

Etapas de importação em uma indústria de cinescópio

Josmária Lima Ribeiro
de Oliveira

Antônio Artur de Souza

Gisele Aparecida
Pacheco

Karla Lorena Bessa
Ribeiro

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC-Minas

RESUMO

Este artigo apresenta os resultados do estudo de caso desenvolvido em uma indústria de canhão eletrônico (cinescópio) para televisão. O objetivo consiste em descrever as etapas que envolvem o processo de importação. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas e questionários estruturados, além da observação não-participante. A importação é relevante no comércio internacional e apresenta uma fonte de estudos oportuna para a área de ciências sociais aplicadas, recebendo destaque no Brasil por se constituir na mais antiga fonte de tributação do país. A pesquisa contribuiu para a compreensão da atividade de importação, e revelou a complexidade da ação de compra organizacional no mercado internacional, bem como a competitividade mundial. A realidade empresarial demonstra que a atuação de outros países, impede a geração de postos de trabalho no Brasil. Este tema foi abordado na investigação porque a empresa em análise está se preparando para encerrar as atividades no Brasil e tal fato despertou interesse para o desenvolvimento das análises. A empresa em estudo revelou utilizar 11 etapas no processo de importação, que foram agrupadas em quatro fases: 1) processo de decisão de compra organizacional, 2) ato da compra, 3) bens sob encomenda, 4) rotina de importação.

Palavras-Chave: Importação. Estimação de custos. Cinescópio.

1. INTRODUÇÃO

A importação, que pode ser realizada por qualquer pessoa física ou jurídica, caracteriza-se pela entrada em um país de bem destinado a uso ou consumo, ou de ativo permanente de estabelecimento. Para este trabalho considera-se que o processo de importação compreende um conjunto de serviços que envolvem fretes, seguros e serviços bancários. A estimativa de custos no processo de importação é complexa, pois a comercialização internacional envolve fatores externos não controlados pela empresa. À medida que o nível de atenção dedicado às compras e suprimentos aumenta, o trabalho tende a tornar-se mais estratégico na busca da redução do custo total (BAILY et. al, 2000). Para definir o valor a ser despendido para a aquisição de um produto importado deve-se considerar que o custo total de aquisição não se refere apenas ao preço do produto ou serviço, pois existem diversos custos que fazem parte do processo de compra da mercadoria.

Este tema é pouco explorado no cenário nacional, apresentando poucas publicações vinculadas à importação, portanto, este trabalho apresenta uma contribuição para os estudantes de custos e de comércio internacional por disponibilizar percepções reais da área empresarial e por demonstrar a importância de estudos científicos. Campos (1990) afirma que a importação se constitui em um dos fluxos de maior relevância no Comércio Internacional e na mais antiga fonte de tributação no Brasil, tendo papel fundamental no desenvolvimento econômico. Desta forma, analisa-se que a importação impacta o desempenho do crescimento

da produção industrial brasileira e se prende às medidas adotadas na seleção dos bens importados, no tocante à sua essencialidade e ao tratamento fiscal de defesa e de apoio aos produtos nacionais similares.

Gitahy *et. al* (1997:43) a partir de uma visão focada nas relações interfirmas e eficiência coletiva, apresentam destaque à reestruturação da indústria mundial ao final dos anos 70, quando grande parte dos processos tecnologicamente maduros e intensivos em trabalho foi transferida para países do Terceiro Mundo. Este é o caso da produção de calçados em couro, analisado pelos autores, pois a produção de calçados nos Estados Unidos, na Alemanha e no Reino Unido foi transferida para países caracterizados pelo baixo custo de mão-de-obra, entre os quais apresentam-se os produtores asiáticos e o Brasil. Desta forma, alguns dos antigos produtores de calçados adotaram a estratégia de organizar a importação e distribuição para controlar o mercado em seus países, dedicando-se mais intensamente às atividades vinculadas ao design e marketing. Para os autores, em um mercado que apresenta esta forte base mundial, os grupos expandem suas atividades para qualquer parte do mundo, negociando com os produtores locais os modelos a serem produzidos, os preços, o tamanho dos lotes e os prazos de entrega.

No setor de eletrônicos, décadas atrás, investimentos externos possibilitaram que o Brasil, por meio de seu povo, atuasse na montagem de equipamentos, com unidades fabris pouco onerosas. Contudo, a partir do avanço dos países asiáticos em relação ao barateamento e qualificação da mão-de-obra para a realização dos trabalhos solicitados, ocorre a queda de atratividade dos investimentos das multinacionais no Brasil, que compromete a continuidade de algumas empresas no país. Este trabalho foi desenvolvido em uma empresa que importa componentes e exporta produtos fabricados, utilizando a política do Drawback. Atualmente, a empresa passa por momentos de crise devido ao aumento da competitividade de outros países. Portanto, este trabalho, além de descrever as etapas e identificar os fatores analisados na importação apresenta as dificuldades que uma empresa tem em manter-se no Brasil, visto a atratividade dos países asiáticos.

O objetivo da investigação relatada no artigo consiste em descrever as etapas que envolvem o processo de importação. A partir deste estudo de caso, as empresas importadoras terão uma orientação mais clara em relação aos procedimentos necessários para a tomada de decisão. O artigo é estruturado em quatro seções principais: (1) a elucidação teórica da atividade de importação que apresenta ao leitor uma construção desenvolvida a partir da pesquisa bibliográfica e permite a identificação do processo; (2) a descrição da metodologia que demonstra como foi desenvolvido o trabalho e como foram realizadas as análises dos dados; (3) o desenvolvimento do estudo de caso que contempla informações específicas sobre a indústria de material eletrônico, aparelhos e equipamentos de comunicação por meio da descrição da atividade de importação; e (4) a apresentação das conclusões obtidas a partir do desenvolvimento da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 PROCESSO DE COMPRA ORGANIZACIONAL

A importação é realizada, como um processo de compra organizacional, que consiste no processo de decisão para estabelecer “a necessidade de comprar produtos e serviços e então identificar, avaliar e escolher entre marcas e fornecedores alternativos”, segundo Kotler (2000: 234). O processo de compra consiste em oito estágios, denominados de fases da compra, esta pode estar inserida em uma das três classes de compra: 1) nova tarefa; 2) recompra simples; 3) recompra modificada.

Quadro 01: Os estágios do comportamento de compra em relação às principais situações de compra

Comportamento de Compra Organizacional		Classes de compra		
		Nova tarefa	Recompra modificada	Recompra simples
Fases de compra	Reconhecimento do problema	Sim	Talvez	Não
	Descrição da necessidade geral	Sim	Talvez	Não
	Especificação do produto	Sim	Sim	Sim
	Procura de fornecedores	Sim	Talvez	Não
	Solicitação de proposta	Sim	Talvez	Não
	Seleção do fornecedor	Sim	Talvez	Não
	Especificação do pedido de rotina	Sim	Talvez	Não
	Revisão do desempenho	Sim	Sim	Sim

Fonte: Kotler (2000: 225)

As empresas que importam utilizam sistemas de informação para auxiliar no processo de acompanhamento da carga e para a definição da compra, ou seja, utiliza um sistema de apoio à decisão (SAD). Este SAD permite estimar o custo final do produto antes que este seja realizado, como o processo decisório está envolvido nas etapas de importação, considera-se relevante analisar o instrumento que auxilia da tomada de decisão na empresa em estudo. Quando se buscam informações de qualidade, espera-se que esta tenha alguns atributos. Zwass (1992) considera que os atributos fundamentais da informação de qualidade são: conveniência, exatidão, precisão, ser completa, relevância e forma apropriada. Maçada et. al (2000) utilizaram um método desenvolvido por Torkzadeh e Doll (1999) para avaliar a satisfação do usuário de um protótipo de SAD (Sistema de Apoio à Decisão). Este método está baseado em quatro constructos – produtividade do trabalho, inovação no trabalho, satisfação do usuário e controle gerencial, que estão representados por um total de 12 questões e que têm como finalidade avaliar o impacto da Tecnologia da Informação no trabalho do usuário final.

Para realizar a estimação de custos, o tomador de decisão precisa compreender algumas características específicas da comercialização. É necessário ter o claro conhecimento do produto a ser adquirido, com as especificações básicas necessárias e a variação de quantidade permitida. A partir destas informações, inicia-se a definição dos parâmetros para a negociação. Para Kotabe e Helsen (2000), o modelo de compra do importador consiste em três estágios que apresentam diretrizes para a decisão: 1) necessidade de reconhecimento e formulação do problema; 2) identificação das características do país, do fornecedor e de outras informações relevantes para a tomada de decisão; 3) escolha que é procedida a partir das alternativas remanescentes, que são avaliadas para a tomada de decisão.

2.2 ESTIMAÇÃO DE CUSTOS

Uma transação contempla como fase inicial a estimação de custos do produto. Os custos de importação compreendem todos os gastos necessários para obter-se a posse e a propriedade de produtos importados. A representatividade dos custos é flexível, pois atende às especificidades de cada pedido, variando de acordo com as exigências estabelecidas pela empresa importadora ou com o tipo de produto ou serviço comercializado. Oliveira et. al (2005) expõem os custos de importação e o impacto destes na ação de estimação de custos. Ao analisar a estimação de custos, consideram-se os conceitos básicos, os custos para fins contábeis, a forma de acumulação de custos, o custo-padrão e os custos para tomada de decisão (PEREZ JR. et. al, 2003; MARTINS, 2003).

A primeira parte da estimação de custos envolve a cotação que pode ser feita pela internet, por contato telefônico ou fax. No entanto, quando se trata da aquisição de um produto com utilização específica e adaptação de ferramentas de utilização recomenda-se a visita de um técnico da empresa fornecedora. Esta visita é importante para fazer a especificação exata do produto e a análise do projeto preparado para a estimação de custos. Esse procedimento garante a confiabilidade de que o produto irá satisfazer as necessidades da empresa, pois entre o que foi especificado pela empresa e o entendido pelo comprador pode haver incompatibilidade de idéias e falha na comunicação.

Entende-se por quantidade permitida o intervalo de variação aceitável para a análise da negociação. A empresa importadora define o número mínimo de produtos para a realização da operação e o número máximo, delimitando assim a variação permitida a maior e a menor. Observando dois conjuntos, que apresentados por Slack et. al (1996) é possível obter uma posição sobre como deve ser considerado o volume de ressurgimento do estoque da empresa. O primeiro ponto aborda o ato de comprar, sendo necessário verificar se o tempo e o custo para comprar são elevados e podem ser minimizadas com a compra de maior quantidades em uma única execução da atividade de compra. O segundo ponto para análise é a capacidade de manutenção do produto adquirido, observando se há espaço para manter o estoque e se o prazo de validade ou armazenamento se adequa ao prazo de utilização do produto para que evite ter produto deteriorado no estoque. Além deste fator, deve-se também considerar a equivalência do custo em realizar uma nova compra e o custo de manter o armazenamento.

Para que a estimação de custos possa ser determinada, é necessário que certos itens sejam acordados e expressos no momento da solicitação da cotação. Souza et. al (2004) analisaram o processo de estimação de custos de empresas com produção sob encomenda. Para eles, o estimador deve apresentar um profundo conhecimento do processo industrial e do trabalho específico a ser realizado para a fabricação do produto. Tais habilidades exigem um conhecimento prático das discrepâncias entre os custos estimados e os efetivamente ocorridos, devido aos diferentes fatores que afetam a elaboração do produto. Os autores consideram que uma estimação de custos imprecisa pode levar a empresa a tomar decisões que não adicionam valor.

Souza et. al (2003) demonstram que a estimação de custos e a formação de preços constituem um processo de decisão desestruturado, pois as informações requeridas para as decisões costumam ser incompletas e imprecisas. Para Souza et. al (2004), os custos estimados correspondem a aperfeiçoamentos, refinamentos e correções dos custos médios passados, em função de expectativas de mudanças; levantamentos de preços de materiais, serviços, e dispêndios internos para a realização de trabalhos sem equivalentes históricos. A idéia básica deste processo está em entender a relação entre os custos e as variáveis que os afetam.

Ao final do processo de coleta de informações, procede-se a análise dos orçamentos apresentados. Esta consiste na verificação da estimação de custos e na análise dos fatores externos relacionados ao mercado e ao fornecedor; e a análise dos fatores internos relacionados à própria empresa e ao produto/serviço sendo importado e a sua necessidade (OLIVEIRA et. al, 2006). As negociações com o fornecedor são firmadas pelo envio de um documento que formaliza o preço praticado da operação. Este documento, segundo Bizelli (2001) pode ser fatura pro forma, cartas, telex, fax, telegramas, ordens de compra ou contrato. Esta documentação deve ser arquivada, pois a SECEX pode solicitá-la.

Quando o produto ou serviço é comercializado sob encomenda, ocorre o envio das especificações, pois podem ser fabricados pelo cliente após o envio da ordem de compra. Nestas ocasiões, o importador acompanha o processo de produção, tendo um posicionamento

freqüente da real situação do produto comprado. O sistema de produção das EPEs destina-se a atender a pedidos de clientes de acordo com determinações especiais. Isto é muito diferente da produção contínua, que fabrica produtos iguais de forma contínua e fundamentalmente para estoque, segundo Souza, Noveli e Endrici (2003).

2.3 ROTINA DE IMPORTAÇÃO

A rotina de importação depende das normas de comercialização brasileiras. Os principais procedimentos adotados no Brasil são: embarque; documentação; desembarque; registros; liberação aduana; desembaraço; e chegada ao importador. Referente ao embarque, a rotina a ser seguida no embarque deve prever o recebimento dos documentos para o desembaraço aduaneiro. No conhecimento do embarque, de acordo com Thorstensen (1999), é providenciado o B/L Marítimo, o ALUB – AÉREO e o INVOICE (NF).

No momento da chegada da mercadoria ao destino são tomadas as providências para o registro da declaração de importação no SISCOMEX da Secretaria da Receita Federal, ou seja, a documentação. Nessa situação, é efetuado o pagamento de impostos, taxas aduaneiras, assim como o fechamento do câmbio. Segundo Lopez e Gama (2002) na importação prevalecem as demandas correlacionadas com as finalidades expostas, tais como a fatura comercial, o conhecimento de embarque e o contrato de câmbio. O tratamento administrativo prevê a licença de importação e a declaração de importação, bem como existe a demanda adicional relativamente à fatura pro forma (contrato).

O desembarque consiste na retirada do produto/mercadoria do navio ou avião e sua colocação no pátio para aguardo do despacho aduaneiro. Visando à multifuncionalidade do trabalho portuário o serviço de capatazia é cobrado apenas dos que os utilizam, a lei nº 8.630/93 apud Lopez (2000: 31) define o termo capatazia como atividade de movimentação de mercadorias nas instalações de uso público por aparelhamento portuário.

As etapas a seguir são parte da rotina de importação que, a maioria das empresas confia ao despachante aduaneiro e procede ao acompanhamento da importação. Lopez e Gama (2002: 266) conceituam o “despacho aduaneiro como o procedimento fiscal ou conjunto de atos e formalidades necessários ao desembaraço de toda mercadoria procedente do exterior, importada a título definitivo ou não”. De forma geral, o despacho é composto por: registro da DI, seleção parametrizada de canais, direcionamento do despacho, distribuição da declaração, conferência aduaneira, desembaraço aduaneiro e entrega da mercadoria.

Para que a empresa (pessoa jurídica) possa importar, é necessário providenciar sua inscrição no REI - Registro de Exportadores e Importadores da SECEX – Secretaria do Comércio Exterior, segundo Ferraz et al. (2002). O registro pode ser feito através do software SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior de acordo com informações de Bizelli (2001). Lopez e Gama (2002) afirmam que o registro da DI – Declaração de Importação, somente é efetivado após a chegada da carga, ou seja, após a confirmação de presença.

Depois do fechamento de câmbio é realizada a espera da liberação da aduana. A liberação da aduana ocorre com a avaliação da carga e emissão de uma posição a respeito da carga (THORSTENSEN, 1999). Essas posições são simbolizadas por cores, de acordo com a classificação SISCOMEX. O desembarque da mercadoria é realizado após a liberação da mercadoria. Para tanto são pagas as taxas alfandegárias e apresentados os documentos necessários. Os documentos que são necessários à apresentação na alfândega brasileira, para que haja a liberação da mercadoria são a LI – Licença de Importação; o conhecimento de embarque (B/L ou AWB); a fatura comercial; o certificado de origem (para produto objeto de acordos internacionais) e o certificado fitossanitário (quando exigido pela legislação brasileira).

O desembaraço consiste no ato final do despacho aduaneiro, segundo Lopez e Gama (2002). Este é o momento no qual se autoriza a entrega da mercadoria ao importador. O desembaraço é registrado no sistema pelos Auditores Fiscais da Receita Federal, lotados na Unidade da Receita Federal – URF de despacho. Caso na URF esteja instalado o sistema Mantra, é emitido pelo Siscomex o Comprovante de Importação - CI. Após a retirada do produto/mercadoria do local onde estava aguardando o desembaraço é sucedida a entrega ao importador do bem mediante apresentação do Comprovante de Importação.

A chegada ao importador no Brasil, ocorre em sua maioria, por meio de estradas rodoviárias (LOPEZ, 2000). E finalmente, passa-se à conferência dos custos totais incorridos. Nesta etapa, o tomador de decisão finaliza a gestão dos custos do processo de importação e define o preço do produto, que segundo Dolan e Simon (1998) pretende ser maior do que os custos contraídos.

3. METODOLOGIA

Este estudo de caso contou com o método exploratório e descritivo. Esta escolha fundamentou-se no interesse em ter um maior foco na compreensão dos fatos. Para Kilpatrick (1988) um estudo de caso não constitui, só por si, uma metodologia de investigação bem definida, mas essencialmente um design de investigação. Trata-se de um tipo de pesquisa que tem sempre um forte cunho descritivo. O investigador não pretende intervir sobre a situação, mas dá-la a conhecer tal como ela lhe surge. Para isso, apóia-se numa “descrição grossa” (thick description), isto é, factual, literal, sistemática e, tanto quanto possível, completa do seu objeto de estudo. No entanto, um estudo de caso não tem de ser meramente descritivo; pode ter, igualmente, um profundo alcance analítico; pode interrogar a situação; confrontar a situação com outras situações já conhecidas e com as teorias existentes; ajudar a gerar novas teorias e novas questões para futura investigação (MERRIAM, 1988; YIN, 2001).

Um estudo de caso é uma investigação de natureza empírica, baseia-se fortemente no trabalho de campo. Analisa uma dada entidade no seu contexto real, tirando todo o partido possível de fontes múltiplas de evidência como entrevistas, observações, documentos e artefatos (YIN, 2001). Os relatos de um estudo de caso assumem normalmente a forma de uma narrativa, cujo objetivo é contar uma história que acrescente algo de significativo ao conhecimento existente e seja, tanto quanto possível, interessante e iluminativo (STAKE, 1988). Os dados foram coletados em entrevistas e procurou-se garantir a validade e confiança dos resultados desta pesquisa com a “atenção cuidadosa à conceitualização do estudo e à forma pela qual os dados são coletados, analisados, e interpretados, e à forma na qual as descobertas são apresentadas” (MERRIAN, 1998, p. 200). Os três princípios, informados por Yin (2001) para coleta de dados, foram observados: construir, ao longo do estudo, uma base de dados; formar uma cadeia de evidências; e analisar as evidências.

As entrevistas foram semi-estruturadas, que para Triviños (1987: 138), é um dos “instrumentos mais decisivos para estudar os processos e produtos nos quais está interessado o investigador qualitativo”. Alencar (2000) afirma que “a vantagem deste tipo de questionário é permitir que o entrevistado manifeste suas opiniões, seus pontos de vista e seus argumentos”. Além desta abordagem, foi utilizado um questionário estruturado ao final da coleta de dados para validar a interpretação dos fatos apresentados. A observação não-participante declarada foi outra forma de coleta de dados. Durante as entrevistas a análise dos dados teve início com as anotações dos pesquisadores no diário de campo (MERRIAM, 1998).

Os dados coletados foram submetidos a diversas técnicas de análise, incluindo: análise de conteúdo, técnica de triangulação e modelagem. A análise de conteúdo foi utilizada com a finalidade de explicitar e sistematizar o conteúdo da mensagem, por meio da análise

confirmatória de dados. Para Bardin (1977), a análise de conteúdo é como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, e Babbie (1999:71) expressa que “análise de conteúdo tem a vantagem de fornecer um exame sistemático de materiais em geral avaliados de forma mais impressionística”. A triangulação foi fundamental para que os dados coletados de diferentes fontes fossem analisados de maneira integrada. A modelagem permitiu recriar o contexto no qual os dados foram gerados.

4. RESULTADOS

O estudo de caso foi desenvolvido em uma empresa localizada em Contagem, na Região Metropolitana de Belo Horizonte/MG. Ela iniciou suas atividades em 1957 com a fabricação de válvulas. A partir de 1973 optou-se em produzir canhões eletrônicos, cuja consequência foi o fechamento de algumas fábricas nos Estados Unidos, pois a produção seria concentrada no Brasil. Atualmente a principal atividade da empresa é a produção de cinescópio, que é o principal componente da imagem do televisor. Até 1983/84 a empresa estava instalada em um prédio pequeno, suficiente para uma capacidade produtiva equivalente a 1 milhão de canhões, portanto neste período o desafio seria aumentar a produção cuja meta de produção seriam 6 milhões de canhões. Para acompanhar o crescimento da produção a empresa mudou-se para um local maior que é onde está atualmente instalada.

O setor de importação é coordenado pelo Gerente de Materiais e Planejamento de Produção, graduado em Comércio Exterior, que iniciou suas atividades na empresa como estagiário há 21 anos. Percebe-se que o seu crescimento profissional seguiu paralelo ao desenvolvimento da empresa no período. Atualmente, ele exerce na mesma gerência responsabilidades que contemplam as áreas de importação e exportação; além de contato com áreas governamentais; suprimentos da fábrica; planejamento e produção. Isso se deve ao fato da empresa ter os projetos interligados. Já as projeções de custos antes das importações, bem como a elaboração de planilhas de custos, concentram-se no setor contábil.

As importações representam um percentual de 90% do total de compras da empresa. Raramente existem compras fora das partes de produção, que são os suprimentos da fábrica e manutenção. Os produtos importados pela empresa consistem em partes e peças; e equipamentos para manutenção. A tecnologia do aço no Brasil foi o principal motivo que levou a empresa a importar. Um dos componentes para a produção é o aço em chapas bem pequenas. A empresa tentou desenvolver o aço no Brasil, mas para atender a empresa seriam necessárias mudanças na linha de produção, ou seja, gerir um programa de produção para fabricar um volume de aço específico e pequeno, o que tornou o processo inviável. Então, para atender a necessidade de suprimento de determinados componentes, existe na França um centro de compras responsável por suprir todas as fábricas que se localizam no Brasil, na Polônia, na China e no México; e ele adquire as placas de aço necessárias e as remete ao Brasil. Verifica-se como principal vantagem neste processo a busca por melhores condições de preço a partir do volume solicitado e a garantia da uniformidade do produto.

Após a análise dos dados coletados, foi possível estruturar o processo de importação etapas. Estas, foram agrupadas em quatro tópicos: 1) processo de decisão compra organizacional; 2) ato da compra; 3) bens sob encomenda; 4) rotina de importação. Cada tópico compreende uma ou mais etapas de importação que serão expressas a seguir. O primeiro tópico envolve as etapas de cotação e análise da cotação/negociação. A partir da Figura 1 é possível identificar as modalidades de compra e o detalhamento de cada uma.

Referente à compra organizacional, percebeu-se que a empresa realiza três modalidades de compra, sendo estas a nova compra, a recompra simples e a recompra modificada, que apresentam semelhança ao modelo apresentado por Kotler (2000). A nova compra contempla todas as fases de compra e envolve a identificação da necessidade de

compra, estabelecida pela unidade fabril no Brasil e acompanhada pela matriz do grupo. A busca de fornecedor efetuada pelo departamento de compras da matriz analisa todas as empresas do grupo no mundo e os fornecedores credenciados para a operação, juntamente com as necessidades das demais fábricas do grupo distribuídas pelo mundo. A empresa possui fornecedores em vários países como, por exemplo, na Índia, Estados Unidos, Malásia, Japão e França. A empresa não trabalha com fornecedor substituto em um determinado contrato, mas existem no mercado mundial, fornecedores capazes de substituir os atuais, caso ocorra alguma eventualidade, e para tanto, são mantidos esses contatos comerciais. Uma maneira de permitir a segurança e confiabilidade do processo de fornecimento e competitividade em preço contempla as importações de partes de um fornecedor, e partes, ou seja, componentes de outro fornecedor.

Os produtos solicitados na negociação já apresentam especificações claras, definidas por códigos para os produtos, como as comercializações são constantes entre os fornecedores e o grupo, os códigos são padronizados para que a comunicação seja mais ágil. Após o envio das especificações é procedida a análise dos produtos/marcas para verificar a seguridade da compra. Esta fase ocorre principalmente na primeira compra, nas demais modalidades a eficiência da marca/produto já são conhecidas e avaliadas pelo grupo. A fase seguinte, contempla a análise do fornecedor. Para esta análise verifica-se a condição do fornecedor em honrar os compromissos assumidos, ou seja, a sua credibilidade.

Ao serem analisados os fatores que afetam a estimação de custos na importação identificou-se que a confiabilidade no produto importado e as restrições governamentais foram fatores considerados muito importantes. Como fatores pouco importantes para a estimação de custos, pontuou-se a situação financeira da empresa, uma vez que esta mantém atualmente uma situação favorável, e o risco de perdas, devido ao transporte ser basicamente aéreo, o que o torna mais confiável. Outro fator pouco importante para a análise é o benefício governamental. Ainda referente aos fatores externos, com atenção intermediária foram apontados a capacidade de estocagem do produto, a confiabilidade no fornecedor, o preço da concorrência, o tempo de entrega, os avanços tecnológicos do produto, os negócios potenciais com a empresa estrangeira e o interesse de clientes da empresa. Após a ocorrência de todas as fases supracitadas, procede-se a tomada de decisão que consolida-se pelas informações analisadas durante todo o processo demonstrado. Após a decisão de compra é realizada a confirmação do pedido por meio da efetuação do contrato.

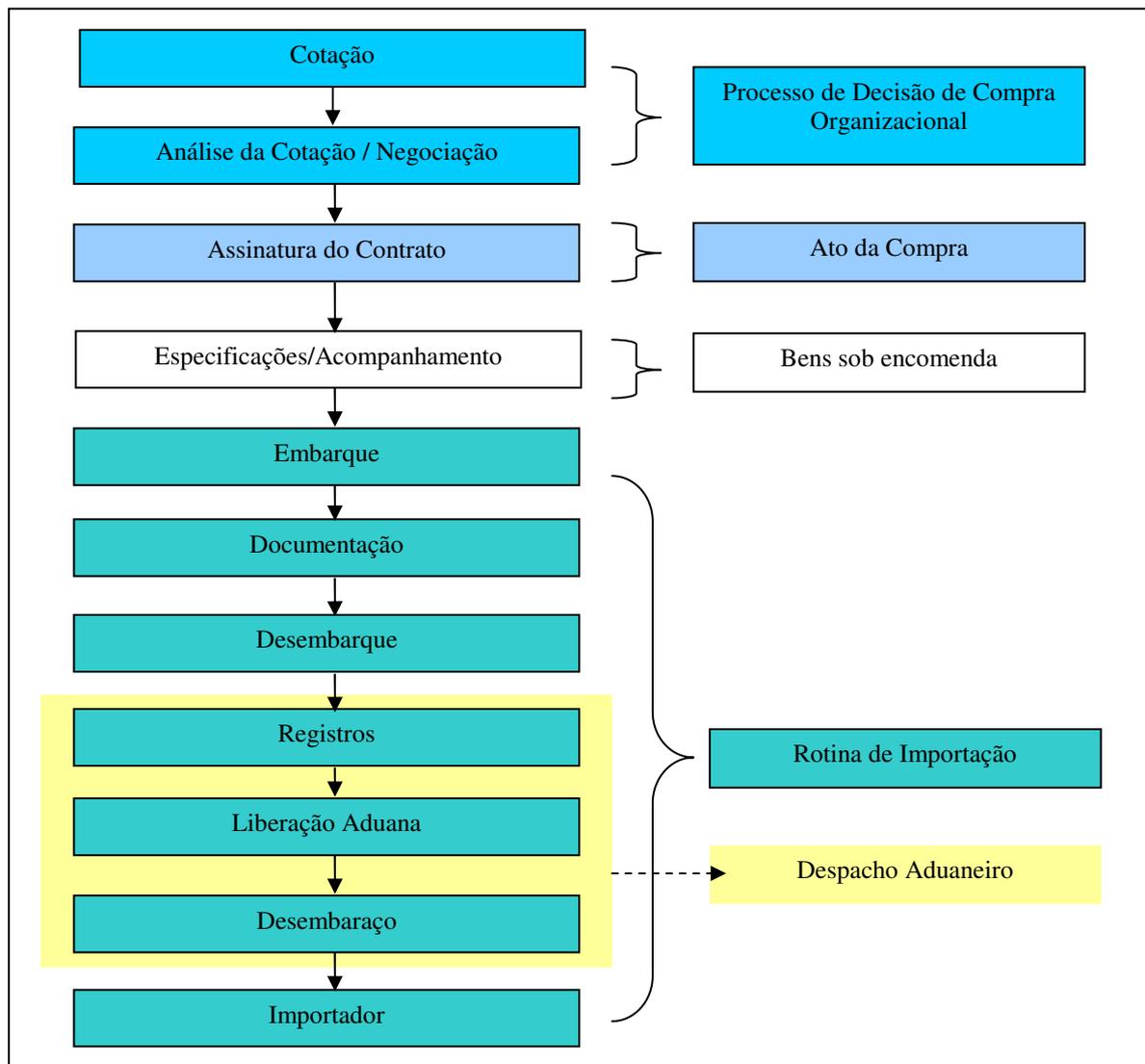
Referente às etapas para a importação, quando se trata de nova compra, o produto é desenvolvido em laboratório, no qual existe um ciclo de aprovação do mesmo. Para tanto, é feita uma lista das partes nas quais são compradas e destinadas a fabricação de um lote inicial de 240 componentes. Em seguida encaminha-se à fábrica de cinescópio para prosseguir com as etapas de testes. Posteriormente, é preparado um lote respectivo de 1.440, 2.880 e 5.760 componentes. Em caso de aprovação do lote prossegue-se na linha normal de produção destinada à venda. Então, tem-se ainda o envio de especificações. Esta etapa contempla a análise da marca, a análise de fornecedores e a análise de cotação que são processos realizados antes de se obter a aprovação destinada ao primeiro teste.

A partir da análise das etapas de cotação e análise da cotação/negociação é procedida a assinatura do contrato de compra. O Quadro 2 apresenta a sistemática de importação que compreende as etapas agrupadas em quatro tópicos: 1) processo de decisão compra organizacional; 2) ato da compra; 3) bens sob encomenda; 4) rotina de importação. Considera-se que a partir da definição dos acordos comerciais inicia-se o acompanhamento das mesmas que envolve o embarque, a emissão da documentação, o desembarque, a emissão dos registros, e a liberação de aduana.

A assinatura do contrato é procedida por intermédio da matriz na França, e emitida em nome da empresa no Brasil. O preço final é definido também pela matriz na França que realiza as comercializações para todas as unidades fabris no mundo. As compras de bens sob encomenda não são utilizadas pela empresa freqüentemente, contudo, quando é necessária a definição de um novo produto devido às inovações tecnológicas, estes procedem ao envio das especificações. Ou ainda, quando ocorre a comercialização com um novo fornecedor que não seja do grupo.

O tópico de rotina de importação compreende etapas que são definidas a partir do Incoterm utilizado, e outras etapas que são procedidas por intermédio do despachante aduaneiro. A modalidade de compra utilizada na importação é a Delivery Duty Unpaid - DDU na maioria das vezes, e raramente se utiliza a modalidade CIF. A DDU ocorre quando a mercadoria é entregue com direitos não pagos, nesta modalidade o exportador deve colocar a mercadoria à disposição do importador no local e ponto designados no exterior (armazém, fábrica do comprador). O exportador assume todas as despesas e riscos para levar a mercadoria até o destino indicado, exceto os gastos com pagamento de direitos aduaneiros, impostos e demais encargos de importação. Portanto, as etapas de “embarque” e “desembarque” são de responsabilidade do exportador, como também a etapa “chegada ao importador”.

Quadro 02: Etapas do Processo de Importação



A matriz, localizada na França, é responsável por garantir os pagamentos e negociar para todas as fábricas com o fornecedor. Assim, não existe a necessidade de carta de crédito. A modalidade de pagamento utilizada pela empresa basicamente é a de contrato e cobrança, cujos prazos variam conforme o regime adotado. Por exemplo, nos regimes de embarque marítimo, o prazo é de 120 a 190 dias e no regime de embarque aéreo são apenas 30 dias.

A empresa utiliza os serviços de um despachante para proceder às etapas envolvidas no despacho aduaneiro, que compreendem os registros, a liberação aduana, e o desembaraço. Em geral, os produtos importados não são perecíveis, o licenciamento é automático e não necessitam do envio de especificações, pois todas as peças são identificadas por códigos. Sobre a embalagem, utilizam-se caixas contendo 240 canhões divididos em 16 bandejas com 15 canhões em cada uma.

Apesar da intensa atividade de importação na empresa, esta define que não é recompensador ter uma estrutura específica para esta atividade, porque ficaria mais oneroso que os contratos atualmente firmados. A empresa por muitos anos contrata um despachante aduaneiro, e argumenta que caso por algum motivo necessite procurar outros profissionais para substituir o atual, não encontraria dificuldades. A partir da análise do especialista da

empresa, percebe-se que em Belo Horizonte concentram-se bons despachantes aduaneiros, além de contar com uma alfândega eficiente e ligeira, atraindo inclusive empresas do Rio de Janeiro e de São Paulo para trazerem seus produtos e serem liberados em Belo Horizonte.

O setor contábil é o responsável por elaborar as planilhas de custo, e o gestor atesta a qualidade das projeções disponíveis a partir de uma escala de análise que contemplava sete níveis, sendo eles: péssimo, muito ruim, ruim, regular, bom, muito bom, excelente. Os fatores relacionados no Quadro 03 foram classificados como “muito bom” e afirmou-se ainda que a prestação de contas do despachante é de fácil identificação com os custos.

Quadro 03: Fatores de análise sobre a estimação de custos

Fatores de análise do sistema	Significados
Veracidade das informações	As informações estão corretas, se não estão desatualizadas, se pode-se confiar nos números fornecidos; se pode confiar e depender das informações para ter sucesso nas suas tarefas
Conteúdo	A informação não é insuficiente nem está em excesso, se a mesma está completa, sem necessidade de recorrer a outra fonte; se não há falta de informações
Funcionalidade	É de fácil manuseio e vai de encontro com as necessidades do usuário
Dados relevantes	A informação realmente é relevante/importante para você, seu departamento ou para a empresa; se você de fato precisa destas informações para a execução de suas tarefas

A partir de uma análise sobre a aplicabilidade dos custos de importação, devido à exportação de 100% da produção inexistente o fato gerador, sendo assim os Impostos de Importação, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS são suspensos. Ainda, sobre a aplicabilidade dos custos de importação, a ARFMM não se aplica. Entre os custos aplicáveis são citados: INCOTERMS, frete internacional, seguro internacional, despachante aduaneiro, porto marítimo, porto seco/EADI, tarifas do porto seco, THC, liberação de BL, tarifas infraero, tradução, desconsolidação, demurrage, despesas bancárias, frete interno e demais licenças específicas.

No Brasil, como se usa o regime aduaneiro especial de importação há suspensão dos impostos (II, IPI, ICMS, PIS e COFINS) acrescentando-se basicamente o valor do frete, pois 100% da produção é exportada. O Regime de Drawback, criado pelo Decreto-Lei 37/66, é a desoneração de impostos na importação vinculada a um compromisso de exportação. Secex (2005), apresenta que no Art. 56 que o Regime Aduaneiro Especial de Drawback pode ser aplicado para suspensão do pagamento dos tributos exigíveis na importação de mercadoria a ser exportada após beneficiamento ou destinada à fabricação, complementação ou acondicionamento de outra a ser exportada; e para a isenção dos tributos exigíveis na importação de mercadoria, em quantidade e qualidade equivalente à utilizada no beneficiamento, fabricação, complementação ou acondicionamento de produto exportado. Compete ao Departamento de Operações de Comércio Exterior - DECEX a concessão do Regime de Drawback. Entre as opções de concessão do Regime Drawback, apresentadas por Secex (2005) destacam-se:

- I - mercadoria importada para beneficiamento no País e posterior exportação;
- II - matéria-prima, produto semi-elaborado ou acabado, utilizados na fabricação de mercadoria exportada, ou a exportar;
- III - peça, parte, aparelho e máquina complementar de aparelho, de máquina, de veículo ou de equipamento exportado ou a exportar;
- IV - mercadoria destinada à embalagem, acondicionamento ou apresentação de produto exportado ou a exportar, desde que propicie, comprovadamente, uma agregação de valor ao produto final.

A empresa em estudo é uma das empresas apresentada por Gitahy et. al (1997), pois os processos tecnologicamente maduros e intensivos em trabalho foram transferidos para o Brasil. O início da empresa ocorreu em 1957, na cidade de Contagem/MG, e na fábrica eram produzidas válvulas para televisão. Em 1973, optou-se por produzir o canhão eletrônico no Brasil, pois havia interesse em transferir as fábricas dos EUA, o que ocorreu proporcionado uma concentração da produção no Brasil. Em 1983, com o aumento da capacidade de produção advinda das inovações tecnológicas elevaram a produção para 1 milhão de canhões por ano.

Em 1984 e 1985 a produção em escala maior proporcionou a produção de seis milhões de canhões por ano, com este avanço, e mais algumas fábricas em outros lugares foram fechadas em função da qualidade, da capacidade de produção, e do preço mais barato. Atualmente, a empresa está em fase de redução do volume de produção, porque há interesse em migrar para outros países que apresentem custos de mão-de-obra mais atrativos. Considera-se ainda que a unidade brasileira não apresenta investimentos relevantes em pesquisa e desenvolvimento, atuando apenas com a produção de canhões eletrônicos para televisão, e estes serão eliminados em virtude da produção da televisão de plasma que não possui este componente. A empresa permanece com a produção de canhões eletrônicos, e espera o momento no qual receberá ordens semelhantes à fábrica que existia no México, pois o seu futuro contempla o fechamento da empresa. As pressões enfrentadas pela administração brasileira no grupo são os preços atrativos proporcionados pelos países asiáticos. Em meio à crise, aguarda-se uma manifestação do governo em prol do estabelecimento das indústrias existentes no Brasil, uma vez que a conquista de novas empresas não tem alcançado grande êxito. Este é mais um efeito da globalização sem limites. É o impacto da competitividade mundial que busca a mais valia.

5. CONCLUSÃO

Este artigo apresentou uma análise descritiva da atividade de importação e da estimação de custos de uma empresa localizada em Contagem/MG. A partir da revisão da literatura e do relato sobre o estudo de caso foi possível descrever as etapas que envolvem o processo de importação. As etapas foram identificadas no estudo e divididas em quatro grupos: 1) processo de decisão compra organizacional; 2) ato da compra; 3) bens sob encomenda; 4) rotina de importação. Cada tópico compreende uma ou mais etapas de importação que serão expressas a seguir.

Com o desenvolvimento do estudo de caso foi possível identificar que a indústria, na maioria dos processos de importação, realiza o processo de compra a partir do estágio 3, do modelo apresentado por Kotabe e Helsen (2000). As fases de compra do departamento de importação contemplam os oito estágios apresentados por Kotler (2000), e a grande maioria dos produtos importados consistem em recompra simples. Os fatores analisados que demonstraram acentuada relevância na análise foram: a confiabilidade no produto importado, e as restrições governamentais. Para que a confiabilidade seja mantida, a empresa opta por importar apenas dos fornecedores credenciados pelo grupo. A análise das restrições governamentais é analisada em virtude inclusive da situação atual da empresa que passa por constantes pressões em virtude da competitividade mundial de outros países. Verificou-se que o transporte é avaliado com atenção acentuada e o tempo de entrega é programado.

O artigo apresentou que o processo de decisão de compra organizacional recebe interferência da matriz na França que realiza a comercialização para todas as fábricas no mundo, contudo alguns produtos podem ser comercializados pela empresa no Brasil sem interferência da matriz, mas estes são exceções. Os produtos apresentam especificações codificadas para as relações comerciais entre as empresas do grupo, contudo em relações com

novos fornecedores existe a necessidade de transmitir as especificações e proceder ao acompanhamento.

O Incoterm utilizado na comercialização é o DDU, que responsabiliza o exportador pela entrega da mercadoria, com os direitos não pagos. As etapas de registro, liberação aduana e desembaraço são realizadas por um despachante aduaneiro que presta serviços à empresa há vários anos. A empresa define que não é recompensador ter uma estrutura específica para esta atividade, porque ficaria mais oneroso que os contratos atualmente firmados. Referente aos sistemas utilizados pela empresa constatou-se uma avaliação positiva em função dos fatores de análise do sistema que conferem a veracidade das informações, o conteúdo, a funcionalidade e os dados relevantes.

A partir deste estudo de caso, as empresas importadoras podem analisar as etapas e fatores a serem analisados no processo de importação. A análise das oportunidades da empresa em estudo permitiu verificar o impacto da competitividade mundial e as implicações desta no cenário brasileiro que sofre crescentes pressões frente às ofertas apresentadas pelos países asiáticos.

6. REFERÊNCIAS

ALENCAR, Edgard. Introdução à metodologia de pesquisa social. Lavras: UFLA/FAEPE, 2000.

BABBIE, Earl. Métodos de Pesquisa de Survey. Belo Horizonte: Ed. da UFMG, 1999.

BAILY, Peter; FARMER, David; JESSOP, David; JONES, David. Compras: princípios e administração. São Paulo, Atlas, 2000.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Livraria Martins Fontes, 1977.

BIZELLI, João dos Santos. Importação: Aspectos Fiscais e Administrativos. Disponível em: <www.aduaneiras.com.br>. Acesso em: 18 Jun. 2001.

CAMPOS, Antônio. Comércio internacional e importação. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

DOLAN, R. J.; SIMON, H. O poder dos preços. As melhores estratégias para ter lucro. São Paulo: Futura, 1998. 381 p.

GITAHY, Leda; RUAS, Roberto Lima; RABELO, Flávio; ANTUNES, Elaine Diego. Relações interfirmas, eficiência coletiva e emprego em dois clusters da indústria brasileira. Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho. Associação Latino-americana de Sociologia do Trabalho. Ano 3, Número 6, 1997.

KILPATRICK. Editorial. Journal for Research in Mathematics Education, 19, 98. 1988

KOTABE, Masaaki; HELSEN, Kristiaan. Administração de marketing global. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOPEZ, José Manoel Cortiñas. Os Custos Logísticos do Comércio Exterior Brasileiro. São Paulo: Aduaneiras, 2000.

LOPEZ, José Manoel Cortiñas; GAMA, Marilza. Comércio Exterior Competitivo. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

MAÇADA, Antonio Carlos Gastaud et al. Medindo a satisfação dos usuários de um Sistema de Apoio à Decisão. In: ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis. Anais... Florianópolis, 2000. CD-ROM.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2003.

MDIC – Ministério do desenvolvimento indústria e comércio exterior. Balança Comercial. Disponível em: < <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/inicial/index.php> >. Acesso em: 29 Set. 2005.

MERRIAM, S. Case study research in education: A qualitative approach. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1988.

OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro de; SOUSA, Antônio Artur de; OLIVEIRA, Sidney Lino de; PACHECO, Gisele Aparecida. Análise de fatores para a estimação de custos na atividade de importação. In: IV SIMGEN – Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios da UFRuralRJ. Rio de Janeiro/RJ: UFRuralRJ, 2006.

OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro de; SOUZA, Antônio Artur de; OLIVEIRA, Sidney Lino de; MORAES, Karuza Antunes. Estimação de Custos de Importação da V&M. In: XII Congresso Brasileiro de Custos e II Congresso Mercosul de Custos e Gestão, 2005, Itapema/SC.

PEREZ Jr., J. H; OLIVEIRA, L. M.; COSTA, R. G. Gestão estratégica de custos. São Paulo: Atlas, 2003.

SECEX. Consolidação das portarias SECEX (importação e drawback). Portaria nº 14, de 17 de novembro de 2004, com as alterações promovidas até a Portaria Secex n.º4/2005.

Disponível em:

<<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/secex/conPorImportacao/consolidacao.pdf>>.

Acessado em: 15 Nov. 2005.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R. Administração da Produção. São Paulo: Atlas, 1996.

SOUZA, A. A. de; AVELAR, E. A.; MINELLO, Í. F.; ENDRICI, J. M.; NOVELI, M.. Análise de Sistemas de Informações Utilizados como Suporte para os Processos de Estimação de Custos e Formação de Preços. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2004, Curitiba-PR. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.

SOUZA, Antonio Artur de; NOVELI, Márcio; ENDRICI, João Otávio Montanha. Incerteza e Vieses nas Decisões Relativas ao Processo de Estimação de Custos e Formação de Preços em Empresas de Produção por Encomenda. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-

Graduação em Administração – ENANPAD, 2003, Atibaia-SP. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2003.

STAKE, R. Case study methods in educational research: Seeking sweet water. In: R. M. Jaeger (Ed.). Complementary methods for research in education. Washington, DC: AERA, 1988.

THORSTENSEN, Vera. Organização Mundial do Comércio. As Regras do Comércio Internacional e a Rodada do Milênio. São Paulo: Edições Aduaneiras Ltda, 1999.

TORKZADEH, G.; DOLL W. J. The development of a tool for a measuring the perceived impact of a information technology on work. Omega – The international journal of management Science, v. 27, p. 327-339, 1999.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a Pesquisa Qualitativa em Educação. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

ZWASS, Vladimir. Management Information Systems. EUA:WCB, 1992.