

CAIO RODRIGUES DOS SANTOS

Estudo de caso sobre importação de bens de consumo no Brasil

Caio Rodrigues dos Santos

Estudo de caso sobre importação de bens de consumo no Brasil

Trabalho de Graduação apresentado ao Conselho de Curso de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica da Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, como parte dos requisitos para obtenção do diploma de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica.

Orientador: Fernando Augusto Silva Marins

| | |
|-------|--|
| S237e | Santos, Caio Rodrigues dos Estudo de caso sobre importação de bens de consumo no Brasil / Caio Rodrigues dos Santos – Guaratinguetá, 2018. 52 f : il. Bibliografia: f. 51-52 Trabalho de Graduação em Engenharia de Produção Mecânica – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, 2018. Orientador: Prof. Dr. Fernando Augusto Silva Marins 1. Comércio exterior 2. Contêineres 3. Importação I. Título. |
|-------|--|

CDU 339.5

CAIO RODRIGUES DOS SANTOS

ESTE TRABALHO DE GRADUAÇÃO FOI JULGADO ADEQUADO COMO
PARTE DO REQUISITO PARA A OBTENÇÃO DO DIPLOMA DE
“**GRADUADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA**”

APROVADO EM SUA FORMA FINAL PELO CONSELHO DE CURSO DE
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA

Prof. Dr. Andreia Maria Pedro Salgado
Coordenador

BANCA EXAMINADORA:


Prof. Dr. Fernando Augusto Silva Marins
Orientador/UNESP-FEG


Prof. Dr. Valério Antônio Pamplona Salomon
UNESP-FEG


Prof. Dr. Aneirson Francisco da Silva
UNESP-FEG

Outubro 2018

Dedico este trabalho de modo especial à minha mãe, Maria da Paz Rodrigues da Silva, quem me ensinou a amar e valorizar o estudo e sempre buscar desenvolver-me através do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, à minha mãe, que sempre me incentivou e acreditou em mim, quem realizou incontáveis sacrifícios pessoais para me dar a oportunidade de ter acesso ao ensino de qualidade em todas as fases da minha vida, e quem me ensinou a valorizar o conhecimento.

Aos familiares e amigos que sempre me apoiam e se alegram com as minhas conquistas.

As duas famílias que ganhei desde o início da minha faculdade: Repúblicas Apocalipse e Moradia, que ajudaram a construir o profissional que sou hoje e tornaram a experiência em Guaratinguetá tão gratificante.

Aos amigos e amigas que ganhei durante esses anos, com quem compartilhei tantos momentos de alegrias e tristezas e que quero manter próximos pelo resto da vida.

Aos professores que buscaram transmitir o conhecimento da melhor forma possível e me ajudaram a construir as bases para começar minha carreira profissional.

E a todas as pessoas incríveis que tive a oportunidade de conhecer durante este período na Faculdade de Engenharia de Guaratinguetá, seja dentro ou fora da sala de aula.

O homem não é nada além daquilo que a
educação fez dele.

Immanuel Kant

RESUMO

Em um mundo cada vez mais globalizado, a comercialização internacional cresce ano após ano, e neste cenário, para que um país se mostre competitivo é essencial que suas fronteiras estejam abertas ao comércio global e as trocas internacionais sejam facilitadas. Muito da maturidade industrial e econômica de um país pode ser observado nas condições, estrutura e complexidade dos processos de importação e exportação. Este trabalho, por meio do desenvolvimento de um estudo de caso em uma empresa de bens de consumo no Brasil, identificou, e analisou, quais são os principais fatores que impactam os custos de importação dos contêineres de produtos acabados e suas causas. Descreve-se a distribuição dos gastos em cada etapa do processo e é destacado como eles se relacionam com as condições de infraestrutura e burocracia encontradas no Brasil. Por fim, são propostas formas de mitigar e reduzir os custos por contêiner de importação na empresa estudada.

PALAVRAS-CHAVE: Logística internacional. Contêiner. Custos de importação. Empresa de bens de consumo.

ABSTRACT

In an increasingly globalized world, international marketing is growing year after year, and in this scenario, for a country to be competitive, it is essential that its borders are open to global trade and international exchanges are facilitated. Much of the industrial and economic maturity of a country can be observed in the conditions, structure and complexity of import and export processes. This work, through the development of a case study in a consumer goods company in Brazil, will identify and analyze what are the main factors that impact the import costs of finished products containers and their causes. The distribution of expenditures at each stage of the process will be described and highlighted as they relate to the infrastructure and bureaucracy conditions found in Brazil. Finally, we will propose ways to mitigate and reduce costs per import container in the company studied.

KEYWORDS: International logistics. Container. Import costs. Consumer goods company.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|---|----|
| Figura 1 – Classificação da Pesquisa Científica..... | 15 |
| Figura 2 – Etapas da Pesquisa | 15 |
| Figura 3 – Resultado de busca por artigos a respeito de custos de importação no Brasil | 16 |
| Figura 4 – Resultado de busca por artigos a respeito de logística internacional no Brasil | 17 |
| Figura 5 – As 4 forças do modelo de globalização de estratégias de operações..... | 18 |
| Figura 6 – Relação do crescimento do volume de comércio mundial de mercadorias com o crescimento do PIB real mundial, 1981-2018 | 20 |
| Figura 7 – Exportações e importações mundiais de mercadorias por nível de desenvolvimento, 2012 - 2017..... | 20 |
| Figura 8 – Exportações e importações por região, 2012 - 2017 | 21 |
| Figura 9 – Contribuições para o crescimento do volume do comércio mundial por região, 2011-2017..... | 22 |
| Figura 10 – Abertura de Mercado G20..... | 23 |
| Figura 11 – Abertura de Comércio no Brasil | 24 |
| Figura 12 – Política Comercial Brasileira | 25 |
| Figura 13 – Infraestrutura Habilitadora de Comércio no Brasil..... | 26 |
| Figura 14 – Participação em Acordos Comerciais Regionais | 28 |
| Figura 15 – Participação do Brasil em Acordos Comerciais Regionais..... | 28 |
| Figura 16 – Representatividade dos Custos Logísticos em relação ao PIB..... | 30 |
| Figura 17 – Participação e custos dos modais | 31 |
| Figura 18 – Estrutura da formação de preços dos Incoterms | 34 |
| Figura 19 – Composição do CxC de importação..... | 37 |
| Figura 20 – Composição do CxC desconsiderando Gastos de Exportação..... | 38 |
| Figura 21 – Comparação de custos de frete internacional por origem | 39 |
| Figura 22 – Análise de Custo versus Volume por Origem..... | 39 |
| Figura 23 – Custo 3PL..... | 40 |
| Figura 24 – Componentes de Custos do Porto | 41 |
| Figura 25 – Tempos de Anvisa no Porto de Itapoá | 42 |
| Figura 26 – Tempos de Anvisa no Porto do Rio de Janeiro | 42 |
| Figura 27 – Tabela de Armazenagem do terminal Libra (Porto do Rio de Janeiro) | 43 |
| Figura 28 – Ranking de Portos 2014 | 44 |
| Figura 29 – Componentes de Frete Nacional | 45 |

| | |
|---|----|
| Quadro 1 – Acordos Comerciais dos quais o Brasil participa..... | 29 |
|---|----|

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|----------|--|
| AFRMM | Adicional ao Frete para Renovação da Marinha Mercante |
| ALADI | Associação Latino-Americana de Integração |
| CD | Centro de Distribuição |
| CIF | <i>Cost, insurance and Freight</i> (Custo, Seguro e Frete) |
| COFINS | Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social |
| DI | Documento de Importação |
| EFTA | <i>European Free Trade Agreement</i> (Acordo de Livre Comércio Europeu) |
| EU | União Europeia |
| EUA | Estados Unidos da América |
| ICC | <i>International Chamber of Commerce</i> (Câmara Internacional de Comércio) |
| ICMS | Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços |
| INCOTERM | <i>International Commercial Terms</i> (Termos Internacionais de Comércio) |
| LI | Licença de Importação |
| MDIC | Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços |
| NAFTA | <i>North America Free Trade Agreement</i> (Acordo de Livre Comércio da América do Norte) |
| OMC | Organização Mundial do Comércio |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| PIS | Programa de Integração Social |
| SISCOMEX | Sistema de Comércio Exterior |

LISTA DE SÍMBOLOS

| | |
|------|--------------------------------|
| CxC | Custo por Contêiner |
| MUSD | Milhares de dólares americanos |
| R\$ | Reais |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 13 |
| 1.1 | CONTEXTUALIZAÇÃO E QUESTÃO DE PESQUISA | 13 |
| 1.2 | OBJETIVOS E DELIMITAÇÃO DO TRABALHO..... | 14 |
| 1.3 | MÉTODO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA | 14 |
| 1.4 | JUSTIFICATIVA PARA O DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO | 15 |
| 1.5 | ESTRUTURA DO TRABALHO..... | 17 |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO | 18 |
| 2.1 | AS QUATRO FORÇAS DE MERCADO GLOBAIS..... | 18 |
| 2.2 | CRESCIMENTO DO COMÉRCIO EXTERIOR..... | 19 |
| 2.3 | NÍVEL DE ABERTURA DO MERCADO BRASILEIRO..... | 22 |
| 2.4 | ACORDOS DE LIVRE COMÉRCIO | 26 |
| 2.5 | CUSTOS LOGÍSTICOS NO BRASIL | 29 |
| 3 | DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO DE CASO | 32 |
| 3.1 | DESCRIÇÃO DA EMPRESA E DO PROBLEMA..... | 32 |
| 3.2 | COMPONENTES DO CUSTO DOS CONTÊINERES..... | 33 |
| 3.3 | FATORES DE MAIOR IMPACTO NO CUSTO | 37 |
| 3.4 | SOLUÇÃO PROPOSTA | 45 |
| 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 47 |
| 4.1 | VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E RESPOSTA À QUESTÃO DE PESQUISA .. | 47 |
| 4.2 | SUGESTÕES PARA CONTINUIDADE DO TRABALHO | 47 |
| | REFERÊNCIAS | 49 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E QUESTÃO DE PESQUISA

A comercialização internacional é um dos principais indicadores de saúde econômica de um país. Segundo Dias (2004), ela é sem dúvida um dos mais importantes meios de um país alcançar o desenvolvimento socioeconômico. Os resultados de um comércio exterior ativo são o surgimento de novos postos de trabalhos diretos e indiretos, a absorção do volume produzido em excesso uma vez que há mais mercados a explorar, aumento da produtividade das empresas, além de outros fenômenos que corroboram para seu amadurecimento tecnológico.

No início do século XX começaram a surgir grandes potências econômicas no mundo, e após a Segunda Guerra Mundial, devido à destruição que ocorreu em diversos países europeus, surgiu a necessidade de reconstrução em escala global. Os EUA despontaram como protagonista na recuperação de países como Alemanha, Grã-Bretanha, França e Itália. Este momento na história da humanidade conciliou as estruturas para o Comércio Internacional com os tratados de livre comércio. (Ludovico, 2007, p. 5)

O sucesso obtido por países desenvolvidos está conectado ao fato de terem explorado novos mercados além de suas fronteiras. Especialmente a partir de 1970 observa-se um novo fenômeno onde estas nações cujas economias prosperaram de forma mais abundante viram-se compelidos a globalizar não somente em relação ao comércio, mas também seus processos de obtenção de recursos e instalações de unidades produtivas. (Dornier et al., 2000, p.50)

Oliveira (1992, p.135) sintetiza esta questão da seguinte forma:

“A grande evolução da economia mundial nos últimos anos tem deixado cada vez mais claro que o comércio exterior e os investimentos estrangeiros são básicos para o desenvolvimento das nações. Independentemente dos regimes políticos adotados, os países valem-se desses dois importantes instrumentos para acelerar a expansão das suas economias, criando riquezas e empregos”

Neste contexto cresce a importância da logística internacional. A logística é uma das principais variáveis da que influenciam a eficiência do comércio internacional. Seu papel é reduzir o tempo, as perdas e os custos ao mesmo tempo que garante a entrega (Dias, 2004).

“Em um mundo globalizado, qualquer gasto a mais representa aumento nos preços e a conseqüente perda de clientes. Se levarmos em conta que o chamado ‘Custo Brasil’ é um sério problema para quem exporta, não se preocupar em otimizar a logística pode se tornar um erro fatal” (Alaby, 2003).

Sendo assim, a questão de pesquisa que motivou este trabalho pode ser expressa pela indagação: quais são as condições oferecidas pelo Brasil, em termos de comércio exterior, quando se analisam os custos e os processos de importação?

1.2 OBJETIVOS E DELIMITAÇÃO DO TRABALHO

Buscando uma resposta consistente para a questão de pesquisa enunciada na seção anterior, este trabalho tem por objetivo geral identificar os principais fatores que encarecem o custo de produtos importados no Brasil numa empresa de grande porte de bens de consumo.

Os objetivos específicos são:

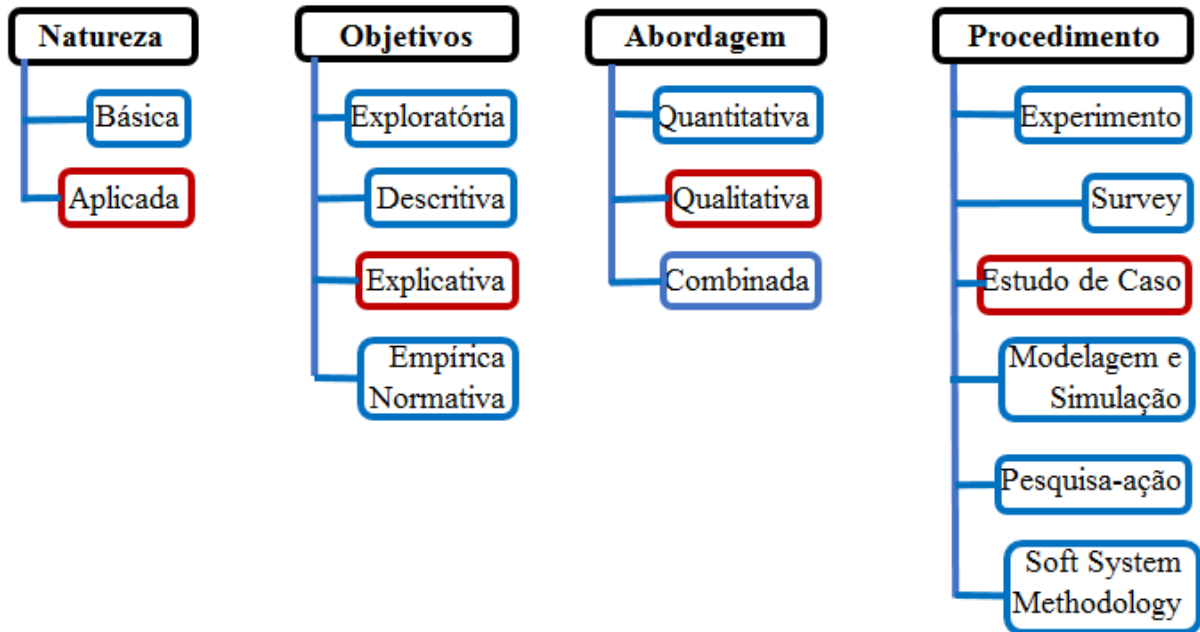
- Realizar uma pesquisa bibliométrica para identificar os conceitos e práticas referentes à logística internacional no Brasil e a composição do custo por contêiner.
- Desenvolver um estudo de caso numa grande empresa do setor de bens de consumo, instalada no Brasil, buscando identificar os componentes dos custos de importação no que se refere aos contêineres utilizados nestas operações de comércio exterior.
- Identificar as dificuldades encontradas pela empresa que é o objeto deste estudo de caso referente ao seu processo logístico de importação de contêineres.
- Procurar estabelecer, para a empresa estudada, uma base de custos para fins de comparação da eficiência do processo logístico de importação de contêineres.

Como delimitação para o desenvolvimento deste trabalho, para uma empresa do setor de bens de consumo, instalada no Brasil, serão consideradas informações disponíveis do período de 2017 - 2018 sobre importação de diferentes produtos de uso cotidiano da grande parte da população brasileira, tais como xampus, escovas de dente, desodorantes, lâminas de barbear, entre outros.

1.3 MÉTODO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Miguel et al. (2012) e Bertrand e Fransoo (2002) esta pesquisa pode ser classificada de natureza aplicada, uma vez que se refere a um contexto prático e realista, e com o objetivo explicativo, descrevendo os conceitos, métodos e resultados. Sua abordagem é qualitativa, pois utiliza ferramentas qualitativas de análise e tem por procedimento o Estudo de Caso. A Figura 1 sintetiza a classificação desta pesquisa.

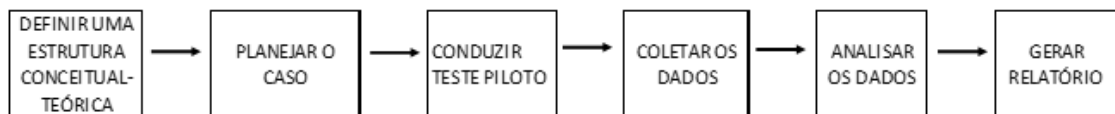
Figura 1 – Classificação da Pesquisa Científica.



Fonte: Adaptado de Bertrand e Fransoo (2002) e Miguel (2012)

Segundo Miguel et al. (2012) o Estudo de Caso é uma das principais formas de pesquisas adotadas no Brasil. É um estudo de baseado na experiência prática que analisa um fenômeno real, normalmente levando em conta que os limites entre o caso estudado e o contexto onde ele está inserido não são bem definidos. O trabalho seguiu as etapas indicadas na Figura 2.

Figura 2- Etapas da Pesquisa



Fonte: Miguel et al. (2012).

1.4 JUSTIFICATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Do ponto de vista de contribuição científica, este trabalho procura incrementar o conhecimento atual a respeito das condições políticas, econômicas e logísticas do Brasil no setor de comércio internacional. Esta pesquisa explora o papel da Logística Internacional, e

consequentemente da Engenharia de Produção como fator predominante de facilitação e crescimento do grau de conexão comercial e econômica do país com o resto do mundo.

Apesar de sua nítida relevância, é possível observar em uma busca nas bases de publicações da Capes que este assunto tem sido pouco explorado no mundo acadêmico tanto no Brasil quanto no exterior. As Figuras 3 e 4 mostram os poucos resultados encontrados nesta base quando se busca artigos sobre custos de importação e logística internacional, nos últimos 5 anos.

Figura 3 – Resultado de busca por artigos a respeito de custos de importação no Brasil

The screenshot displays the CAPES search interface. On the left is a navigation menu with categories like 'BUSCA', 'INSTITUCIONAL', 'ACERVO', 'NOTÍCIAS', and 'SUPORTE'. The main search area shows a query for 'import costs' AND 'brazil'. The search results section shows one result: 'Nintendo Exits Brazil, Citing High Import Costs' by David Murphy, dated Jan 10, 2015. The result is from PCmag.com and is associated with ProQuest databases.

Fonte: Portal de Periódicos Capes (2018).

Figura 4 - Resultado de busca por artigos a respeito de logística internacional no Brasil

The screenshot displays the CAPES search portal interface. On the left, there is a navigation menu with sections: BUSCA (with sub-options: Buscar assunto, Buscar periódico, Buscar livro, Buscar base), INSTITUCIONAL (with sub-options: Histórico, Missão e objetivos, Quem participa, Documentos), ACERVO, NOTÍCIAS, SUPORTE (with sub-options: Treinamentos, Materiais didáticos), and a Nova Busca section. The main search area contains two search boxes: the first with 'no título' and 'contém' filters, containing the text 'international logistics' and 'AND'; the second with 'no título' and 'contém' filters, containing the text 'brazil'. To the right, there are filters for 'Data de publicação' (Últimos 5 anos), 'Tipo de material' (Todos os itens), 'Idioma' (Qualquer idioma), and 'Data Inicial/Final' (Day, Month, Year). Below the search area are 'Buscar' and 'Clear' buttons, and a 'Busca simples' link. The results section shows '8 Resultados para Portal de Periódicos', ordered by 'Relevância'. A specific article is highlighted: 'Restructuring of the corn supply chain in Brazil: Facing the challenges in logistics', by De Oliveira, A.L.R. and Da Silveira, J.M.F.J., published in 'International Food and Agribusiness Management Review', 2013, Vol. 16(4), pp. 1-24. The article is from Scopus (Elsevier B.V.) and has the 'Texto completo disponível' (Full text available) status. Other options like 'Exibir online', 'Detalhes', and 'Métricas' are visible.

Fonte: Portal de Periódicos Capes (2018)

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está organizado em mais três capítulos. No Capítulo 2 descreve-se os principais conceitos e procedimentos usualmente aplicados em processos logísticos de importação de contêineres, conforme foi obtido na pesquisa bibliométrica realizada na base de dados Web of Science e Scopus. Na sequência, no Capítulo 3, apresenta-se o problema tratado numa empresa de bens de consumo no Brasil, bem como os fatores identificados como impactantes na importação de contêineres pela empresa. Finalmente, no Capítulo 4, estão a verificação da consecução dos objetivos propostos, a resposta à questão de pesquisa que motivou o trabalho, bem como sugestões para a continuidade deste trabalho, seguidas das referências citadas no texto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS QUATRO FORÇAS DE MERCADOS GLOBAIS

A globalização está crescendo. Nos últimos anos pôde-se observar uma tendência em direção a um cenário onde a indústria é cada vez mais global. É minoria o número de fabricantes que possuem presença localizada. Mesmo empresas de médio porte já participam do mercado global (Dornier et al., 2000, p.139).

Os principais fatores responsáveis por este rápido aumento da globalização são o fato de que a participação no mercado internacional é fundamental para a sobrevivência da empresa e também porque empresas multinacionais são mais lucrativas (Dornier et al., 2000, p.140).

Na Figura 5 está o modelo que classifica as 4 forças responsáveis pelo processo de globalização e é baseado na análise de (Dornier et al., 2000, p.141 - 161).

Figura 5 – As 4 forças do modelo de globalização de estratégias de operações



Fonte: Adaptado de Dornier et al. (2000)

A descrição de cada uma destas forças está na sequência:

(a) Forças de Mercados Globais

Os fabricantes devem estar atentos aos mercados e concorrentes estrangeiros. Tanto para proteger seu mercado interno quanto para penetrar no mercado externo é preciso desenvolver seus processos e produtos.

(b) Forças Tecnológicas

Com a queda dos custos de transporte e comunicação ficou mais barato estar presente globalmente, além disso a inovação tecnológica também é global e a descentralização se tornou uma vantagem para obter velocidade no desenvolvimento dos processos e produtos.

(c) Forças de Custos Globais

Cada país oferece vantagens em custos diferentes, como matéria-prima, mão-de-obra, isenções fiscais, fornecedores, infraestrutura e processos burocráticos. Isso aumenta a tendência de uma empresa distribuída em diversos locais de acordos com os critérios ganhadores.

(d) Forças de Políticas e Macroeconômicas

A empresa precisa lidar com o cenário político internacional bastante turbulento, e fatores como taxa de câmbio, acordos comerciais, situação econômica, e novas regulamentações vão moldando a movimentação das empresas ao redor do mundo. As empresas correm então para atender as necessidades comerciais e logística do mercado.

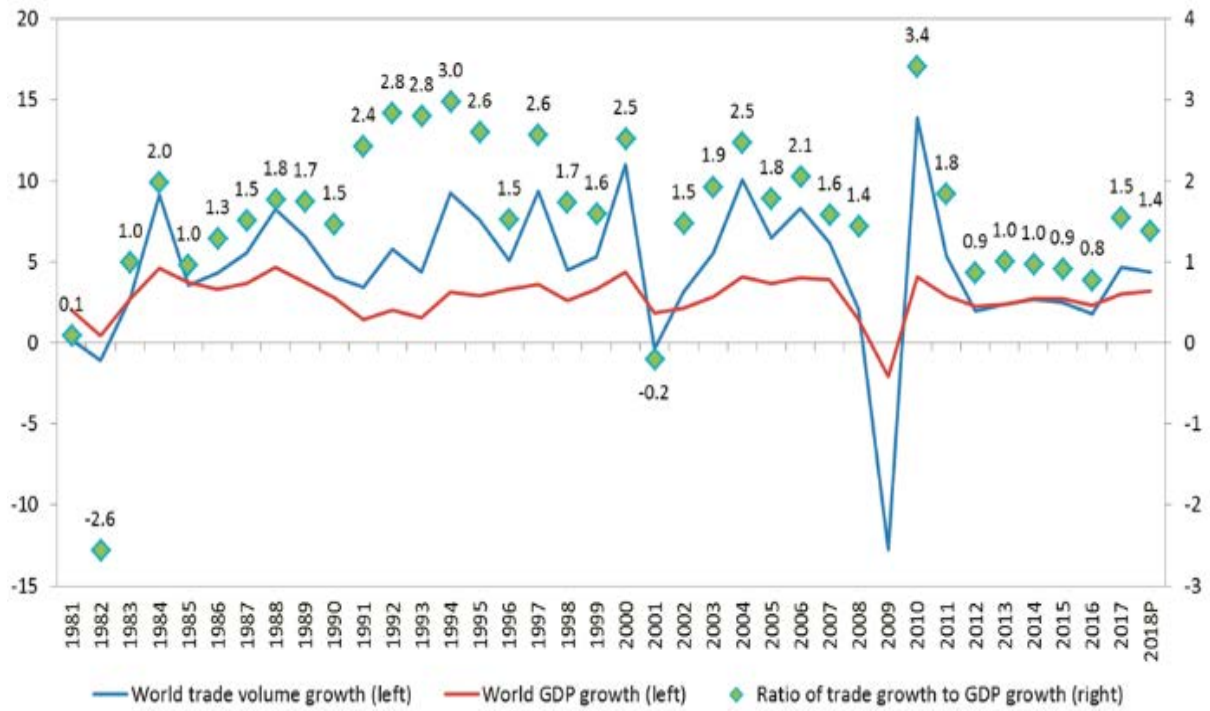
2.2 CRESCIMENTO DO COMÉRCIO EXTERIOR

O comércio exterior, fruto da globalização, não para de crescer. De 1985 a 1990 houve altas taxas de crescimento anual entre as principais áreas econômicas globais: América do Norte, Europa e sudeste asiático. O crescimento em volume atingiu 9% em 1994 e 12% em valor no mesmo ano, excedendo 4.000 bilhões de dólares pela primeira vez (Dornier et al., 2000, p. 50).

O relatório da OMC (2018) aponta que o crescimento do volume de comércio de mercadorias neste ano deve ser de 4,4%, e no ano anterior foi ainda maior, 4,7%. Historicamente, o crescimento do volume global comercializado têm sido 1,5% maior do que o crescimento do PIB. A Figura 6 mostra a relação entre esses dois componentes desde 1981.

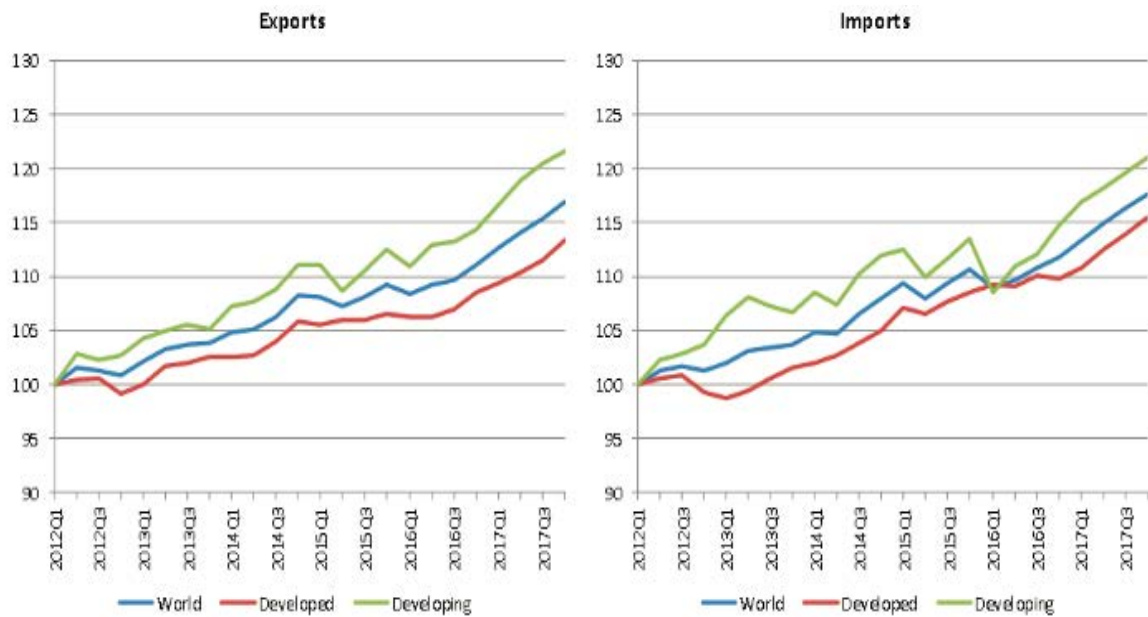
Apesar do crescimento do volume de mercadorias ser mundial, é possível notar uma vantagem dos países em desenvolvimento em relação aos desenvolvidos entre os anos de 2012 e 2017 (Figura 7), liderados principalmente pelos países do sudeste asiático (OMC, 2018)

Figura 6 - Relação do crescimento do volume de comércio mundial de mercadorias com o crescimento do PIB real mundial, 1981-2018



Fonte: OMC (2018)

Figura 7 - Exportações e importações mundiais de mercadorias por nível de desenvolvimento, 2012 - 2017

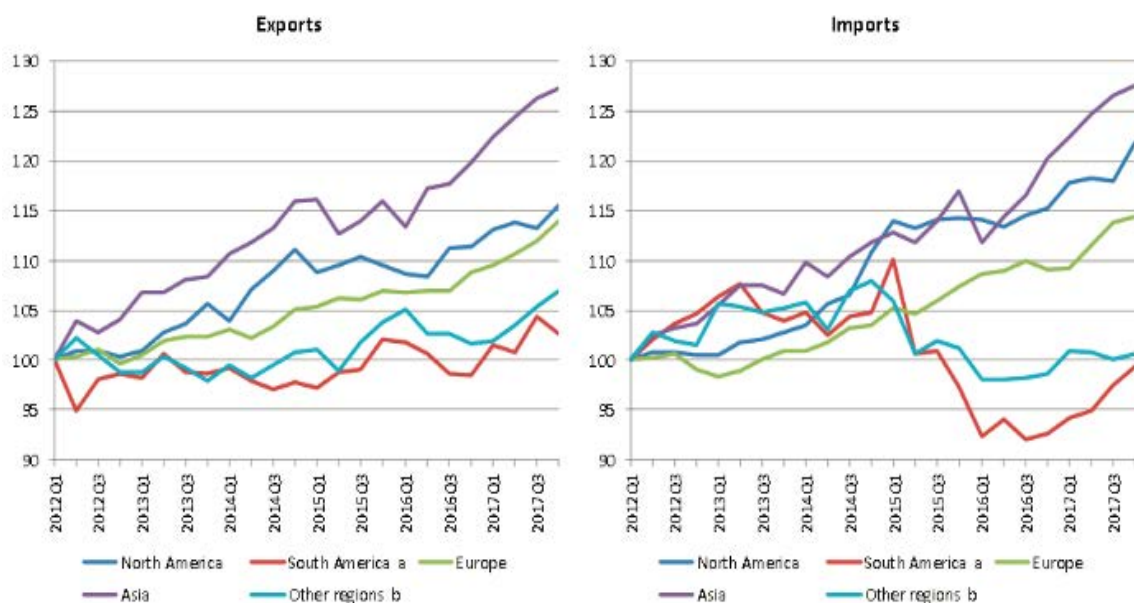


Fonte: OMC (2018)

Ao se verificar o crescimento de volume realizado, tanto de importação quanto de exportação, fica claro que os países asiáticos são os mais ativos no contexto global, ultrapassando até mesmo poderosas regiões econômicas como América do Norte e Europa.

Por outro lado, países da América do Sul apresentam o pior desempenho entre as principais regiões econômicas, principalmente em relação ao volume de importação chegando até mesmo a decrescer entre 2015 e 2016. A Figura 8 apresenta a curva de crescimento de volume de mercadorias comercializadas por região entre os períodos de 2012 e 2017.

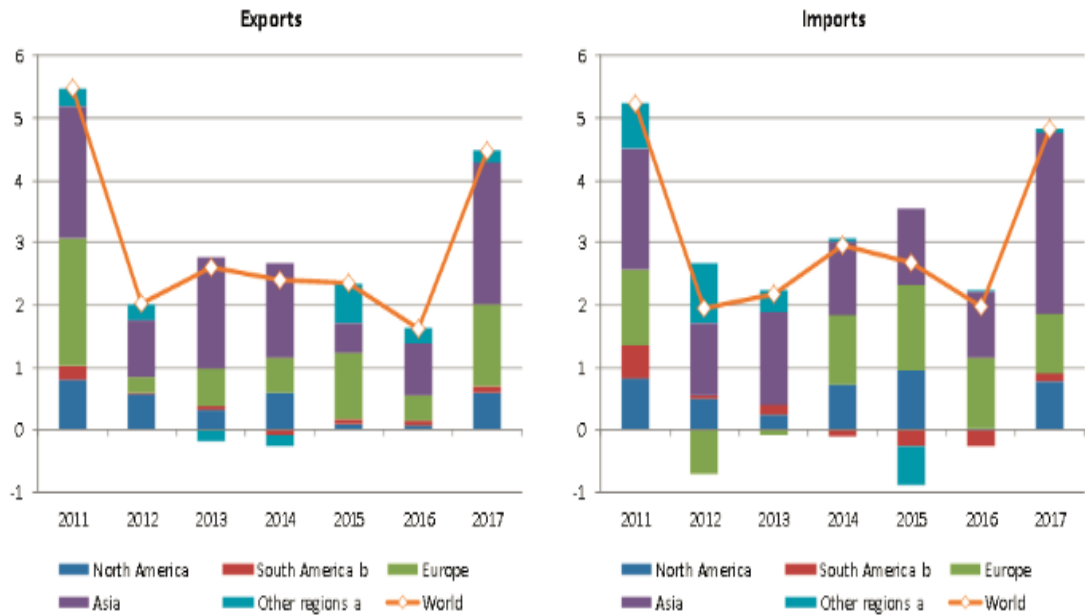
Figura 8 - Exportações e importações por região, 2012 - 2017



Fonte: OMC (2018)

O resultado disso é uma queda na participação e por consequência na relevância da região onde o Brasil encontra-se no cenário comercial internacional, como pode ser observado na Figura 9.

Figura 9 - Contribuições para o crescimento do volume do comércio mundial por região, 2011-2017

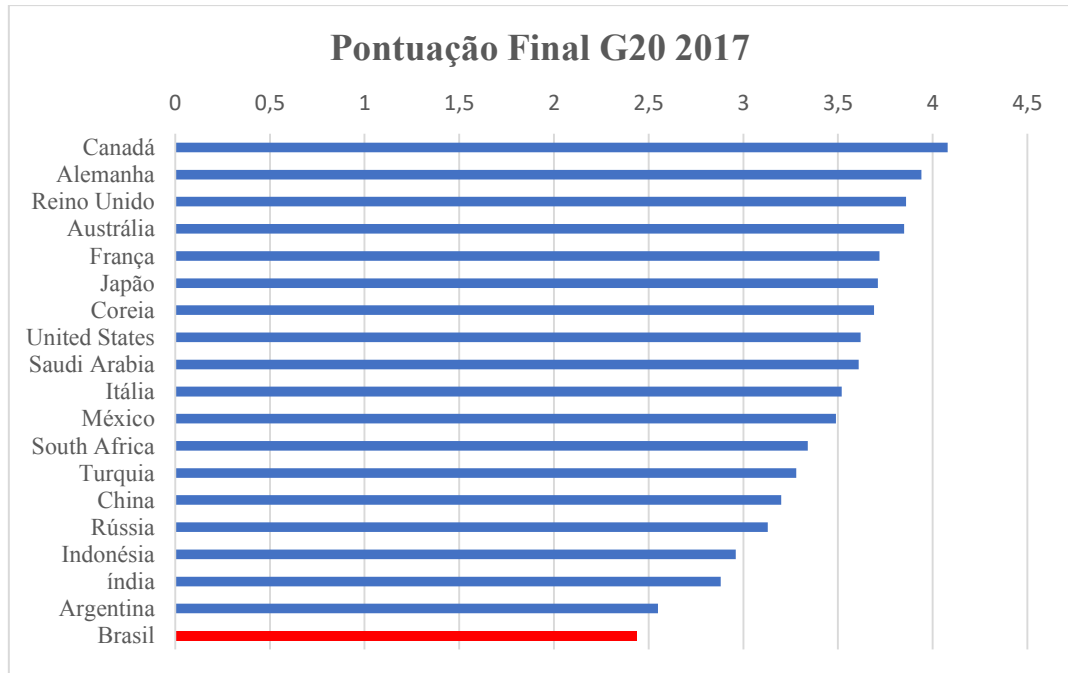


Fonte: OMC (2018)

2.3 NÍVEL DE ABERTURA DO MERCADO BRASILEIRO

Em relação ao Brasil, sua participação no mercado internacional é baixíssima, não ultrapassando 1% e sua economia foi considerada a 69ª mais fechada do mundo entre 75 no Ranking de Mercados Abertos da ICC (Câmara de Comércio Internacional) em 2017 (ICC, 2017). Analisando os dados disponibilizados pela ICC, e comparando o nível da abertura de mercado do Brasil com os outros países do G20, percebe-se que este possui o pior desempenho entre as maiores economias do mundo, como pode ser observado na Figura 10.

Figura 10 – Abertura de Mercado G20

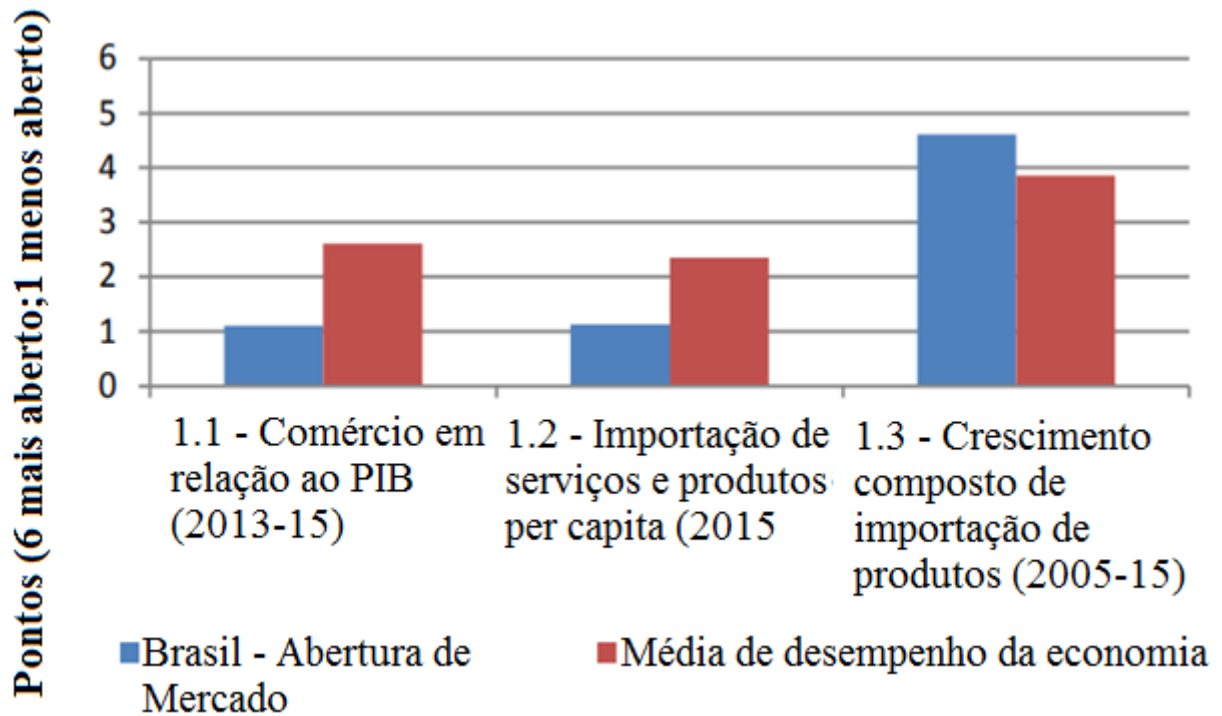


Fonte: Adaptado de ICC (2017)

O relatório da ICC (2017) identifica os principais componentes de desempenho de abertura de mercado como Abertura Comercial (*Trade Openness*), Política Comercial (*Trade Policy*), Abertura a Investimentos Estrangeiros (*Openness to FDI*) e Infraestrutura Habilitadora de Comércio (*Trade-Enabling Infrastructure*).

Na Figura 11 pode-se ver o nível de abertura comercial brasileira em comparação com o desempenho médio das economias avaliadas considerando o Comércio em relação ao PIB (1.1), Importação de Bens e Serviços per Capita (1.2) e o Crescimento Composto de Importação de Mercadorias (1.3). Apesar de estar acima da média em crescimento de importação, o país ainda apresenta um desempenho muito ruim nos 2 primeiros aspectos, recebendo quase a nota mínima.

Figura 11 – Abertura de Comércio no Brasil

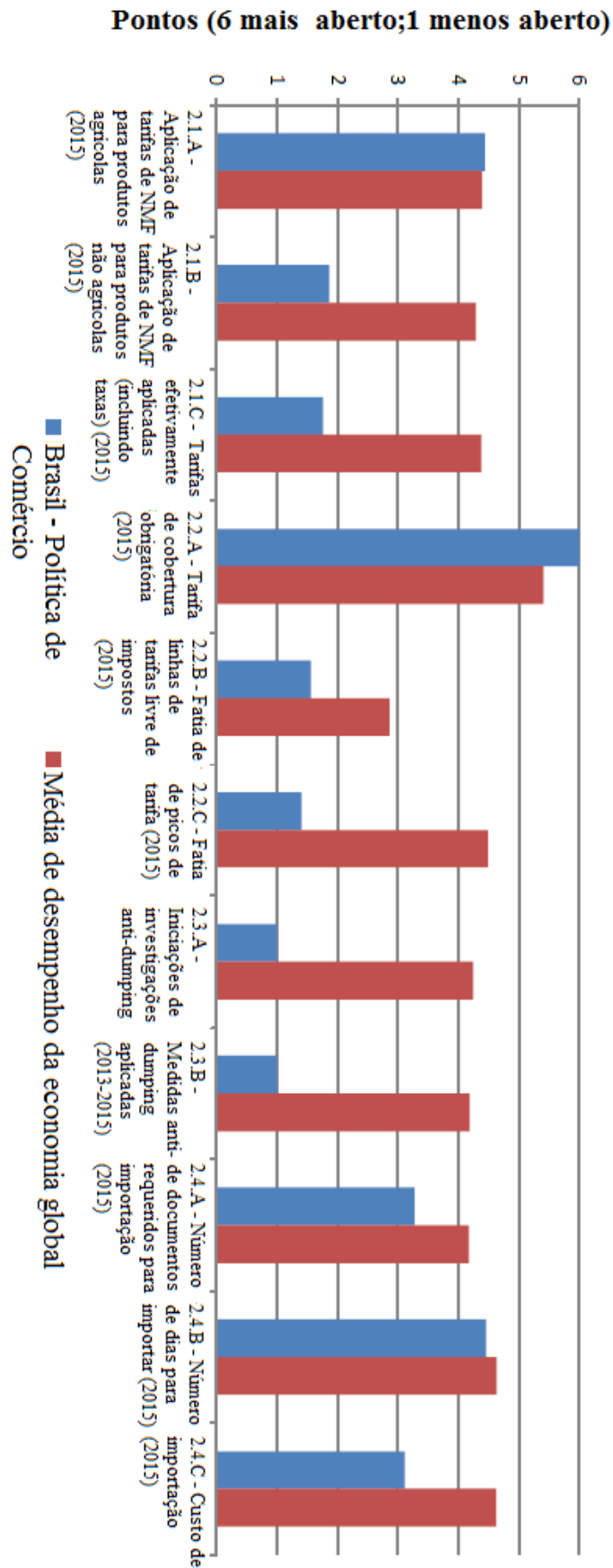


Fonte: Adaptado de ICC (2017)

Quando analisadas as políticas de comércio brasileiras (Figura 12) observa-se que a pontuação do país fica abaixo da média em 9 das 11 categorias avaliadas pelo estudo, incluindo o indicador 2.4.C que avalia o custo de importação. Estes levantamentos deixam claro que há dificuldades de trocas comerciais internacionais no país causadas por políticas internas.

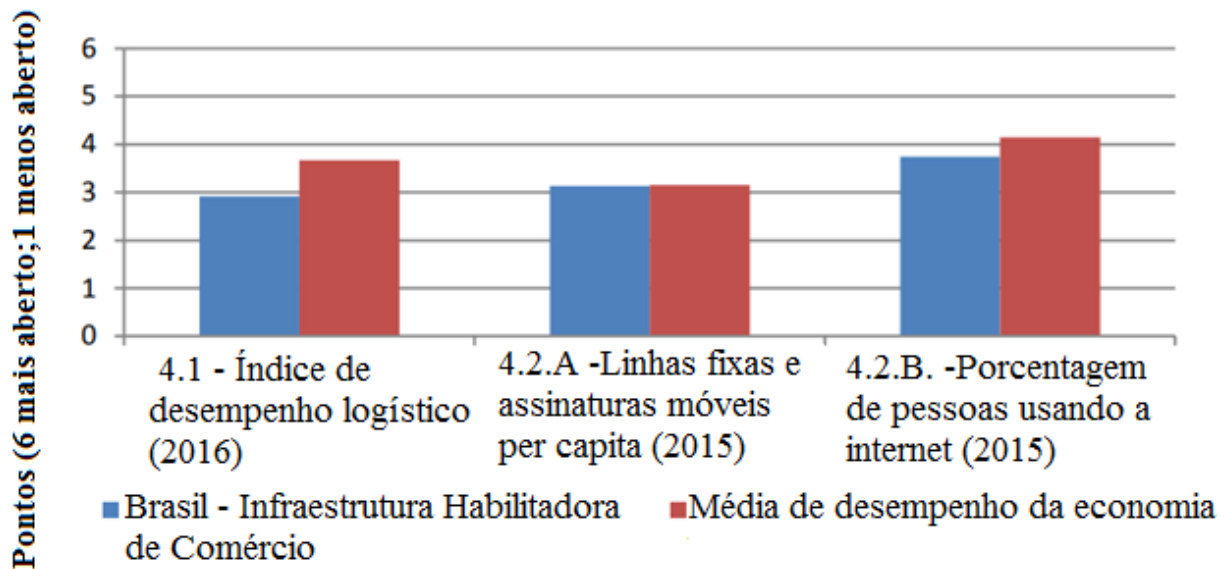
No que diz respeito à infraestrutura o relatório avalia que o Índice de Desempenho da Logística do Brasil (4.1) também se encontra abaixo da média (Figura 13), evidenciando as dificuldades estruturais que o país possui e que refletem na baixa participação do comércio internacional, como mostrado anteriormente.

Figura 12 – Política Comercial Brasileira



Fonte: Adaptado de ICC (2017)

Figura 13 – Infraestrutura Habilitadora de Comércio no Brasil



Fonte: Adaptado de ICC (2017)

2.4 ACORDOS DE LIVRE COMÉRCIO

Outro fator importante na hora de analisar o papel de um país no comércio global são os tratados comerciais dos quais ele participa. Desde que Adam Smith publicou o livro “A riqueza das nações”, em 1776, a grande maioria dos economistas aceitou a proposição de que o livre comércio entre as nações melhora o bem-estar econômico geral.

O livre comércio, geralmente definido como a ausência de tarifas, cotas ou outros impedimentos governamentais ao comércio internacional, permite que cada país se especialize nos bens que pode produzir de forma barata e eficiente em relação a outros países. Essa especialização permite que todos os países alcancem rendas reais mais altas. (Irwin, 2004).

Existem três tipos de acordos comerciais:

- *Unilateral*: Um país também pode afrouxar unilateralmente as restrições comerciais, mas isso raramente acontece pois colocaria o país em desvantagem competitiva. Os Estados Unidos e outros países desenvolvidos só fazem isso como um tipo de ajuda externa quando querem ajudar os mercados emergentes a fortalecer certas indústrias que são pequenas demais para ser uma ameaça ajudando assim a economia do mercado emergente a crescer e criar novos mercados para os exportadores dos EUA (Amadeo, 2018).

- *Bilateral*: Os acordos entre dois países onde ambos concordam em afrouxar as restrições comerciais para ampliar as oportunidades de negócios entre eles diminuindo as tarifas e conferindo um status comercial preferencial entre si (Amadeo, 2018).

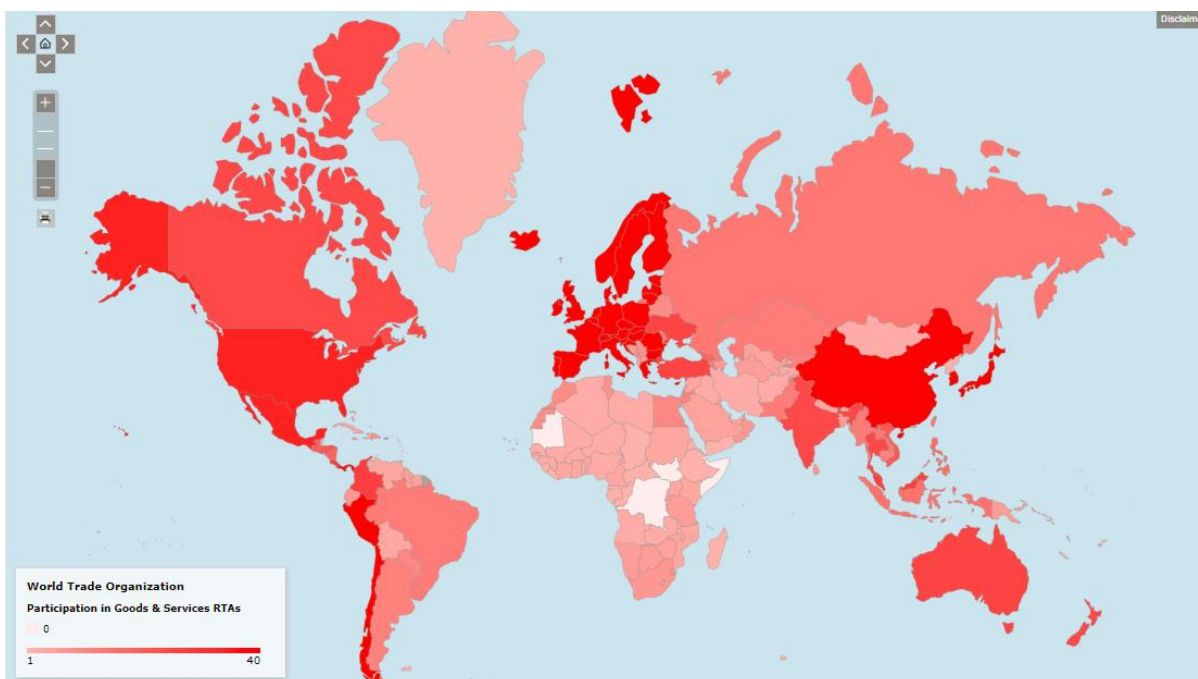
- *Multilaterais*: Entre três países ou mais, estes são os mais difíceis de negociar. Uma vez implementados os acordos multilaterais são muito poderosos pois cobrem uma área geográfica maior e conferem uma vantagem competitiva maior aos signatários. Todos os países também dão um ao outro o status de nação mais favorecida e concordam em tratar um ao outro igualmente. O maior acordo multilateral é o Acordo de Livre Comércio da América do Norte (NAFTA), que foi negociado entre os Estados Unidos, Canadá e México. Sua produção econômica combinada é de US\$20 trilhões (Amadeo, 2018).

É notável o maior engajamento de países desenvolvidos em acordos internacionais de livre comércio. O mapa na Figura 14, confeccionado pela OMC, mostra o nível de participação de cada país em acordos comerciais regionais para bens e serviços, e evidencia a intensidade com que economias fortes como EUA, UE e China atuam para fortalecer suas conexões com resto do mundo.

O Brasil apresenta um baixo nível de envolvimento em acordos comerciais, centralizando suas parcerias com países da América Latina, Oriente Médio e África, como evidencia a Figura 15. O país ainda não possui acordos com as grandes regiões econômicas globais, mas negociações com a UE e EFTA estão acontecendo.

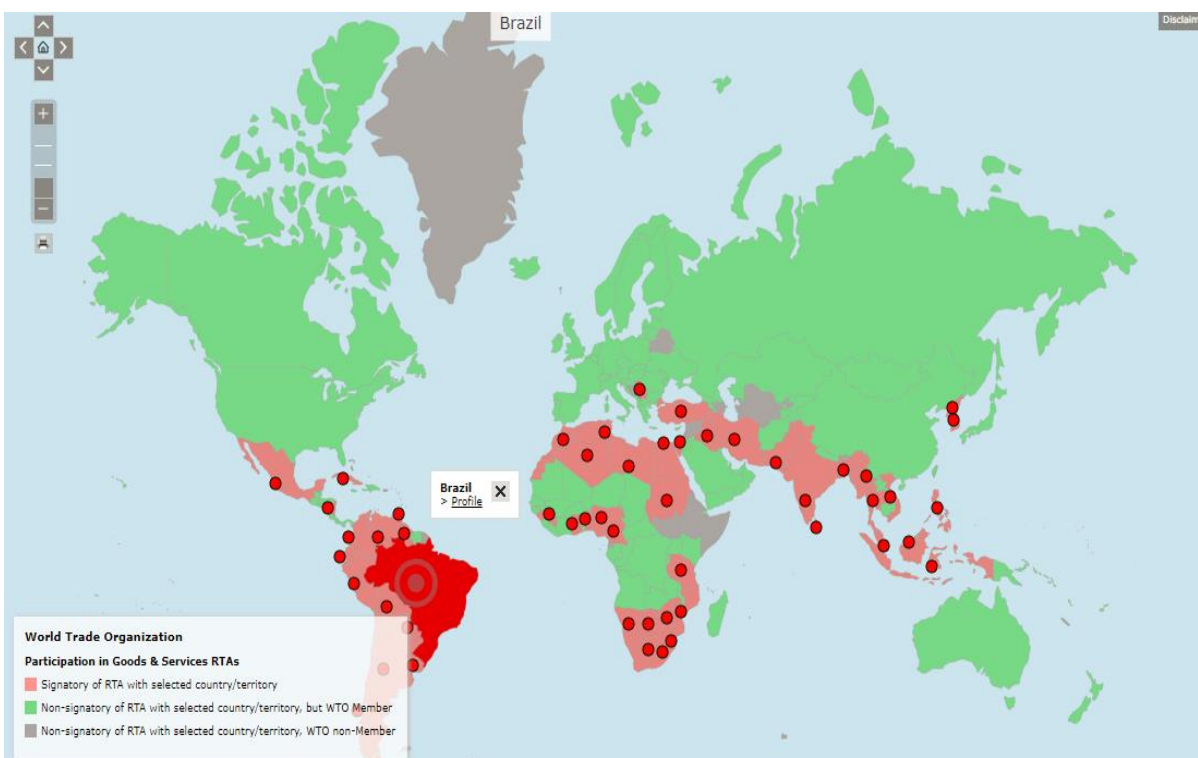
O objetivo dessas novas negociações internacionais, é dar um impulso muito necessário à economia nacional, não apenas facilitando o comércio internacional, mas também aumentando as exportações brasileira, e como resultado, as empresas devem poder recuperar sua capacidade de produção e emprego. Essas etapas são cruciais para a recuperação da economia brasileira (Piacitelli, 2017).

Figura 14: Participação em Acordos Comerciais Regionais



Fonte: OMC (2018)

Figura 15 – Participação do Brasil em Acordos Comerciais Regionais



Fonte: OMC (2018)

O Quadro 1 mostra os tratados comerciais oficiais dos quais o Brasil participa de acordo com o MDIC.

Quadro 1- Acordos Comerciais dos quais o Brasil participa

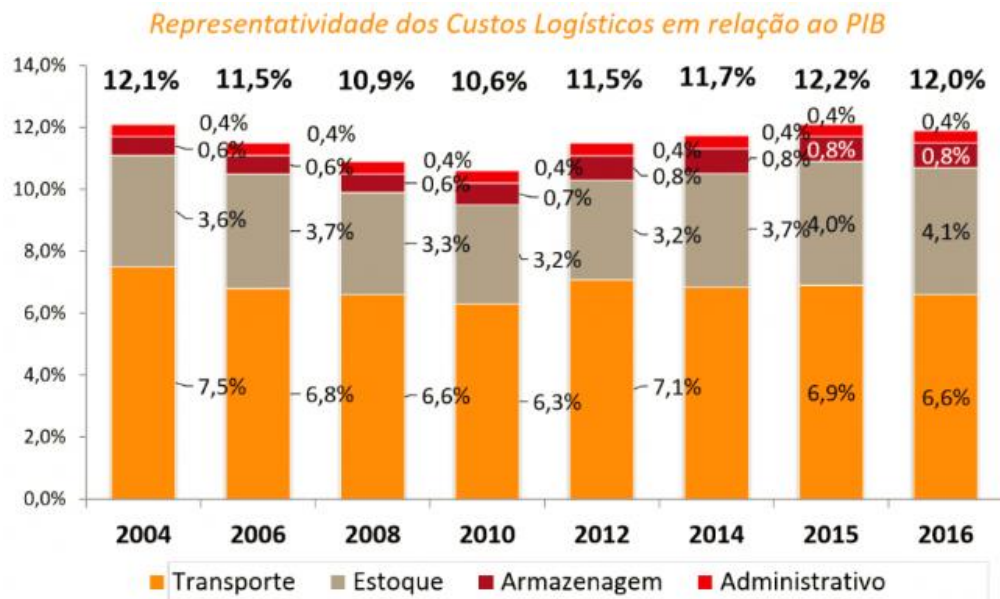
| |
|--|
| Preferência Tarifária Regional entre países da ALADI (PTR-04) |
| Acordo de Sementes entre países da ALADI (AG-02) |
| Acordo de Bens Culturais entre países da ALADI (AR-07) |
| Brasil - Uruguai (ACE-02) |
| Brasil - Argentina (ACE-14) |
| Mercosul (ACE-18) |
| Mercosul - Chile (ACE-35) |
| Mercosul - Bolívia (ACE-36) |
| Brasil - México (ACE-53) |
| Mercosul - México (ACE-54) |
| Automotivo Mercosul - México (ACE-55) |
| Mercosul - Peru (ACE-58) |
| Mercosul - Colômbia, Equador e Venezuela (ACE-59) |
| Brasil/Guiana/São Cristóvão e Névis(AAP.A25TM 38) |
| Brasil - Suriname (ACE-41) |
| Brasil - Venezuela (ACE-69) |
| Mercosul - Colômbia (ACE-72) |
| Mercosul - Cuba (ACE-62) |
| Mercosul/ Índia |
| Mercosul/ Israel |
| Mercosul/ SACU |
| Mercosul/Egito |
| Mercosul/Palestina - AINDA SEM VIGÊNCIA |
| Acordo de Ampliação Econômico-Comercial Brasil – Peru (AINDA SEM VIGÊNCIA) |

Fonte: Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio Exterior (2018)

2.5 CUSTOS LOGÍSTICOS NO BRASIL

O custo logístico no Brasil, que pode ser definido como a soma de gastos com transporte, estoque, armazenagem e serviços administrativos, consumiu, em 2016, um percentual de 12% do PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil, que corresponde ao total das riquezas produzidas pelo país, de acordo com o ILOS - Instituto de Logística e Supply Chain (2017). Observe-se que este índice vem crescendo desde 2010, quando a porcentagem era de 10,6%, como pode-se observar na Figura 16.

Figura 16 – Representatividade dos Custos Logísticos em relação ao PIB



Fonte: ILOS (2017).

De acordo com Maurício Lima, Sócio Executivo do ILOS, nos últimos anos, o Brasil perdeu as oportunidades que surgiram com o período econômico favorável para diminuir o percentual logístico que consome o seu PIB. A economia brasileira cresceu a uma taxa de 3,9% ao ano entre 2004 e 2013, enquanto o crescimento da taxa da demanda por transporte foi bem maior, atingindo 4,7% ao ano, isso intensificou a situação precária da estrutura de transporte do país e escancaram seus problemas de infraestrutura, o que impactou ainda mais o custo logístico. (ILOS, 2014)

O Brasil ainda possui uma dependência significativa do modal terrestre, que representa 63% de sua capacidade de transporte, enquanto outras opções mais baratas e eficientes tem uma participação reduzida em sua infraestrutura, como pode-se observar na Figura 17.

Figura 17 – Participação e custos dos modais.

Participação e custo dos modais

| 2016  | | |
|--|-------------|------------------|
| | % TKU | R\$ / Mil TKU |
| Rodoviário | 63% | R\$ 353 |
| Ferrovário | 21% | R\$ 62 |
| Aquaviário | 13% | R\$ 120 |
| Dutoviário | 4% | R\$ 103 |
| Aéreo | 0,1% | R\$ 2.154 |

Fonte: ILOS (2017)

Uma solução para redução de até R\$ 80 bilhões de no custo de transporte brasileiro seria aumentar a parcela de outros modais na infraestrutura logística do país. Assim seria possível obter uma proporção mais próxima à encontrada nos Estados Unidos, onde somente 7,8% do PIB é consumido pelo PIB. (Confederação Nacional de Transporte, 2016)

3 DESENVOLVIMENTO DO ESTUDO DE CASO

Nesta seção será descrito o estudo de caso realizado na empresa estudada. Esta possui operações logísticas de importação e exportação tanto de matéria prima como de produto acabado. Neste trabalho, o foco foi na importação de produto acabado, analisando suas etapas, processos, custos e ações de mitigação.

3.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA E DO PROBLEMA

O estudo de caso foi desenvolvido a partir dos dados da operação de importação de produto acabado de uma empresa multinacional estadunidense de bens de consumo, instalada no Brasil. Esta empresa possui mais de 180 anos de história e mais de 380 marcas ao redor do mundo. No Brasil atua com 13 marcas em 5 diferentes categorias: *Hair Care*, *Oral Care*, *Personal Care*, *Personal Health Care*, *Baby Care* e *Feminine Care*:

- *Hair Care* - Produtos relacionados aos cuidados dos cabelos, como xampus e condicionadores.
- *Oral Care* - Produtos relacionados aos cuidados bucais como escovas, pastas de dente, enxaguantes, entre outros.
- *Personal Care* - Produtos relacionados aos cuidados pessoais como desodorantes e anti-transpirantes.
- *Personal Health Care* - Refere-se a medicamentos
- *Baby Care* - Produtos relacionados aos cuidados dos bebês, como fraldas e lenços umedecidos
- *Feminine Care* - diz respeito aos cuidados femininos como absorventes.

Para todas as categorias há ao menos um produto que seja importado de alguma das plantas ao redor do mundo que a empresa possui, sendo assim nada é comprado de um fornecedor externo, o que facilita os acordos de compra.

Cada uma das diversas plantas tem a liberdade de decidir de onde e como irá importar determinada categoria de produtos, o que causa uma concorrência interna entre plantas que produzem os mesmos produtos. Esta é uma competição saudável que resulta em redução de custo e de *lead time* nas rotas de importação e, por consequência, aumenta os lucros da companhia como um todo.

A empresa opera com 25 rotas de importação vindas de 11 países com dezenas de tipos de produtos, e tem conseguido diminuir seu gasto total nos últimos dois anos, devido a uma

série de projetos e ações de mitigação implementadas, que serão descritas e analisadas neste capítulo.

No Brasil, há um departamento especializado em comércio exterior pertencente à estrutura de logística, onde o autor deste trabalho realizou seu estágio supervisionado e coletou as informações para o desenvolvimento desta pesquisa

3.2 COMPONENTES DE CUSTO DOS CONTÊINERES

Na empresa estudada, o custo anual das operações de importação e exportação de matéria prima e produto acabado é controlado por meio de previsões feitas trimestralmente para cada uma das rotas. Estas previsões utilizam planilhas que consolidam todos os gastos e volume de material a ser importado ou exportado e que buscam prever o custo por contêiner e o gasto total de cada ano com estas atividades.

O custo é dividido em 8 categorias e depois somado: Gastos de Exportação, Frete Internacional, Porto, Pagamentos ao Governo, *Broker*, 3PL, Frete Nacional, Custos Extras. A contabilização de alguns impostos é dada de forma separada, sendo realocada para o Financeiro e não considerada como custo logístico. Os custos estão descritos na sequência:

(a) Gastos de Exportação

Para as rotas importadas da América Latina o custo de exportação na origem, como frete nacional, custo de armazenagem, entre outros, é pago no destino e é considerado dentro do custo por contêiner, para outras entra como custo do produto. Isso ocorre pela forma como a estrutura financeira global da empresa contabiliza os gastos das operações de logística internacional.

(b) Frete Internacional

As negociações de fretes internacionais são feitas por acordos globais da empresa com o fornecedor. Isso reduz drasticamente os custos, uma vez que o volume total da empresa é grande, mas também limita o leque de opções, não sendo possível operar com frotas que não estejam dentro do acordo comercial global.

O frete internacional inclui além das tarifas do fornecedor, custos adicionais em caso de produtos perigosos, tarifas alfandegárias na origem e no destino, e taxas pré negociadas com o fornecedor.

Para a composição dos custos de frete internacional devem ser considerados também os Incoterms de cada rota, ou seja, os termos de comércio internacional que classificam as

responsabilidades de cada uma das partes no processo de importação e também diz respeito ao local de entrega e custos associados.

A Figura 18 lista os tipos de Incoterms vigentes atualmente e os custos pagos pelo importador para cada uma das possibilidades de tipo de comercialização entre exportador e importador.

Figura 18 – Estrutura da formação de preços dos Incoterms

| modal marítimo | multimodal |
|--|--|
| =EXW (+) transporte origem (+) terminal origem (+) despacho exportação (+) documentos exportação | =EXW (+) transporte origem (+) terminal origem (+) despacho exportação (+) documentos exportação |
| =FAS (+) embarque | =FCA (+) frete internacional |
| =FOB (+) frete marítimo | =CPT (+) seguro internacional |
| =CFR (+) seguro internacional | =CIP (+) terminal destino |
| =CIF (+) desembarque (+) terminal destino | =DAT (+) transporte destino |
| =DAT (+) transporte destino | =DAP (+) despacho de importação (+) tributos importação |
| =DAP (+) despacho de importação (+) tributos importação | =DDP |
| =DDP | |

Fonte: Dias et al. (2015, p.34)

A grande maioria das rotas utilizadas na importação são de via marítima, sendo a via terrestre utilizada somente para uma pequena parcela de produtos vindo da Argentina.

Fretes aéreos são feitos somente em casos emergenciais sendo evitados por custarem muito caro.

(c) Porto

A empresa trabalha com diferentes portos no Brasil, principalmente na região sul e sudeste. As negociações são feitas pelo time local de compras, o que traz maior flexibilidade à operação.

A tarifa de porto inclui taxas de movimentação e posicionamento de contêiner, custos adicionais como inspeção não invasiva, pesagem, limpeza, entre outros, além de taxas de terminal. No entanto o principal custo no porto é a armazenagem, que pode ser cobrada por dia ou por período. Esta cobrança é calculada pelo valor CIF do material sobre o qual incide uma porcentagem, que aumenta exponencialmente a cada mudança de período no porto.

Muitos dos materiais importados precisam da anuência da ANVISA para entrar em território nacional. Esta fiscalização é trabalhada no porto através de sistema de canais de parametrização que são a forma como a Receita Federal analisa os Documentos de Importação (DI) mediante o despacho aduaneiro. Depois da análise fiscal, a DI é enviada para um dos 4 canais: Verde, Amarelo, Vermelho ou Cinza:

- Canal Verde - Importação é desembaraçada automaticamente sem nenhuma verificação

- Canal Amarelo - É feita conferência da documentação, e caso não haja nenhuma irregularidade, a mercadoria é liberada.

- Canal Vermelho - É feita verificação tanto da documentação quanto da mercadoria física

- Canal Cinza - Além da conferência documental e física do material, é aplicado um regime de verificação especial a fim de identificar fraudes (Portogente, 2016).

Os tempos de ANVISA variam muito de porto para porto e impactam fortemente o lead time total da operação, podendo chegar até 30 dias de espera e em consequência também o custo por contêiner.

(d) Pagamentos ao Governo

Refere-se a algumas taxas específicas pagas ao governo, entre elas:

- *AFRMM (Adicional ao Frete para Renovação da Marinha Mercante)* - Segundo o site da Receita Federal, “o AFRMM destina-se a atender aos encargos da intervenção da União no apoio ao desenvolvimento da marinha mercante e da indústria de construção e reparação naval brasileiras, e constitui fonte básica do Fundo da Marinha Mercante (FMM).” A alíquota incide sobre os custos de fretes aquaviários sendo 25% para navegação de longo curso, 10% para cabotagem e 40% para navegação fluvial e lacustre nas regiões norte e nordeste.

- *Taxa Siscomex* - Taxa utilizada para cobrir os custos de manutenção do Sistema de Comércio Exterior. Desde 2011 os preços de cada Declaração de Importação é de R\$ 185,00 e R\$ 29,50 para cada adição à DI, quando a portaria foi alterada. Este aumento de mais de 600% está em julgamento no Superior Tribunal Federal.

- *Licença de Importação* - Custo para emissão de Licença de Importação. De acordo com o site do MDIC, a LI pode ser definida com um documento eletrônico, do qual o registro é realizado pelo importador no SISCOMEX, onde podem ser encontradas informações sobre a mercadoria que está sendo importada e a operação de importação como um todo, tais como importador, exportador, país de origem, procedência e aquisição, regime tributário, cobertura cambial, entre outras. A maioria das importações no Brasil não necessitam da apresentação da LI, sendo suficiente somente o providenciamento da DI no SISCOMEX, assim que a mercadoria chega no país. Entretanto, é exigido para alguns casos que se faça o licenciamento, sendo necessária a LI.

(e) *Broker*

O *Broker*, ou seja, a equipe responsável pela apresentação da documentação dos contêineres, além do acompanhamento de todo o processo de forma mais próxima à operação é uma empresa terceirizada especialista em comércio exterior. Sua atuação ocorre em portos específicos sendo que a mudança de porto pode acarretar na mudança de *Broker*.

A taxa de *Broker* é paga por contêiner e inclui gastos com o sindicato, taxa de Licença de Importação e taxas governamentais. Seus gastos não costumam ter grande variação.

(f) *3PL*

3PL, ou *Third Party Logistics*, é uma empresa terceirizada responsável pelo controle e coordenação de toda a cadeia de logística internacional. Seu papel é estar mais próximos às atividades cotidianas das operações de logística internacional e seguir as orientações estratégicas estabelecidas pelo departamento de comércio exterior da empresa estudada.

(g) *Frete Nacional*

Esta etapa corresponde ao transporte da carga do porto à planta e podem incluir trechos de redestinação ao CD. São também contabilizados gastos com pedágios, seguros da carga (*Ad valorem*), que consiste em uma porcentagem estabelecida em contrato que incide sobre o valor da mercadoria, além de taxas governamentais como ICMS, PIS e Cofins.

Atualmente todo o frete nacional é feito por meio do modal rodoviário em parceria com transportadoras contratadas.

(h) *Extra Costs*

Estes são custos adicionais que ocorrem para alguns contêineres e que são provisionados baseados em histórico:

- *Detention* - Custo de retenção de contêiner pago ao armador que gira em torno de 100 dólares por dia. Ocorrem nos casos em que o momento da devolução do contêiner ultrapassar os dias acordados de *free time*.

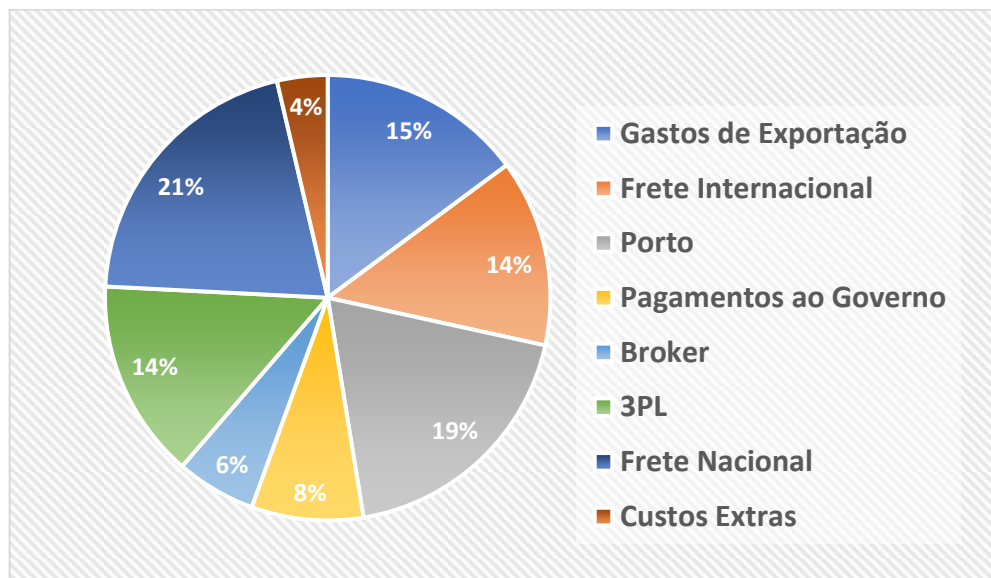
- *Demurrage* - Custos de demoras no Porto cobrado pelo terminal a partir das negociações dos períodos.
- *Estadias de Caminhão* -: Custos pago às transportadoras devido ao tempo excedido de espera do caminhão no CD da empresa.
- *Warehouse* - Custo de armazenagem externa em casos de necessidade de descarregamento, normalmente providenciada pela própria transportadora.

É importante destacar que este custo extra considerado na previsão e nas análises a seguir são uma pequena parte do montante anual. A empresa estuda reserva uma parte para eles considerados normais dentro do custo por contêiner, mas há também a chamada “verba de contenção” que consiste em um orçamento separado para casos emergenciais como problemas no porto, greves nos órgãos fiscais, fretes aéreos, entre outros.

3.3. FATORES DE MAIOR IMPACTO NO CUSTO

A seguir serão analisados os custos que são responsáveis pela maior parte dos gastos na operação geral de importação e a suas respectivas causas-raiz. Na Figura 19 é possível identificar o percentual de cada tipo de custo na composição do CxC das rotas de importação.

Figura 19 – Composição do CxC de importação

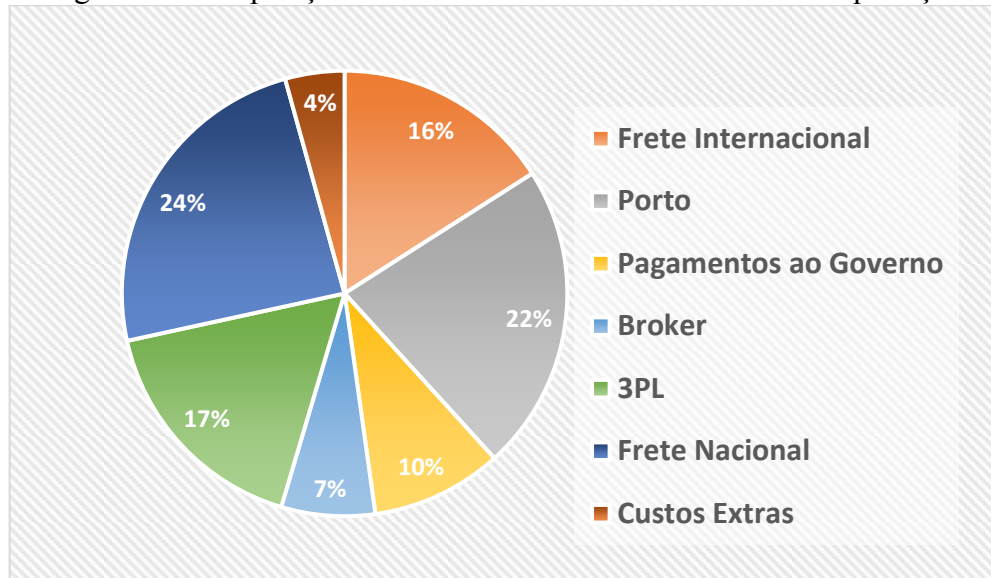


Fonte: Próprio autor

Como descrito anteriormente, os Gastos de Exportação são cobrados somente nas rotas importadas de países da América Latina, portanto para uma verificação mais realista, serão considerados na análise somente custos que incidem sobre todas as rotas.

A composição então do CxC desconsiderando Gastos de Exportação é mostrada na Figura 20.

Figura 20: Composição do CxC desconsiderando Gastos de Exportação



Fonte: Próprio autor

A composição mostra que os principais fatores responsáveis pelo encarecimento do custo por contêiner são: Frete Nacional (24%), Porto (22%), 3PL (17%) e Frete Internacional (16%). Eles estão descritos na sequência:

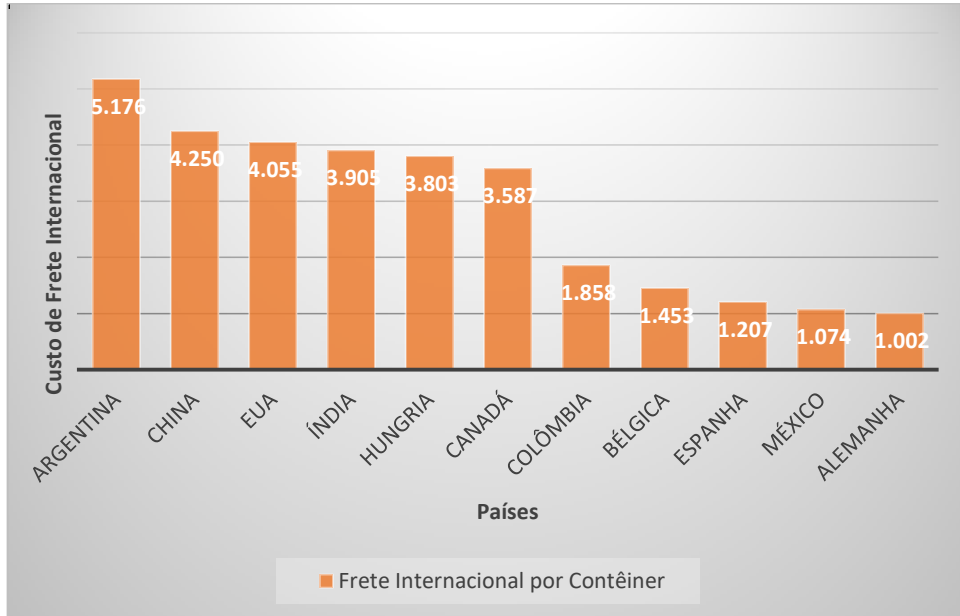
(a) Frete Internacional

O Custo de frete internacional varia de país para país. Além da distância entre os portos, outros fatores que podem encarecê-lo são o número de rotas e armadores disponíveis, o volume anual importado e o modal utilizado. Na Figura 21 tem-se um gráfico contendo os custos por origem utilizado com valores proporcionalmente modificados para proteger as informações confidenciais da empresa; nesta Figura 21 nota-se que as origens mais baratas são de países da Europa Ocidental e do México. Isso ocorre pela alta oferta de rotas saindo do porto de Hamburgo na Alemanha e Barcelona na Espanha, passando pelo mediterrâneo. Já o México é o país mais significativo em relação ao volume de importação, como pode-se ver na Figura 22, o que traz poder de negociação para a empresa estudada.

Entre os destinos mais caros temos países asiáticos (China e Índia) e Argentina. Este último utiliza o modal terrestre e cobre tanto a distância internacional como a nacional,

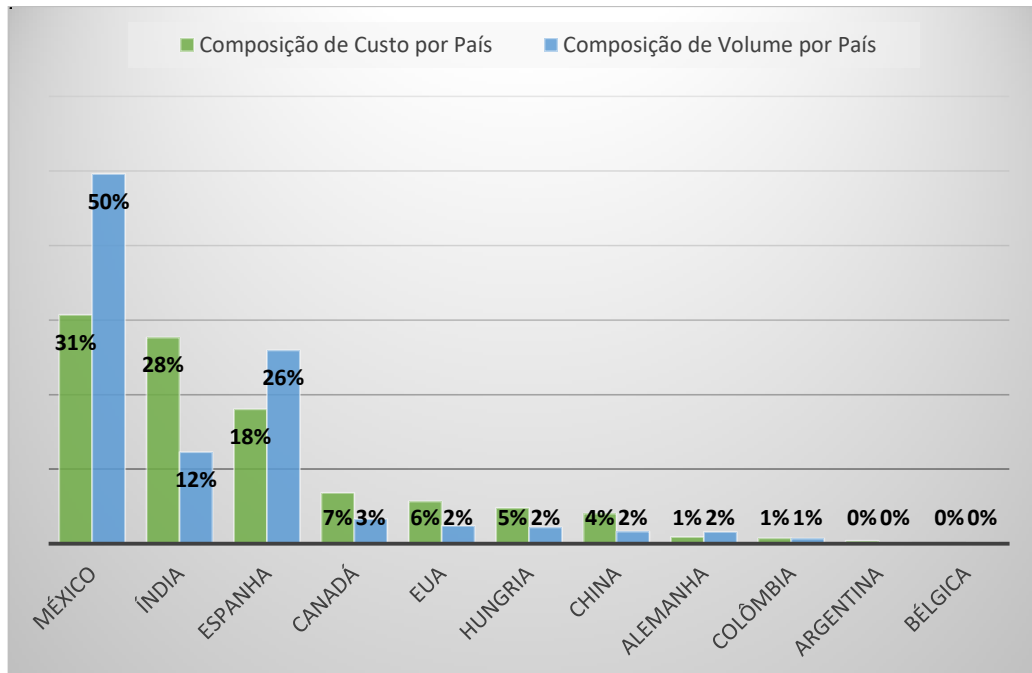
descarregando a carga direto no CD, logo o custo elevado de frete internacional é compensado.

Figura 21 – Comparação de custos de frete internacional por origem



Fonte: Próprio Autor

Figura 22 - Análise de Custo versus Volume por Origem



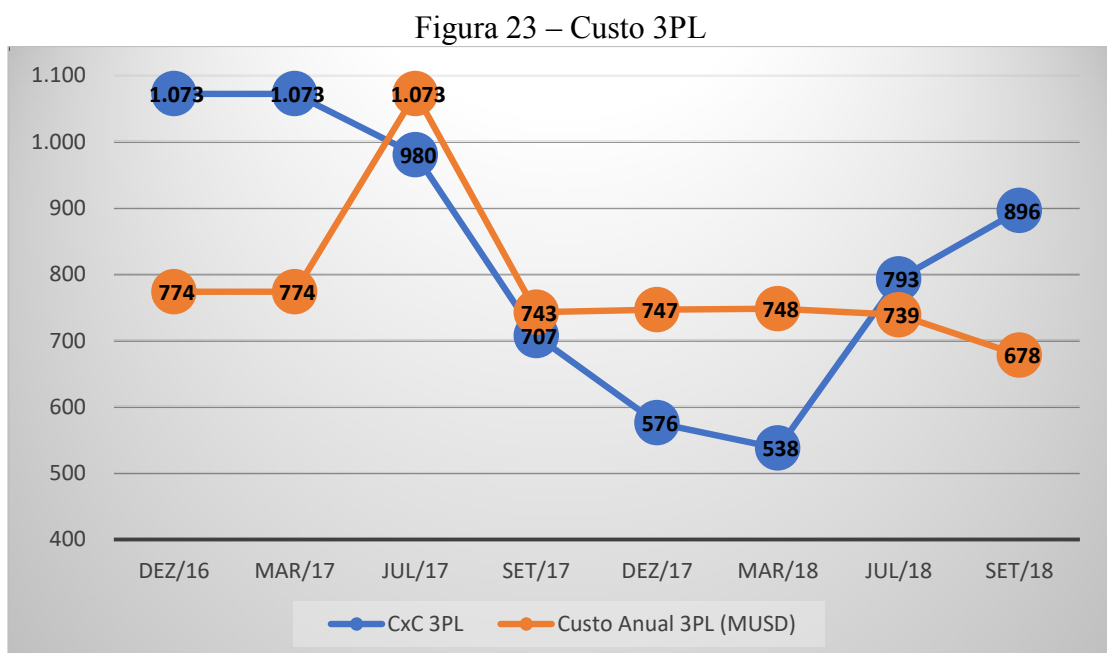
Fonte: Próprio Autor

Analisando-se a relação custo versus volume, percebe-se que Espanha e México possuem o melhor custo benefício, pois são responsáveis por 76% do volume mas somente contam com 49% das despesas de frete internacional. A grande oportunidade de redução de custos está nas rotas do Canadá e EUA, que representam quase 3 vezes mais em custo do que em volume, e possuem fretes quase tão caros quanto a Índia mesmo estando bem mais próximos do Brasil.

(b) 3PL

Como explicado na seção anterior o 3PL é uma estrutura fundamental especializada em comércio exterior e responsável pela parte operacional das importações e exportações da empresa estudada. Possui um custo fixo mensal estabelecido em contrato e que é frequentemente renegociado. As formas de baratear o valor do 3PL é reduzindo seu escopo e quantidade de pessoas, ou aumentando o número de contêineres importados, o que faz cair seu custo por contêiner.

Apesar de ainda representar 17% dos gastos da operação de importação pode-se avaliar que a empresa tem conseguido reduzir o impacto de 3PL no decorrer do tempo, tanto no CxC, que teve um aumento nas duas últimas medições devido à queda de volume, mas principalmente no valor anual, como é mostrado na Figura 23, sendo que os valores citados foram proporcionalmente alterados para garantir a proteção dos dados confidenciais da empresa.

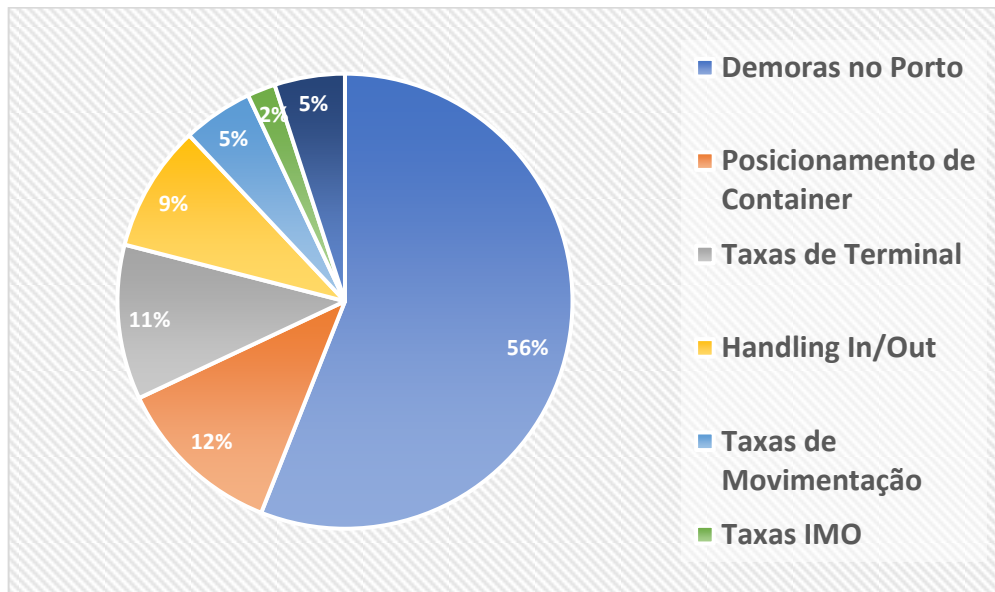


Fonte: Próprio Autor

(c) Porto

É responsável por 22% de todo o custo da operação de importação da empresa estudada, os gastos com o porto, apesar de extremamente altos, estão aglomerados em um fator principal: Temos de liberação da Anvisa. Como pode-se verificar na Figura 24 este componente representa 56% do valor total gasto com os terminais.

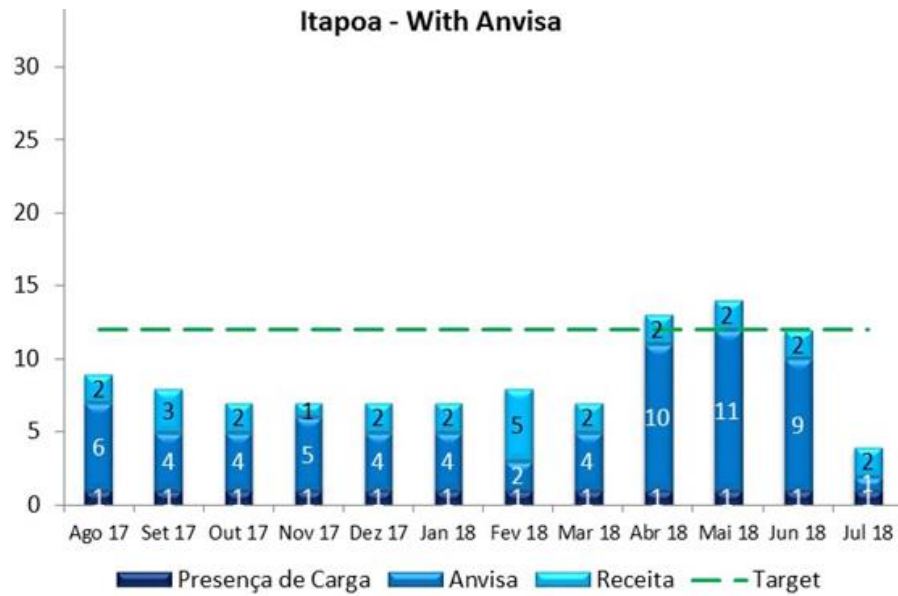
Figura 24 – Componentes de Custos do Porto



Fonte: Próprio Autor.

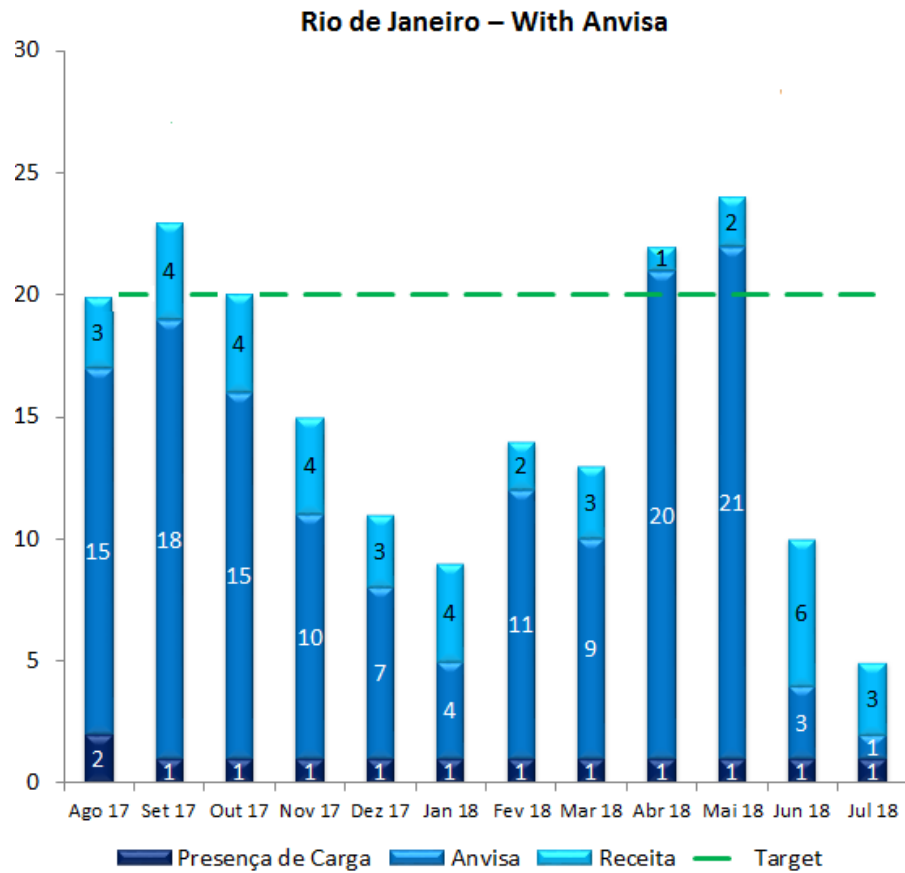
A ANVISA é a principal responsável por manter as cargas presas aos terminais. Dentro do *lead time* total que os contêineres permanecem no porto, seu tempo de liberação chega a ultrapassar 80%. Além disso, a velocidade em que as cargas são liberadas e no decorrer do ano e entre diferentes portos muda completamente, devido a greves e processos burocráticos, o que dificulta o planejamento do importador brasileiro e encarece o produto final. Nas Figuras 25 e 26 é possível observar o tempo que a ANVISA levou para liberar os contêineres da empresa estudada em 2 dos principais portos do Brasil, Rio de Janeiro e Itapoá, no período de Agosto de 2017 a Julho de 2018.

Figura 25 – Tempos de ANVISA no Porto de Itapoá



Fonte: Empresa estudada (2018)

Figura 26 – Tempos de ANVISA no Porto do Rio de Janeiro



Fonte: Empresa estudada. (2018).

O motivo do tempo da liberação impactar tanto o custo do porto é o fato de terminais cobrarem a armazenagem dos contêineres por períodos, normalmente entre 7 a 15 dias. Em cada período a cobrança é calculada a partir de uma porcentagem que incide sobre o valor CIF, sendo que, esta porcentagem costuma dobrar de um período para o outro, o que aumenta o custo de armazenagem exponencialmente. Além disso, é comum que o terminal não considere valores intermediários, sendo assim um único dia a mais no porto resulta na cobrança de um período inteiro.

A Figura 27 mostra a forma de cobrança de armazenagem do terminal Libra no porto do Rio de Janeiro.

Figura 27 – Tabela de Armazenagem do terminal Libra (Porto do Rio de Janeiro)

| ARMAZENAGEM DE CONTÊINERES (períodos de 7 dias ou fração) | | Fixo | 20' | 40' |
|--|--|--------|-----------|----------|
| A 1 | Armazenagem de contêiner – 1º período, por contêiner | 338,09 | 0,35% CIF | |
| A 2 | Armazenagem de contêiner – 2º período, por contêiner | | 0,73% CIF | |
| A 3 | Armazenagem de contêiner – 3º período, por contêiner | | 1,46% CIF | |
| A 4 | Armazenagem de contêiner – 4º período e subsequentes, por contêiner | | 1,88% CIF | |
| A 5 | Valor mínimo de armazenagem - 1º período, por contêiner | 338,09 | 986,45 | 1.479,67 |
| A 6 | Valor mínimo de armazenagem - 2º período, por contêiner | | 1.085,09 | 1.627,63 |
| A 7 | Valor mínimo de armazenagem - 3º período, por contêiner | | 1.193,60 | 1.790,39 |
| A 8 | Valor mínimo de armazenagem - 4º período e subsequentes, por contêiner | | 1.312,96 | 1.969,43 |
| A 9 | Inspeção não invasiva, por contêiner | | | 384,77 |

Fonte: Libra Terminais (2018).

Outro importante fator é a oferta, capacidade e eficiência dos portos no Brasil. Dos 13 melhores portos do Brasil listados pela Ilos (2014) 6 ficam na região Sul e 4 no Sudeste e somente 3 na região nordeste, que possui a maior parte da costa brasileira. Além disso, portos com grande capacidade de movimentação e localizados próximos a regiões industrializadas como Santos, Rio de Janeiro e Itaguaí não possuem um bom desempenho de acordo com a avaliação dos próprios usuários como é mostrado na Figura 28.

Figura 28 – Ranking de Portos 2014

Ranking Portos 2014

| Ranking | Porto |
|-----------|----------------------|
| 1º lugar | Itapoá |
| 2º lugar | Pecém |
| 3º lugar | Navegantes |
| 4º lugar | Rio Grande |
| 5º lugar | Vitória |
| 6º lugar | Itajaí |
| 7º lugar | Suape |
| 8º lugar | São Francisco do Sul |
| 9º lugar | Itaguaí |
| 10º lugar | Rio de Janeiro |
| 11º lugar | Santos |
| 12º lugar | Salvador |
| 13º lugar | Paranaguá |

Fonte: ILOS (2014).

(i) Frete Nacional

Responsável por quase um quarto do custo por contêiner, o frete nacional é o principal motivo pelo qual importar no Brasil é tão caro. A empresa estudada utiliza para todas as suas rotas o modal terrestre, uma vez que não há possibilidades logísticas de adotar-se qualquer outro modal.

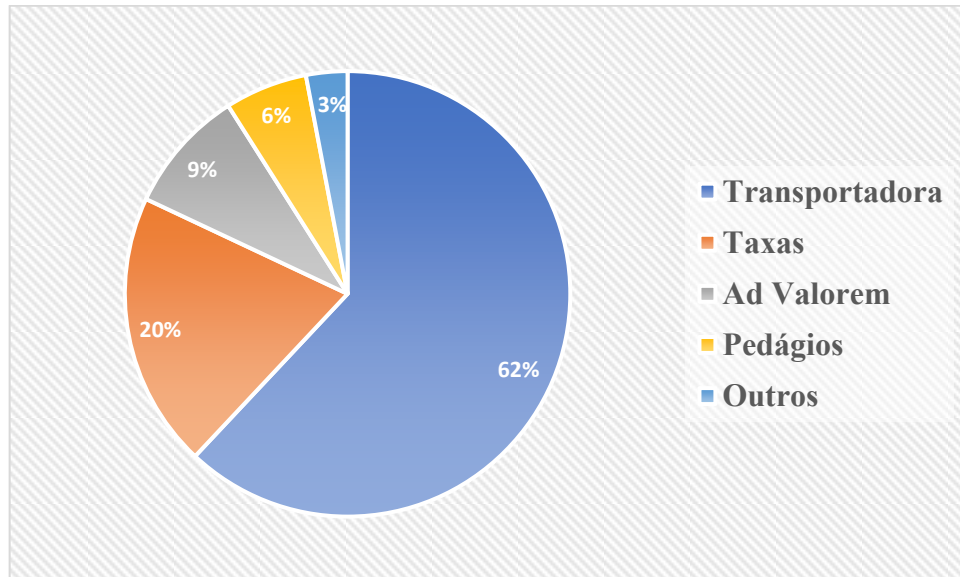
Este modal utiliza um elevado número de horas para chegar ao destino final, tanto pelas condições das estradas e os inúmeros incidentes que nelas ocorrem, como acidentes e congestionamentos, quanto pelas condições dos próprios caminhões que apresentam defeitos técnicos e atrasam a entrega da mercadoria. Na empresa estudada, a porcentagem dos processos de frete nacional realizados dentro do *lead time* chega a variar aproximadamente entre 60 a 100% no período de um ano, com uma média de 85% somente.

Além disso, a via terrestre possui uma capacidade baixa de carregamento, de aproximadamente 14 toneladas, comparado a outros como ferroviário e marítimo.

Outro importante fator são taxas pagas ao governo que incidem sobre a mercadoria, como ICMS, PIS e Cofins. Somados aos pedágios, estes valores ultrapassam um quarto do

custo total de frete e chegando a atingir 26% de seu valor como pode-se observar na Figura 29.

Figura 29 – Componentes de Frete Nacional



Fonte: Próprio Autor

Em resumo, o que foi destacado anteriormente, resulta em uma operação logística lenta, ineficiente e cara para a empresa estudada, e muitas outras no país que se encontram presas às poucas opções de modais existentes na infraestrutura de transporte logístico brasileira.

3.4. SOLUÇÃO PROPOSTA

Como pôde-se observar na seção anterior, quase metade dos custos de importação (46%) se concentram nas etapas de porto e frete nacional. Isso ocorre principalmente devido às péssimas condições da infraestrutura de portos e estradas brasileiros além da baixa variedade de ofertas de terminais e transportadoras. Por isso, as principais ações que visam reduzir o custo de importação devem estar concentradas nestas etapas da operação.

No que se refere ao porto as medidas a serem tomadas podem incluir:

- 1- Buscar ter a documentação da mercadoria pronta com o navio ainda em trânsito, utilizando o benefício do sistema de “Porto sem papel”, que consiste na unificação do sistema de informação e procura principalmente reunir em um único meio de gestão a documentação necessárias para agilizar a análise e a liberação das mercadorias no âmbito dos portos brasileiros. (Ministério do Transporte, 2017).

- 2- Procurar negociar outras formas de cálculo de armazenagem, reduzindo a porcentagem que incide sobre o CIF, aumentando o tempo de cada período ou até mesmo passando do modelo de períodos para “pro-rata” que consiste em uma contagem diária da estadia no porto;
- 3- Manter uma boa relação com a Receita, evitando fraudes e erros na documentação, pois isso aumenta a possibilidade dos contêineres caírem em canal verde e serem liberados mais rapidamente;
- 4- Negociar com os terminais redução em outras taxas e serviços para compensar os gastos extras com armazenagem devido ao desempenho da ANVISA;
- 5- Estudar a possibilidade de troca de porto para algum que apresente um melhor desempenho nos tempos de liberação da ANVISA;
- 6- Aumentar o *free time*, ou seja, os dias de armazenagem não cobrados pelo terminal;
- 7- Buscar utilizar portos secos que sejam próximos aos portos utilizados e possuam um custo de armazenagem menor.

Além dessas medidas no porto, pode-se citar algumas também que interferem no frete nacional, como:

- 1- Buscar diversificar os modais utilizados;
- 2- Considerar a aquisição de frota própria de caminhões;
- 3- Buscar outras possibilidades de tipos de caminhões como Bi-trens;
- 4- Analisar viabilidade de mudança de localização da planta ou do CD que facilite as operações logísticas;
- 5- Aumento da quantidade de mercadoria por caminhão

Além destas há muitas outras ações que podem contribuir para a redução do custo por contêiner de importação em todas as etapas que podem ser consideradas. Existem oportunidades de negociação com armadores, 3PL, mudança de Incoterm, armazéns externos, entre outros. Ainda pode-se incluir as possibilidades de redução e recuperação de impostos através do benefício de *Drawback* concedido pelo governo.

Por fim, é importante sempre avaliar a necessidade da importação em si, uma vez que a produção local possa ser financeiramente mais vantajosa, dependendo da tecnologia que o fornecedor tenha.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

4.1. VERIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS E RESPOSTA À QUESTÃO DE PESQUISA

No decorrer deste trabalho identificou-se o contexto de comércio exterior e logística internacional no qual o Brasil está inserindo. Mostrou-se como a comercialização de bens e serviços têm aumentado nos últimos anos e como o mundo caminha para uma globalização cada vez mais intensa. Comparou-se o desempenho do Brasil com diversos outros países em quesitos fundamentais no que se diz respeito à economia, política e comércio que estão intimamente relacionados a sua infraestrutura logística. E então conectou-se os problemas observados por instituições nacionais e internacionais de estrutura com o desempenho do país no cenário comercial global.

Depois desta revisão e contextualização, destrinchou-se cada um dos gastos gerados pelo processo de importação de uma empresa brasileira, e explicitou-se os motivos para tais. Depois identificou-se, através de uma análise de dados concedidas por uma empresa do setor de bens de consumo, quais os principais fatores e como impactam o custo total da operação.

Ficou então evidente que a maior parte dos custos provém de fatores externos como:

- 1- Fatores fortemente conectados com as condições estruturais do Brasil, como portos, estradas, ferrovias, hidrovias, que aumentam gastos das empresas pois reduzem o leque de possibilidades de portos, terminais e modais.
- 2- Fatores políticos relacionados à abertura às trocas comerciais brasileiras tão precária que não criam estímulos para o crescimento do comércio exterior.
- 3- Fatores fiscais que impõe altas taxas em diferentes partes da operação sem trazer o devido retorno nas condições estruturais logísticas do país
- 4- Questões burocráticas, mais evidentes nos tempos tomados pelas ANVISA para permitir a liberação do contêiner nos portos.

Por fim, apresentou-se algumas sugestões de medidas que podem ser tomadas principalmente em relação aos custos de porto e frete nacional, que representam 46% do valor total gasto com a importação de contêineres de produtos acabados feita pela empresa estudada.

4.2. SUGESTÕES PARA A CONTINUIDADE DO TRABALHO

Como sugestão para trabalhos futuros sugere-se desmembrar os outros fatores que impactam menos o CxC do que os que foram estudados. Além disso seria interessante observar quais medidas sugeridas já foram tomadas por alguma empresa e quais foram os resultados obtidos.

Outra sugestão seria comparar o CxC de outras operações como importação de matéria-prima e exportação e avaliar os pontos em comum em que estas operações são impactadas e onde elas divergem.

REFERÊNCIAS

- ALABY, M. A. **A Importância da logística para o comércio exterior**. Brasília, fev. 2003. Disponível em: <<http://www.guialog.com.br/ARTIGO418.htm>> Acesso em: 12 ago. 2018.
- AMADEO, K. **Free trade agreements, their impact, types, and examples**, 2018. Disponível em: < <https://www.thebalance.com/free-trade-agreement-types-and-examples-3305897>> Acesso em: 02 set. 2018.
- BERTRAND, J. W. M.; FRANSOO, J. C. Operations management research methodologies using quantitative modeling. **International journal of operations and production management**, v. 22, n. 2, p. 241–264, 2002. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/01443570210414338>> Acesso em: 10 ago. 2018.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTE. **Custo logístico consome 12,7% do PIB do Brasil**, 2016. Disponível em: < <http://www.cnt.org.br/Imprensa/noticia/custo-logistico-consome-12-do-pib-do-brasil>> Acesso em: 18 set. 2018.
- DIAS, S. M. P. **Levantamento e análise nas operações logísticas internacionais através dos portos do Rio de Janeiro**. 2004. Tese (Mestrado em Engenharia Industrial) – Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 2004.
- DIAS, S. M. P. **Logística internacional**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004.
- DORNIER, P. et al. **Logística e operações globais: textos e casos**. São Paulo: Editora Atlas, 2000. p. 50.
- DORNIER, P. et al. **Logística e operações globais: textos e casos**. São Paulo. Editora Atlas. 2000. p.139-161.
- INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE. **ICC open market index**. 4.ed. 2017.
- INSTITUTO DE LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN. **Custos logísticos no Brasil**. Panorama Ilos. 2014. Disponível em: <<http://www.ilos.com.br/web/custos-logisticos-no-brasil/>> Acesso em: 17 set. 2018.
- INSTITUTO DE LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN. **Custos logísticos no Brasil**. Panorama Ilos.2017. Disponível em: <<http://www.ilos.com.br/web/analise-de-mercado/relatorios-de-pesquisa/custos-logisticos-no-brasil/>> Acesso em: 15 set. 2018.
- INSTITUTO DE LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN. **Portos brasileiros: avaliação dos usuários e análise de desempenho**. Panorama Ilos.2015. Disponível em: <<http://www.ilos.com.br/web/analise-de-mercado/relatorios-de-pesquisa/portos-brasileiros-2/>>Acesso em: 15 set. 2018
- IRWIN, D. A. The Library of Economics and Liberty. **International trade agreements**. Disponível em: <<https://www.econlib.org/library/Enc/InternationalTradeAgreements.html>> acesso em: 02 set 2018.
- LIBRA TERMINAIS. **Tabela pública de serviços**. Rio de Janeiro, 2018.

LUDOVIC, N. **Logística internacional: um enfoque em comércio exterior**. São Paulo, Editora Saraiva, 2007

MDIC. **Acordos comerciais dos quais o Brasil é parte**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/negociacoes-internacionais/796-negociacoes-internacionais-2>> Acesso em: 01 set. 2018.

MDIC. **Licenciamento de importação**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/importacao/habilitacao-no-regime-automotivo-ace-14/lista-de-empresas-habilitadas/9-assuntos/categ-comercio-exterior/134-sistemas-on-line-42>> Acesso em: 01 set. 2018.

MIGUEL, P.A.C. et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2011

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL. **Porto sem papel: PSP**. 2017. Disponível em: <<http://transportes.gov.br/intelig%C3%Aancia-log%C3%ADstica-portos/94-intelig%C3%Aancia-log%C3%ADstica/5468-porto-sem-papel-ppsp.html>> acesso em: 03 out. 2018.

OLIVEIRA, C. T. **Comércio exterior e a questão portuária**. São Paulo: Aduaneiras, 1992. p. 45 – 319.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO. **Participation in regional trade agreements**, 2018. Disponível em: <https://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/rta_participation_map_e.htm> Acesso em: 02 set. 2018.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO. **Strong trade growth in 2018 rests on policy choices**. Disponível em: <https://www.wto.org/english/news_e/pres18_e/pr820_e.htm> Acesso em: 01 set. 2018.

PIACITELLI, M. **How two new free trade agreements could transform Brazil**. World Economic Forum, 2017. Disponível em: <<https://www.weforum.org/agenda/2017/03/how-two-new-free-trade-agreements-could-transform-brazil/>> Acesso em: 02 set. 2018.

PORTOGENTE. **O que são os canais de parametrização**, 2016. Disponível em: <<https://portogente.com.br/portopedia/78859-o-que-sao-os-canais-de-parametrizacao>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

RECEITA FEDERAL. **AFRMM: adicional ao frete para renovação da marinha mercante**. Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/acesso-rapido/tributos/afmmm>>. Acesso em: 01 set. 2018.