Logística e Desenvolvimento Econômico - A Realidade Brasileira Frente à Globalização

O presente artigo tece considerações sobre questões do mercado brasileiro e sua competitividade no mercado internacional. Mostra aspectos logísticos de relevância, tendo como base de referência o ano 2001. O estudo revela dados importantes e atuais sobre o tema, projetando já alguns resultados, comentando.

This article presents the Brazilian market questions and its competitiveness in the international market. It shows the relevant logistic aspects based on the year 2001. The study shows important and current data on the theme, projecting now results and making remarks about them.

Este artículo presenta materia sobre el mercado brasileño y su competitividad en el mercado internacional. Destaca aspectos logísticos relevantes, con base el año 2001. El análisis revela datos importantes e actuales del tema, proyectando resultados y haciendo consideraciones sobre ellos.

Palavras-chave: logística, mercado brasileiro, competitividade, resultados

Autor:

Jovelino de Gomes Pires

Administrador Registro nº 23058-3 CRA/RJ; Professor Titular de Tópicos Avançados em Administração e em Negociação da Universidade Estácio de Sá; Administrador, Mestre em Administração Pública (FGV), Coordenador da Assessoria Técnica da Associação de Comércio Exterior do Brasil AEB, Conselheiro do Conselho Regional de Administração CRA/RJ, Presidente da Câmara de Desenvolvimento Profissional do CRA/RJ; Conselheiro Suplente da FERROPASA - FERRONORTE, pela PREVI; Conselheiro da Financeira ALFA S/A, pela PREVI; Conselheiro do Instituto de Administração do Rio de Janeiro - IARJ; Autor de 70 artigos e 3 livros na área de Administração e Comércio Exterior.

Introdução

É demais sabido que o mercado brasileiro está aberto à competição internacional e que, obedecendo às normas da OMC, o Brasil utiliza basicamente o imposto de importação como barreira às importações. O resultado dessa "abertura" levou a déficits seguidos na balança comercial, desde 1995 até 2001.

BALANÇA COMERCIAL /US\$ milhões FOB

ANO	EXPORTAÇÃO	IMPORTAÇÃO	SALDO
1995	46.506	49.583	(3.077)
1996	47.747	53.301	(5.554)
1997	52.986	61.358	(8.372)
1998	51.140	57.730	(6.590)
1999	48.011	49.210	(1.199)
2000	55.086	55.783	(697)
2001*	13.788	14.466	(678)

*Jan/Mar - Fonte: SECEX - Elaboração: AEB

Este primeiro dado é indispensável para se definir a extensão da logística, que visa:

"o escoamento de mercadorias (e serviços), cujo principal componente é o transporte, porta a porta, utilizando qualquer modal, mas que compreende, adicionalmente, coleta, consolidação, movimentação de carga, desconsolidação e entrega, ou seja, todas as etapas indispensáveis à completa execução da tarefa."

Isto, com vistas a tornar rentável, competitivo, no contexto de economia aberta, o nosso produto, aquele que vai competir aqui e alhures com os importados.

Dessa forma, o padrão a ser referenciado será o da formação do preço internacional, aquele que permite a colocação no Brasil, no Rio Grande do Sul, em Porto Alegre, na sua esquina, do importado, como valor (e qualidade) que pode inviabilizar sua produção interna.

As primeiras comparações seriam sobre o efeito de melhor desempenho empresarial brasileiro e ajuste do preço de fabricação, o que não vamos discutir hoje. Temos alguns segmentos com as chamadas "vantagens absolutas" (produção mais barata), Adam Smith; outras com vantagens comparativas (preços de produção mais baratos por questão de mão-de-obra), David Ricardo; outras em decorrência de nossa tecnologia desenvolvida.

O problema inicial ligado à logística começa na formação do preço das tarefas e atividades a serem desenvolvidas, inflado pelo modelo fiscalista-arrecadador montado e em pleno crescimento no país pelas autoridades governamentais.

Calcula-se que a sociedade, empresas e famílias estão sujeitas, por enquanto, a mais de 110 tipos de tributos e gravames. Cada nova mudança que o Governo Federal opera nos seus serviços de controle (postal, agências sobre transporte terrestre, aquaviário etc) já aparece com novos gravames e taxas. Quer dizer, cada vez mais, o Estado aumenta sua arrecadação em cima da atividade empresarial e do trabalho produtivo.

Obviamente o Governo tem suas explicações, a respeito do que não nos cabe discutir. Apenas precisamos saber que nossos concorrentes externos podem não ter a carga tributária tão alta e, no final, pode (e costuma) acontecer que seja mais viável comprar do exterior um insumo (importar) do que adquiri-lo, ou

mesmo fabricá-lo em nossa terra.

Menos empregos, mais divisas para o exterior, mais dependência externa. Este é o resultado.

Parece, por outro lado, que as despesas governamentais não encolheram com as vendas dos ativos imobilizados de nossas estatais.

No que tange, por exemplo, à Coluna de Pessoal e Encargos Sociais, de 1996 a Janeiro de 2001, o resultado é de despesas crescentes, sem que tenha havido reajuste salarial e (hipoteticamente) novas contratações.

A questão é que temos que continuar operando e uma das saídas é modernizar nossa área de logística.

Vale pensar no Transporte, e levar em conta o seguinte quadro:

A frota brasileira não se renovou, encolhendo mais de 20%, entre 1989 e 1998, enquanto o comércio internacional se expandiu intensamente. A frota Mundial aumentou em mais de 27% no período.

*Eles vão para frente
Nós vamos para trás*

Segundo estudo da Fundação Getúlio Vargas sobre o Custo da Mão-de-Obra nos navios de Bandeira Brasileira, esses gastos são substancialmente superiores aos dos navios de bandeira estrangeira.

Os encargos sociais (mais de 117% na navegação de longo curso e cerca de 96% na de cabotagem) pesam nesta diferenciação (e na rentabilidade do recurso humano brasileiro, que acaba por ter seu salário prejudicado). O marítimo ganha pouco e a empresa gasta muito com ele. O transporte rodoviário, largamente utilizado pelo Brasil, tem custo mais elevado para as empresas e costuma ser mais rentável tecnicamente em distâncias até 300 / 350 km.

Nossos navios são de idade avançada e com custos e desempenho deixando a desejar frente a competição externa.

Precisamos trabalhar com nossas Associações de Classe buscando conscientizá-las sobre tal problema, visto que, principalmente na área do Mercosul, notadamente com Argentina e Uruguai, o fortalecimento e preferência pelo transporte marítimo é fundamental para a economia regional.

Alguns dados são interessantes para ilustrar a problemática do transporte marítimo.

A partir de 500 km de distância, recomenda-se o uso da ferrovia, por questão de preço no Transporte. Entretanto nossas ferrovias são antigas, não integradas e ainda dependem de um planejamento orgânico.

O uso intensivo do transporte por rodovia tem levado, por uma questão logística, ao aumento da capacidade de carga por unidade. A medida que o veículo atende a uma tonelagem de carga maior, surge o problema da conservação / melhoria da rodovia, calculada em sua estrutura para pesos menores. E haja buracos. Calcula-se que os prejuízos e custos adicionais decorrentes de má condição de malha rodoviária estejam em torno de 38%, independente da sobrecarga de tributos e gravames sobre combustível, pneus etc, portanto, só com os gastos adicionais decorrentes da condição das vias de acesso. O homem de logística tem que encontrar o menor custo para colocar sua mercadoria no local final da entrega.

A partir daí, o cálculo poderá levar em conta, por exemplo, que as cargas gerais sejam transportadas em trens

expressos da capital paulista ao porto de Sepetiba (Futuro "Hub Port"), no Rio, fugindo dos custos e demora da via rodoviária e do próprio porto de Santos. Tal experiência está sendo desenvolvida pela MRS LOGÍSTICA, a partir de 23 de abril, em comboios de 30 vagões com contêineres carregados de produtos industriais. A empresa em questão, até o final do ano, espera operar com mais quatro trens expressos de contêineres.

A problemática da logística é a de integrar os diversos modais entre a porta da fábrica e a porta do consumidor / comprador.

Em um país continental, sem que se tenha desenvolvido nos últimos 20 anos um plano de integração dos transportes, as iniciativas isoladas e as privatizações recentes ainda deixam muito a desejar.

Cabe a nós, no jeito brasileiro, acertar o preço de logística e, parece, na questão de transporte, que a saída é o uso da **Multimodalidade**. Para tanto, foi criada a figura do operador de transporte Multimodal **OTM** que se caracteriza da seguinte forma:

O Operador de Transporte Multimodal **OTM** é a pessoa jurídica que conclui contratos de transporte Multimodal, nos quais atua como principal e não como agente, podendo ser ou não o transportador. Assume a responsabilidade pela execução desses contratos, pelos prejuízos resultantes de perda, por danos ou avaria as cargas sob sua custódia, assim como por aqueles decorrentes de atraso em sua entrega, quando houver prazo acordado, e depende de prévia habilitação e registro em órgão federal.

Sobre a operação em si, para realizar seu trabalho, o **OTM** cobra, portanto, o preço do serviço prestado ao dono da carga, que, por sua vez irá recebê-la ou entregá-la a terceiro, em local e prazo acordados.

Isso implica na contratação e no acompanhamento de todos os serviços de retirada do produto da empresa; definição da modalidade de transporte a ser usada; escolha da forma adequada de acondicionamento; desembaraço aduaneiro; utilização de benefícios fiscais quando houver embarque; desembarque; e transporte até o destino final.

Conforme explicitado anteriormente, o serviço de transporte não representa o todo. Sabe-se que o mesmo é majoritário na composição do preço total cobrado pelo **OTM**.

Trata-se, nesse caso, de serviço de responsabilidade do **OTM**, perfeitamente delineado nas relações comerciais. O fato gerador do tributo é o serviço de transporte a cargo do **OTM**. A partir do momento em que o Operador estabelece o seu preço pelo serviço de transporte, entende-se que os tributos - se forem devidos - serão cobrados.

Ressalte-se que o **OTM** é o prestador de serviços de transporte perante o contratante, conforme o Art. 5º da Lei nº 9.611, de 19.02.98, ainda que possa recorrer a terceiros para executá-lo (o **OTM** é a pessoa jurídica contratada como principal para a realização do transporte Multimodal de Cargas...)

O pessoal de logística das empresas pode, portanto, recorrer a um **OTM**, mas isto não elimina o seu trabalho de acompanhamento de atividades afins, inclusive de padronização de lotes e embalagens adequadas aos transportes e aos clientes finais.

Como comentamos inicialmente, o transporte - que pode alcançar 5% do custo sobre o produto vendido - não é o único e talvez não seja o mais importante componente da logística.

Na verdade, a logística começa dentro da fábrica, no escritório, quando a sua atividade de "planejamento" estabelece o fluxo de compra de matérias-primas e insumos, obedecendo a técnicas como a de "Just in time".

O que se vai operacionalizar, desde o fluxo das matérias-primas e insumos por dentro da unidade de produção, envolve:

- adequar e padronizar procedimentos, embalagens, lotes, de acordo com encomendas, locais, datas;
- utilizar os transportes mais viáveis, econômicos e seguros, visando melhor resultado para sua empresa e seu cliente;
- definir a formulação direta pela unidade empresarial ou pela terceirização;
- manter fluxo de informações gerenciais, como suporte às decisões de logística.

Para tanto, o responsável pela logística tem que manter em mente o seu melhor resultado de custo, para fazer chegar a encomenda certa, no local e data combinados.

Estamos assistindo agora aos problemas decorrentes das vendas e compras operadas pela *Internet*. Por essa razão, é muito importante que as decisões da área de logística se apoiem na Tecnologia de Informação. O termo da moda hoje é o "supply chain management", antecedido do "e-" característica da linguagem eletrônica. Na verdade, isto quer dizer gerenciamento da cadeia de suprimentos, intrínseco na Logística Integrada.

O pessoal de logística, portanto, tratará, em nível superior, do gerenciamento da cadeia de abastecimento, integrando o fornecedor ao cliente. Ele vai "casar" estas operações a partir do cliente, da frente para trás. Em cada degrau, vai atuar para eliminar deficiências e capacitar a velocidade dos fluxos, com a qualidade desejada, isto a preços competitivos no mercado global.

Baixar custos não pode eliminar a "Qualidade de Competição".

A logística não se esgota na entrega do produto ao cliente, ela tem que se preocupar com o "pós-venda".

Para climatização da logística é preciso a capacitação do pessoal, de forma a integrar as informações recebidas e transformá-las em instrumento de decisão. A *Internet* acelerou a troca de dados, com informações a tempo real, trazendo a necessidade de agentes com capacidade pró-ativa e não mais a figura do empregado que reage a uma ordem programada.

Não se trata de um especialista em informática (importante para a empresa), mas sim ser um executivo que pense, componha as informações gerenciais e decida sobre as variáveis que selecionou, frente, inclusive, à concorrência do mercado.

O que se pretende destacar não é só comprar equipamento caro, sofisticado, de última geração, para se comunicar interna e externamente. Acima disso, é preciso ter o seu pessoal apto a criar opções e formular idéias em cima de dados de comparação. Uma forma para saber se estamos indo bem ou não em um segmento ou serviço é a chamada "benchmarking" (copiar do mercado e adaptar à sua necessidade).

Com o advento da 3ª onda, a própria configuração de Marketing sofre mudanças numa velocidade acelerada. O importante não é vender "FOB" e sim "porta a porta". O que vale agora é a concentração no cliente, o que ele quer, como quer, a que horas quer.

O acompanhamento e o atendimento são centrados na pessoa. Ela é chamada pelo nome e não pelo número da Fatura Comercial ou Nota Fiscal.

A *Internet* nos trouxe, como já assinalado, um aumento de responsabilidade da logística, pois ganha quem entregar primeiro, com qualidade, em qualquer parte do País ou fora dele.

A necessidade de parcerias e de estoques pré-estabelecidos em pontos-chaves ou de semi-industrializações por sub-regiões, cria a possibilidade de vencer na originalidade. São muitos os exemplos no e-business.

É lógico que o homem de logística não pode descartar o uso de serviços de instituições estrangeiras. Isto pode ser feito em forma de parceria. Não se trata de fechar o mercado ou os olhos à realidade. O que se pretendeu aqui foi alertar também para o fato de que se nós brasileiros não entendermos como estamos balizando a trajetória dos negócios (regra do jogo a cargo do Governo), a tendência será a importação, simples contratação de escritórios externos, a desnacionalização da produção e por aí vai.

Caberia finalmente destacar:

- Sem um setor (ou especialista) em logística, vendendo na porta da fábrica, possivelmente estamos perdendo dinheiro (e clientela).
- Sem uma conscientização de classe contra o massacre tributário que ocorre no Brasil, dificilmente sobreviveremos como produtores.
- Sem nos adequar internamente para resguardar custos de movimentação, envolvendo isto desde as operações na "FÁBRICA", até a entrega e acompanhamento junto ao consumidor final, não teremos preço de concorrência.
- Sem boas parcerias com transportadores e o bom uso de modais ou do Operador de Transporte Multimodal, perderemos a parada.

Nossa empresa terá sérios problemas e riscos no complexo mercado globalizado, na qual o estrangeiro, pode, por exemplo, pegar o carro (ou partes e peças) fabricado em Detroit, colocar em pranchas na sua plataforma (na própria fábrica), transportar mecanicamente para o trem que vai para o porto de N.Y., acompanhado de um memorando; pagando o seu frete ferroviário acessível, sem tributos; embarcando lotes pré-examinados pela logística, com fretes competitivos, e assim por diante, resultando isto em excelentes preços finais.

A nós do setor produtivo, sempre resta a criatividade, a inteligência e a garra para deslanchar nossos negócios já que, neste caso, nem as barreiras externas nem as barreiras internas conseguiram ainda descobrir como nos dobrar em nosso orgulho de produtor brasileiro.

Referências Bibliográficas:

- Balança Comercial* - Boletins da SECEX/MDIC, Brasília, 1996 a 2001;
Logística e Desenvolvimento - Palestra no Banco do Brasil, Porto Alegre, em julho/2001 (Jovellino de Gomes Pires);
Estado X Sociedade - Tributos, Gravames e Encargos - AEB, Rio de Janeiro, em outubro/2001;
Despesas Governamentais - Internet: Banco Central, Contas Nacionais, 2001;
Relatório ABIFER, São Paulo, em julho/2001;
Logística: Análise dos Entraves e Sugestões - Câmara de Logística Integrada de Comércio Exterior - CLI - AEB, Rio de Janeiro, em agosto/2001.