo de planejar e executar estratégias de marketing deve incluir a segmentação de mercado, o posicionamento de mercado e o composto de marketing, conhecido como os 4Ps (produto, preço, praça e promoção). A segmentação de mercado envolve dividir o mercado em segmentos distintos para direcionar estratégias específicas, enquanto o posicionamento busca criar uma imagem distinta na mente dos consumidores. O composto de marketing integra os 4Ps para atingir uma maior porção do mercado.

Gary Armstrong, em "Principles of Marketing" (1980), enfatiza a importância da orientação para o cliente, criando valor percebido e fortalecendo o marketing relacional. Armstrong sugere que, ao oferecer benefícios que superem os custos percebidos, as empresas podem aumentar a satisfação e a lealdade dos clientes. O marketing relacional desenvolve confiança e cria vínculos duradouros com os consumidores, resultando em um marketing passivo, onde os próprios clientes promovem a marca.

4.4.2 Diferenciação e Versatilidade de Produto

Philip Kotler, em "Marketing Management" (1967), define diferenciação como a criação de produtos ou serviços que ofereçam valor único e superior aos clientes. Para Kotler, a diferenciação pode ser alcançada através de vários fatores como inovação, qualidade e design. Michael Porter, em "Competitive Advantage" (1985), também aborda a diferenciação como uma das estratégias genéricas para obter vantagem competitiva. Segundo Porter, a diferenciação permite que as empresas cobrem preços premium por seus produtos, pois os consumidores percebem um valor adicional que justifica o custo mais alto.

Kotler oferece uma visão detalhada e prática sobre como adaptar e melhorar produtos para maximizar o valor percebido pelos consumidores. Porter, por outro lado, fornece uma estrutura estratégica que enfatiza a importância da diferenciação como um caminho para a vantagem competitiva. A versatilidade pode ser vista como uma extensão natural da

diferenciação, permitindo que os produtos se adaptem a diferentes contextos e preferências dos consumidores, ampliando assim sua atratividade e potencial de mercado.

3 METODOLOGIA

Com a intenção de validar a pesquisa, o presente estudo utilizou de processos metodológicos do diamante de Porter (1990), para buscar desenvolver estratégias que analisassem a posição da Jambu Sinimbu no mercado, dando sugestões norteadoras para a melhora da empresa conforme o avanço da pesquisa. A ferramenta de análise de Michael Porter (1990) identifica quatro fatores essenciais para entender a competitividade de uma nação ou região em um determinado setor, para esta pesquisa faremos uma análise apenas para uma empresa.



Fonte: ResearchGate

Os fatores representados no modelo do "diamante" de Porter são condições dos fatores, este fator analisa elementos como infraestrutura e especialização. Inclui a avaliação dos recursos humanos, físicos, tecnológicos e de capital disponíveis, bem como a qualidade das instituições que apoiam a indústria. A disponibilidade e a eficiência desses fatores são cruciais para o desenvolvimento competitivo. Estrutura, Estratégia e Rivalidade das Empresas, este componente busca entender como as empresas estão organizadas, suas estratégias e o nível de concorrência no mercado. Avalia os principais concorrentes e como eles se comportam, o que influencia diretamente a inovação e a melhoria contínua dentro do setor. Condições da Demanda Este fator visa compreender a demanda pelo produto ou serviço, analisando o comportamento dos clientes e suas necessidades. Entender como os

clientes valorizam o produto e as tendências de consumo permite às empresas oferecer soluções mais adequadas e competitivas. Setores Correlatos e de Apoio, esta ponta do diamante se preocupa com o abastecimento de matérias-primas e outros insumos necessários. A existência de indústrias correlatas e de apoio eficientes pode otimizar o processo de obtenção de recursos, promovendo a eficiência e a inovação no setor principal.

Esses quatro fatores interagem entre si, criando um ambiente dinâmico que pode fortalecer ou enfraquecer a competitividade de uma nação, no caso desta pesquisa a empresa analisada, em determinado setor econômico.

O método indutivo parte do fenômeno, do individual, para posteriormente produzir generalizações. Esse processo é feito com uma análise ampla, gerida por diversas análises amostrais (RODRIGUES et al, 2019 p. 80). Conforme o autor, este método foi escolhido para entender o fenômeno individual da empresa, observando como se deu seu sucesso a partir da criação de seu principal produto o “Tremidão” para posteriormente sugerir mudanças com base nos dados analisados.

A pesquisa foi conduzida com base em questionários e observações realizadas utilizando os dados fornecidos pela empresa, que foram posteriormente confrontados com as observações externas feitas pelos autores deste trabalho, garantindo o compromisso com a veracidade. O objetivo foi entender não apenas o produto, mas também como ele se relaciona com o comportamento da empresa no mercado, o processo de fabricação e seu impacto na economia local. O estudo qualitativo visou compreender melhor as opiniões, atitudes e comportamentos relacionados à temática, indo além de estatísticas e gráficos, e focando nas experiências e percepções transmitidas ao pesquisador, preocupando-se com os significados e razões subjacentes aos fenômenos observados (CORDIEIRO et al., 2023 apud LAURINDO e SILVA, 2017; JORDAN, 2018).

Na abordagem qualitativa, a pesquisa exploratória – ou estudo exploratório – tem o objetivo de conhecer o fenômeno estudado tal como ele se apresenta ou acontece no contexto em que está inserido [...] a pesquisa exploratória permite, nesse processo, que o pesquisador contemple os dados qualitativos de forma sistêmica, com uma compreensão ou interpretação detalhada do fenômeno analisado (LÖSCH, et al. 2023, p.3).

Para aprimorar o trabalho, foi fundamental aprofundar a análise e a exploração dos dados, conforme previamente mencionado. Essas abordagens serviram como ferramentas essenciais para moldar o artigo dentro dos limites estabelecidos pela empresa, assegurando

que não houvesse prejuízos. A reunião e análise dos dados resultaram em insights valiosos, que fundamentaram a estruturação do texto e a aplicação do modelo de análise conhecido como Diamante de Porter. A coleta de dados foi realizada por meio de conversas com a proprietária da empresa, e foi elaborada uma lista de perguntas com base no Diamante de Porter para compreender o funcionamento da empresa e abordar as adversidades enfrentadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 A importância da Estratégia Empresarial para o sucesso da empresa

4.1.1 Liderança em custo vs. diferenciação

Obter benefícios a partir da otimização da estratégia empresarial voltada para um segmento-alvo específico não será possível se, ao mesmo tempo, busca-se atender simultaneamente a uma ampla variedade de segmentos (seja por liderança em custo ou diferenciação) (Lopes, 1994). A estratégia empresarial atua como o guia principal para toda a organização, independentemente de seu porte, devido à relevância de cada etapa dentro do planejamento estratégico.

Para esta análise, tivemos como base o principal produto da empresa, o ‘tremidão’, produto que foi concebido originalmente para introduzir a experiência única do jambú para um público que nunca tinha experimentado suas sensações. No entanto, ele acabou atraindo a atenção de um nicho inesperado, o mercado erótico. Diante dessa oportunidade, a empresa decidiu explorar essa nova direção e se aproximar desse segmento. Assim, a pesquisa para este projeto concentrou-se em identificar produtos com uma proposta semelhante.

Durante a pesquisa de produtos similares, concentramos nossa atenção nos produtos à base de jambu que oferecem efeitos comparáveis aos da Jambu Sinimbu. Descobrimos alguns produtos, sendo um deles em formato de spray e outro em formato de gel. Ao analisarmos o produto em spray disponível no site oficial da marca e em marketplaces, observamos predominantemente avaliações insatisfatórias, com uma pontuação média de três de cinco. Os comentários negativos frequentemente mencionam o preço elevado e a lentidão no processo logístico, sendo o último ponto de crítica em comum com a empresa estudada. Outro produto semelhante é em forma de gel que recebeu avaliações positivas. Ao investigarmos a fundo, notamos que a empresa responsável pela comercialização desse produto possuía uma estrutura maior do que a empresa estudada. Embora ambas mirasse um mesmo público-alvo, a pesquisa revelou um ponto de diferenciação significativo para a Jambu Sinimbu: sua versatilidade, pois seu formato em spray oferece um leque maior de possibilidades de uso. Apesar disso, o desafio logístico mencionado anteriormente permanece. nota-se que empresa que fabrica o

produto em formato de gel não enfrenta reclamações relacionadas à entrega, o que confere uma vantagem sobre o Sinimbu sendo seu ponto negativo a ineficiência da sensação do jambu.

Conclui-se que uma estratégia logística direcionada é imprescindível, considerando a análise de Porter, que destaca a infraestrutura como um dos determinantes cruciais para a obtenção de vantagens competitivas (Porter, 1990). No cenário atual, o estado de São Paulo se destaca como um ponto ideal para o escoamento de produtos, tanto para exportação quanto para distribuição nacional. Em entrevista com a proprietária da Jambu Sinimbu, foi revelado que já havia sido considerada a possibilidade de confeccionar os produtos no estado de São Paulo. No entanto, tal decisão implicaria na abertura de uma filial, resultando em custos adicionais e burocracias. Mais importante, segundo a proprietária, seria a perda da principal característica e valor social do produto: a regionalidade e a geração de emprego e renda para os moradores da região.

4.2 A Dinâmica e a Aceitação do mercado de Produtos Inovadores

4.2.1. Introdução de Produtos Inovadores

A rivalidade no mercado é uma pressão externa que incentiva a melhoria interna e deve ser encarada de forma positiva. A Jambu Sinimbu aposta em produtos a base da especiaria como é o caso da cachaça de jambu, que é uma inovação que inicialmente surpreendeu as pessoas da região norte, que já conheciam as propriedades do jambu. Essa novidade despertou a curiosidade dos consumidores, que começaram a comprar o produto para compartilhar entre amigos. No entanto, o sucesso da cachaça de jambu levou à sua replicação por outras empresas, forçando a Jambu Sinimbu a se diferenciar. Em resposta, a empresa adicionou cumarú (*Dipteryx Odorata*) à receita da cachaça, conferindo um sabor distinto e benefícios à saúde.

A estratégia é vista como um conjunto de normas de decisão que orientam o comportamento de uma empresa no alcance de seus objetivos. (ANSOFF, 1965, apud ALVES; MANÃS, 2008, p. 22), nesse viés, a diferenciação da empresa está com base em sua versatilidade e qualidade, o uso do produto pode variar conforme o desejo do cliente e isso permite com que o produto não pertença a apenas um nicho de mercado, outro ponto a ressaltar é sua qualidade em comparação a seu concorrente a empresa deve apostar em estratégias de marketing que refletem o processo produtivo do produto para reforçar a ideia de qualidade e cuidado com o processo de fabricação.

A análise dos fatores de produção da Jambu Sinimbu revela que a empresa possui vantagens significativas devido à sua inovação e capacidade de adaptação. A falta de concorrentes competitivos no segmento do "Tremidão" torna o produto ainda mais demandado por seu viés inovador. Ainda sim, a empresa se mostrou aberta para adaptações em resposta a concorrentes fortes, como evidenciado pela introdução do cumarú na cachaça de jambu. Essa capacidade de inovação e adaptação rápida reforça o potencial da Jambu Sinimbu para se desenvolver e consolidar sua posição no mercado, transformando desvantagens em vantagens competitivas e garantindo sua sustentabilidade a longo prazo.

4.2.2. Flexibilidade Estratégica e Adaptação

A empresa analisada neste trabalho tem em seu fundamento um viés inovador. A criação de um produto sensorial à base de uma flor encontrada na região amazônica representa uma oportunidade valiosa para diversos nichos de mercado. Conforme o Manual de Oslo (2004), para inovar, uma empresa precisa identificar essas oportunidades, estabelecer uma estratégia apropriada e ter a capacidade de transformar esses insumos em inovação real.

As oportunidades identificadas para a empresa incluem a participação em feiras e eventos, onde é possível demonstrar o produto. A CEO mencionou que utiliza esses eventos regionais para encontrar oportunidades de comercialização, além de já estar presente em outros canais de vendas, como o Mercado Livre. Observou-se que as vendas ocorrem com maior frequência de forma orgânica, por meio do "boca a boca". Apesar de serem consideradas satisfatórias pela proprietária, a estratégia de vendas não é otimizada e consome tempo que poderia ser investido no aprimoramento dos produtos, uma vez que a desenvolvedora dos produtos acumula múltiplas funções dentro do negócio. A análise revelou uma estrutura estratégica limitada no planejamento da empresa, que se baseia principalmente na participação em feiras regionais e em outros estados brasileiros para expor seus produtos. Embora essa abordagem não seja inadequada, ela carece de maior elaboração e refinamento e, segundo relatos da proprietária, tal estratégia resulta em congestionamentos nos canais de vendas.

4.2.3. Comportamento do Consumidor em Nichos de Mercado Inesperado

O "Tremidão", um de seus produtos de maior sucesso, foi inicialmente concebido de forma despretensiosa, com o objetivo de oferecer uma experiência portátil do extrato de jambu, permitindo que qualquer pessoa pudesse sentir o sabor do Pará em qualquer lugar. No entanto, o produto despertou grande interesse, levando as pessoas a comprá-lo de forma espontânea. A empresária paraense rapidamente viu seu produto alcançar diversos nichos,

destacando-se especialmente no mercado de produtos eróticos. Por essa razão, a marca visual do "Tremidão" é uma boca com batom rosa mordendo uma flor de jambu, afirmando-se no mercado erótico.

Conclui-se que, de forma quase inesperada, a empresa encontrou seu segmento de mercado nos nichos erótico e exótico, aproveitando a oportunidade para desenvolver seu marketing em resposta a essa demanda. A segmentação ficou clara e visível, com a marca visual do produto reforçando essa identidade específica. No entanto, essa mesma marca visual pode limitar a versatilidade do produto para clientes que, sem contexto, o vejam em uma prateleira. Isso sugere que, embora a estratégia de segmentação tenha sido bem-sucedida, há um potencial desafio em tornar o produto mais acessível ou atrativo para um público mais amplo sem perder sua identidade nichada.

4.3 Desafios Logísticos na Distribuição de Produtos Inovadores

4.3.1 Infraestrutura e Vantagem Competitiva

A logística é um componente crucial para o sucesso de produtos inovadores. Ao compreender e superar os desafios da distribuição desses produtos, as empresas podem transformar a logística em uma oportunidade para impulsionar o crescimento, aumentar a competitividade e alcançar o sucesso no mercado. Investir em soluções logísticas inovadoras e adaptáveis é essencial para empresas que desejam prosperar na era dos produtos inovadores.

Para Paul Krugman, uma infraestrutura moderna e eficiente pode estimular a inovação, facilitar a comunicação, a colaboração e o acesso à informação. Isso, por sua vez, pode levar ao desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos, impulsionando o crescimento econômico (The New Economy: Does It Mean More Growth, 1997). A infraestrutura é mais do que apenas um conjunto de serviços básicos; ela é um alicerce estratégico para a competitividade econômica (The Competitive Advantage Of Nations, 1990). Logo, transcender a visão simplista da infraestrutura como um mero facilitador logístico é reconhecê-la como um pilar fundamental para a construção de uma vantagem competitiva. Mais do que apenas reduzir custos de transporte ou otimizar a produção, a infraestrutura robusta se torna um catalisador para a inovação, a produtividade e o crescimento econômico. Introduzindo o Modelo Cinco Forças de Porter - uma ferramenta analítica que identifica os fatores que moldam a atratividade de um setor - a infraestrutura é representada por dois elementos: a infraestrutura física e a infraestrutura institucional.

4.3.2 Infraestrutura física

A infraestrutura física engloba os bens públicos e privados que facilitam o fluxo de bens, serviços e informações. Em sua obra, "A Vantagem Competitiva das Nações", Porter define a infraestrutura física como "a rede de transporte, comunicações e utilidades que facilitam o movimento de bens, serviços e pessoas" (Porter, 1990). Essa infraestrutura abrange desde portos, aeroportos e estradas até redes de energia, telecomunicações e saneamento básico (Porter, 1990). Para ele, a infraestrutura física eficiente e moderna é um ingrediente essencial para a produtividade das empresas, reduzindo custos de logística, otimizando o fluxo de informações e facilitando o acesso a mercados consumidores. Além disso, uma infraestrutura robusta contribui para a atração de investimentos estrangeiros, impulsionando o desenvolvimento tecnológico e a inovação (Porter, 1990).

A visão de Porter encontra respaldo em diversos economistas renomados. Alfred Marshall, pai da economia neoclássica, já reconhecia a importância da infraestrutura física para o crescimento econômico, afirmando que "a boa infraestrutura é como o ar que respiramos: essencial, mas muitas vezes negligenciada" (Marshall, 1890). No mesmo sentido, Joseph Stiglitz, ganhador do Prêmio Nobel de Economia, enfatiza que "a infraestrutura física é um investimento fundamental para o futuro de um país, proporcionando retornos duradouros em termos de crescimento, emprego e qualidade de vida" (Stiglitz, 2005). Exemplos concretos comprovam o impacto positivo de uma infraestrutura física eficiente. O "Tigre Asiático", com suas rodovias modernas, portos eficientes e redes de telecomunicações de ponta, ilustra como investimentos em infraestrutura impulsionaram o desenvolvimento econômico e a competitividade global da região (Porter, 1990).

No Brasil, a infraestrutura física ainda apresenta desafios, com gargalos logísticos que oneram a produção e limitam o potencial do país (Banco Mundial, 2020). No entanto, iniciativas como o Programa de Investimentos em Logística (PIL) e o Programa Mais Brasil demonstram o compromisso do governo em modernizar e ampliar a infraestrutura nacional (Ministério da Infraestrutura, 2024).

4.3.3 A infraestrutura institucional

Já a infraestrutura institucional se refere às leis, normas, regulamentações e instituições que governam o ambiente de negócios. Porter a define como "as estruturas legais, regulamentares e políticas que governam as interações econômicas e sociais" (Porter, 1990).

Segundo ele, uma infraestrutura institucional eficiente é essencial para criar um ambiente estável e previsível, no qual as empresas podem operar com segurança e confiança. Ele argumenta que a infraestrutura institucional deve promover a concorrência justa, proteger os direitos de propriedade e garantir a transparência nos processos regulatórios, afirmando que "um sistema legal confiável e uma governança eficiente são essenciais para atrair investimentos e fomentar a inovação" (Porter, 1990).

Esta visão é corroborada por outros economistas renomados, como Douglass North, laureado com o Prêmio Nobel de Economia, enfatiza a importância das instituições na economia. Em "Institutions, Institutional Change and Economic Performance" (1990), North declara que "instituições são as regras do jogo em uma sociedade, ou mais formalmente, as restrições humanamente concebidas que moldam a interação humana" (North, 1990). Ele afirma que a qualidade das instituições afeta diretamente o desempenho econômico, apoiando a visão de Porter sobre a infraestrutura institucional. Além disso, Porter também destaca a importância da governança corporativa como parte da infraestrutura institucional. Ele argumenta que "práticas de governança transparentes e responsáveis são essenciais para ganhar a confiança dos investidores e melhorar o desempenho das empresas" (Porter, 1990). Esta visão é compartilhada por Joseph Stiglitz, que em "Globalization and Its Discontents" (2002) afirma que "boa governança corporativa é fundamental para o desenvolvimento de mercados financeiros eficientes e para a promoção do crescimento econômico" (Stiglitz, 2002).

Incluem-se neste grupo:

Sistema legal: Leis de propriedade intelectual, contratos, concorrência e direitos do consumidor;

Sistema educacional: Instituições de ensino, programas de formação profissional e pesquisa e desenvolvimento;

Sistema financeiro: Bancos, bolsas de valores e institucional de crédito;

Sistema político: Estabilidade política, burocracia eficiente e política públicas favoráveis ao investimento

Nível de corrupção e cultura de empreendedorismo: Fatores que afetam a confiança no ambiente de negócios e a disposição para assumir riscos.

Stiglitz, 2002

4.3.4 Peculiaridades Logísticas

No contexto da Jambu Sinimbu, empresa especializada na produção de produtos à base Jambu (*Acemella oleracea*) a localização geográfica da produção, profundamente enraizada na região amazônica, traz consigo peculiaridades que tornam a gestão logística uma tarefa complexa e multifacetada tanto para a aquisição do produto base, quanto para a venda do produto já processado. Os desafios logísticos específicos se discorrem a partir da produção do Jambu, que geralmente ocorre em áreas remotas da Amazônia, onde a infraestrutura de transporte é limitada. A compra da produção se dá através de agricultores que discorrem em torno de 50 famílias, localizadas nas regiões de Santa Izabel e Castanhal e que escoam o produto até a sede da empresa, que se localiza no bairro do Guamá, em Belém do Pará (Tatiana Sinimbu, CEO da Jambu Sinimbu).

A proximidade e a relação direta com agricultores familiares permitem à Jambu Sinimbu manter um controle de qualidade mais rigoroso e um fornecimento constante. No entanto, essa dinâmica também pode ser vulnerável a variações sazonais e condições climáticas que afetam a produção agrícola. Como os agricultores transportam o jambu até a empresa, eles acabam enfrentando as condições das estradas e a infraestrutura de transporte na região, que frequentemente são de má qualidade ou até inexistentes. Além disso, a logística na própria região amazônica é frequentemente marcada por um acesso limitado a tecnologias e serviços modernos de transporte e armazenamento. A falta de infraestrutura adequada traz consigo a necessidade que a Jambu Sinimbu tem em investir em soluções alternativas e, muitas vezes, mais caras para garantir que seus produtos cheguem ao mercado em boas condições. Porter identifica a infraestrutura como uma das cinco forças que moldam o ambiente competitivo de uma empresa (Porter, 1980). Essa força engloba os recursos e serviços públicos que facilitam ou dificultam a operação das empresas em um determinado setor. No caso da Jambu Sinimbu, a infraestrutura logística da região Norte do Brasil apresenta desafios que impactam diretamente na sua competitividade tanto no Brasil, quanto fora dele. No que tange a distribuição dos produtos já processados, a Jambu Sinimbu utiliza da terceirização, distribuição manual e revenda por fornecedores. O que por sua vez apresenta diferentes vantagens e obstáculos, exacerbados pela localização geográfica da empresa.

4.6.1 Impactos da Localização nos Custos

A localização remota da produção aumenta os custos de vários aspectos da operação. Os insumos necessários para o cultivo do Jambu, como fertilizantes e equipamentos agrícolas, precisam ser transportados de outras regiões, elevando os custos logísticos. A manutenção de equipamentos e a disponibilidade de mão de obra qualificada também são fatores que contribuem para os altos custos operacionais. No que tange a terceirização, o método permite que a empresa concentre seus esforços na produção e venda, delegando a logística a empresas especializadas. Nesse caso a necessidade de uma comunicação eficiente com os parceiros logísticos é essencial para garantir a entrega pontual e em boas condições. A partir dos benefícios do compartilhamento das informações apropriadas com os outros integrantes da cadeia de suprimentos. Isso foi o que levou as empresas a pensarem na informação com propósitos logísticos, como um sistema de informação logística (Ballou, 2006 apud Beckedorf, 2013). Tendo isso em vista, qualquer falha na comunicação pode resultar em atrasos ou comprometimento da qualidade dos produtos. Além disso, manter o controle de qualidade é um desafio crítico. “Produtos perecíveis, como os oferecidos pela Jambu Sinimbu, requerem condições específicas de armazenamento e transporte, e assegurar que os parceiros logísticos cumpram esses padrões é fundamental” (Tatiana Sinimbu, CEO da Jambu Sinimbu). Ademais, os custos envolvidos na terceirização podem ser elevados, especialmente em uma região como Belém do Pará, onde a infraestrutura pode aumentar os preços dos serviços logísticos.

Já a distribuição manual, na qual a própria dona da Jambu Sinimbu pessoalmente leva os produtos a lojas que fazem a revenda, também possui suas peculiaridades e desafios. Este método é intensivo em termos de tempo e esforço, limitando a capacidade de expansão da empresa e a cobertura geográfica. A capacidade de alcançar diferentes regiões depende diretamente da disponibilidade e do esforço individual da dona, o que pode restringir a eficiência da distribuição. E a revenda por fornecedores, onde parceiros compram os produtos diretamente da dona e os distribuem para os locais de venda, oferece flexibilidade na distribuição, ampliando potencialmente o alcance da Jambu Sinimbu. Contudo, essa abordagem resulta em um controle limitado sobre como os produtos são armazenados, transportados e vendidos, o que pode afetar a percepção de qualidade pelo cliente final. Além disso, a dependência de revendedores para a distribuição também apresenta riscos,

especialmente se esses parceiros não mantiverem os padrões desejados ou se houver mudanças nas suas operações

A localização da Jambu Sinimbu, em Belém do Pará, adiciona uma camada adicional de complexidade à logística de distribuição. Segundo a Confederação Nacional do Transporte (CNT) em seu estudo de 2021 ([CNT, 2021]), a infraestrutura de transporte na região Norte do Brasil apresenta sérias deficiências, com estradas em mau estado, escassez de modais de transporte eficientes e sistemas logísticos precários. Essa realidade impacta diretamente a empresa, resultando em maiores tempos de entrega, custos de transporte mais elevados e a necessidade de soluções logísticas adaptadas para garantir a qualidade dos produtos e a satisfação dos clientes. As condições climáticas, caracterizadas por um clima úmido e chuvas intensas, podem impactar tanto o transporte quanto o armazenamento dos produtos, exigindo soluções logísticas adaptadas para manter a integridade dele. Além disso, a distância e a acessibilidade a outros grandes centros urbanos do Brasil podem dificultar a distribuição eficiente e econômica para outras partes do país. O transporte do produto final para os mercados consumidores, tanto nacionais quanto internacionais, adiciona outra camada de custos. A dependência de transporte fluvial, seguida por rodoviário ou aéreo, implica em um planejamento logístico complexo e dispendioso. Cada etapa do transporte adiciona custos e riscos de atrasos, afetando a competitividade da empresa no mercado.

4.4 A importância da estratégia de Marketing em Produtos Similares

4.4.1 Análise Comparativa de Estratégias de Marketing

No mundo dinâmico do marketing, a busca por estratégias eficazes é constante. Empresas de todos os portes investem tempo e recursos para se destacar na mente dos consumidores e alcançar seus objetivos de negócio. Nesse cenário, a análise comparativa de estratégias de marketing surge como uma ferramenta poderosa para identificar as melhores práticas, aprender com os erros e acertos dos concorrentes e aprimorar as próprias ações. Ela consiste em um estudo aprofundado das ações de empresas que competem no mesmo mercado ou em nichos semelhantes. Através dessa análise, é possível identificar os pontos fortes e fracos de cada estratégia, compreender as motivações por trás das decisões tomadas e extrair insights valiosos para o aprimoramento das próprias estratégias.

Segundo Kotler e Keller (2016), essa prática envolve a avaliação metódica de diversas abordagens para determinar aquela que melhor se alinha aos objetivos

organizacionais, como a expansão da base de clientes e o aumento das vendas. Philip Kotler e Kevin Keller, renomados especialistas no assunto, destacam a importância da coleta e análise de dados nesse processo (Kotler & Keller, 2016). Para a Jambú Sinimbu, isso implica utilizar métricas como taxas de conversão e engajamento do público-alvo para avaliar o desempenho de diferentes estratégias, como campanhas de influenciadores em redes sociais versus publicidade em mídias tradicionais, sendo interessante explorar a eficácia de investir em eventos de conscientização ambiental versus patrocínio de influenciadores que compartilham os valores de sustentabilidade da marca.

É fundamental realizar uma análise crítica dessas estratégias à luz das particularidades do mercado de produtos eróticos para a adaptação às tendências de consumo (Kotler & Armstrong, 2017). Nesse sentido, a Jambú Sinimbu pode não apenas considerar o retorno sobre investimento imediato, mas também o impacto de longo prazo no fortalecimento da marca como líder em produtos à base de jambu. A segmentação de mercado é crucial para o sucesso das estratégias de marketing (McCarthy & Perreault, 2008). Assim, a Jambú Sinimbu poderia explorar segmentos específicos de consumidores interessados em produtos naturais e ajustar suas estratégias de acordo, aumentando a relevância de suas campanhas. Sendo assim, é de suma importância a consideração de teorias de especialistas reconhecidos, oferecendo à Jambu Sinimbu uma metodologia robusta para tomar decisões estratégicas e informadas.

4.4.2 Diferenciação e Versatilidade de Produtos

A diferenciação e a versatilidade de produtos são aspectos cruciais para a estratégia competitiva da Jambu Sinimbu, alinhando-se às teorias de Michael Porter sobre vantagem competitiva sustentável. Segundo Porter, a diferenciação permite às empresas oferecer produtos únicos que são percebidos pelos consumidores como superiores em valor ou benefícios, o que os torna menos suscetíveis à concorrência direta (Porter, 1985). A Jambú Sinimbu exemplifica esse conceito ao utilizar o jambu em sua linha de produtos cosméticos e alimentícios. Este ingrediente não só possui propriedades antioxidantes, mas também é versátil o suficiente para ser incorporado em uma variedade de produtos, como concentrados de jambu, conservas e até mesmo em cachaças. Esta diversificação não apenas amplia o mercado-alvo da empresa, mas também fortalece sua posição no segmento de produtos naturais e sustentáveis.

A teoria de Porter enfatiza que a diferenciação, quando bem executada, não só cria uma vantagem competitiva, mas também aumenta a lealdade do cliente e permite que a empresa defenda seus preços mesmo em face de competidores diretos (Porter, 1985). Nesse sentido, a Jambú Sinimbu pode destacar-se não apenas pela qualidade e versatilidade de seus produtos, mas também pela autenticidade e compromisso com a sustentabilidade, características que são valorizadas pelos consumidores contemporâneos. No cenário competitivo atual, a capacidade de oferecer produtos que se destacam pela sua adaptabilidade e qualidade não apenas amplia o alcance da marca, mas também fortalece sua posição no mercado ao atender às diversas necessidades e preferências dos consumidores contemporâneos. Segundo Kotler e Armstrong (2017), a diferenciação baseada na versatilidade e qualidade dos produtos é essencial para criar uma vantagem competitiva sustentável. Isso se deve ao fato de que produtos versáteis não apenas atraem um público mais amplo, mas também têm o potencial de fidelizar clientes ao proporcionar experiências diversificadas e satisfatórias (Kotler & Armstrong, 2017).

A diversificação da Jambu Sinimbu não só enriquece o portfólio dela, mas também reforça sua imagem como uma marca comprometida com o bem-estar holístico e sustentável de seus consumidores. A diferenciação e versatilidade de produtos são elementos essenciais para a Jambú Sinimbu consolidar sua posição no mercado competitivo de produtos naturais e sustentáveis. Ao explorar as múltiplas aplicações do jambu em cosméticos, alimentos e até mesmo erótico, a empresa não apenas expande seu potencial de mercado, mas também fortalece sua identidade como uma marca inovadora e comprometida com a qualidade, sustentabilidade e bem-estar dos seus clientes.

5 CONCLUSÃO

A análise da Jambu Sinimbu, empresa especializada na produção de produtos à base de Jambu, sob a perspectiva do Diamante de Porter, revela uma série de fatores que moldam a competitividade da empresa. Esses fatores são analisados em quatro dimensões: condições dos fatores, condições da demanda, indústrias correlatas e de apoio, e estratégia, estrutura e rivalidade.

5.1 Recursos Naturais e Logística:

A Jambu Sinimbu enfrenta desafios consideráveis ao operar em uma região marcada por infraestrutura logística limitada. A produção de Jambu, realizada na Amazônia, é

particularmente impactada por dificuldades relacionadas à precariedade do transporte e às condições climáticas adversas. Embora a proximidade com os agricultores familiares possibilite um controle de qualidade mais rigoroso, as deficiências infra estruturais resultam em elevados custos operacionais e prazos de entrega prolongados. Para mitigar esses desafios, é crucial que a empresa explore alternativas voltadas à melhoria da eficiência logística.

Uma estratégia viável seria a mobilização de cooperativas locais para pressionar o governo estadual pela implementação de sistemas de transporte mais eficazes, adaptados às especificidades da região. Além disso, a Jambu Sinimbu pode inspirar-se em práticas adotadas por outras organizações que operam em condições semelhantes, como a Natura, que utiliza armazéns verticais para garantir a disponibilidade constante de produtos de alta demanda. A adoção de um sistema de distribuição mais eficaz, que mapeie e priorize regiões com maior volume de vendas, também contribuiria para a facilitação do escoamento dos produtos e a redução dos custos logísticos. Investimentos em tecnologias de monitoramento e otimização de rotas, bem como o estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas de transporte locais, poderiam fortalecer significativamente a resiliência da cadeia de suprimentos da Jambu Sinimbu, permitindo que a empresa supere as limitações impostas pela infraestrutura regional.

5.2 Parcerias e Cadeia de Suprimentos:

Os fornecedores de Jambu da Jambu Sinimbu envolvem aproximadamente 20 famílias de agricultores locais, garantindo um fornecimento constante e de qualidade. No entanto, essa dependência de pequenos produtores expõe a empresa a riscos relacionados a variações sazonais e condições climáticas adversas. A distribuição dos produtos, realizada por meio de terceirização, distribuição manual e revenda por fornecedores, apresenta desafios distintos. A terceirização permite que a empresa foque na produção, mas pode resultar em custos elevados, impactando a margem de lucro.

A distribuição manual, conduzida pela própria dona, oferece controle direto, porém limita a capacidade de expansão devido a restrições de alcance e recursos. A revenda por fornecedores amplia o alcance geográfico, mas reduz o controle sobre a qualidade dos produtos e seu armazenamento, o que pode afetar negativamente a percepção da marca e a satisfação dos consumidores. Para superar esses desafios e aprimorar a eficiência operacional, a Jambu Sinimbu deve desenvolver uma rede de parcerias logísticas confiáveis, visando uma distribuição mais eficiente e econômica. Estabelecer acordos com empresas de transporte que

compreendam as particularidades da Amazônia pode ajudar a reduzir custos e melhorar os prazos de entrega.

Investir em estratégias de distribuição flexíveis, como a criação de hubs regionais para redistribuição dos produtos, pode aumentar a capacidade de expansão sem comprometer a qualidade ou o controle. Além disso, a adoção de tecnologias de rastreamento e gestão de estoques proporciona maior visibilidade sobre a cadeia de suprimentos, permitindo ajustes rápidos em resposta a variações sazonais ou condições climáticas adversas. A capacitação dos fornecedores locais em boas práticas de armazenamento e logística também assegura a manutenção dos padrões de qualidade em todas as etapas da distribuição.

5.3 Diferenciação e Competitividade:

A Jambu Sinimbu se destaca pela inovação e qualidade de seus produtos, exemplificada pela utilização do jambu em produtos sensoriais e pela adição de cumarú à cachaça. No entanto, a versatilidade do produto Tremidão, segmentado claramente no mercado erótico, pode limitar sua acessibilidade a outros segmentos. Para resolver este problema, a empresa deve investir em estratégias de marketing que comuniquem a qualidade e a versatilidade do produto, destacando seus benefícios e diferenciando-o dos concorrentes.

A análise apontou algumas medidas para o aprimoramento da competitividade como a expansão do portfólio para incluir novos produtos que reforcem a singularidade da marca, mantendo-se à frente da concorrência, expansão da capacidade produtiva através da contratação de novos colaboradores e da automação de processos específicos, delegação de partes do processo de produção a uma equipe treinada, garantindo que a qualidade seja mantida, enquanto a empresa ganha maior capacidade de escala, terceirizar etapas não essenciais da produção ou do empacotamento para empresas parceiras, liberando recursos internos para focar na inovação e no controle de qualidade, investimento na identidade visual e no posicionamento de marca, garantindo que eles reflitam as qualidades únicas da empresa. A nova linguagem visual deve ser comunicada consistentemente em todos os canais, reforçando o reconhecimento da marca, refinar as campanhas de marketing para alcançar audiências específicas com mensagens adaptadas ao perfil e às necessidades de cada segmento de mercado, maximizando o retorno sobre os investimentos em publicidade.

5.4 Rivalidade e Competitividade:

Adicionalmente, a nova segmentação de mercado da Jambu Sinimbu, voltada para o nicho do mercado erótico, representa uma oportunidade significativa para a empresa. A análise de produtos semelhantes disponíveis no mercado revela que a qualidade é um fator crucial para o sucesso nesse segmento, enquanto alguns produtos à base de Jambu têm recebido avaliações negativas, o produto "Tremidão" se destaca por sua qualidade e identidade amazônica. Manter e comunicar esses elevados padrões de qualidade será essencial para captar e fidelizar consumidores dentro desse nicho específico.

A presença de concorrentes com produtos semelhantes exige que a Jambu Sinimbu mantenha um alto nível de qualidade e implemente estratégias eficazes para se destacar no mercado. A empresa deve focar no desenvolvimento de uma linha de produção independente da CEO, permitindo que ela se dedique à criação de novos produtos e à participação em eventos, evitando sobrecarga. Alcançar uma linha de produção eficiente é essencial para aumentar a competitividade da Jambu Sinimbu e impulsionar as vendas, já que a demanda por seus produtos é claramente maior do que a oferta atual.

Realizar pesquisas de mercado para identificar as preferências dos consumidores permitirá ajustes nas estratégias de comunicação e desenvolvimento de produtos. Estabelecer parcerias estratégicas com outras empresas ou instituições pode promover o Tremidão em novos mercados através de acordos de distribuição, campanhas de marketing conjuntas ou co-desenvolvimento de novos produtos. Além disso, a capacitação da equipe para assumir responsabilidades na produção e gestão operacional permitirá que a CEO se concentre em inovação e estratégias de crescimento. Com uma estratégia bem direcionada e investimentos adequados, a Jambu Sinimbu tem o potencial de consolidar sua posição no mercado e garantir sustentabilidade a longo prazo, superando os desafios atuais e explorando novas oportunidades de crescimento.

6 REFERÊNCIAS

A gastronomia como agente de desenvolvimento regional nos estados do Pará e Tocantins. - Portal Embrapa. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/1103878/a-gastronomia-como-a-gente-de-desenvolvimento-regional-nos-estados-do-para-e-tocantins>>. Acesso em: 18 jul. 2024.

Armstrong, G., & Cunningham, P. (2009). **Princípios de Marketing**. Pearson Education.

AS TEORIAS DA LOCALIZAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL META PRÉ-REQUISITOS. [s.l: s.n.]. Disponível em: <https://cesad.ufs.br/ORBI/public/uploadCatalogo/19040716022012Teoria_da_Regiao_e_regionalizacao_Aula_4.pdf>.

BARAT, J. **O Investimento em transporte como fator de desenvolvimento regional : uma análise da expansão rodoviária no Brasil.** <http://www.ipea.gov.br/portal/>, 1 abr. 1969.

BECKEDORFF, A. **Logística de suprimentos e distribuição.** [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=13413>>.

BUTTA, F. **A logística da Natura – Empresas & Logística.** Disponível em: <<https://saclogistica.com.br/a-logistica-da-natura/>>.

BALMANT, R. **Conheça 5 empresas que são exemplo de logística como diferencial.** Disponível em: <<https://patrus.com.br/blog/conheca-5-empresas-que-sao-exemplo-de-logistica-como-diferencial/>>.

Brazil Infrastructure Assessment (P174544) Synthesis Report. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099140006292213309/pdf/P1745440133da50c0a2630ad342de1ac83.pdf>>.

CECÍLIO ELIAS DAHER; PINTO, E.; ADELAIDA PALLAVICINI FONSECA. **Logística Reversa: Oportunidade para Redução de Custos através do Gerenciamento da Cadeia Integrada de Valor.** DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals), 1 jan. 2006.

Confederação Nacional do Transporte (CNT). (2021). Pesquisa CNT de Rodovias 2 Tang, C. S., & Keegan, R. J. (2001). Successful product innovation: When marketing meets technology. Boston: Massachusetts Institute of Technology Press.

COLET NEA CIENTÍFICA ADMINISTRAÇÃO. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<https://unipacto.com.br/storage/gallery/files/nice/documentos/LIVRO%20-%20ADMINISTRA%C3%87%C3%83O%20-%202022.pdf#page=58>>. Acesso em: 19 jul. 2024.

COSTA, E. J. M. DA. **Planejamento territorial, gestão de políticas públicas e descentralização regional: a experiência do estado do Pará. DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 1, n. 1, p. 122–150, 9 dez. 2011.

DAVID FERREIRA CARVALHO; ANDRÉ CUTRIM CARVALHO; CONCEIÇÃO, C. **Desenvolvimento Regional e a Dinâmica das Cidades na Amazônia Paraense: Uma Abordagem Histórica**. Cadernos CEPEC, v. 1, n. 7-12, 5 abr. 2019.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**. [s.l: s.n.].

ERNANI JOSÉ ALVES; ANTONIO VICO MAÑAS. **Estratégia por diferenciação: uma proposta de vantagem competitiva através do composto de marketing e valor social**. DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals), 1 set. 2009.

Extrato Concentrado de Jambu, 30 ml, Spray. Disponível em: <<https://www.ervasdopara.com.br/produtos/concentrado-flor-jambu-30ml-spray/>>. Acesso em: 19 jul. 2024.

FERNANDO, T. et al. Comparativo das Estratégias de Marketing utilizadas por Marcas de produtos concorrentes Thais da Silva 2 (UNESPAR-CAMPUS DE CAMPO MOURÃO) -thais_fnx@hotmail.com Quézia Dara da Silva do Carmo 2 (UNESPAR-CAMPUS DE CAMPO MOURÃO). [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/anais/viii_eepa/arquivos/11-06.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2024.

FOR, O.; OFFICE, S. **Oslo manual : guidelines for collecting and interpreting innovation data**. Paris: Organisation For Economic Co-Operation And Development, 2005.

GARVÃO, R. F.; FARIAS, J. S. **Empreendedorismo na Amazônia: a utilização de produtos naturais na fabricação de cosméticos**. Revista Gestão em Conhecimento, v. 4, n. 4, p. 39–46, 31 jul. 2019.

Gel lubrificante vibratório — Jambu Vibes. Disponível em: <https://lubs.com.br/products/gel-lubrificante-jambu-vibes?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChhMInYSL75KEhgMV6jbUAR3lhQ_jEAAYASAAEgIJ5fD_BwE>. Acesso em: 19 jul. 2024.

GLAUCE ALMEIDA FIGUEIRA. **O desenvolvimento sustentável e a estratégia empresarial : estudos de caso com empresas atuantes da região amazônica**. 1 jan. 2020.

Hong, P., Liebman, M. J., & Tan, J. A. (1999). **Supply chain collaboration and Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Administração de Marketing**. Pearson.

Programa de Investimento em Logística (PIL). Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos/infraestrutura/programa-investimentos-logistica/pil%20programa%20investimentos%20logistica>>. Acesso em: 18 jul. 2024.

KEPPEL, M. F.; Cassol, R. **O método indutivo e as abordagens quantitativa e qualitativa na investigação sobre a aprendizagens cartografias de alunos surdo**. pesquisa - Revista de Estudos e Pesquisas em Ensino de Geografia, v. 6, n. 9, p. 77–91, 29 maio 2019.

Kotler, P. (1967). **Marketing Management**. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). **Princípios de Marketing**.

Lemmers, M. A., & Hübner, H. A. (2001). **Logistics in a dynamic environment: A framework for evaluating supply chain performance**. Berlin: Springer-Verlag.

LOPES, L. **Vantagem competitiva um estudo: a diferenciação como de caso**. Dissertação de Mestrado curso de pós-graduação da FGV/EAESP. São Paulo, p.125. 1993.

Marshall, A. (1890). **Princípios de Economia**. Londres: Macmillan.

Matriz de Ansoff. Disponível em: <https://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Matriz_de_Ansoff.htm>.

MCCARTHY, E. J., & PERREAULT JR., W. D. (2008). **Essentials of Marketing: A Global-managerial Approach**. McGraw-Hill Education.

PORTER, M. E. **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance**. Riverside: Free Press, 1985.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva : criando e sustentando um desempenho superior**. Rio De Janeiro (Rj): Ed. Campus, 2004.

PINTO, F. et al. **A adoção da estratégia de enfoque em diferenciação: O caso do vinho Kosher no mercado brasileiro**. Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa, v. 14, n. 3, p. 02-12, 21 set. 2015.

SIMCHI-LEVI, D., CHEN, D., & GALLIANI, G. (2004). **Demand management and supply chain strategy**. Boston: Massachusetts Institute of Technology Press.

Stiglitz, J. E. (2005). **Investimentos em Infraestrutura: O Caminho para o Crescimento e a Prosperidade**. In: **Banco Interamericano de Desenvolvimento**. Desenvolvimento Econômico na América Latina: Uma Agenda para o Século XXI. Washington, D.C.: BID.

Teixeira, Carlos & Carvalho, Daniel & Feldmann, Paulo. (2010). **A INTERNACIONALIZAÇÃO DA JBS E UMA DISCUSSÃO SOBRE O DIAMANTE DE PORTER** DOI:10.7444/fsrj.v2i1.48. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies. 02. 175-194. 10.7444/future.v2i1.48.

WANG, K.-Y., CLOSS, D. J., & WEBBER, M. E. (2018). **Platform-enabled supply chain and logistics excellence: A framework and research agenda**. Journal of Business Logistics, 39(4), 489-508.

WELCH Jr, John F. Paixão por vencer: a bíblia do sucesso. São Paulo: Elsevier, 2005.