

Universidade Estadual Paulista

Natália Ferro de Grava

DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DO
PORTAL ÚNICO: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA EXPORTADORA DE
GRÃOS NO PORTO DE SANTOS

Jaboticabal

2023

Natália Ferro de Grava

DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DO PORTAL
ÚNICO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
EXPORTADORA DE GRÃOS NO PORTO DE
SANTOS

Dissertação apresentada à Universidade
Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”,
como exigência parcial para obtenção do
grau de Mestre em Administração

Área de Concentração: Gestão de
Organizações Agroindustriais

Orientador: Prof. Dr. Sergio Rangel Fernandes Figueira

Jaboticabal

2023

G775d	Grava, Natália Ferro de Desafios da implantação do Portal Único: um estudo de caso em uma exportadora de grãos no porto de Santos / Natália Ferro de Grava. -- Jaboticabal, 2023 43 p. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal 1. porto. 2. exportação. 3. grãos. I. Título.
-------	---

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

CERTIFICADO DE APROVAÇÃO

TÍTULO DA DISSERTAÇÃO: DESAFIOS DA IMPLANTAÇÃO DO PORTAL ÚNICO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EXPORTADORA DE GRÃOS NO PORTO DE SANTOS

AUTORA: NATÁLIA FERRO DE GRAVA

ORIENTADOR: SÉRGIO RANGEL FERNANDES FIGUEIRA

Aprovada como parte das exigências para obtenção do Título de Mestra em Administração, área: Gestão de Organizações Agroindustriais pela Comissão Examinadora:

Documento assinado digitalmente
 **SERGIO RANGEL FERNANDES FIGUEIRA**
Data: 31/08/2023 12:31:21-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. SÉRGIO RANGEL FERNANDES FIGUEIRA (Participação Virtual) Departamento de Economia Administracao e Educacao FCAVUNESP / JaboticabalSP

Documento assinado digitalmente
 **JOAO GILBERTO MENDES DOS REIS**
Data: 20/09/2023 10:00:09-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. JOÃO GILBERTO MENDES DOS REIS (Participação Virtual) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção / Universidade Paulista - UNIP - São Paulo/SP

Documento assinado digitalmente
 **JOSE DE SOUZA RODRIGUES**
Data: 26/09/2023 09:38:12-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. JOSE DE SOUZA RODRIGUES (Participação Virtual) Departamento de Engenharia de Producao / Faculdade de Engenharia de Bauru UNESP

Documento assinado digitalmente
 **KLEBER LUIZ DO NASCIMENTO**
Data: 21/09/2023 15:57:48-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Gestor KLEBER LUIZ DO NASCIMENTO (Participação Virtual) ADM do Brasil S.A. / Santos/SP

Jaboticabal, 30 de agosto de 2023

Dedicatória

Dedico essa conquista aos meus.

Agradecimentos

Agradeço àqueles que acreditaram que seria possível e àqueles que me acompanham na jornada de trabalho e jornada de estudante.

Agradeço a todos que de alguma forma contruíbuiam na obtenção de informação e trocas valiosas de conhecimentos.

Agradeço ao meu orientador que “embarcou” nessa comigo.

Agradeço ao programa de mestrado que me proporcionou conhecer pessoas nas quais levarei por toda a vida.

Enfim, agradeço áqueles que sabem que possuem um lugar especial em meu coração.

RESUMO

Objetivo

Esse trabalho tem como objetivo geral realizar um estudo de caso em uma empresa exportadora de grãos (soja, farelo de soja e milho) no porto de Santos com o intuito de avaliar as etapas após a implantação do Portal Único. A identificação dos principais ganhos e perdas do processo de exportação de grãos, a realização de uma análise propositiva para a empresa analisada e a elaboração de uma cartilha para treinamento técnico também fazem parte do objetivo dessa dissertação.

Metodologia / Procedimentos de Pesquisa

A metodologia desse trabalho se deu através de pesquisa exploratória onde foram expostas características do processo de exportação de grãos no Porto de Santos. Um estudo de caso com informações qualitativas foi realizado. A coleta de dados aconteceu através de entrevistas com colaboradores que atuam diretamente no processo de exportação. Após a coleta de dados e a observação de campo, foi feita uma análise documental e, por fim, a técnica de análise de conteúdo foi utilizada. A descrição das etapas que são necessárias do processo de exportação foi documentadas através de fluxogramas e a elaboração de uma cartilha para treinamento técnico foi construída baseada no conteúdo analisado.

Resultados e Discussões

O presente trabalho pôde identificar os ganhos e perdas relacionadas ao processo de exportação de grãos após a implantação do Portal Único, bem como porpor sugestões de melhorias. Foram demonstrados o passo a passo dos processos antes e após a implantação através de fluxogramas e descrição de cada etapa necessária. Foram descritos e detalhados os ganhos relacionados a rastreabilidade dos produtos, aumento da agilidade no processo e a desburocratização. Para as perdas, foram descritos o aumento de custos relacionado a tecnologia da informação e a mão de obra especializada. Uma cartilha para treinamento técnico foi elaborada.

Implicações Gerenciais

A pesquisa desse trabalho pôde contribuir gerencialmente com a empresa através do levantamento de dados coletados nas entrevistas onde foram identificados os ganhos e perdas no processo após a implantação do Portal Único. A elaboração de treinamento interno, através da criação de uma cartilha técnica, para os envolvidos nas atividades referentes ao Portal Único, especificamente para os líderes de embarque, colaboradores da controladoria, departamento de execução e logística e o departamento administrativo foi apresentada. Por fim, através do conteúdo apresentado e análises elaboradas, cursos técnicos e materiais para graduações e pós graduações poderão ser desenvolvidos e explorados.

Conclusões e Limitações da Pesquisa

Não foram encontradas publicações sobre os resultados pós-implantação do Portal Único sob o ponto de vista das empresas em relação à operação de exportação em geral.

De qualquer forma, através desse estudo de caso foi possível observar que toda mudança em um processo pode ocasionar perdas e ganhos para todas as partes envolvidas. Nesse caso em específico, foram apontados ganhos relacionados a rastreabilidade dos produtos, aumento da agilidade e do controle no processo de exportação e, por outro lado, a empresa teve um aumento do custo com a contratação de mão de obra especializada e com aquisição de sistemas para adaptar as exigências de envio de dados para a Receita Federal.

Para o futuro, uma análise com maior nível de detalhe e maior abrangência (demais grãos) poderá ser realizada, bem como a pesquisa poderá se estender para a exportação realizada via container.

Originalidade

Em um mundo dinâmico em que se vive, se faz necessário ter a agilidade nos processos de tal forma a acompanhar as mudanças existentes. No agronegócio não é diferente, ainda se relacionado com o processo de exportação. As commodities representam grande parte do valor e volume dos produtos exportados no país e a agilidade nesse processo é de fundamental importância para impulsionar a economia brasileira. Para acompanhar a velocidade e ter um

maior controle e rastreabilidade do processo, o Governo Federal em parceria com o departamento de Comércio Exterior criou um Portal Único de Exportação.

Para o desenvolvimento dessa pesquisa foram utilizados dados, onde foi possível demonstrar ganhos relacionados a rastreabilidade dos produtos, aumento da agilidade e do controle no processo de exportação e, por outro lado, perda relacionada ao aumento do custo com a contratação de mão de obra especializada e com aquisição de sistemas para adaptar as exigências de envio de dados para a Receita Federal.

O presente trabalho pôde contribuir gerencialmente com a empresa analisada através do levantamento de dados coletados nas entrevistas onde foram identificados os ganhos e perdas nesse processo. Proporcionou também, material para elaboração de treinamentos internos. Por fim, esse trabalho pode abrir oportunidades para futuros estudos.

Palavras-chaves: porto, exportação, grãos

ABSTRACT

Purpose

This work has the main objective of carrying out a case study in a grain exporting company (soy, soybean meal and corn) in the port of Santos with the aim of evaluating the steps after implementing the Single Window. The identification of the main gains and losses in the grain export process, carrying out a propositional analysis for the company analyzed and the elaboration of a booklet for technical training are also part of the objective of this dissertation.

Design/methodology

The methodology of this work was carried out through exploratory research where characteristics of the soy export process in the Port of Santos were exposed. A case study with qualitative information was carried out. Data collection took place through interviews with employees who work directly in the export process. After data collection and field observation, a document analysis was performed and finally, the content analysis technique was used. The description of the necessary steps in the export process was documented through flowcharts and the preparation of a booklet for technical training was created based on the analyzed content.

Findings and Discussions

The present work was able to identify gains and losses related to the soy export process after the implementation of the Single Window, as well as to propose suggestions for improvements. The processes were demonstrated step by step before and after the implantation. Gains related to product traceability, increased agility in the process and less bureaucracy were described and detailed. As for the losses, the increase in costs related to technology information and specialized labor were described. A booklet for technical training was created.

Management Implication

The work research was able to contribute managerially to the company through the survey of data collected in the interviews where the gains and losses in the process after the implementation of the Single Window were identified. A internal training, through the creation of a technical booklet for those involved in activities related to the Single Window, specifically for boarding leaders, controller employees, execution, logistics and administrative department

was presented. Finally, through the presented content and elaborated analyses, technical courses and materials for graduations and post graduations will be developed and explored.

Conclusion and Research limitations

No publication were found about the post-implementation results of the Single Window from the point of view of the companies related to the export operation in general.

Anyway, through this case study it was possible to observe that every change in a process can cause losses and gains for all parties involved .In this specific case, the gains related to the traceability of products, increased agility and control in the export process were pointed out and, on the other hand, the company had an increase in the cost of hiring specialized labor and the acquisition of systems to adapt to the requirements of sending data to the Receita Federal.

In the future, an analysis with a greater level of detail and greater scope (other grains) could be carried out, as well as the research could be extended to exports carried out via containers.

Originality

In a dynamic world that we live in, it is necessary to have agility in processes in order to keep up with existing changes. It is not different in agribusiness, even if it is related to the export process. Commodities represent a large number in value and in volume of products exported in the country. The agility in this process is vital to boost the Brazilian economy. In order to maintain the speed and the greater control and traceability of the process, the Federal Government in partnership with the Department of Foreign Trade created a Single Window Export Portal.

For this research, the author used qualitative information. It was possible to demonstrate gains related to product traceability, increased agility and control in the export process and, on the other hand, loss related to the increased cost of hiring specialized labor and the acquisition of systems to adapt to the requirements of sending data to the Receita Federal.

The present work was able to contribute managerially to the analyzed company through the survey of data collected in the interviews where the gains and losses in this process were identified. It also provided material for the preparation of internal training. Finally, this work may open opportunities for future studies.

Keywords: port, export, grains

Lista de Abreviaturas

BACEN – Banco Central

BIS – *Bureau Industry of Security*

CA – Conferência Aduaneira

CCT – Controle de Carga e Trânsito

DU-e – Declaração Única de Exportação

GR – Gestão de Risco

LPCO – Licenças, Permissões, Certificados e Outros Documentos

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

PCCE – Pagamento Centralizado de Comércio Exterior

PEPS – Primeiro que entra, primeiro que sai

RE – Registro de Exportação

RFB – Receita Federal do Brasil

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

TEU – *Twenty Foot Equivalent Unity*

TT – Tratamento Tributário

UNESP – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”

USDA – *United States Department of Agriculture*

Lista de Figuras

Figura 1 - Portal Único	7
Figura 2 - Análise de Conteúdo	15
Figura 3 - Fluxo do Processo CCT	18
Figura 4 - Fluxo do Processo de Exportação Antes e Pós Implantação do Portal Único	19
Figura 5- Ponto de Transbordo	21
Figura 6 - Processo de Exportação.....	28

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Exportação de Soja em Grão	72
Gráfico 2 – Exportação de Milho.....	72
Gráfico 3 – Exportação de Farelo de Soja	73

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Entrevistados.....	13
-------------------------------	----

Sumário

1. INTRODUÇÃO	1
2. OBJETIVO GERAL.....	4
2.1 Objetivos Específicos.....	4
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	5
4. MATERIAIS E MÉTODOS	10
4.1 Caracterização de Pesquisa	11
4.2 Etapas de Pesquisa	11
4.3 Coleta de Dados	11
4.4 Método de Coleta de Dados	12
4.5 Entrevistados	13
4.6 Observação de Campo	14
4.7 Análise Documental.....	14
4.8 Técnica de Análise de Dados	15
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	17
5.1 Ganhos para a Empresa	22
5.1.1 Rastreabilidade dos Produtos	23
5.1.2 Agilidade no Processo	23
5.1.3 Desburocratização	24
5.2 Perdas para a Empresa.....	25
5.2.1 Aumento de Custos	25
5.2.1.1 Tecnologia da Informação.....	26
5.2.1.2 Contratação de Empresas Terceiras	26
5.2.2. Contratação de Mão de Obra Especializada	26
5.2.3 Falhas Relacionadas a Tecnologia da Informação.....	26
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
8. REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE 1.....	38
APÊNDICE 2.....	39
APÊNDICE 3.....	41

1. INTRODUÇÃO

O comércio internacional é uma forma de impulsionar o crescimento e desenvolvimento de um país. Para a ONU (2015), a compra e venda de produtos através do comércio internacional promove o crescimento econômico de um país, reduzindo a pobreza e estimulando o desenvolvimento sustentável.

A exportação de *commodities* provenientes do agronegócio é de grande representatividade para a economia brasileira e é uma das principais fontes geradoras de receita para o país. Em julho de 2020 ela representou mais de 50% do valor total exportado pelo país, totalizando US\$ 10 bilhões de receita para os cofres públicos (GOVERNO FEDERAL, 2020b). Em 2022, as exportações advindas do agronegócio representaram US\$ 159,09 bilhões de receita arrecadada, sendo que o setor representou 47,6% do total de vendas externas realizadas no país (GOVERNO FEDERAL, 2023).

A soja é o grão de maior representatividade e é a mais importante cultura agrícola do Brasil, correspondendo a 25% do volume no setor (CNA, 2020), sendo o 2º produtor mundial e o 1º exportador, tendo 51% do *market share* global. Em 2019, a exportação de soja em grãos chegou a 10,4 milhões de toneladas e gerou US\$ 3,61 bilhões em receitas para o Brasil (GOVERNO FEDERAL, 2020b). Ela é uma das mercadorias mais comercializadas internacionalmente e com perspectiva de elevação do consumo em função do aumento na demanda de seus subprodutos (óleo, farelo e biocombustíveis). O maior consumidor desse produto é a China, que demanda mais da metade do grão comercializado no mundo, seguido pelos Estados Unidos, União Europeia e resto do mundo (CAETANI; ALVIM, 2020). Segundo Rhoden *et al.* (2018):

“A China ampliou o seu consumo de 14% para 32% do consumo total de soja em grãos entre os anos-safra 1998/1999 e 2017/2018, chegando a consumir 110,8 mi/t no último ano. Com isso, além de se consolidar como o país que mais consome, a taxa média de crescimento de 9,02% a.a. mostra a tendência deste país ampliar a sua importância”.

Atualmente o Porto de Santos é o principal porto de exportação do grão ultrapassando mais que o dobro do volume e valor exportado pelo segundo colocado que é o Porto de Paranaguá (AGÊNCIA SAFRAS, 2020). Segundo dados apurados pela Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), em junho de 2020, o Porto de Santos representou 29% das exportações de soja no país. Das 13,75 milhões de toneladas embarcadas no país, aproximadamente 3,989

saíram pelos terminais de Santos. Ele obteve um número histórico de toneladas movimentadas, atingindo 162,4 milhões (AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS, 2023).

Devido a importância das exportações de *commodities* para a economia, se fez necessário uma especial atenção a esse processo, em particular, ao desenvolvimento de um novo modelo de negócio de tal forma a agilizar os trâmites necessários. Para tal fim, o Governo Federal (GF) através da Receita Federal do Brasil (RFB) lançou em 2014, o Portal Único de Comercio Exterior como iniciativa de reformulação dos processos de exportação, importação, trânsito aduaneiro e licenciamento, operacionalizado através do Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX). Para o processo de exportação de *commodities*, essa obrigatoriedade passou a ser mandatória a partir de segundo semestre de 2018. Para Hoeflich (2018), com essa reformulação, buscou-se estabelecer processos mais eficientes, harmonizados e integrados entre todos os intervenientes públicos e privados no comércio exterior.

Na revisão dos processos de exportação foram mapeadas ineficiências e falhas, assim como respectivas sugestões de melhoria. Diversos representantes da categoria do comércio exterior participaram desse processo (exportadores, importadores, transportadores, depositários, despachantes aduaneiros e outros). Com a identificação dos gargalos e das oportunidades de melhorias, buscou-se a máxima eficiência e a eliminação de etapas e exigências redundantes ou atualmente desnecessárias. A revisão dos processos se deu em parceria com o setor privado segmentado por áreas de atuação nas quais participaram cerca de 10 empresas relacionadas ao agronegócio com foco em granel de diversas *commodities* e seguiu os passos: 1-Mapeamento e análise dos processos em vigor; 2-Elaboração e validação de propostas para os novos processos e; 3-Implantação gradual (GOVERNO FEDERAL, 2022b).

Mesmo com as melhorias efetuadas no processo de exportação, onde, de acordo com o SISCOMEX (GOVERNO FEDERAL, 2022b), houve uma redução nas etapas processuais e no preenchimento de dados em 60% (de 98 para 36 dados) e projetou-se que o prazo de exportação reduziria de 13 para 08 dias, as fraquezas do processo ficaram evidentes, uma vez que as empresas precisaram se adequar aos sistemas do SISCOMEX e mão de obra especializada precisou ser treinada. Houve também a necessidade de adequação dos serviços prestados pelos despachantes aduaneiros.

Aliado a esse novo modelo de negócio advindo da implantação do Portal Único para a exportação, existem riscos e custos associados ao processo que são de alto impacto para as

empresas que não consigam cumprir as exigências necessárias. Dentre esses riscos pode-se citar a perda da concessão do embarque antecipado, perdimentos, multas, sanções administrativas dependendo da infração ocorrida e outros. A perda da concessão do embarque antecipado é o principal risco que a empresa pode estar exposta, uma vez que embarque antecipado consiste em poder embarcar o produto antecipadamente sem possuir Nota Fiscal prévia correspondente a quantidade embarcada, o que possibilita a empresa evitar custos e tarifas devido à espera do navio no porto, bem como otimiza o processo logístico desde a saída dos grãos do produtor até seu embarque no porto. Segundo a RFB:

“o embarque antecipado de bens objeto de Declaração Única de Exportação (DU-e) ainda não desembaraçada é uma situação especial de despacho de exportação que, em razão da incerteza em relação à quantidade exata a ser exportada, pode ser autorizado em diversas hipóteses previstas no art. 96 da IN RFB nº 1702/2017” (RECEITA FEDERAL, 2017).

O Portal Único surgiu para efetivar um melhor controle do banco de dados e centralização das informações pelo Governo. O trânsito rodoviário e trânsito local foi melhorado, uma vez que com a agilidade no processo de exportação e eliminação da documentação física, as filas de caminhões existentes no passado deixaram de existir. Por fim, o recolhimento de impostos atrelados a exportação também pôde ser controlado e facilitado uma vez que todos os envolvidos no processo possuem acesso as informações

Atualmente na literatura, não foram encontradas publicações sobre os resultados pós-implantação do Portal Único para as empresas no setor privado relacionados à operação de exportação em geral. Considerando que toda exportação deve ser realizada através do Portal Único e que o processo realizado é o mesmo para todas as *commodities* exportadas a granel no país, se faz necessário o entendimento e análise de pontos fortes e fracos existentes. Para presente trabalho será realizado um estudo de caso através de uma empresa exportadora de grãos localizada no Porto de Santos e será utliziada a soja como exemplo. O mesmo não irá se basear na quantidade e volume movimentado, uma vez que essa variável não pode ser controlada, pois a mesma está diretamente relacionada com as condições climáticas.

2. OBJETIVO GERAL

Esse trabalho tem como objetivo geral realizar um estudo de caso em uma empresa exportadora de grãos (soja, farelo de soja e milho) no porto de Santos com o intuito de avaliar as etapas após a implantação do Portal Único.

2.1 Objetivos Específicos

Para se cumprir o objetivo geral, serão analisados os seguintes objetivos específicos:

- Sistematização e descrição das etapas do Portal Único para a exportação de soja, farelo de soja e milho;
- Identificação dos principais ganhos e perdas inerentes ao processo de exportação de grãos pós-implantação do Portal Único no estudo de caso;
- Realização de uma análise propositiva para a empresa analisada com o intuito de aperfeiçoar a adequação ao sistema;
- Preparar uma cartilha para treinamento técnico;

3. REFERENCIAL TEÓRICO

O agronegócio é um dos setores que sustenta o crescimento econômico brasileiro, principalmente através do comércio internacional. Em 2019, o agronegócio gerou cerca de 21,1% do PIB brasileiro, sendo que 68% (R\$ 1,06 trilhão) desse valor correspondeu ao ramo agrícola (SNA, 2020). Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento – Organização das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação (OECD-FAO, 2015), o Brasil será o maior exportador de grãos em 2024, se comparado com os demais países do globo.

O Porto de Santos é o principal porto do país, de acordo com a Autoridade Portuária de Santos (2021), o Porto de Santos é responsável por conectar mais de 600 destinos espalhados em mais de 200 países. Ele é composto por 54 terminais, 60 berços, 16 quilômetros de cais acostável e 8 quilômetros quadrados de área total e nele transitam granéis sólidos, sejam eles vegetais ou minerais, contêineres e cargas em geral e granéis líquidos. O produto mais exportado é a soja, seguido pelo açúcar e carne bovina.

De acordo com USDA (2023), o Brasil é o principal exportador de soja do mundo e continuará sendo nas próximas safras, sendo que em 2021/2022 correspondeu a 51,4% do total mundial exportado, em 2022/2023, 55,2% e espera-se que para a safra de 2023/2023, alcance 56% do total exportado.

Em 2020 devido a pandemia do coronavírus, o setor de agronegócio foi um dos poucos que surpreendeu pela safra recorde e volume de exportação aquecido, pela valorização do dólar e pelo alto consumo de alimentos no mercado interno e externo (FORBES, 2021).

Devido a sua importância à economia brasileira, a criação de um processo de exportação mais controlado se tornou muito importante. Campos (2013), afirma que o gerenciamento de processos é parte fundamental para o desenvolvimento de uma organização moderna e atual. Esse gerenciamento também se torna importante na prevenção de perdas, sejam financeiras ou operacionais, e melhor distribuição de recursos, de tal forma a reduzir a probabilidade dessas perdas nas empresas, não só para a exportação de *commodities*, mas como em todo o setor do agronegócio.

Para sua construção e implantação, o Portal Único baseou-se em 3 pilares, sendo o primeiro pilar a integração entre todos os participantes da cadeia logística, o segundo se deu através do redesenho de processos e por fim, o terceiro pilar se baseou na tecnologia da

informação para que os novos processos tivessem recursos tecnológicos modernos (DANTAS; FREITAS, 2021).

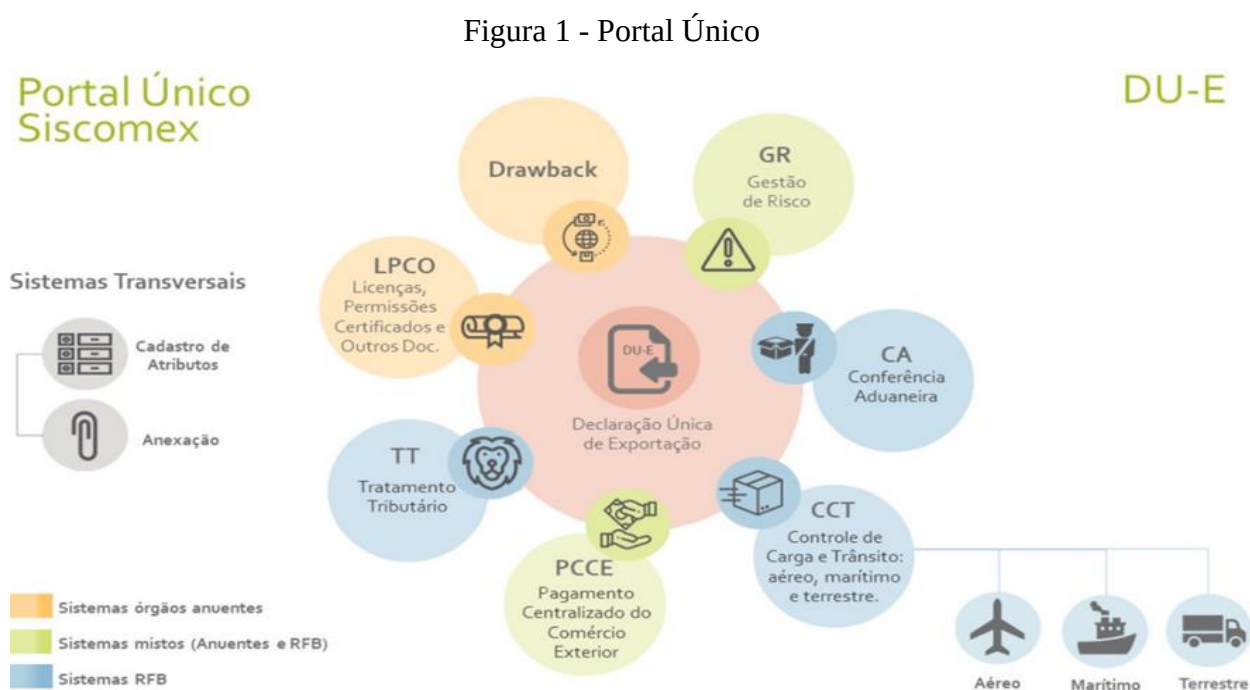
Com tal objetivo o novo modelo de processo, passou a ser obrigatório para exportação de *commodities* a partir de junho 2018. Através do Portal Único, o processo de exportação foi simplificado e apenas um único documento se tornou necessário para concluir a exportação, a Declaração Única de Exportação (DU-e).

O Portal Único é de responsabilidade do Sistema Integrado de Comércio Exterior ou apenas SISCOMEX, que é um sistema tecnológico brasileiro no qual o Governo possui total acesso para acompanhamento e controle quanto as atividades relacionadas ao comércio exterior, seja ela atrelada a importação ou exportação de bens. De acordo com o Governo Federal (2020a), o “SISCOMEX é um instrumento administrativo que integra as atividades de registro acompanhamento e controle das operações de comércio exterior”. Ele foi instituído em setembro de 1992 e informatizou fluxos que eram controlados via documentos físicos. Todos os participantes do processo, sejam intervenientes públicos ou privados, possuem acesso ao sistema de tal forma a agilizar o processo de comércio exterior. Os intervenientes públicos estão divididos em dois grupos, o grupo dos gestores que é composto pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) e Banco Central (BACEN) e o grupo dos anuentes, que são os responsáveis pela autorização do processo de exportação/importação referente as questões administrativas e comerciais, como por exemplo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Os intervenientes privados são compostos pelas empresas privadas que atuam no processo de comércio exterior.

Dentro do comércio exterior existe uma parametrização de canais de exportação e esses canais estão atrelados a uma análise de risco aduaneiro que é realizada dentro do módulo de Gerenciamento de Riscos do Portal Único. Esses canais são classificados em canal verde, laranja e vermelho para container e, verde e laranja para exportação a granel, sendo: i) canal verde – canal em que o processo de exportação é liberado automaticamente, não necessitando de análises documentais e nem verificação da mercadoria; ii) canal laranja – canal em que o processo de exportação não é automático necessitando de análise documental e, estando tudo correto, não se faz necessária a verificação física do bem; iii) canal vermelho – canal em que o processo de exportação não se dá de forma automática necessitando tanto da análise documental e verificação física para o posterior desembaraço da mercadoria (RECEITA FEDERAL, 2016). Menos de 1% dos processos de exportação a granel da empresa estudada

estiveram no canal laranja e a análise documental foi necessária, todos os demais processos de despacho aduaneiro ficaram no canal verde.

No Portal Único existem diversos módulos que compõem a DU-e, cada um com sua informação necessária, conforme demonstrado na figura 1.



Fonte: SISCOMEX (GOVERNO FEDERAL, 2022b)

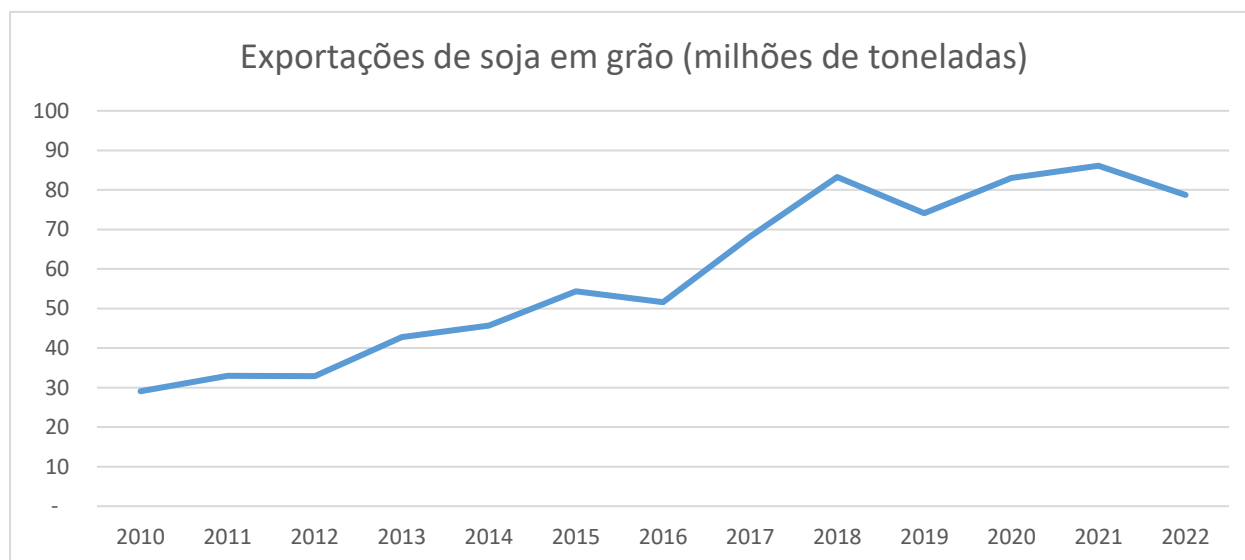
Os módulos do Portal Único que compõem informações que completam a DU-e são: i) Drawback e LPCO (Licenças, Permissões, Certificados e Outros docs) são módulos pertencentes aos órgãos anuentes e tem como funcionalidade o armazenamento e validação das licenças, certificados, permissões e outros necessários para a exportação de acordo com o país de destino; ii) PCCE (Pagamento Centralizado de Comércio Exterior), tem sua principal funcionalidade a gestão dos pagamentos realizados e garantia de que as operações realizadas estejam com seus valores corretos e, trata-se de um módulo misto, ou seja, pertence tanto aos órgãos anuentes quanto a RFB ; iii) GR (Gestão de riscos), também é um módulo misto e seu objetivo é avaliar e gerir os riscos associados ao processo de exportação de acordo com o país de destino; iv) TT (Tratamento Tributário), módulo que possui a funcionalidade de revisão e validação dos tributos atrelados a exportação, dentre outras funções. Este módulo pertence a RFB; v) CA (Conferência Aduaneira), módulo em que se realiza a conferencia de toda a

documentação aduaneira necessária para a exportação e se a DU-e esta correta e averbada. Este módulo também pertence a RFB; vi) CCT (Controle de Carga e Trânsito), último módulo pertencente a RFB, tem como sua funcionalidade acompanhar e registrar toda a carga em trânsito.

Após a implantação do Portal Único, de acordo com a Secretaria do Comércio Exterior (SECEX, 2022), a soja continuou sendo um dos principais produtos exportados pelo país. De acordo com o Governo Federal (GOVERNO FEDERAL, 2022a), através das vendas dos produtos originários da soja para o exterior, o Brasil quebrou o recorde em valores exportados, totalizando US\$ 6,03 bilhões em julho/2022, ou seja 21% se comparado ao ano anterior, porém vale ressaltar que esse ganho no valor se deu devido ao aumento do preço da *commoditie* perante o mercado, uma vez que a quantidade exportada foi menor em 9,4% se comparado com o anterior.

O Brasil apresentou uma crescente histórica quanto a exportação de soja, farelo de soja e milho. De acordo com SISCOMEX (2023), para soja em grão, de 2010 a 2022 houve um aumento de 50 milhões de toneladas exportadas. Em 2022, a exportação de soja realizada pelo Porto de Santos representou 32% do total exportado pelo país, ou seja, uma quantidade de 25,529,573,00.00.

Gráfico 1 – Exportação de Soja em Grão



Fonte: Adaptado de SISCOMEX (2023)

Quanto a exportação de milho, ainda de acordo com o SISCOMEX (2023), as toneladas exportadas aumentaram para mais de 30 bilhões de toneladas entre o período de 2010 a 2022, sendo que o Porto de Santos representou 38% de volume.

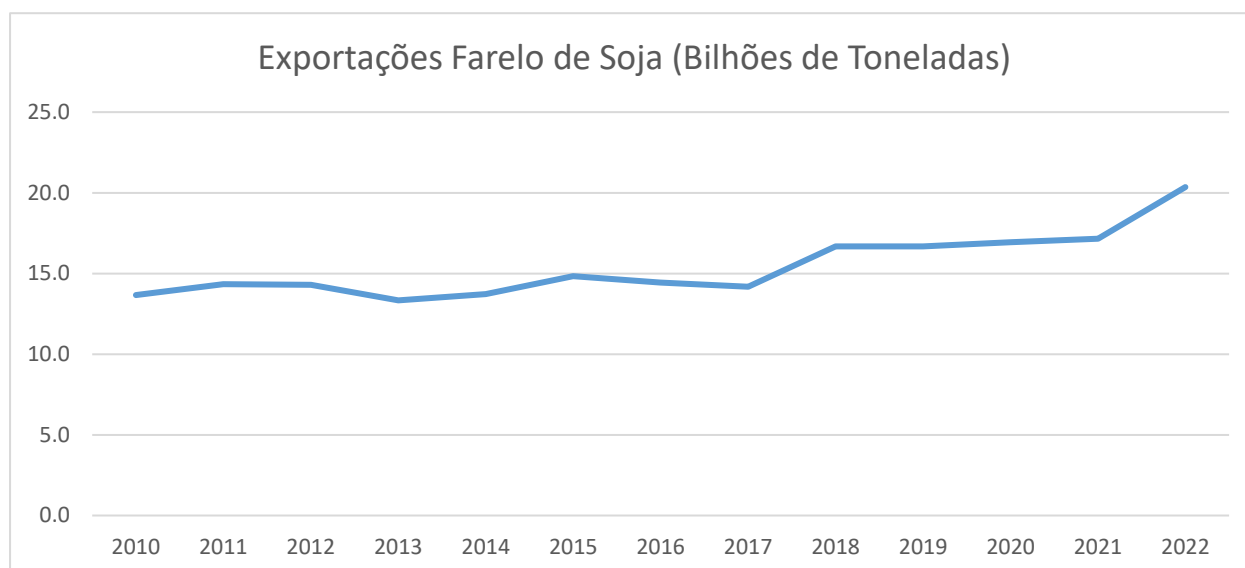
Gráfico 2 – Exportação de Milho



Fonte: Adaptado de SISCOMEX (2023)

Por fim, referente a exportação de farelo de soja, de acordo com o IPEADATA (2023), as toneladas exportadas tiveram um aumento de 7 bilhões de toneladas entre o período de 2010 a 2022, sendo que o Porto de Santos representou 44% de volume.

Gráfico 3 – Exportação de Farelo de Soja



Fonte: Adaptado de IPEADATA (2023)

Diferente das exigências do Brasil, cada país possui suas melhores práticas para o processo de exportação, e para os Estados Unidos algumas etapas se fazem necessárias para o cumprimento da realização desse processo, tais como descritas a seguir: i) verificação da lista

de controle de produtos; ii) verificação do código de classificação do produto; iii) caso o produto esteja na lista de controle, verificação das informações a serem consideradas; iv) não exportação para países, grupos ou pessoas proibidas (US GOVERNMENT, 2022). Duas principais agências governamentais reguladoras precisam ser consultadas antes da realização da exportação, o “*Bureau Industry of Security*” (BIS) e “*US State Department*”. Tais agências possuem validações distintas, sendo que o BIS é responsável pelo regulamento de administração de exportação (etapas descritas acima). E o “*US State Department*”, responsável pela verificação de produtos relacionados a indústria bélica que não entraremos em detalhes por não ser o foco deste trabalho.

De qualquer forma é importante que cada país tenha suas regras de controle, de tal forma a garantir que as melhores práticas no processo de exportação sejam conduzidas, reduzindo a exposição as perdas.

4. MATERIAIS E MÉTODOS

A metodologia desse trabalho se caracterizou como pesquisa exploratória onde foram expostas características do processo (MORESI, 2003) de exportação de grãos no Porto de Santos. Esse estudo de caso poderá servir de base para estudos posteriores, porém no presente momento não possuiu a obrigação de explanar sobre a ocorrência dos fenômenos (VERGARA, 2004).

Também foram apresentadas as etapas em que consistiram o estudo, bem como os métodos para coletar as informações e quais as técnicas utilizadas para análise dos dados coletados. Por fim, os procedimentos utilizados também foram expostos.

Para Gil (2019), um estudo de caso tem como suas principais características uma pesquisa exaustiva e profunda, de tal forma que o conhecimento possa ser expandido e os detalhes sejam percebidos.

4.1 Caracterização de Pesquisa

O presente trabalho se dividiu em 3 etapas, de tal forma a explorar qualitativamente e em alguns aspectos quantitativamente, as informações relacionadas as perdas e ganhos no processo de exportação após a implantação do Portal Único. Para Gil (2019), as pesquisas exploratórias têm como objetivo esclarecer ideias pré-concebidas, baseadas no desenvolvimento de novas ideias através de estudos que servem de suporte para trabalhos e pesquisas posteriores. No próximo item será demonstrado como essas etapas foram divididas, bem como a importância de cada uma delas.

4.2 Etapas de Pesquisa

O presente trabalho foi dividido em 3 etapas dispostas da seguinte forma:

Etapa 1 – Descrição das etapas necessárias para a exportação após a criação do Portal Único, tal como resumidas abaixo.

Etapa 2 – Realização de entrevistas com especialistas do assunto com o objetivo de identificar os ganhos e perdas no processo de exportação após a implantação do Portal Único. Essa etapa se deu através de entrevistas semi estruturadas com a condução da autora (anexo 1). As entrevistas foram gravadas e a autora foi responsável pela transcrição das mesmas.

Etapa 3 – A terceira e última etapa consistiu em sugestões de melhorias no processo após a implantação do Portal Único. As sugestões foram desenvolvidas baseadas nas informações levantadas na etapa anterior, onde foram identificados os ganhos e as perdas no processo.

4.3 Coleta de Dados

Para o estudo de caso, foi utilizado o caso de uma empresa do agronegócio com foco na cadeia de soja. Essa empresa iniciou sua operação no Brasil nos anos 1990 após comprar

diversas instalações de esmagamento, elevadores de grãos e silos. No Brasil, ocorre o processamento e venda de soja, farelo de soja e milho e produção de alimentos para animais, além de biocombustíveis, produtos químicos e ingredientes especiais.

Grande parte da obtenção de dados desse estudo de caso se deu através da coleta de informações obtidas nas entrevistas com informantes que participam ativamente do processo de exportação de grãos. Essa troca de informações entre os informantes e o observador é de fundamental importância para a obtenção de dados relevantes para o estudo (MARTINS, 2008).

Por fim, a escolha do tema é de grande valia para a empresa de atuação da autora colaborando para auxiliar a empresa na adequação ao Portal Único.

4.4 Método de Coleta de Dados

Como forma de obtenção de dados, a entrevista é o método de coletas mais utilizado quando se trata de uma pesquisa qualitativa. Com base nessa afirmativa, este trabalho se deu através de entrevistas em profundidade, com perguntas semiestruturadas. Segundo Cooper e Schindler (2016) esse tipo de entrevista é a forma mais fácil de coletar dados para um trabalho de pesquisa qualitativa. Perguntas semiabertas foram utilizadas como forma de obtenção de dados durante as entrevistas. Gill *et al* (2008), afirmam que esse tipo de entrevista, que é composta por diversas perguntas chaves, ajudam a guiar as áreas a serem exploradas. O modelo de pesquisa se deu através de um roteiro, onde foram planejadas as sequências de perguntas a realizadas. Em resumo a estrutura de pesquisa se deu através de: i) pesquisa predominantemente qualitativa; ii) perguntas semiestruturadas; iii) entrevista semiaberta; iv) a entrevista seguiu um modelo feito através de um roteiro; v) teve uma abordagem em profundidade; vii) as respostas foram indeterminadas.

As entrevistas se deram através de informantes chaves da companhia, uma vez que possuem o conhecimento necessário para a obtenção de dados relevantes para o trabalho.

4.5 Entrevistados

O conhecimento e envolvimento no processo de exportação de grãos pelo porto de Santos foram fatores relevantes para a escolha dos informantes a serem entrevistados. São pessoas diretamente ligadas ao processo e realizam atividades diárias relacionadas ao tema. Abaixo está o quadro 1, onde se nota o cargo, a justificativa e o tipo de informante entrevistado. O conteúdo está no APÊNDICE 1.

Tabela 1 - Entrevistados

Entrevistados	Cargo	Justificativa
Entrevistado Chave	Gerente de Controladoria	A escolha desse entrevistado se deu pelo fato dessa pessoa ser responsável pelo processo de exportação. Possui um grande conhecimento adquirido em anos de experiência trabalhando no porto na parte de controladoria, possuir o conhecimento detalhado de cada parte do processo e ter sido um dos responsáveis pela transição e adaptação às mudanças exigidas
Entrevistado Chave	Especialista de Controladoria	A escolha desse entrevistado se deu pelo fato dessa pessoa ser o principal executor das atividades operacionais relacionadas a exportação. Foi o responsável pelo mapeamento das atividades e sugestões de mudanças para o atendimento das novas exigências advindas da implantação do Portal Único.
Entrevistado Chave	Analista de Exportação	A escolha desse entrevistado se deu pelo fato de ser parte integrante do processo de exportação (dentro do departamento de execução) e juntamente com o especialista de controladoria, foi responsável pelo entendimento das exigências e adaptações na empresa para o atendimento do Portal Único.
Entrevistado Padrão	Analista Administrativo	A escolha desse entrevistado se deu pelo fato de seu conhecimento do processo de exportação e por ser um dos executores das atividades operacionais necessárias.
Entrevistado Padrão	Analista Administrativo	A escolha desse entrevistado se deu pelo fato de seu conhecimento do processo de exportação e por ser um dos executores das atividades operacionais necessárias.

Fonte: Elaborado pela autora

4.6 Observação de Campo

Completando o método de pesquisa desenvolvido através da pesquisa em profundidade, também foi utilizado o método de observação de campo, uma vez que a autora pôde observar o local aonde acontecem as atividades relacionadas a exportação de grãos. Para isso Zanelli (2002), afirma que pelo fato de o autor ser uma parte que integra o contexto investigado, ele poderá ter percepções diferentes devido ao seu conhecimento e experiência que podem agregar ao tema pesquisado.

4.7 Análise Documental

Foram utilizados dados primários e secundários. Sendo dados primários aqueles que são gerados pelo autor, ou seja, através de coleta de dados não publicados ou explorados anteriormente, tal como entrevistas. E, dados secundários, que se deram através da coleta de dados já publicados que serviram de base e análise de estudos com o objetivo de completar o trabalho. Esses dados foram extraídos de diversas fontes de tal forma a criar uma base sólida para o trabalho.

Para Freitas e Jabbour (2011), a utilização da combinação dos métodos, qualitativo e quantitativo, é considerada mais completa no desenvolvimento do estudo, uma vez que não se limita ao uso das características de uma ou outra metodologia. Este tipo de estudo é conhecido como triangulação metodológica. Em outras palavras, os dados coletados através de relatórios públicos foram confrontados com as informações obtidas nas entrevistas, proporcionando uma análise mais completa e assertiva dos resultados.

Ainda sobre a análise documental, o conhecimento e experiência do condutor das entrevistas, garante uma maior confiança na obtenção clara e objetiva das informações buscadas (ZANELLI, 2002).

Por fim, mas não menos importante, referências bibliográficas foram utilizadas para embasamento de análise de dados e explicações.

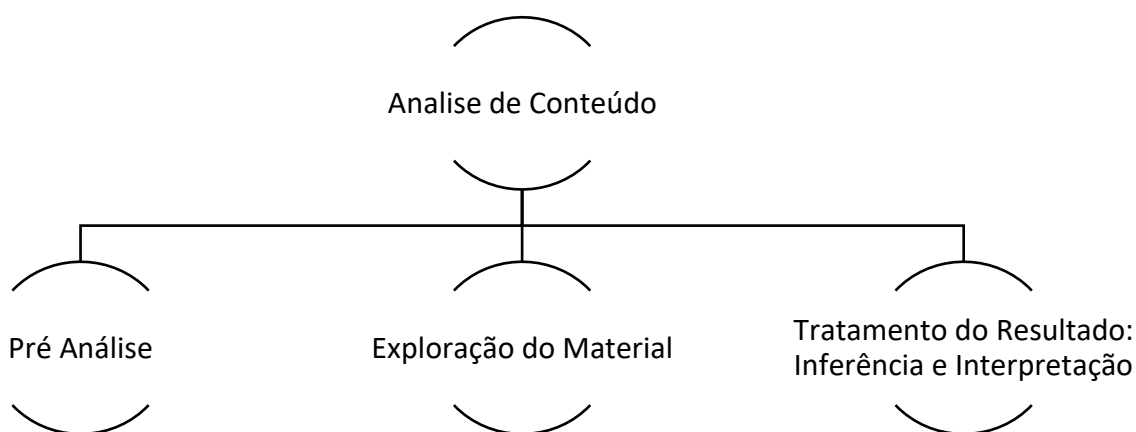
4.8 Técnica de Análise de Dados

Entende-se que qualquer técnica de análise de dados é considerada uma metodologia de interpretação, haja visto que se caracteriza por obter significado nos dados obtidos, sejam eles através de entrevistas, planilhas, figuras (CRESWELL, 2007).

Esse estudo de caso analisou dados coletados tanto através de fontes primárias quanto fontes secundárias, onde as entrevistas tiveram papel fundamental para a obtenção de um resultado. As entrevistas referem-se a abordagens feitas baseadas na dedução e interpretação das informações obtidas através de observações linguísticas e comportamentais, porém sem deixar de lado a concentração voltada para a pesquisa científica (ROCHA; DEUSDARÀ, 2005).

Os métodos foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo. Essa técnica de análise melhorou substancialmente a análise do resultado. Para Bardin (2011), a análise de conteúdo se define por “um conjunto de técnicas de análise das comunicações” que tem por objetivo alcançar o detalhamento das informações através de indicadores que possibilitem a conclusão das análises dos dados obtidos. A mesma autora demonstra na figura 2 as etapas que devem ser seguidas para a análise de conteúdo.

Figura 2 - Análise de Conteúdo



Fonte: Adaptado de Bardin (2011)

A etapa 1 ou “Pré Análise” se deu através de uma fase de organização dos dados, é nessa etapa em que se estabeleceu um modelo de trabalho preciso, com procedimentos bem

definidos, embora flexíveis. As informações coletadas sobre os ricos existentes no processo de exportação foram organizadas e direcionadas.

Na etapa 2 ou “Exploração do Material”, como o próprio nome já diz, é o momento em que, uma vez levantado e organizado o material, foram escolhidas formas de codificação do conteúdo, ou seja, foram determinadas as unidades de registros, regras, categorização dos itens, dentre outros. Categorias e classificações como tipo de risco, periodicidade, tempo para correção e outros, foram definidos nessa etapa.

Por fim, a última etapa, “Tratamento do Resultado”, é o momento em que a autora da pesquisa validou os resultados obtidos. Essa validação foi feita além da análise dos dados obtidos, uma vez que interessa a ela o conteúdo latente, ou seja, aquilo que está por trás das mensagens propriamente ditas.

Para a elaboração do fluxos, cada atividade descrita foi baseada na coleta das informações obtidas nas entrevistas e através de análises documentais sobre o funcionamento do processo de exportação tanto descrito no site do Siscomex, quanto baseado no conhecimento da autora sobre o processo de exportação. Para a elaboração desses fluxos foi utilizado o software Microsoft Visio.

A elaboração da cartilha foi construída através do conteúdo levantado nessa dissertação de tal forma a desenvolver um treinamento técnico para os envolvidos no processo de exportação.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

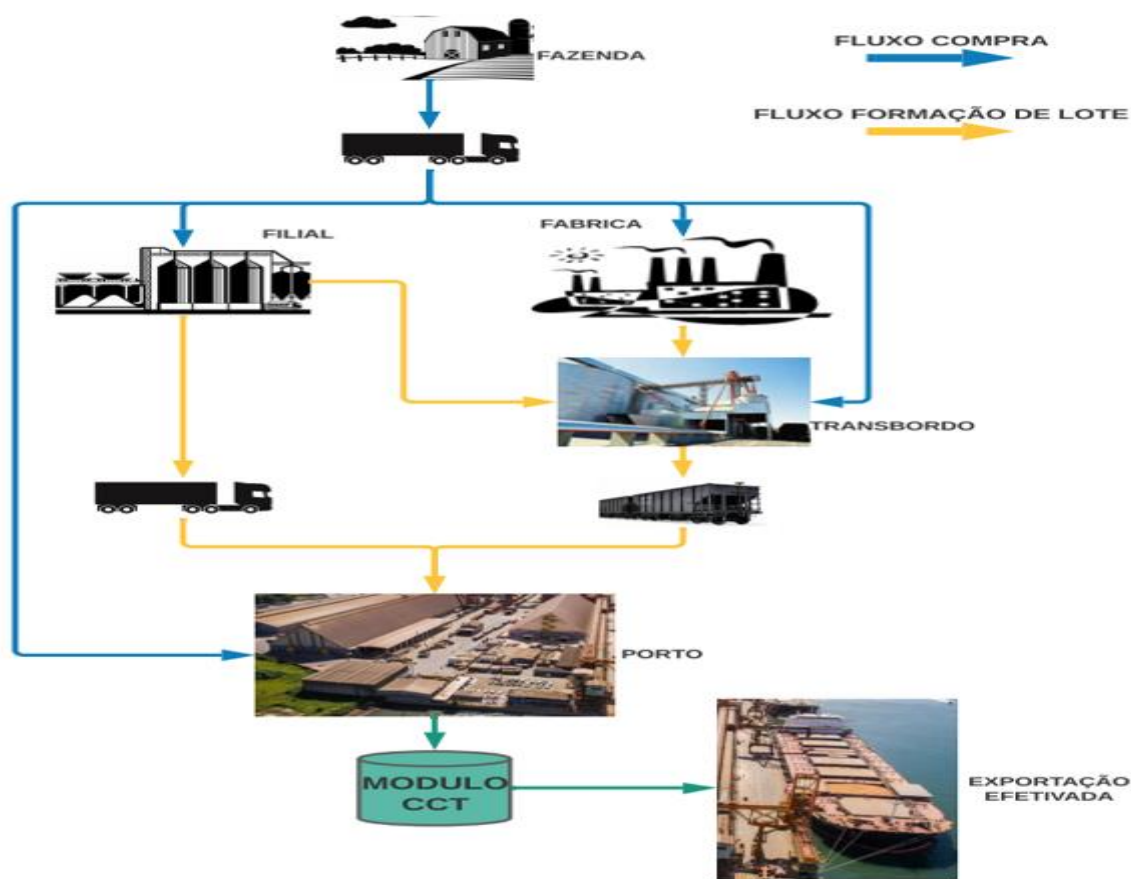
Com as etapas realizadas desde o mapeamento e análise dos processos em vigor até a implantação gradual do Portal Único, tornou-se possível observar as alterações no processo de exportação.

Dentre os módulos existentes vale destacar o módulo LPCO (Licenças, Permissões, Certificados e Ouros) e o módulo CCT (Controle de Carga em Trânsito).

A partir da implantação do módulo LPCO, a rastreabilidade da origem dos produtos se tornou possível, uma vez que todas as licenças, certificados, permissões e outros que são necessários para a exportação da soja para diversos países, além de continuarem mandatórios, tornaram um ponto de atenção já que o navio não pode ser embarcado se os documentos exigidos não estiverem registrados. Com isso a soja passou a ter uma garantia de sua origem, evitando riscos como a exportação e o incentivo da compra da soja plantada em área de desmatamento.

O CCT é o módulo que controla toda a carga de exportação e sua movimentação, ou seja, se a carga não estiver registrada física e fiscalmente no CCT, ela não poderá ser exportada. Além do mais, com as informações registradas no CCT, o Governo possui o total controle sobre a quantidade de soja gerada no país com o objetivo de exportar. Na figura 3, nota-se um exemplo do fluxo do processo desde a origem até a exportação. Esse controle é feito desde o registro de saída na origem da carga até o momento do recebimento da carga no destino final.

Figura 3 - Fluxo do Processo CCT



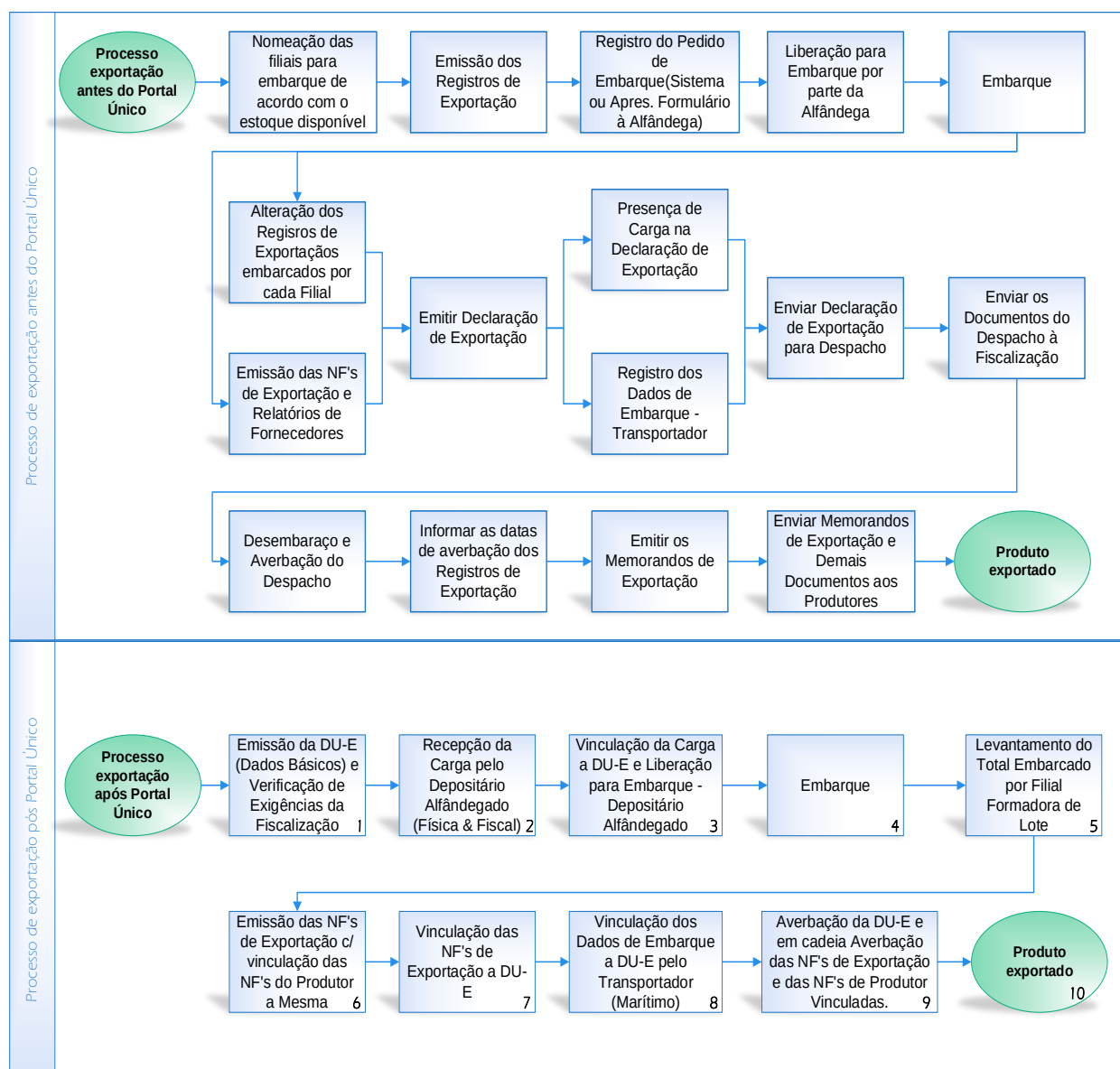
Fonte: Elaborado pela autora

A Declaração Única de exportação ou DU-e é criada apenas com os dados básicos relevantes, tal como a nomeação do navio e o produto a ser embarcado, exportador responsável (dentre outros). Logo após a criação da DU-e, se faz necessário a recepção da carga pelo depositário alfandegado no módulo CCT. Em seguida, a vinculação da carga com a DU-e criada previamente é realizada e o embarque é concluído. Em continuidade ao processo, é feito um levantamento do total embarcado por filial que enviou o produto, para que se possa identificar a quantidade e os impostos devidos. Logo em seguida, a nota fiscal de exportação é vinculada à todas as notas fiscais dos produtores. Antes de finalizar o processo, a vinculação da nota de exportação também é vinculada a DU-e. Por fim a DU-e é averbada e o produto exportado.

Entrevistas com pessoas que atuam diretamente com esse processo, puderam proporcionar as descobertas dos ganhos e perdas ocorridas após sua implantação.

Através das entrevistas e análises de documentos internos da companhia estudada, foi elaborado pela autora fluxos comparativos das etapas necessárias que as empresas cumpriram antes da implantação do Portal Único, bem como as etapas necessárias pós-implantação do processo de exportação

Figura 4 - Fluxo do Processo de Exportação Antes e Pós Implantação do Portal Único



Fonte: Elaborado pela autora

Cada etapa realizada após a implantação do Portal, consiste em uma parte importante do processo de embarque antecipado conforme detalhamento abaixo.

Etapa 1 - Nessa etapa a DU-e é criada apenas com alguns dados básicos, como por exemplo, unidade de local de despacho, forma a ser realizada a exportação, tipo de moeda, nome, CNPJ do exportador, dentre outros. É importante considerar que nessa etapa não se faz necessário o preenchimento das notas fiscais correspondentes, uma vez que o produto ainda está sendo embarcado.

Etapa 2 - Uma vez que a soja chega no recinto alfandegado (nesse caso no porto), a recepção através do módulo CCT deverá ser realizada, independente se o produto irá ser exportado ou não, ele deverá ser registrado e recebido através desse módulo. O registro se dá através da recepção das notas fiscais que correspondem as quantidades provenientes de varias filiais são registradas.

Etapa 3 - Nesse momento, as notas fiscais que correspondem ao embarque que está sendo realizado são vinculadas a DU-e elaborada antecipadamente.

Etapa 4 - O embarque da carga já está sendo realizado.

Etapa 5 - A partir do momento que a carga do navio foi completada, se inicia o rateio para distribuição dos custos às filiais correspondes de acordo com a quantidade embarcada de cada filial.

Etapa 6 - Uma vez finalizado o rateio e a identificação da quantidade embarcada por cada filial, a nota fiscal de exportação é emitida e vinculada a nota fiscal do produtor.

Etapa 7 - Após a vinculação das notas fiscais, ambas são vinculadas a DU-e, permitindo a rastreabilidade da quantidade de soja embarcada desde a origem no produtor até o seu destino final de embarque.

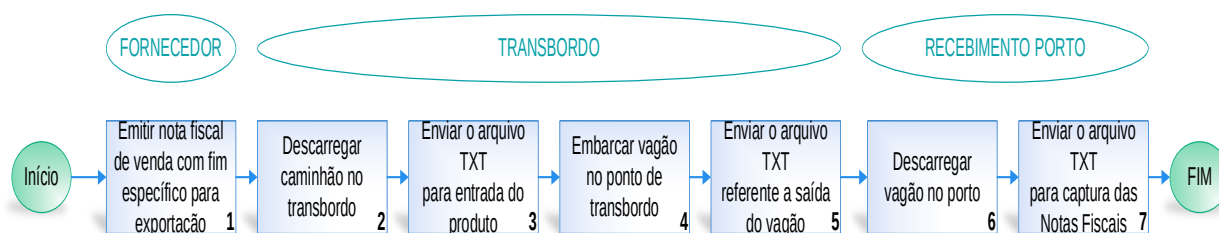
Etapa 8 - Nessa etapa as informações do transportador marítimo são inseridas na DU-e, se faz necessário declarar quais produtos serão transportados tanto pelo território aduaneiro, quanto para o exterior. É nesse momento que o produto é vinculado ao transportador e que este reconhece o produto que irá transportar.

Etapa 9 - Na penúltima etapa, todas as nota fiscais são vinculadas, a DU-e é emitida e averbada, que consiste na confirmação da exportação do produto, ou seja na saída do produto do país. De acordo com Receita Federal (2020), somente com a DU-e averbada existe a garantia de que as exigências cambiais, fiscais e comerciais foram cumpridas e o produto poderá ser exportado. Nesse momento os produtores podem consultar as notas fiscais e solicitar o recolhimento do imposto atrelado a exportação do seu produto.

Etapa 10 - Por fim, o produto é exportado.

Outro tema de fundamental importância dentro dessa cadeia é o controle no ponto de transbordo. Esse controle se faz necessário uma vez que os grãos chegam de diversas origens em diversos tipos de caminhões e são armazenados em *pool*. Posteriormente são carregados em vagões para o destino final que é o porto. É nesse momento que ocorre a troca de modal rodoviário para ferroviário. Na figura 6 abaixo está demonstrado como acontece o controle nessa etapa do processo.

Figura 5 - Ponto de Transbordo



Fonte: Elaborado pela autora

Entende-se que as atividades ocorrem conforme explanadas abaixo.

Etapa 1 – No momento em que o fornecedor carrega o produto para sair da sua propriedade, fatura a nota fiscal para a empresa na localidade do porto. Nessa fatura se faz necessário conter as informações do recinto alfandegado a qual a empresa pertence e a informação de que o produto será descarregado no ponto de transbordo.

Etapa 2 – Acontece a descarga física do produto no ponto de transbordo. Esse produto é armazenado em *pool*.

Etapa 3 – Através de um arquivo .txt, o sistema cria um ticket de compra na localidade porto e gera um registro de entrada da mercadoria.

Etapa 4 – No momento em que o vagão é carregado, o sistema da companhia cria um ticket de saída e emite uma nota fiscal de formação de lote para o recinto alfandegado.

Etapa 5 – Através do arquivo .txt, o sistema cria um ticket de saída dos vagões, onde são distribuídos os pesos das notas de formação de lote. Nesse momento os vagões são registrados no relatório de carga em trânsito para o porto.

Etapa 6 – O vagão registra a entrada no porto e um ticket de entrada é criado com as informações da origem e peso do produto.

Etapa 7 – Através do ticket de entrada criado e do arquivo .txt recebido anteriormente, o sistema efetua uma baixa nas notas de formação de lote¹ emitidas no ponto de transbordo. Essas notas de formação de lote são as notas que irão compor a DU-e.

Outra mudança significativa ocorrida com um dos integrantes da cadeia de exportação, está relacionado com a prestação de serviços dos despachantes. Vale ressaltar que essa mudança se deu devido a necessidade de adaptação às exigências do Portal Único. A prestação de serviços de despachantes sempre foi de fundamental importância para as empresas, geralmente devido a agilidade que eles proporcionavam no desembaraço das documentações necessárias. Porém com a mudança no processo, os despachantes deixaram de exercer suas atividades uma vez que o banco de dados foi unificado e as próprias empresas exportadoras passaram a ter fácil acesso a documentação necessária. Para tal situação e a fim de não perderem seus empregos, os despachantes buscaram diversificar a prestação de seus serviços, onde a grande maioria optou pelo desenvolvimento de sistemas de mensageria, ou seja, o desenvolvimento de sistemas que permitem buscar os dados das empresas e transformá-los no formato de recebimento exigido pelo Portal Único.

Após a realização das entrevistas, constatou-se entre os entrevistados ganhos, perdas e desafios para as empresas decorrentes da implantação do Portal Único.

5.1 Ganhos para a Empresa

Através da coleta das informações obtidas nas entrevistas, ganhos relacionados ao processo de exportação pós implantação do Portal Único foram identificados conforme mencionados na sequência.

¹ “Na remessa de mercadoria para formação de lotes em recintos alfandegados localizados no Estado de São Paulo ou em outro Estado para posterior exportação, o estabelecimento remetente deverá emitir Nota Fiscal em seu próprio nome, sem destaque do valor do imposto (Convênio ICMS-83/06, cláusula primeira): (Artigo acrescentado pelo Decreto 51.300 de 23-11-2006; DOE 24-11-2006; efeitos a partir de 1º-11-2006)” (GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2016)

5.1.1 Rastreabilidade dos Produtos

De acordo com os entrevistados, tornou-se possível ter a segurança e rastreabilidade dos produtos exportados, uma vez que todas as notas fiscais desses produtos devem estar previamente registradas no módulo do Controle de Carga em Trânsito (CCT) para a posterior emissão da Nota Fiscal de Exportação e liberação do navio. Além da vinculação com o módulo LPCO onde é feita a validação da documentação necessária específica para cada país, seja ela referente a certificados de qualidade, certificados de origem e licenças e autorizações de liberação para exportação para determinados países. Com o processo atual, a emissão do memorando de exportação (documento que comprova a exportação) se torna 100% confiável, uma vez que todas as informações estão presentes em um mesmo banco de dados. A vinculação das notas de formação de lote com as notas fiscais do produtor é registrada em tempo real e se torna possível garantir que a soja exportada se refere a cada filial de origem (a cada produtor). As informações inseridas no sistema, desde o nome do produtor, tipo de produto, resultado da avaliação de qualidade do produto, região plantada e coletada garantem essa rastreabilidade no momento dessa vinculação. No passado essas vinculações eram realizadas manualmente, tornando-a passível de erros e com uma demora maior.

5.1.2 Agilidade no Processo

No passado, a liberação do navio só poderia ser realizada se as empresas possuísem a composição do saldo total do produto a ser embarcado. Era necessária a predeterminação das filiais a serem utilizadas e a elaboração de uma projeção da quantidade a ser recebida por filial em um exato momento. Essa estimativa era realizada com base no planejamento logístico e estando suscetível a qualquer risco existente no percurso. A atividade de conferência de quais destinos estavam sendo enviados a soja e as quantidades a serem embarcadas durava aproximadamente dois dias para sua conclusão. Após a implantação do Portal Único, se tornou possível a criação da Declaração Única de Exportação (DU-e) com embarque antecipado, permitindo que o navio seja nomeado em alguns minutos e os volumes a serem embarcados possam ser compostos conforme forem chegando no porto. Esse controle só se tornou possível através da nova plataforma porque as empresas podem acompanhar em tempo real as

quantidades (físicas e fiscais) recebidas, embarcadas e as que estão em trânsito (obedecendo a regra PEPS – Primeiro que entra, primeiro que sai). Essa mudança no processo proporcionou redução nos custos para as empresas, uma vez que existem custos diários de atracação do navio no porto e o mesmo deveria estar atracado esperando os tramites documentais antes de começar o embarque.

Outra informação relevante citada foi que com a implantação do Portal Único, todo processo fica averbado (registrado) dentro de um único portal, o que facilita o controle e acesso as informações. Anteriormente essas informações eram registradas em diferentes órgãos anuentes, ou seja, em locais e sistemas diferentes. Devido a esse aumento de controle, houve redução no tempo da realização das atividades rotineiras atreladas a conferência, haja visto que o volume de documentos a serem revisados é menor. Aliado a esse controle, o módulo do CCT demonstra onde está o erro, caso ele ocorra, como por exemplo a não vinculação de um ticket de entrada a uma nota fiscal.

Ainda, outro item refere-se ao ganho no tempo na embarcação do navio, no passado era necessário a elaboração de uma RE (registro de exportação) para cada filial que participasse do processo de exportação, sendo que (na empresa pesquisada) isso dispendia, em média 6 REs por navio, gerando aproximadamente 40 REs para cada filial. Com essa necessidade o processo era lento e burocrático, a liberação de um navio poderia demorar de um dia para outro. Hoje, com a DU-e, essa liberação dura minutos. Quanto ao ambiente aduaneiro e a necessidade da liberação da documentação, o processo se tornou mais ágil, haja visto que, os órgãos governamentais possuem módulos integrados (ex.: MAPA – Ministério da Agricultura e Pecuária, e o módulo LPCO – Licenças, Permissões, Certificados e Outros documentos).

5.1.3 Desburocratização

O Portal Único foi um facilitador do comércio exterior, tanto para o Governo quanto para o exportador e produtor. No processo anterior, após a conclusão do embarque, as empresas eram obrigadas a enviar um memorando de exportação para o produtor como certificação que seu produto havia sido exportado, com o objetivo de que esse produtor obtivesse o benefício fiscal pela exportação. Esse memorando era elaborado manualmente, onde existia a necessidade de impressão de diversos documentos para sua comprovação e, também era

necessário a existência de uma pessoa inteiramente dedicada a isso. Hoje as informações podem ser consultadas tanto no Portal Único quanto no sistema de Nota Fiscal Eletrônica e o próprio produtor pode ter acesso a essa documentação.

Aliado a todos os ganhos citados anteriormente, outro item está relacionado a melhora nos horários de liberação (o navio pode ser liberado a qualquer momento, manhã, tarde, noite, madrugada), antigamente existia horários de parametrização dos embarques, ou seja, se a documentação física necessária fosse enviada para a aduana até as 11 horas do mesmo dia, o navio poderia ser liberado no mesmo dia no final da tarde, porém se a documentação fosse enviada após esse horário, o navio seria liberado apenas no dia posterior.

Por fim, mas não menos importante, através dessa implantação, foi possível a realização do Projeto Porto Sem Papel, eliminando a necessidade de impressão da documentação para envio a diversos órgãos aduaneiros, uma vez que as informações estão digitalizadas e armazenadas em um único local. As informações referentes as estadias das embarcações ficam registradas e todos os órgãos envolvidos sejam seles anuente ou não, possuem acesso a informação através do Documento Único Virtual (DUV).

5.2 Perdas para a Empresa

Avaliou-se também a existência de perdas e desafios para a empresa decorrentes da implantação do Portal Único

5.2.1 Aumento de Custos

De acordo com os entrevistados o aumento com os custos foi o item relevante relacionado as perdas identificadas. Esse tópico separados está separado por diferentes tipos conforme dispostos na sequência.

5.2.1.1 Tecnologia da Informação

O Portal Único implicou também em elevação de custos relacionados ao desenvolvimento de sistemas por parte das empresas com o objetivo de adaptar as informações necessárias aos sistemas aduaneiros (Sica – sistema integrado de controle aduaneiro). De acordo com os entrevistados, por mais que o controle tenha aumentado com a vinda do módulo CCT, o custo continua alto, haja visto a necessidade em manter um webservice para sustentar a grande volumetria de registros das informações de envio.

5.2.1.2 Contratação de Empresas Terceiras

Outro item que se tornou custoso para as empresas está relacionado a necessidade de contratação tanto de terceiros especializados que pudessem fazer o vínculo sistêmico entre o sistema da companhia e o Portal Único, os chamados sistemas de mensageria, quanto de mão de obra própria que precisou ser contratada para a realização do acompanhamento dos envios das Notas Fiscais vinculadas. A empresa que não cumprir as exigências de envio está sujeita a um passível de R\$5.000 reais por Nota Fiscal não enviada.

5.2.2. Contratação de Mão de Obra Especializada

Por fim, ainda relacionado ao aumento de custo, notou-se um aumento referente a mão de obra especializada, como consultorias, que conheçam sobre assuntos regulatórios e possam auxiliar e direcionar as empresas às novas exigências.

5.2.3 Falhas Relacionadas a Tecnologia da Informação

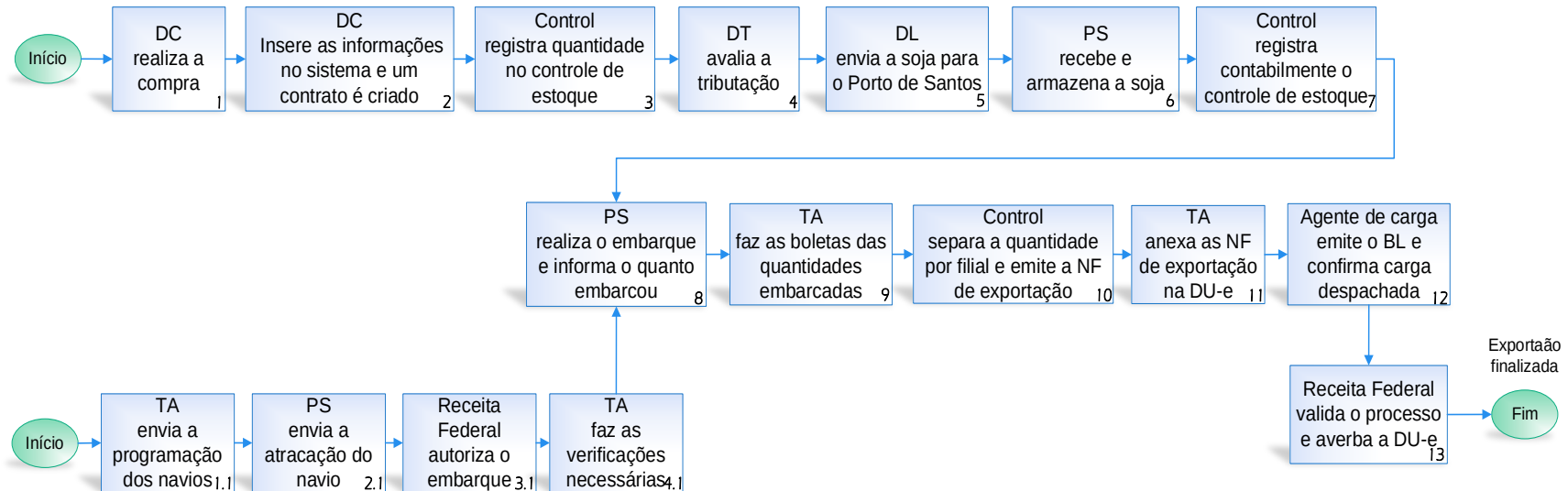
Nos primeiros anos da implantação, as empresas tiveram problemas com a insuficiência sistêmica da RFB, uma vez que o sistema não estava preparado para receber uma quantidade

extensa de informação. Como consequência dessa insuficiência, o processo da empresa parava e o navio não podia ser liberado. Ainda acompanhando a capacidade de adequação dos sistemas da RFB, nota-se que o mesmo não está preparado para atender as necessidades e particularidades da exportação de soja a granel, uma vez que, se qualquer informação for enviada incorretamente, o sistema não permite o cancelamento para sua correção ou criação de uma nova DU-e, com isso o processo fica parado em tramites fiscais e financeiros até que a RFB consiga analisar cada caso. Outro exemplo relacionado a insuficiência do sistema da RFB refere-se a perda de produtividade operacional nas empresas, principalmente a vinculação de notas fiscais de exportação. Na empresa pesquisada, dezenas de filiais participam do processo de exportação, sendo que cada filial emite uma nota de exportação e dentro de cada nota de exportação existe uma enormidade de notas referenciadas (ex. notas de formação de lote). Essas notas precisam ser vinculadas a uma DU-e e o sistema da RFB tem um limite de vinculação de 2.500 notas por DU-e. Na empresa a emissão da DU-e é feita a cada 35mil tons, ou seja, a cada navio se faz necessário ter duas DU-es, podendo ser necessário a emissão de até 3 DU-es por navio, gerando esse gargalo operacional.

De qualquer forma, ao analisar os ganhos e perdas ocasionados após a implantação do Portal Único, para os entrevistados essa implantação trouxe mais melhorias e benefícios para as empresas, para os produtores e para o Governo do que perdas.

Por fim, abaixo segue um fluxo com as etapas necessárias que ocorrem dentro da empresa para a realização de uma exportação (figura 7), em seguida estão as descrições de cada etapa.

Figura 6 - Processo de Exportação

**LEGENDA**

DC – Departamento Comercial
 Control – Controladoria
 DT – Departamento Tributário
 DL – Departamento de Logística
 PS – Porto de Santos
 TA – Trading Administration

Fonte: Elaborado pela autora

Etapa 1 – O departamento comercial realiza a negociação com o produtor e efetua a compra de grãos.

Etapa 2 – Encerrada e concretizada a negociação, o departamento comercial insere as informações no sistema e um contrato de compra é criado.

Etapa 3 – Uma vez realizada a compra, a controladoria é responsável por atualizar as quantidades compradas no controle de estoque da empresa.

Etapa 4 – Com o estoque atualizado, o departamento tributário é responsável por avaliar se as tributações estão corretas, uma vez que as tributações variam de Estado para Estado.

Etapa 5 – Uma vez que esse produto se localiza no ponto de transbordo (vide figura 6), o departamento de logística é responsável por enviá-lo ao porto de Santos.

Etapa 6 – O porto de Santos recebe e armazena os grãos (vide detalhes na figura 6).

Etapa 7 – Nesse momento a controladoria é responsável por efetuar o registro contábil da quantidade de grãos que chegou no porto de Santos.

Etapa 8 – A equipe de embarque do porto de Santos é responsável por embarcar o produto no navio e informar a quantidade embarcada.

Etapa 9 – O departamento de *trading administration* cria o documento com a quantidade embarcada.

Etapa 10 – A controladoria realiza um rateio entre as filiais do grupo para determinar a quantidade exportada por cada filial. Após a identificação das quantidades, a nota fiscal de exportação é emitida.

Etapa 11 – O departamento de *trading administration* é o responsável por completar as informações na DU-e criada anteriormente e anexar as notas fiscais de exportação ao processo, ou seja, é feito o registro de associação das notas fiscais que compõem a DU-e e o navio é embarcado.

Etapa 12 – O agente de carga emite o *bill of lading* (BL) ou conhecimento de embarque e confirma que o produto foi despachado, ou seja, se o produto se encontra dentro do navio.

Etapa 13 – A Receita Federal valida o processo e averba a DU-e, ou seja, é confirmada a saída do produto do país e o processo de exportação é finalizado. No final do processo todas

as etapas estarão vinculadas a intervenções públicas e privadas na operação de exportação, essa vinculação estará presente na DU-e .

Etapa 1.1 – Para que ocorra a exportação marítima se faz necessário a existência do navio, com isso o departamento de *trading administration* acompanha e envia a programação de atracação dos navios.

Etapa 2.1 – O porto de Santos envia para a Receita Federal qual o navio será atracado para efetuar o próximo carregamento do produto.

Etapa 3.1 – Receita Federal autoriza o próximo navio a ser atracado.

Etapa 4.1 – O departamento de *trading administration* é responsável por validar as informações necessárias, como por exemplo o tipo de grão a ser embarcado, nome do navio, destino final e outros.

6. CONTRIBUIÇÃO GERENCIAL

O presente trabalho contribui gerencialmente com a empresa identificando os ganhos e perdas no processo após a implantação do Portal Único. Essas perdas poderão ser gerenciadas e sugestões de melhorias também foram descritas pela autora. O desenvolvimento de um sistema interno, poderá a curto prazo ser mais custoso para a companhia, porém a longo prazo esses custos poderão ser evitados, além de proporcionar um processo controlado com informações em tempo real.

Outro benefício para a empresa analisada nesse estudo de caso se refere a elaboração de uma cartilha para treinamento para os envolvidos nas atividades referentes ao Portal Único, especificamente para os líderes de embarque, colaboradores da controladoria, departamento de execução e logística e o departamento administrativo. Esse treinamento será composto por 4 tópicos, sendo: Tópico 1 - Portal Único (o que é, para que serve, quais os órgãos envolvidos e os benefícios desse portal para a exportação); Tópico 2 - Módulos que compõem o Portal Único e outros documentos importantes, com um detalhamento maior sobre os módulos CCT, LPCO e sobre a DU-e; Tópico 3 – Fluxo de exportação, com a descrição das etapas para a realização de uma exportação, bem como a descrição dos papéis e responsabilidades dentro de cada atividade; Tópico 4 – Estudo de casos hipotéticos, com a aplicação prática sobre casos hipotéticos e desenho de cenários para que os participantes possam dar sugestões de solução. O treinamento irá promover agilidade e confiabilidade nas operações diante do cenário de aumento no volume de exportação ou diante de qualquer alteração no mercado mundial. O presente trabalho servirá de base para esse treinamento uma vez que o estudo apresentou as etapas do processo de exportação, descreveu os módulos existentes, além de ter demonstrado os ganhos e perdas para a empresa. Nesse treinamento, exemplos de casos hipotéticos serão expostos para ilustrar a importância de cada etapa do processo e demonstrar situações específicas da própria empresa. A sugestão desse conteúdo detalhado a ser utilizado para o treinamento encontra-se no apêndice 2 e a cartilha para divulgação e guia do treinamento encontra-se no apêndice 3.

Em continuidade com as contribuições gerenciais, através do conteúdo apresentado e análises elaboradas, cursos técnicos e materiais para graduações e pós graduações podem ser desenvolvidos e explorados, uma vez que o sistema de exportação é único no país e todos os integrantes da cadeia poderão adquirir conhecimento sobre o tema. A inserção do conteúdo em

cursos relacionados a logística, comércio exterior, economia e outros cursos poderão potencializar o entendimento sobre o assunto, haja visto que não existe uma exploração detalhada sobre o Portal Único sob o ponto de vista de empresas privadas.

Por fim, uma vez que o campo da exportação é amplo e diversos itens podem ser adicionados em pesquisas futuras, o presente trabalho também poderá servir de base para a elaboração de literaturas específicas sobre o tema.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como notado do desenvolvimento do trabalho, a realização da pesquisa de campo, entrevistas com partes atuantes no processo de exportação de grãos, análise de dados e o entendimento do processo antes e depois da implantação do Portal Único possibilitou uma conclusão mais assertiva sobre os ganhos e perdas desse novo modelo por parte das empresas exportadoras.

Através de análises e obtenção das informações foi possível notar que a implantação do Portal Único, trouxe perdas para o processo de exportação por parte das empresas exportadoras, haja visto que as empresas precisaram investir financeiramente no desenvolvimento de um novo sistema. Os custos relacionados a contratação de terceiros e mão de obra especializada para a realização do envio das informações necessárias para o Portal da Receita Federal também aumentaram. Insuficiência sistêmica por parte da RFB também foi relatado, ocasionando lentidão no envio de informações para o Portal Único e gerando gargalos operacionais.

Por outro lado, essa iniciativa também trouxe ganhos consideráveis para todos os envolvidos no processo de exportação de soja, desde aumento na segurança do processo para as empresas, para o Governo e para os produtores, onde notou-se um maior rigor quanto as exigências financeiras e fiscais, como também proporcionou um maior controle na rastreabilidade da soja, possibilitando o acompanhamento do grão desde a origem do produtor até seu destino final. Por fim, também melhorou a agilidade no processo através da redução do tempo para liberação e nomeação do navio e na coleta de documentação física, hoje feita digitalmente e registrada em um único local.

Adicionalmente a pesquisa realizada, vale ressaltar que como resultado dessa iniciativa de implantação do Portal Único em parceria com as empresas privadas proporcionou ao SISCOMEX a obtenção do prêmio do 23º Concurso de Inovação em 2019, promovido pelo Ministério da Economia, Escola Nacional de Administração Pública, Tribunal de Contas da União e Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais (SISCOMEX, 2020).

De qualquer forma, através desse estudo de caso foi possível observar que toda mudança em um processo pode ocasionar perdas e ganhos para todas as partes envolvidas. E nesse caso, foi possível observar ganhos relacionados a rastreabilidade do produto, aumento na agilidade e controle do processo e a desburocratização. Com relação as perdas, foi notado um aumento dos custos relacionados a tecnologia da informação, a necessidade de contratação de

mão de obra especializada e também as limitações da tecnologia da informação por parte dos órgãos públicos.

Fluxos comparativos sobre o processo de exportação antes e após a implantação do Portal Único foram expostos e uma cartilha para treinamento técnico foi elaborada.

8. REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA SAFRAS. **Soja: quase 30% das exportações em junho saíram pelo Porto de Santos**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.canalrural.com.br/projeto-soja-brasil/noticia/soja-exportacoes-junho-porto-de-santos/>. Acesso em: 20 nov. 2021.
- AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS. **Complexo Portuário de Santos**. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/wp-content/uploads/Facts-en-figures-2021.pdf>. Acesso em: 25 maio 2023.
- AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS. **Estatística - Autoridade Portuária de Santos**. [S. l.], 2023. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/informacoes-operacionais/estatisticas/estatisticas-online-b-i/estatisticas-online-b-i-iframe/>. Acesso em: 25 maio 2023.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CAETANI, M. I.; ALVIM, A. M. MERCADO INTERNACIONAL DA SOJA: MODELANDO OS EFEITOS DOS CUSTOS DAS TRANSAÇÕES E DAS BARREIRAS COMERCIAIS. **Análise Econômica**, [s. l.], v. 38, n. 77, 2020.
- CAMPOS, A. L. N. **Modelagem de Processos com BPMN**. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia, 2013.
- CNA. **Panorama Agro**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 12 nov. 2021.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DANTAS, A. F.; FREITAS, E. de A. O Portal Único do Comércio Exterior. **Boletim Economia Empírica**, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/view/5507>. Acesso em: 25 set. 2022.
- FORBES. As 100 maiores empresas do agronegócio brasileiro em 2020. **Forbes**, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesagro/2021/03/as-100-maiores-empresas-do-agronegocio-brasileiro-em-2020/>. Acesso em: 13 nov. 2021.
- FREITAS, W. R. S.; JABBOUR, C. J. C. **UTILIZANDO ESTUDO DE CASO(S) COMO ESTRATÉGIA DE PESQUISA QUALITATIVA: BOAS PRÁTICAS E SUGESTÕES USING CASE STUDY (IES) AS STRATEGY OF QUALITATIVE RESEARCH: GOOD PRACTICES AND SUGGESTIONS**. [S. l.: s. n.], 2011.
- GIL, C. A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ªed. [S. l.]: Atlas, 2019.
- GILL, P. *et al.* Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. **British Dental Journal**, [s. l.], v. 204, p. 291–295, 2008.
- GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **RESPOSTA À CONSULTA TRIBUTÁRIA 6389/2015**. [S. l.], 2016. Disponível em: https://legislacao.fazenda.sp.gov.br/Paginas/RC6389_2015.aspx. Acesso em: 30 jul. 2023.

GOVERNO FEDERAL. **Exportações do agronegócio fecham 2022 com US\$ 159 bilhões em vendas.** [S. l.], 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/exportacoes-do-agronegocio-fecham-2022-com-us-159-bilhoes-em-vendas#:~:text=O%20crescimento%20dos%20volumes%20exportados,126%20milh%C3%B5es%20de%20toneladas%2C%20respectivamente>. Acesso em: 8 jun. 2023.

GOVERNO FEDERAL. **Preços internacionais puxam exportações recordes de US\$ 14 bi em julho.** [S. l.], 2022a. Disponível em: [https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias-2022/precos-internacionais-puxam-exportacoes-recordes-de-us-14-bi-em-julho#:~:text=Complexo%20soja,-A%20venda%20ao&text=Esta%20queda%20de%20volume%20ocorreu,2022%20\(%2D13%2C3%25\)](https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias-2022/precos-internacionais-puxam-exportacoes-recordes-de-us-14-bi-em-julho#:~:text=Complexo%20soja,-A%20venda%20ao&text=Esta%20queda%20de%20volume%20ocorreu,2022%20(%2D13%2C3%25)). Acesso em: 21 jan. 2023.

GOVERNO FEDERAL. **SISCOMEX.** [S. l.], 2020a. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/importacao-e-exportacao/sistema-integrado-de-comercio-exterior-siscomex#:~:text=Saiba%20Mais...-O%20que%20%C3%A9%20o%20Siscomex%3F,das%20opera%C3%A7%C3%B5es%20de%20com%C3%A9rcio%20exterior>. Acesso em: 23 maio 2023.

GOVERNO FEDERAL. **SISCOMEX.** [S. l.], 2022b. Disponível em: <https://www.gov.br/siscomex/pt-br/conheca-o-programa/o-programa-portal-unico-de-comercio-exterior>. Acesso em: 28 nov. 2022.

GOVERNO FEDERAL. **Sistema Integrado de Comércio Exterior.** [S. l.], 2020b. Disponível em: <https://www.gov.br/siscomex/pt-br>. Acesso em: 25 set. 2022.

HOEFELICH, S. L. **Indicadores de Desempenho Aplicados à Gestão de Riscos em Cadeias Logísticas Seguras no Comércio Exterior.** São Paulo: [s. n.], 2018.

IPEADATA. **Exportações brasileiras de farelo de soja: quantidade.** [S. l.], 2023. Disponível em: <http://ipeadata.gov.br/Default.aspx>. Acesso em: 16 out. 2023.

MARTINS, G. A. ESTUDO DE CASO: UMA REFLEXÃO SOBRE A APLICABILIDADE EM PESQUISAS NO BRASIL. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, p. 8–18, 2008.

MORESI, E. **Metodologia de Pesquisa.** 2003. - Universidade Católica de Brasília, Brasília - DF, 2003.

OECD-FAO. **Agricultural Outlook 2015.** [S. l.]: OECD, 2015. (OECD-FAO Agricultural Outlook). Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/oecd-fao-agricultural-outlook-2015_agr_outlook-2015-en. Acesso em: 8 jun. 2023.

ONU. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. Nova Iorque: [s. n.], 2015. Disponível em: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/LTD/N15/285/73/PDF/N1528573.pdf?OpenElement>. Acesso em: 8 jun. 2023.

RECEITA FEDERAL. **Averbação de Embarque.** [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/exportacao-portal-unico/avercacao-de-embarque-1>. Acesso em: 18 jan. 2023.

RECEITA FEDERAL. **Despacho de Exportação.** [S. l.], 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/aduana-e-comercio-exterior/manuais/despacho-de-exportacao/topicos/selecao-parametrizada>. Acesso em: 28 jun. 2023.

RECEITA FEDERAL. INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB. **NORMAS:** Brasil, n. 1702, 23 mar. 2017. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81483>. Acesso em: 28 jun. 2023.

RHODEN, C. A. *et al.* Análise das Tendências de Oferta e Demanda para o Grão, Farelo e Óleo de Soja no Brasil e nos Principais Mercados Globais. [s. l.], 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2020.51.93-112>.

ROCHA, D.; DEUSDARÀ, B. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Alea: estudos neolatinos**, Rio de Janeiro, p. 305–322, 2005.

SECEX. **Balança Comercial e Estatísticas de Comércio Exterior**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/comercio-exterior/estatisticas>. Acesso em: 30 abr. 2022.

SISCOMEX. **Comex Stat**. [S. l.], 2023. Disponível em: <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/home>. Acesso em: 16 out. 2023.

SISCOMEX. **Prêmio Inovação**. [S. l.], 2020. Disponível em: <http://siscomex.gov.br/portal-unico-de-comercio-exterior-recebe-premio-do-23o-concurso-inovacao/>. Acesso em: 11 nov. 2022.

SNA - SOCIEDADE DA AGRICULTURA NACIONAL. **Agronegócio: A força da economia brasileira**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.sna.agr.br/agronegocio/>. Acesso em: 13 nov. 2021.

US GOVERNMENT. **Official Website of the International Trade Administration**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://www.trade.gov/comply-us-and-foreign-regulations>. Acesso em: 6 set. 2022.

USDA. **Oil Crops Outlook: May 2023**. Washington: [s. n.], 2023. Disponível em: <https://www.ers.usda.gov/webdocs/outlooks/106531/ocs-23e.pdf?v=7645>. Acesso em: 9 jun. 2023.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos da Psicologia**, Santa Catarina, 2002. p. 79–88.

APÊNDICE 1

Para a realização da etapa 2 da pesquisa, o roteiro de seu através de entrevistas que seguiram os seguintes passos, conforme descritos abaixo:

- 1- O que melhorou com a implantação do Portal Único em relação a:
 - a. Processo dentro do sistema da companhia (Tecnologia da Informação – TI)
 - b. Atividades operacionais executadas rotineiramente
 - c. Documentação necessária (burocracia)
 - d. Rastreabilidade dos produtos exportados
 - e. Outros

- 2- O que piorou com a implantação do Portal Único em relação a:
 - a. Processo dentro do sistema da companhia (Tecnologia da Informação – TI)
 - b. Atividades operacionais executadas rotineiramente
 - c. Documentação necessária (burocracia)
 - d. Rastreabilidade dos produtos exportados
 - e. Outros

- 3- Na sua opinião, a implantação do Portal Único melhorou ou piorou o processo de exportação? Por quê?

APÊNDICE 2

Conteúdo para treinamento interno sobre a exportação realizada através do Portal Único

Tópico 1 – Portal Único

- O que é
 - Breve histórico sobre o processo de exportação
 - Explicação sobre o que é o Portal Único com enfoque na Exportação
- Para que serve
 - Explicação sobre a funcionalidade do Portal Único
 - Apresentação de dados da exportação antes e após a implantação do Portal Único
- Órgãos envolvidos
 - Explicação de quais são os órgãos envolvidos em toda a cadeia de exportação e suas funcionalidades dentro do processo
- Benefícios do Portal Único
 - Detalhamento dos benefícios que o Portal Único trouxe para a exportação

Tópico 2 – Módulos que compõem o Portal Único e outros documentos importantes

- CCT
 - Descrição sobre as funcionalidades e os vínculos do módulo CCT
- LPCO
 - Descrição sobre as funcionalidades e os vínculos do módulo LPCO
- DU-e
 - Descrição sobre os dados que compõem a DU-e
 - Tipos de elaboração da DU-e (exemplo embaque antecipado)
 - Apresentação de uma matriz de responsabilidade sobre os responsáveis pelas informações que compõem a DU-e

Tópico 3 – Fluxo da exportação

- Etapas detalhadas e apresentação do fluxo de exportação
 - De onde vem as informações
 - Para onde vão as informações

- A importância de cada atividade dentro do processo
- Papéis e responsabilidades
 - Serão apresentados e descritos os papéis e responsabilidade de cada departamento dentro do processo

Tópico 4 – Caso reais e os impactos para a empresa

- Serão explanados casos reais de situações ocorridas no processo de exportação
 - Detalhamento sobre quais foram as penalidades e multas incorridas
 - Detalhamento sobre quais foram os ganhos e benefícios incorridos
- Estudos de casos hipotéticos
 - Serão divididos em grupos de 4 ou 5 pessoas de departamentos diferentes e um estudo de caso será apresentado para que os envolvidos apresentem possíveis soluções sobre o tema

APÊNDICE 3

Portal Único

Cartilha para treinamento sobre o Portal Único (exportação)



Tópicos

1- Portal Único

- O que é
- Para que serve
- Órgãos envolvidos
- Benefícios do Portal

2 - Módulos que compõem

- CCT
- LPCO
- DU-e

3- Fluxo da Exportação

- Etapas do processo de exportação

4- Estudos de Casos

- Exemplos de casos ocorridos
- Business Case

Portal Único

O que é?



- iniciativa de desburocratização do comércio exterior brasileiro

- conceito de janela única do comércio exterior (single window), ou seja, uma interface única entre governo e operadores de comércio

Para que serve?



Sua função é integrar todas as atividades de comércio exterior realizadas, permitindo que os envolvidos no processo tenham controle sobre as operações e que possam acompanhá-las

Órgãos envolvidos



Portal Único

Benefícios

Rastreabilidade



Agilidade



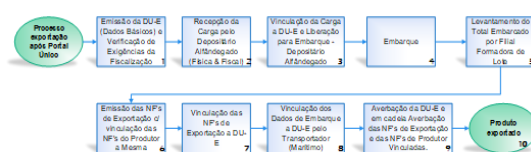
Desburocratização



Módulos que compõem



Fluxo da exportação



Treinamento - Estudos de Casos Hipotéticos

Exemplo 1

Embarque de grãos (Milho) em um navio com total a ser embarcado de 60 mil toneladas. O início da operação é autorizado, porém há a necessidade de aprovação sob a qualidade da carga pelo Ministério da Agricultura do BRASIL. O embarque está em andamento na quantidade de 50 mil toneladas com saldo de 10 mil toneladas e o MAPA recusa a carga e solicita a descarga de todo o volume.



Principais pontos :

- Encerrar o sistema de exportação;
- Viabilizar junto a Receita Federal a retirada do produto do navio;
- Atuar com processo de entrada em armazém alfandegado;
- Viabilizar a operação e a descarga no armazém;
- Promover o trânsito da carga;
- Aguardar retorno para comercializar o produto no mercado interno ;



Treinamento - Estudos de Casos Hipotéticos

Exemplo 2

Embarque de Farelo em um navio com total a ser embarcado de 60 mil toneladas. Ocorre um sinistro por chuva em um dos porões havendo a necessidade de descarga desse referido porão. Se faz necessário realizar o trâmite de descarga e manter o processo de exportação da carga solicitando novo processo de descarga e solicitação de nova carga. Atenção ao processo de lançamentos nos sistemas SISCOMEX e Portal Único.



Principais pontos :

- Encerrar o sistema de exportação;
- Viabilizar junto a Receita Federal a retirada do produto do navio;
- Atuar com processo de entrada em armazém alfandegado;
- Viabilizar a operação e a descarga no armazém;
- Promover o trânsito da carga;
- Aguardar retorno para comercializar o produto no mercado interno ;

