



**GOVERNO DO ESTADO
DE SÃO PAULO**

Fatec São Caetano do Sul – Antonio Russo

Aline Volpato

Amanda Santos

Gabriela Rennó

Henrique Chinelato

Julia Assis

Lorena Accioly

**CONSOLIDAÇÃO COMPARTILHADA DE CONTÊINER (LCL) NA LOGÍSTICA
INTERNACIONAL E EXPORTAÇÃO DE PAPEL E AUTO PARTES ENTRE
BRASIL E MÉXICO.**

São Caetano do Sul

2020

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CAETANO DO
SUL CURSO DE COMÉRCIO EXTERIOR**

Aline Volpato
Amanda Santos
Gabriela Rennó
Henrique Chinelato
Julia Assis
Lorena Accioly

**CONSOLIDAÇÃO COMPARTILHADA DE CONTÊINER (*LCL*) NA LOGÍSTICA
INTERNACIONAL E EXPORTAÇÃO DE PAPEL E AUTO PARTES ENTRE
BRASIL E MÉXICO.**

Trabalho de Graduação
apresentado à Faculdade de
Tecnologia de São Caetano do Sul,
como requisito parcial para
obtenção do grau de Tecnólogo do
Comércio Exterior.

**São Caetano do Sul
2020**

Aline Volpato
Amanda Santos
Gabriela Rennó
Henrique Chinelato
Julia Assis
Lorena Accioly

**CONSOLIDAÇÃO COMPARTILHADA DE CONTÊINER (LCL) NA LOGÍSTICA
INTERNACIONAL E EXPORTAÇÃO DE PAPEL E AUTO PARTES ENTRE
BRASIL E MÉXICO.**

Trabalho de Graduação apresentado à
Faculdade de Tecnologia de São
Caetano do Sul, como requisito parcial
para a obtenção do grau de Tecnólogo
em Comércio Exterior.

Banca Examinadora:

Prof. (título) Nome do Professor
Presidente da Banca

Prof. (título) Nome do Professor
Professor Convidado

Prof. (título) Nome do Professor
Professor Convidado

**São Caetano do Sul
2020**

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a exportação de papéis e peças automobilísticas, utilizando o método Less Container Load (LCL), cujo propósito é o compartilhamento logístico de cargas soltas em um contêiner. A partir disso, criamos a empresa Global Trade para simular o processo de compartilhamento de contêiner, desde o pedido inicial até o destino, e a implantação do sistema SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner. Através do método hipotético dedutivo foi realizado um estudo de caso sobre a consolidação compartilhada de contêineres, a fim de desenvolver uma solução para empresas que estão no ramo do comércio internacional, compreendendo as adversidades enfrentadas durante a exportação de cargas soltas e como o serviço se desenvolverá no mercado. Concluindo os benefícios que o compartilhamento logístico e a implantação do sistema SISGOCC podem promover para as empresas.

Palavras-chave: Compartilhamento Logístico. Exportação. Contêiner. LCL. SISGOCC.

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo analizar la exportación de papeles y piezas para coche, utilizando el método Less Container Load (LCL), cuyo propósito es lo compartimiento logístico de contenedores y cargas individuales. A partir de eso, creamos la empresa "Global Trade" para simular el proceso de compartimiento de contenedores, desde la solicitud inicial hasta el destino y el despliegue del sistema SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner. A través del método deductivo hipotético, se realizó un estudio de caso sobre la consolidación compartida de contenedores, con el fin de desarrollar una solución para las empresas que se encuentran en el campo del comercio internacional, entendiendo las adversidades que se enfrentan durante la exportación de carga suelta y cómo se desarrollará el servicio. en el mercado. Concluyendo los beneficios que el intercambio logístico y la implementación del sistema SISGOCC pueden promover para las empresas.

Palabras clave: Compartimiento Logístico. Exportación. Contenedor. LCL. SISGOCC.

ABSTRACT

The objective of this work is to analyze the exportation of automobile parts and papers, using the Less Container Load (LCL), whose purpose is the logistic container sharing and single loads. From this, we created the Global Trade Company to simulate the container- sharing process, from the initial order to the destination and the system deployment SISGOCC – Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner. Using the hypothetical deductive method, a case study about less container load, in order to develop a solution for companies that are in international trade, understanding the adversities faced during the export of single loads as the service will develop in the market. Concluding the benefits that logistical sharing and the implementation of the SISGOCC system can promote for companies.

Keywords: Container Sharing. Exportation. Container. LCL. SISGOCC.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	10
2.2 Background dos clientes	11
2.2.1 Só papel.....	11
2.2.2 Global car.....	11
3 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS	11
4 ANÁLISE DE MERCADO E POSSIBILIDADES DE NEGÓCIOS	12
5 APLICAÇÃO DO MODELO SWOT PARA NORTEAMENTOS DE ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS DA EMPRESA FICTÍCIA	12
5.1 Strengths/forças	13
5.2 Weaknesses/fraquezas	13
5.3 Opportunities/oportunidades	14
5.4 Threats/ameaças	14
6 INSERÇÃO DO PROCESSO LOGÍSTICO NA GLOBAL TRADE	14
7 CONHECIMENTOS DOS MODAIS DE TRANSPORTE UTILIZADOS PELA GLOBAL TRADE	15
8 MODAIS DE TRANSPORTE UTILIZADOS DESDE A ORIGEM ATÉ O DESTINO DA EXPORTAÇÃO	15
9 INCOTERMS ENVOLVIDOS NA OPERAÇÃO	16
10 PRÁTICA NA OPERACIONALIZAÇÃO DA EXPORTAÇÃO	16
10.1 Valide o tipo de exportação.....	17
10.2 Analise a viabilidade da exportação.....	17
10.3 Negocie com o vendedor.....	17
10.4 Documentação básica para o checklist de exportação.....	17
10.5 Providenciar o despacho aduaneiro da exportação.....	18
11 MODALIDADE DE PAGAMENTO QUE CONDUZ A RELAÇÃO COMERCIAL COM O PAÍS ENVOLVIDO	18
12 RELAÇÕES CULTURAIS E MERCADOLÓGICAS ENTRE AS ECONOMIAS QUE SE RELACIONAM NO MERCADO EXTERNO	19
13 ELEMENTOS CULTURAIS QUE ENVOLVEM O PAÍS EXPORTADOR E A NAÇÃO IMPORTADORA	19
13.1 Importância do estudo da cultura para o andamento de uma negociação.....	19
13.2 Cultura brasileira.....	19
13.3 Cultura mexicana.....	20
13.4 Aspectos culturais nas negociações no México.....	20
14 RISCOS NAS NEGOCIAÇÕES ENTRE BRASIL E MÉXICO	21
14.1 BRASIL.....	21
14.2 MÉXICO.....	21
15 PERSPECTIVA BRASILEIRA NA CONSOLIDAÇÃO COMPARTILHADA DE CARGA	21

16 EXEMPLIFICANDO O ESTUDO DE CASO	22
17 SISGOCC	22
17.1 Como o aplicativo funciona	23
17.1.1 Informações gerais.....	23
17.1.2 Dados gerais do cliente.....	23
17.1.3 Dados gerais da carga.....	24
17.1.4 Portos.....	24
17.1.5 Rastreamento.....	24
18 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	27

1. INTRODUÇÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) sugerido pela empresa Brasporto com o tema Consolidação Compartilhada, é um estudo de caso que tem a proposta de discutir sobre a consolidação de contêiner e como a tecnologia pode ajudar a solucionar o problema de cargas soltas das empresas de pequeno e médio porte.

Ocorre um problema com empresas que querem exportar cargas em pequenas quantidades, pois muitas vezes elas acabam alugando um contêiner todo, mas ocupando apenas uma parte dele. Devido a essas adversidades de consolidação de cargas soltas no processo de exportação, foi criado um sistema para a melhor operacionalização, o SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner.

Objetivando isso, foi criada a empresa fictícia “Global Trade” especialista no serviço, para simular todo o processo de consolidação compartilhada de contêineres (*LCL*) (desde a efetivação do pedido até o destino final), visando à solução de cargas soltas, a redução dos gastos com o transporte e realização do angariamento de cargas, com o menor tempo possível.

O objetivo geral que será abordado neste trabalho é analisar o processo de consolidação compartilhada de contêiner, apresentando as principais dificuldades e os pontos positivos para realizar este serviço. E os objetivos específicos são apresentar a aplicação do SISGOCC como uma ferramenta eficaz de reunir empresas de pequenos e médios portes que têm o desejo de exportar seus produtos; evidenciar que a logística é essencial para tornar os processos de exportações ágeis e menos onerosos.

A consolidação compartilhada de contêiner é realizada por duas ou mais empresas, então nós desenvolvemos para o projeto integrador duas empresas e uma aplicação para simular este processo de exportação. O programa SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner- a “Só Papel” e a “Global Car”, no qual os dois produtos produzidos (papel e peça automobilística) que eram exportadas como cargas soltas, podem ser transportados no mesmo contêiner com a vantagem de partilhar custos, minimizar tempo de espera e reduzir os gastos com combustível e manutenções.

Com o desenvolvimento das atividades econômicas mundiais, são necessárias constantes pesquisas para que haja o aprimoramento de iniciativas que envolvam várias empresas, com a perspectiva de um aprimoramento das estratégias viáveis para o compartilhamento logístico (*LCL*), uma vez que a visão das grandes empresas também está vinculada a diminuição de gastos e um procedimento moderno, utilizando aplicativos e sistemas que facilitam o processo de exportação.

Os resultados esperados da consolidação compartilhada de contêineres (*LCL*) são propor uma adesão da aplicação do programa SISGOCC como ferramenta que irá beneficiar a logística nas operações, obtendo assim uma redução nos custos finais revertendo um processo complexo em um processo mais ágil.

O trabalho está sendo realizado através de um estudo de caso apresentado pela Brasporto, com a finalidade de analisar todo o processo de compartilhamento de contêineres (*LCL*) e gerar uma discussão sobre os objetivos e os pontos positivos desse processo no mercado internacional. Para

obter os dados necessários, foram feitas reuniões com a Brasporto que é uma das pioneiras no processo de consolidação compartilhada de contêineres (*LCL*), no Brasil.

Tendo os objetivos em perspectiva, o trabalho vai seguir caminhos mercadológicos a fim de solucionar uma dificuldade que ocorre em empresas de pequeno e médio porte que exportam mercadorias em pequenas quantidades.

A natureza do projeto foi construída através do método explicativo que consiste em aprofundar o conhecimento sobre cargas soltas e compartilhamento de contêineres, conectando ideias, identificando, compreendendo e apresentando soluções às causas do fenômeno.

Além dos assuntos citados acima, o estudo de caso trata de outros assuntos. Para melhor compreensão do leitor, logo no primeiro capítulo apresentamos a criação da empresa Global Trade e logo em seguida falamos sobre a aplicação do programa SISGOCC citando sua função, seus objetivos e benefícios. Seguindo o trabalho, apresentamos os clientes da Global Trade, a Só Papel e a Global Car, as operações logísticas e por último os aspectos culturais e as relações internacionais do país importador.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Global Trade foi fundada em 2015 em um cenário onde a política e a economia brasileira estavam instáveis e seria de suma importância o surgimento de empresas que tivessem o objetivo de facilitar o comércio internacional. A Global Trade tem como missão, solucionar uma deficiência que ocorre em empresas, de pequeno e médio porte, que exportam.

O serviço realizado é a consolidação compartilhada de contêineres, no qual ocorre a parceria de duas ou mais empresas, colocando seus produtos em um mesmo container, sem prejudicar nenhum produto que está envolvido neste processo.

Desenvolvendo este serviço, em que um dos principais objetivos é a otimização dos processos de exportação, utilizando a logística com foco na redução dos gastos com o transporte e realização do serviço com o menor tempo possível, foram analisadas soluções para melhorar o processo de exportação, identificando que há uma perda significativa de tempo no carregamento e descarregamento de cargas soltas, devido à quantidade de pequenos volumes.

A elaboração do SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner objetiva angariar cargas soltas que tenham suas partidas das mesmas cidades ou de cidades próximas, mas que tenham como destino o mesmo porto.

A Global Trade utilizando o SISGOCC atende diversos países, mas o nosso estudo de caso tem como foco o México, para exemplificar com clareza o processo de consolidação compartilhada e o uso do sistema.

Os principais clientes são duas empresas que estão localizadas em Campinas-SP – a “Só Papel” e a “*Global Car*”, ambas de médio porte e que têm o interesse de conquistar e se estabilizar no mercado internacional. A atuação da empresa com seus clientes ocorre dentre uma reunião em que o funcionário da Global Trade irá discutir os pontos positivos do compartilhamento logístico e os resultados que serão obtidos a longo prazo.

No caso citado acima, os dois clientes irão dividir um container. A Só Papel vai mandar para o exterior papéis do tipo A4, e a *Global Car* vai exportar uma peça automobilística, chamada válvula. Assim, as duas empresas vão ter seus objetivos alcançados e uma diminuição dos custos.

2.2. BACKGROUND DOS CLIENTES

2.2.1. SÓ PAPEL

A empresa surgiu na cidade de Campinas, no interior de São Paulo, no ano 2000 e se mantém na cidade desde então. Na primeira década de vida tornou-se referência no mercado nacional, no ramo de papel e celulose. Seus negócios incluem embalagens industriais e de consumo, papéis não revestidos e celulose.

Em 2015, a empresa começou a manifestar o desejo de se tornar referência no ramo internacional e em 2017 a Só Papel realizou a primeira exportação de seus produtos, o papel A4. Entretanto, a empresa passou por uma experiência negativa, pois acabou tendo elevados gastos com o contêiner que não ocupou todo o espaço, além de gastos com documentos. E no meio do trajeto a empresa se deparou com mais um problema, a perda da carga. Com isso, fez com que a empresa só voltasse a tentar exportar seus produtos quando conheceu a Global Trade e consequentemente o SISGOCC.

2.2.2. GLOBAL CAR

Surgiu no final de 1998, localizada em Campinas a empresa tem como objetivo globalizar o uso do carro. A empresa que produz os mais variados produtos ficou nacionalmente conhecida por produzir a válvula do carro e tornou-se referência para as outras empresas do mesmo ramo.

Em 2018, a empresa sentiu a necessidade de novos desafios e consequentemente novos mercados, realizando a primeira exportação do seu produto referência, a válvula. Entretanto, com o medo de ter seu produto rejeitado no mercado estrangeiro, a empresa decidiu exportar apenas uma pequena quantidade de seu produto mais famoso. A Global Car acabou contratando uma empresa de agenciamento de cargas que não tinha conhecimento sobre o caso específico do cliente, fazendo com que a experiência de exportação da Global Car não tenha sido agradável.

Em 2019, a empresa que ainda tinha o desejo de exportar e após conhecer a Global Trade e seu sistema de gerenciamento de cargas, o SISGOCC, teve finalmente uma experiência positiva e benéfica com o processo de exportação

3. PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

A Global Trade é uma empresa que realiza um serviço de consolidação compartilhada de contêiner (*LCL*), e iniciou uma pesquisa para coletar informações de volume de cargas soltas que são exportadas.

Com os resultados da pesquisa e análises, notamos um grande número de empresas de pequeno e médio porte que dão prioridade em embarcar suas mercadorias soltas dentro de um navio, pois geralmente não têm cargas suficientes para preencher um contêiner. Para essas empresas, pagar um contêiner onde seu espaço não será totalmente utilizado, não seria uma vantagem e sim uma desvantagem no mercado internacional pois elas gastariam muito mais para exportar seus produtos do que as empresas de grande porte.

Então o desafio da Global Trade foi criar uma forma de angariar essas cargas, e considerando todo o mercado em que atua, a empresa analisou qual seria a forma mais adequada e atrativa para esse tipo de situação. Um dos atrativos que o serviço de Consolidação compartilhada de contêiner (*LCL*) traz são nos quesitos econômicos e lógicos, mas somente essas perspectivas não são suficientes, então a empresa teve que aprimorar ideias e estratégias para ganhar esse mercado.

A partir disso foi desenvolvido um programa, o SISGOCC - Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner. Essa aplicação tem como objetivo reunir empresas de pequeno e médio porte consolidando seus produtos em um único contêiner tornando todo o processo de exportação mais seguro, menos oneroso e minimizando tempo.

Com o desenvolvimento constante do mercado mundial, essa aplicação veio como uma inovação para solucionar as dificuldades que ocorrem para as empresas menores, que com o uso do sistema ainda ganham a vantagem de acompanhar suas cargas através do rastreador, o que não era possível com as cargas soltas dentro do contêiner.

4. ANÁLISE DE MERCADO E POSSIBILIDADES DE NEGÓCIOS

A análise mercadológica tem como finalidade visualizar melhores possibilidades de negócio, sendo assim consideramos escolher um país cujo mesmo tem uma grande movimentação de mercadoria, poder de compra, PIB relevante e com grandes relações comerciais com o Brasil. À vista disso, optamos por trabalhar com o México que ocupa o quarto lugar na exportação de veículos e a décima primeira colocação como o país que mais importa, criando então um mercado vantajoso para o nosso serviço.

5. APLICAÇÃO DO MODELO SWOT PARA NORTEAMENTOS DE ESTRATÉGIAS MERCADOLÓGICAS DA EMPRESA FICTÍCIA

TABELA SWOT	
STRENGTHS/FORÇAS	WEAKNESSES/FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura capacitada para atender clientes • Serviços contratados por internet • Comunicação rápida e eficaz • Controle de serviço e rastreamento online • Venda de serviços online 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de representantes em outros países • A empresa não atende 24 horas • Serviço requer aprimoramento
OPPORTUNITIES/OPORTUNIDADES	THREATS/AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Visar países que mais importam e exportam • Visar países que mais se desenvolvem em logística e infraestrutura 	<ul style="list-style-type: none"> • Trânsito em portos • Falta de infraestrutura em portos • Guerras comerciais • Cenário COVID-19

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

5.1. STRENGTHS/FORÇAS

A empresa possui estrutura com notebooks, smartphones, internet, telefones e equipes preparadas e capacitadas. Os serviços podem ser contratados por internet, sites, reuniões online, contratos online e cotação de serviços online.

A comunicação é rápida e eficaz, com alto investimento em tecnologia. Toda comunicação pode ser feita de forma rápida, através de WhatsApp e chamada de áudio ou vídeo.

Controle de Serviço e Rastreamento ao vivo da mercadoria: É possível ver em tempo real onde está o container acompanhando todo o trajeto e data de entrega final estipulada.

Vendas de serviços online: Os layouts de container podem ser entregues com rapidez, pois o serviço é 100% online.

Todo tipo de força contribui para nos destacarmos no mercado mundial e faz com que ficamos à frente de nossos concorrentes, pois o mercado é muito competitivo.

5.2. WEAKNESSES/FRAQUEZAS

Serviço que exige aprimoramento, pois é um serviço novo e sempre surge aspectos a serem aprimorados com questões logísticas, financeiras e tecnológicas.

Falta de representantes em outros países por ser uma empresa de pequeno porte e isso afeta a confiança do consumidor em relação a nossa empresa.

Não é uma empresa de atendimento 24 horas, apesar da boa infraestrutura e isso faz com que consequentemente perdemos alguns serviços.

As fraquezas são análises do que podemos melhorar no nosso serviço, possibilitando crescimento e aprimoramento com erros para um melhor atendimento e serviço aos clientes.

5.3. OPPORTUNITES/OPORTUNIDADES

Visar países no topo da tabela de importação e exportação mundial, pois tem mais demanda para o nosso serviço devido ao fluxo de entrega e saída de mercadoria nos portos ou fronteiras.

Visar países que mais se desenvolvem, pois a empresa precisa ficar atenta a países que investem em logística e infraestrutura para ser igualado ao nosso serviço.

Oportunidades são momentos em que podemos aproveitar para infiltrar em mercados onde tem pouca concorrência, sendo assim sempre poder estar um passo à frente de outras empresas.

5.4. THREATS/AMEAÇAS

Trânsitos em portos: Alguns países sofrem com esse problema por causa do alto fluxo de mercadoria entrando e saindo do porto local podendo atrasar nossas entregas.

Logística Mundial: Alguns países não são desenvolvidos em logística podendo assim afetar nosso serviço.

Concorrência de Mercado: Mercado competitivo e limitado, fazendo com que precisamos ficar sempre atentos a empresas que estão fazendo dumping.

Ameaças acontecem a todo o momento por isso a empresa tenta sempre estar preparada para qualquer tipo de acontecimento.

Tendo em vista que estamos vivendo no ano de 2020 uma pandemia, o “cenário COVID-19” tem trazido e vai continuar trazendo grandes malefícios para as empresas que trabalham globalmente. Não será diferente com a Global Trade, temos que nos preparar para qualquer cenário mundial e inclusive saber trabalhar nas crises até a vacina ser descoberta.

6. INSERÇÃO DO PROCESSO LOGÍSTICO NA GLOBAL TRADE

A logística atua dentro de uma empresa gerenciando todas as áreas, desde os suprimentos até os clientes finais, sendo utilizada para operacionalizar setores e serviços que muitas vezes são terceirizados, e assim melhorando os processos que possuem gargalos. A logística no Brasil enfrenta muitos desafios para o seu desenvolvimento, principalmente quando se trata de infraestrutura, falta de conexões dos modais e as dificuldades com o deslocamento de cargas. Essas dificuldades impactam diretamente as rotas das mercadorias, e a falta de logística e investimento estatal no setor, faz com que o tempo para transportar seja muito maior que nos outros países. Do mesmo modo, a logística está dentro dos Processos de produção e expedição dos pedidos, no caso da Global Trade a logística cuida do desenvolvimento, mantendo o foco na eficiência e eficácia dos transportes e a alocação dos produtos de forma inteligente, diminuindo espaço e aumentando a movimentação deles.

A Global Trade utiliza a logística como sua principal base de atividade, em especial por possuir o serviço de consolidação compartilhada de cargas soltas, levando aos clientes os benefícios por aplicar esta estratégia nas suas movimentações, diminuindo os custos com o transporte e manuseio de carga, também otimizando o tempo do processo por possuir o sistema SISGOCC (Sistema

Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner) que facilita o processo de transporte e divide todos os custos entre as empresas ou clientes que irão compartilhar o mesmo contêiner e rota. Deste modo, oferecendo mais segurança, praticidade e agilidade no processo.

7. CONHECIMENTO DOS MODAIS DE TRANSPORTE UTILIZADOS PELA GLOBAL TRADE

No processo de compartilhamento logístico, os modais utilizados são o rodoviário e o marítimo, os dois meios de transportes mais utilizados no Brasil.

O transporte rodoviário possui vantagens como a flexibilidade de tráfego e é de fácil contratação e gerenciamento, ideal para curtas e médias distâncias. É responsável por completar a última rota de produtos que utilizam outros modais. Para esclarecer, podemos exemplificar o transporte da mercadoria até o cliente, que é realizada em sua rota final pelo modal rodoviário.

O modal marítimo é uma das modalidades mais antigas para o transporte de mercadoria, apesar de enfrentar algumas dificuldades como portos ainda inadequados, burocracia, altas tarifas e infraestrutura deficitária são ideais para longas distâncias e para mercadorias pesadas.

8. MODAIS DE TRANSPORTE UTILIZADOS DESDE A ORIGEM ATÉ O DESTINO DA EXPORTAÇÃO

As empresas escolhidas para testarem este novo serviço possuem um portfólio de produtos que permitem a consolidação num mesmo contêiner, de forma que não danifique as cargas com a movimentação e nem exceda o volume permitido.

Os produtos a serem consolidados deverão ser logisticamente viáveis para o compartilhamento no contêiner e necessitam de uma organização adequada para que não ocorra nenhum acidente com a carga, nem com o navio. A movimentação dos produtos será através de dois modais, sendo eles o modal rodoviário em território nacional e o modal marítimo para o cruzamento da fronteira com menor custo transporte. No país de destino da carga os produtos serão movimentados também com modal rodoviário ou preferido pelo cliente.

Abaixo segue um exemplo de fluxograma que descreve o roteiro das cargas de um ponto inicial até o ponto final.

Figura 4:



Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

Foi escolhido o modal rodoviário através de caminhões da origem da mercadoria até o porto escolhido na negociação. As empresas serão responsáveis por acomodar os seus respectivos produtos nos caminhões disponibilizados pela Global Trade que serão enviados de acordo com o agendamento, dia e a hora programada, para cada empresa.

A consolidação logística é realizada no contêiner assim que os caminhões chegam ao porto. A mercadoria é alocada de forma correta, utilizando a estufagem e cubagem. É planejada cautelosamente de forma que não haja transtornos finais.

Os caminhões da Global Trade possuem rastreadores e seguros de que são fornecidos na aquisição do serviço no âmbito do contrato legal para as companhias envolvidas. A maioria dos portos possuem uma rigorosa inspeção, que avalia a carga, regulamentam notas fiscais, quantidade, peso e valor, detritos da carga (verificação de drogas e outros itens ilícitos), os atributos do contêiner (arranhões, amassados e etc.), verificação esta que tem duração de 3 a 5 dias, dependendo da delonga do porto.

Após a liberação dos contêineres, eles são embarcados e acomodados de forma que pesos, volumes e dimensões não danifiquem o navio.

O modal marítimo é escolhido para realizar viagens a longas distâncias e por aguentar cargas pesadas, por isso acomoda o nosso serviço de forma a satisfazer a demanda sendo econômico e eficiente para diversas mercadorias.

No porto do país de destino que receberá o contêiner iremos atender o cliente que irá receber a carga e movimentá-la em seu território com a devida documentação.

9. INCOTERMS ENVOLVIDOS NA OPERAÇÃO

A Global Trade acolhe, adota e participa dos Incoterms na operação comercial de seus clientes, já que oferece um serviço intermediário de compartilhamento logístico e promove a retirada das cargas para operacionalização de estufagem e disponibilização do contêiner no processo alfandegário de liberação para o embarque, colaborando assim com as empresas a alcançarem suas finalidades de partilhar seus custos e reduzir o tempo na importação e exportação.

O processo logístico consiste na junção de dois ou mais produtos de diferentes empresas e direcioná-los a um destino, nesse caso a empresa que utiliza dos serviços da Global Trade já faz uso de uma tabela de nossos serviços e a aplica na efetivação de um contrato com o comprador, aplicando em *Inland Charges* e também em frete marítimo e negociando, desta feita, o melhor Incoterm para ambos, "**CFR**".

Se em algum ponto do processo, os níveis de responsabilidade e risco passarem das competências de vendedor para comprador, e caso represente problemas, a Global Trade só continuará com o produto no container por base de um novo contrato realinhando seus valores.

10. PRÁTICA NA OPERACIONALIZAÇÃO DA EXPORTAÇÃO

Para facilitar as transações comerciais, iremos abordar um breve checklist de movimentação internacional que nos apresenta na prática a operacionalização da exportação, sendo assim, alguns órgãos governamentais serão necessários para que esse processo ocorra de forma rápida, prática e com eficiência e eficácia.

10.1. VALIDE O TIPO DE EXPORTAÇÃO

Na movimentação de mercadorias é importante validar que existe dois modos que viabilizam a exportação de cargas, sendo elas o trâmite direto e o indireto. A principal diferença das duas operações é a existência de intermediários no processo, sendo que, essa necessidade é definida pelo nível de dificuldade de transporte da mercadoria.

10.2. ANALISE A VIABILIDADE DA EXPORTAÇÃO

As operações comerciais internacionais passam por uma série de análises; sendo eles: mercado, demanda potencial, viabilidade, por esse motivo muitas empresas enviam representantes que viajam para conhecer o território que a nova companhia ou filial será implantada.

O conhecimento de mercado é de grande importância e torna o produto altamente competitivo no mercado globalizado. Algumas empresas possuem um rigoroso planejamento estratégico, tornando o projeto de crescimento de mercado mais específico e com menos tendência a erros futuros.

Contudo, cada país possui sua especificidade de mercado, de leis, de burocracia etc. Alguns países criam aberturas para companhias internacionais se instalarem, essas aberturas algumas das vezes são para beneficiar ambas as partes, pois quando uma empresa é aberta ou fechada, dependendo da dimensão da companhia é afetada a economia, gerando ou tirando empregos.

10.3. NEGOCIE COM O COMPRADOR

Abordando a parte prática da operação, a negociação com o comprador é de grande importância para o sucesso da operação. É nesta etapa que é colocado em pauta os possíveis sucesso ou fracasso da operação, sendo assim, é necessário identificar no diálogo o maior número de dados sobre a empresa, produto, mercado, cultura comercial e com isso, encontrar um meio termo que seja adequado e favorece ambas as partes.

Todas as formas técnicas de avaliação são bem vindas nessa etapa. Relatórios técnicos, feedbacks, viagens que proporcionam uma vivência direta com a cultura estrangeira, todas essas informações levam ao sucesso do fechamento do contrato.

Alguns métodos são bem vindos, como a carta de crédito (LC) o adiantamento de contrato de câmbio e que levam a mitigações de perdas no processo de exportação, pois uma vez que a mercadoria é embarcada se torna mais difícil e complexo reverter o prejuízo.

10.4. DOCUMENTAÇÃO BÁSICA PARA O CHECKLIST DE EXPORTAÇÃO

No processo de exportação existe a necessidade de denotar uma documentação básica, tanto pré quanto no pós-embarque. Sendo assim antes do despacho, é necessário providenciar os seguintes documentos:

- Proforma Invoice: documento útil na exportação por tratar da negociação com o comprador; commercial Invoice: documento instrutivo de despacho; nota fiscal; booking: reserva de espaço de acordo com o meio de transporte; registro de exportação ou DU-e.

Após o embarque, certifique-se de que os seguintes documentos estão emitidos:

- Conhecimento de embarque; packing list; certificado de Origem (Caso a carga exigir); commercial Invoice.

Recursos como o ACC (Adiantamento sobre Contrato de Câmbio) e ACE, (Adiantamento sobre Cambiais Entregues) por exemplo, podem ser necessários a depender do financiamento da transação, porém, não são obrigatórios.

Também temos o DUE (Declaração Única de Exportação) que substitui a DE (Despacho de Exportação), a DSE (Despacho Simplificado de Exportação) e a RE (Registro de Exportação).

10.5. PROVIDENCIAR O DESPACHO ADUANEIRO DA EXPORTAÇÃO

Por fim para concretizar o processo de exportação, o procedimento fiscal de despacho integra o registro da DDE (Declaração para Despacho de Exportação) no Siscomex, gerando a entrega dos documentos de instrução, o desembaraço aduaneiro, a averbação do embarque e a emissão de comprovante de exportação.

Com esse procedimento garantimos o fluxo certo de movimentação e despacho aduaneiro, e é válido certificar se todos os processos do checklist estão atualizados e de acordo com as novas leis e normas dos órgãos que validam a transação, sendo que, elas são alteradas dia e noite muitas vezes com intuito de aplicar melhorias para a exportação e importação.

11. MODALIDADE DE PAGAMENTO QUE CONDUZ A RELAÇÃO COMERCIAL COM O PAÍS ENVOLVIDO

A escolha do método de pagamento é feita por um acordo entre o exportador e o importador, e a empresa fictícia Global Trade escolheu para nortear as relações comerciais, no caso entre Brasil e México foi a modalidade de carta de crédito, que é a forma de pagamento internacional que oferece menor risco para o comprador e o vendedor, pois há uma instituição bancária que garante e avalia o pagamento.

As vantagens para o exportador é a garantia do recebimento do valor da exportação, ao cumprir os termos e as condições da carta de crédito. E para o importador é o pagamento da operação somente quando cumpridos os termos e as condições da Carta de Crédito.

Para efetuar esta modalidade de pagamento, é necessária a documentação completa da operação, adicionada ao formulário de saque fornecido pela instituição financeira e demais documentos, como certificados ou outros constantes no corpo da carta ou exigidos pelo banco.

A carta de crédito é bastante flexível, pode arcar tanto a compras de bens móveis ou imóveis, como na contratação de serviços de valores mais elevados, que é o caso da consolidação compartilhada logística, serviço oferecido pela Global Trade.

12. RELAÇÕES CULTURAIS E MERCADOLÓGICAS ENTRE AS ECONOMIAS QUE SE RELACIONAM NO MERCADO EXTERNO

A diferença entre as culturas é percebida quando tratamos dos negócios internacionais, cada país possui a sua característica específica de mercado, o que podem tornar as negociações delicadas. A internacionalização abrange um pacote que mistura oportunidades com dificuldades, o sucesso do acordo é alcançado quando a aliança beneficia os países envolvidos.

A noção de diversidade cultural é repleta de impasses políticos, ideológicos e religiosos, que tendem a serem respeitados entre fronteiras. Essas diferenças criam dificuldades ao inserir uma empresa ou produto em um novo país. Muitas vezes o idioma da nação com a qual se está negociando não é dominado por todos os colaboradores da companhia, o que tende a tornar mais complexo o processo de importação e de exportação.

Alguns países subdesenvolvidos que almejam crescimento abrem mercado para companhias internacionais se instalarem em seus territórios, gerando assim o aumento da economia local; com isso, tendem a crescer. Algumas vantagens obtidas são as reduções de custos com mão de obra, com a logística, com menos competitividade de mercado, com isenção de impostos.

Países que fazem parte do mesmo bloco econômico se assemelham comercialmente, tornando a negociação mais rápida e menos complexa. Normalmente participam de políticas de livre comércio, políticas uniformes, câmbios similares, reduzem ou eliminam tarifas de importação e exportação, menor tarifa alfandegária e facilidade na movimentação de pessoas e de empresas.

13. ELEMENTOS CULTURAIS QUE ENVOLVEM O PAÍS EXPORTADOR E A NAÇÃO IMPORTADORA

13.1. IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DA CULTURA PARA O ANDAMENTO DE UMA NEGOCIAÇÃO

O estudo da cultura é importante para todas as etapas de uma negociação internacional. O planejamento de uma negociação com outros países que apresentam diferentes aspectos culturais é de suma importância. O fato de estar bem preparado com todas as informações necessárias, no momento da reunião, é relevante para muitos países. Portanto, ter o conhecimento prévio do país com o qual se vai realizar negócios é importante para o sucesso da transação.

13.2. CULTURA BRASILEIRA

A cultura influencia nas negociações comerciais. Compreendida como um conjunto de valores particulares, a cultura provoca muitos desafios aos países que estão negociando, porém tem um potencial positivo em relação à inovação e à flexibilidade na resolução de problemas.

Segundo Volkema (1997)

[...] a cultura brasileira é altamente complexa. No Brasil, por exemplo, a comunicação não é explícita e direta, ela deve ser compreendida a partir de um conjunto de pistas, particularmente a comunicação não-verbal, o *status* e o contexto social.

O brasileiro durante as negociações, muitas vezes adquire uma postura mais flexível em relação à duração, sendo assim menos rigorosos com o cumprimento de prazos, se distraem com facilidade e pecam com a agilidade dos processos.

A informalidade e a improvisação são também características marcantes, os brasileiros costumam não se prepararem com antecedência e mesmo as reuniões marcadas, estão sempre sujeitas a alterações de última hora. A expressão conhecida “jeitinho brasileiro” pode exemplificar este estilo de negociação.

13.3. CULTURA MEXICANA

Os mexicanos são um povo de muita personalidade. Tudo lá é abundante, visceral, extravagante, extremo. Pensando nos símbolos mais evidentes da mexicanidade – *Sombrero*, *mariachis*, *fiesta*, rancheiras, tequila, devoção à virgem de Guadalupe. Ainda sobre a cultura mexicana, Florêncio (2014) faz as seguintes considerações:

O que é típico do México? Pode ser tudo. Aquilo que não é típico, acaba se tornando. A identidade nacional é tão forte que mesmo os hábitos mais distantes, mais estrangeiros, vão se mexicanizando [...] Importaram dos espanhóis o dia de Finados e misturaram com uma boa dose de rituais indígenas maias e de outras culturas e criaram o Día de Muertos, algo tipicamente mexicano.

13.4. ASPECTOS CULTURAIS NAS NEGOCIAÇÕES NO MÉXICO

O número de empresas exportadoras e ou importadoras estão crescendo consideravelmente nos últimos anos, todavia muitas empresas novas no comércio exterior mostram pouca experiência no mercado internacional e devem se preocupar com o preconceito de muitos países a respeito de realizar negociações com novas empresas. No México, os negociadores apreciam mais qualidades e habilidades interpessoais do que tempo de experiência na área dos negócios ou até mesmo competência.

Segundo o site *Ciai Indumentaria*, ao realizar negócios, os mexicanos dão mais valor às habilidades interpessoais a criar relacionamentos longos e duradouros e a conquistar favores de outras pessoas.

Sendo assim, os mexicanos vão preferir realizar negócios com pessoas que já conhecem. Demonstrar honestidade, sinceridade e integridade são importantes para a construção de um relacionamento sólido e que resultará em boas transações comerciais e novas parcerias no futuro.

14. RISCOS NAS NEGOCIAÇÕES ENTRE BRASIL E MÉXICO

Diante de um ambiente formado por crises financeiras, saber analisar os riscos é essencial para os líderes de empresas tomarem decisões com o objetivo de premeditar possíveis episódios indesejados e planejar uma boa negociação entre empresas de países distintos.

14.1. BRASIL

O Brasil ainda é considerado como um país em desenvolvimento e embora isso seja interpretado como precursor de um alto nível de desenvolvimento, também significa que várias áreas da economia ainda permanecem subdesenvolvidas, ou seja, a área de investimentos não é tão madura quanto a de outros países. As burocracias para realizar processos administrativos ainda apresentam muitos obstáculos às empresas estrangeiras sem contar o fato de que a corrupção e crime organizado é um sério problema que pode gerar muitos riscos no âmbito dos negócios internacionais. O risco-país é considerado médio embora tenha ocorrido uma melhoria nos últimos tempos e as altas taxas de impostos para as empresas é altamente levado em conta, o que pode resultar numa diminuição do potencial atrativo do país.

14.2. MÉXICO

O México é um país que enfrenta uma alta desigualdade. Tal fato pode ser observado entre grandes centros urbanos e a área rural, entre uma indústria exportadora moderna, produtiva e competitiva aliada a outras grandes empresas e uma infinidade de pequenas e médias empresas baseadas em modelos tradicionais de base familiar que ainda fazem parte da cultura desse país. Disparidades econômicas é um forte agravador de instabilidades e tensões sociais, o que resulta em fortes riscos extraordinários e políticos. O país enfrenta alto índice de corrupções, mas o maior desafio que o México enfrenta é a elevada taxa de criminalidade e violência associadas ao narcotráfico, visto que não resulta apenas da luta do Governo contra os cartéis, mas também dos diferentes cartéis entre si.

15. PERSPECTIVA BRASILEIRA NA CONSOLIDAÇÃO COMPARTILHADA DE CARGA

Como já explanado anteriormente, o serviço de consolidação de carga consiste no uso compartilhado de um contêiner por empresas distintas com os mesmos interesses e necessidades, sistematizando seus produtos em um mesmo contêiner no processo de importação e exportação.

Nos Estados Unidos, esse tipo de serviço é uma tendência e está se tornando popular para outros países. Algumas empresas já implantaram este serviço, como a Ambev que desde 2009 segue esse modelo e criou o projeto Frota Compartilhada, um programa em parceria com outras empresas para otimizar as viagens dos caminhões que distribuem os produtos das companhias e assim diminuir a emissão de CO2 na atmosfera.

As adversidades enfrentadas, para este serviço se desenvolver no mercado e ser implantado em outras organizações, estão ligadas principalmente à cultura da empresa, pois compartilhar pode ser um empecilho, dependendo dos valores da empresa. No Brasil, há uma resistência, pois as grandes empresas ainda mantêm infra estruturas próprias para suportar as suas operações. Quebrar o paradigma de que empresas são concorrentes e passar a vê-las como grandes aliadas, e que podem cooperar na operação e baratear os custos no processo de importação e exportação, é um desafio.

16. EXEMPLIFICANDO O ESTUDO DE CASO

Como as empresas Global Car e Só Papel tiveram adversidades ao executarem o processo de exportação de seus produtos em pequenas quantidades, e queriam encontrar alternativas para exercer a atividade e ampliar os mercados, uma alternativa viável e benéfica para os clientes é juntar as mercadorias em um mesmo contêiner.

O fato de as empresas estarem localizadas em Campinas e ter como destino o porto de Veracruz, todos os gastos com transportes, armazenamento, manutenção (se houver) e documentação acaba sendo dividido por dois, beneficiando financeiramente os clientes e conseguindo executar a exportação com segurança.

Este processo de encontrar uma empresa parceira que tenha produtos de pequenas quantidades, em um local próximo e com o mesmo destino, pode ser um empecilho para as empresas. Por isso a Global Trade com o SISGOCC é fundamental para auxiliar neste procedimento, garantindo um transporte seguro, rápido e prático.

17. SISGOCC

A logística é um setor que tem diversos desafios, assim como a prática do comércio internacional também tem seus desafios. São setores que requerem um planejamento e organização diferenciados a cada processo, principalmente para as empresas que ainda não têm uma alta demanda de exportação e/ou importação. Esse processo pode ser facilitado com a plataforma SISGOCC – Sistema Gerenciador Operacional de Compartilhamento de Contêiner – que foi criado para reunir empresas com cargas que não conseguiriam, sozinhas, preencher um contêiner.

A plataforma SISGOCC funciona como uma ponte entre a empresa Global Trade, que é a responsável pela aplicação, com seus possíveis clientes. As empresas terão como benefício a redução de custos no transporte e no armazenamento, segurança e rastreamento de suas cargas. O sistema facilita o processo da movimentação logística e compartilha proporcionalmente todos os custos entre

os usuários que irão utilizar o mesmo contêiner e rota, trazendo mais segurança, praticidade e rapidez no processo de suas exportações.

Após um cadastro básico, razão social e CNPJ, endereços completos, pessoas de contatos e seus meios de comunicação, o cliente interessado, futuro exportador, deverá informar alguns dados básicos também, ao SISGOCC, sobre seus produtos possíveis de exportação e/ou importação, tais como características, descrição técnica e comercial, nomenclatura fiscal e tarifária, descrição de volumes, dimensões dos volumes, pesos líquidos e pesos totais, local de coleta e de destino final. Com essas informações a Global Trade, com o SISGOCC, vai conseguir reunir, através da plataforma, as empresas que têm como destino o mesmo porto e realizar o compartilhamento de contêiner.

Além das informações citadas acima, o sistema também conta com algumas especificações dos principais portos do mundo, informações sobre os navios e o acompanhamento da carga, notificando toda a rota até o destino.

17.1. COMO O APLICATIVO FUNCIONA

Reunindo informações gerais de clientes, cargas, partidas e destinos finais, objetivando mesclar essas informações ao compartilhamento consolidado.

17.1.1. INFORMAÇÕES GERAIS

Logo que o usuário abre o aplicativo, processa seu cadastro e obtém sua senha de usuário, ele se depara com a página inicial “informações gerais “que serve para os clientes lançarem as informações básicas sobre a carga e o destino.

INFORMAÇÕES GERAIS		
NOME	CARGAS	PORTO
GLOBAL CAR	Papel	Porto de Veracruz
SÓ PAPEL	Autopeças	Porto de Veracruz

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

17.1.2. DADOS GERAIS DO CLIENTE

Dando sequência ao aplicativo, a segunda página é dedicada aos dados gerais complementares do cliente. Esta área contém informações como localização da empresa, razão social, CNPJ, ramo de atividades, pessoas de contatos, entre outros.

DADOS GERAIS DO CLIENTE				
NOME	CNPJ	RAMO	PORTE	LOCALIZAÇÃO
GLOBAL CAR	52323829000129	Papel e Celulose	Média	Campinas
SÓ PAPEL	40183903000170	Auto peças	Média	Campinas

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

17.1.3. DADOS GERAIS DA CARGA

Os dados gerais da carga detalham mais especificamente as informações sobre a carga exportada. Nessa parte contém informações mais detalhadas da carga que será exportada, tais como, como tipo de carga, peso líquido, peso total, dimensões e cubagem, o modal que será utilizado, tipo de embalagem e o destino.

DADOS GERAIS DA CARGA						
NOME	TIPO DE CARGA	PESO LÍQUIDO	PESO TOTAL	CUBAGEM	DIMENSÕES	TIPO DE EMBALAGEM
GLOBAL CAR	PAPEL A4	23.338,87 g	4.69 g	1.403.325 kg	1,50m x 1,50m x 1,50m	Caixa de madeira/papelão
SÓ PAPEL	AUTO PEÇAS	0,061 kg	0,071 kg	75.794.400 kg	1,50m x 1,50m x 1,50m	Caixa de madeira/papelão

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

17.1.4. PORTOS

No ícone “portos” o cliente poderá encontrar informações básicas como: para qual porto a sua carga está sendo enviada e a localização do porto.

PORTOS		
NOME	PORTO	LOCALIZAÇÃO
GLOBAL CAR	PORTO DE VERACRUZ	MÉXICO
SÓ PAPEL	PORTO DE VERACRUZ	MÉXICO

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

17.1.5. RASTREAMENTO

A área “Rastreamento” é a parte em que a empresa fica informada 24 horas sobre os procedimentos e a carga. Desde o status da efetuação do pedido até a chegada no destino.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

18. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa propôs elaborar uma solução para a problemática que surgiu a partir de um estudo de caso que adveio de uma análise mercadológica para ocasionar o processo e com isso descobrir se a consolidação compartilhada de contêiner (LCL) na logística de exportação de papel e auto partes entre Brasil e México seria viável e quais vantagens e riscos denotados nesta operação.

O desenvolvimento deste estudo de caso possibilitou uma análise das importações e exportações, aplicando o método de compartilhamento logístico de contêineres através da empresa fictícia “Global Trade”, que foi criada para simular todo o processo.

A consolidação logística de contêiner vem se tornando um diferencial na movimentação de cargas internacionais, o sistema conhecido como LCL (Less Container Load) ou traduzido livremente em português - contêiner com menos carga, pode ser compartilhado para diminuir custos de exportações ou importações, diminuir contêineres em portos aglomerados facilitando assim a operação.

Para representar uma movimentação real de cargas consolidadas em um mesmo contêiner elaboramos duas clientes para a “Global Trade”, sendo elas “Global Car” e “Só Papel”, visando o transporte de peças automobilísticas e papel no mesmo contêiner;

O planejamento do estudo proporcionou compreender que empresas de médio porte podem se amparar para garantir uma exportação mais viabilizada para ambas e com isso facilitar os obstáculos de exportar mercadorias em poucas quantidades.

Para realizar com mais facilidade esse processo a “Global Trade” idealizou um aplicativo que tem como objetivo principal facilitar as burocracias e as dificuldade no seguimento de movimentação de cargas internacionais, este aplicativo tem a função de combinar informações gerais de clientes, cargas que podem ser consolidadas no mesmo contêiner, rotas compartilhadas com o mesmo destino e assim reunir o melhor parceiro de exportação.

O estudo toma notas de referências de casos corriqueiros distintos, usando a coerência de um novo sistema que pode atualizar o mercado internacional e também colaborar com pequenas e médias empresas que possuem o desejo de realizar uma exportação, mas não necessariamente com muitas mercadorias, este processo irá viabilizar também os custos envolvidos no processo, já que possuímos a informação de como pode ser oneroso o valor de uma transportação internacional.

Para comprovar a eficácia do estudo, abordamos neste trabalho de conclusão de curso algumas técnicas e métodos utilizados ao longo dos anos que asseveram não só esse, mas várias outras metodologias estudadas no ramo comercial internacional.

O desenvolvimento de atividades econômicas mundiais mercadológicas deve estar em constante pesquisa e atualização pois é um cenário bastante instável, o conhecimento do processo compartilhado é necessário para que ocorra o aprimoramento de iniciativas que envolvam várias companhias, e assim atualizar a perspectiva gerando uma evolução das estratégias viáveis para a consolidação de carga uma vez que a visão das grandes empresas também está vinculada a diminuição de gastos. Sendo assim, é primordial que estas se responsabilizem pelo estudo, desenvolvimento e aprimoramento de técnicas relacionadas ao projeto discutido ocasionando um grande desenvolvimento econômico com o crescimento de pequenas e médias empresas através dessa proposta.

REFERÊNCIAS

ADAMI, Andréia. Potencialidades e Desafios da Relação Comercial Entre Brasil e México. **Cepea**, 2017. Disponível em: <<https://www.cepea.esalq.usp.br/br/opiniao-cepea/potencialidades-e-desafios-da-relacao-comercial-entre-brasil-e-mexico.aspx>> Acesso em: 29/05/2019

Aprendendo a Exportar. **Sobre o Aprendendo a Exportar**. Disponível em: <www.aprendendoaexportar.gov.br>. Acesso em: 15/10/2018

BALLO, Ronald. H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. 4ª edição. São Paulo: Porto Alegre, Ed. BookMan 2001

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE Rolando. **Gestão de Custos**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CALEIRO, João. Veja em um mapa quem são os maiores exportadores mundiais. **Exame**, 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/veja-em-um-mapa-quem-sao-os-maiores-exportadores-mundiais/>>. Acesso em: 29/05/2019

CARNEIRO, Rafael. Esses países são os maiores importadores do mundo. **Época Negócios**, 2018. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Mundo/noticia/2018/07/esses-paises-sao-os-maiores-importadores-do-mundo.html>>. Acesso em: 29/05/2019

CARILLO, E. **Glossário de logística: aprenda a moderna logística** – 2ª. ed. São Paulo – IMAM, 1998. Acesso em 06 de novembro de 2018

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 7 ed. Comp. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª. ed. Rev. Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

COGEAD. **Importação - passo a passo**. Disponível em: <<http://www.dirad.fiocruz.br/?q=node/143#cambio>>. Acesso em: 10/11/2018

Ciaindumentaria. **Etiqueta Culturales y negocios**, 2014. Disponível em: <<http://www.ciaindumentaria.com.ar/plataforma/mexico-etiqueta-cultural-y-de-negocios/>>. Acesso em 10/8/2019

Conexos consultoria e sistemas. **CHECKLIST DO PROCESSO DE EXPORTAÇÃO**, 2019. Disponível em: <<https://blog.conexos.com.br/checklist-do-processo-de-exportacao/>>. Acesso em: 20/11/2019

DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996. Acesso em 06 de novembro de 2018.

DOMCABRAL. Tipos de gestão empresarial: Quais são e como se capacitar para cada um. **Fundação Dom Cabral**, 2018. Disponível em: <<http://blogespecializacao.fdc.org.br/tipos-de-gestao-empresarial-quais-sao-e-como-se-capacitar-para-cada-um/>>. Acesso em: 24/09/2018

FERNANDES, J. de F. **Administração de materiais: uma abordagem básica**. São Paulo: Atlas, 1987.

FLORENCIO, Sergio. **Os Mexicanos**. Edição 1. Editora contexto, 2014.

Fonte da imagem. Disponível em: <http://www.firjan.com.br/eventos/enapa-encontro-de-analise-de-performance-aduaneira.htm>. Acesso em: 15/10/2018

GALHEIGO, Felipe. Quais são os principais desafios da logística no Brasil? **Estadão**, 2018. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/quais-sao-os-principais-desafios-da-logistica-no-brasil/>. Acesso em: 23/05/2019

Governo do Brasil. **Confira os blocos políticos e econômicos dos quais o País participa**, 2012. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/governo/2012/07/confira-os-blocos-politicos-e-economicos-dos-quais-o-pais-participa>. Acesso em: 30/05/2019

GUEIROS, Haroldo. Órgãos Gestores – Intervenientes e Anuentes. **Enciclopédia Aduaneira**, 2017. Disponível em: <http://enciclopediaaduaneira.com.br/orgaos-intervenientes-e-anuentes/>. Acesso em: 15/10/2018

HAAS, Daniela. **As dificuldades encontradas de gestão encontradas pelas empresas brasileiras no processo de internacionalização**. Environinter Disponível em: <http://environinter.blogspot.com/2012/06/as-dificuldades-de-gestao-cultural.html> Acesso em: 20/10/2019

JUNIOR, Prof. Dr. Moacir De Miranda Oliveira. **Multinacionais brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global**. 1º ed. Bookman Companhia ed, 2010. 358 p.

Jusbrasil. **LEI 481**, 2002. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10701561/artigo-481-da-lei-n-10406-de-10-de-janeiro-de-2002>. Acesso em: 16/10/2018

KUGELMEIER, Werner. A etiqueta nos negócios internacionais: um jogo de diversidade multicultural. **Administradores.com**, 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-etiqueta-nos-negocios-internacionais-um-jogo-de-diversidade-multicultural/38367/>. Acesso em: 19/09/2018

LIMA, Carlos. Gestão de estoques e distribuição diferencial competitivo. **Administradores.com**, 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/gestao-de-estoques-e-distribuicao-este-e-um-grande-diferencial-competitivo/27286>. Acesso em: 06/11/2018

LOPES, Isadora. Qual a importância de criar um relacionamento com o cliente. **Funil de Vendas**, 2017. Disponível em: <https://blog.funildevendas.com.br/relacionamento-com-clientes/>. Acesso em: 13/09/2018

LOMBARDI, Talita. Lotebox – Startup da Vez. **Startups Stars**, 2013. Disponível em: <https://www.startupsstars.com/2013/09/lotebox-startup-da-vez/>. Acesso em: 29/05/2019

MACEDO, Carolina. Quem são os intervenientes na importação? **SOS Importação**, 2013. Disponível em: <http://www.sosimportacao.com.br/2013/08/quem-sao-os-intervenientes-na-importacao.html>. Acesso em: 15/10/2018

MARTINS, Adler. Cláusulas essenciais dos contratos internacionais de compra e venda. **Migalhas**, 2017. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI47346,61044-Clausulas+essenciais+dos+contratos+internacionais+de+compra+e+venda>. Acesso em: 15/10/2018

MARTIN, Carolina. Contratos internacionais- principais Incoterms e documentos necessários para exportação. **Jusbrasil**, 2017. Disponível em: <<https://cmartin.jusbrasil.com.br/artigos/453918133/contratos-internacionais-principais-incoterms-e-documentos-necessarios-para-exportacao>>. Acesso em: 13/10/2018

MATIAS, Paulo. A logística no Brasil. **Techoje**. Disponível em: <http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/312>. Acesso em: 23/05/2019

MENDES, Jaqueline. O Brasil é o terceiro país mais complexo para fazer negócios. **Correio Braziliense**. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2019/06/10/internas_economia,761549/brasil-e-o-terceiro-pais-mais-complexo-para-fazer-negocios.shtml>. Acesso em: 10/8/2019

METIDIARI, Guilherme. Estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal. **Administradores.com**, 2011. Disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estilos-de-lideranca-autocratica-democratica-e-liberal/52800/>>. Acesso em: 13/09/2018

México: riscos e oportunidades. **Câmara de comércio**. Disponível em: <<https://www.ccip.pt/pt/newsletter-internacional/1676-mexico-riscos-e-oportunidades>>. Acesso em: 28/05/2020

Moda Argentina. **Etiquetas culturales y de negócios: México**. Disponível em: <<http://www.ciaindumentaria.com.ar/plataforma/mexico-etiqueta-cultural-y-de-negocios/>>. Acesso em: 19/09/2018

NOVAES, A. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 4^a. ed. São Paulo: Campus, 2004.

Normas Legais. **Transporte Nacional de Mercadorias**. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/guia/clientes/transporte-internacional-mercadorias-incoterms.htm>>. Acesso em: 10/11/2018

OLADIPO, Anthony. Comunicação Americana, Cultura e Etiqueta Nos Negócios. **Eanda**, 2016. Disponível em: <<http://eanda.com.br/blog/comunicacao-americana-cultura-e-etiqueta-nos-negocios/>>. Acesso em: 19/09/2018

OSORIO, Mariana. Guia de etiqueta para hacer negocios en México. **America Economía**, 2011. Disponível em: <<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/guia-de-etiqueta-para-hacer-negocios-en-mexico>>. Acesso em: 19/09/2018

PENA, Rodolfo. Principais Organizações Internacionais. **Mundo Educação** Disponível em: <<https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/geografia/organizacoes-internacionais.htm>>. Acesso em: 20/10/2019

PEREIRA, Laércio. Internacionalização das empresas brasileiras. **Soluções em Comércio Exterior**, 2010. Disponível em: <<http://laerciovp.blogspot.com/2010/12/internacionalizacao-das-empresas.html>>. Acesso em: 15/10/2018

PONTES, B. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4^a.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Portal da Indústria. **Defesa Comercial**, 2018. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/cni/canais/assuntos-internacionais/o-que-fazemos/temas-prioritarios/defesa-comercial/>>. Acesso em: 21/10/2019

Portogente. **TMS - Transportation Management Systems**, 2016. Disponível em: <<https://portogente.com.br/portopedia/74893-tms-transportation-management-systems>>. Acesso em: 06/11/2018

Prestex. **Entrega da Carga: da retirada ao destino final**, 2017. Disponível em: <<https://www.prestex.com.br/blog/entrega-de-carga-da-retirada-ao-destino-final/>>. Acesso em: 10/11/2018

Reis, Tiago. Política economia: entenda sobre essa importante política econômica. **SunoResearch**. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/politica-cambial/>>. Acesso em: 22/10/2019

Sebrae. **Quais são os tipos de empresas?** 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/conteudo_uf/quais-sao-os-tipos-de-empresas,af3db28a582a0610VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 24/09/2018

SciELO. **Competitividade do Brasil no negócio de madeira cerrada**, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-77602012000100012>. Acesso em: 20/10/2019

SOBRAL, Felipe. O estilo do brasileiro de negociar. **Estudo Geral**. Disponível em: <<https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/42589>>. Acesso em: 10/07/2019

SOUZA, Líria Alves de. Processo de fabricação do papel. **Brasil Escola**, 2019. Disponível em <<https://brasilecola.uol.com.br/quimica/processo-fabricacao-papel.htm>>. Acesso em: 06/11/2018.

Sua Pesquisa. **México**, 2018. Disponível em: <<https://www.suapesquisa.com/paises/mexico/>>. Acesso em: 05/09/2018

STURION, Alexandre. Singela noção dos contratos mercantis. **Direito Net**, 2003. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1121/Singela-nocao-dos-contratos-mercantis>>. Acesso em: 15/10/2018

VIANNA, J. **Administração de Materiais: Um Enfoque Prático**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.