

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL
TURMA ESPECIAL UNOESC/UNC/UNIPAC**

***TRADING COMPANIES: ANÁLISE DO PERFIL, ESTRATÉGIAS E
TENDÊNCIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS***

JACOB PAULO KUNZLER

**FLORIANÓPOLIS
2000**

Jacob Paulo Kunzler

***TRADING COMPANIES: ANÁLISE DO PERFIL, ESTRATÉGIAS E
TENDÊNCIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS***

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Geraldo Ronchetti Caravantes, Phd.

Florianópolis, junho de 2000

**TRADING COMPANIES: ANÁLISE DO PERFIL, ESTRATÉGIAS E
TENDÊNCIAS DAS EMPRESAS BRASILEIRAS**

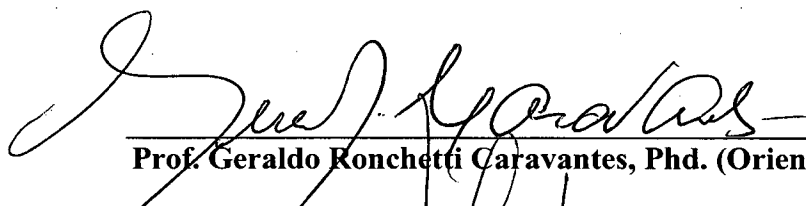
Jacob Paulo Kunzler

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração (área de concentração em Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

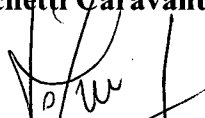


**Prof. Nelson Colossi, Dr.
Coordenador do Curso**

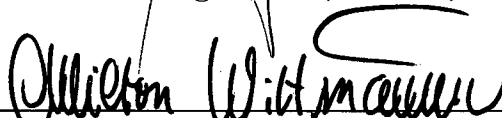
Apresentada junto à Comissão Examinadora integrada pelos Professores:



Prof. Geraldo Ronchetti Caravantes, Phd. (Orientador)



Prof. Altair Borgert, Dr. (Membro)



Prof. Milton Luiz Wittmann, Dr. (Membro)

“O inovador se faz inimigo de todos aqueles que prosperaram na velha ordem e tem apoio apenas moderado daqueles que prosperariam com a nova”. Nicolau Maquiavel, O Príncipe (1513)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela minha vida, coragem, força e determinação, e que me permitiu essa caminhada, um tanto, desafiante.

À minha família, Vera Maria, Janice Andréia e Vinícius André, pelo apoio, compreensão, motivação e carinho.

Ao coordenador do mestrado Prof. Nelson Colossi, secretário Ivo Lusa e, por extensão, a todos os professores do curso, pelo profissionalismo, dedicação e saber proporcionado.

Ao professor orientador Geraldo Ronchetti Caravantes, pela inestimável e valiosa colaboração com o estudo. Mais do que um orientador, um amigo sempre solícito com humildade contagiante.

Aos companheiros, Ulisses Gabriel Martini, Anselmo Rocha Neto, Adilson Bulla e Rúbia M. Barcellos, pela digitação, tabulação estatística, correção geral, revisão ortográfica, respectivamente. Profissionais incansáveis e companheiros na realização deste trabalho.

Agradeço penhoradamente o apoio recebido de variadas formas dos dirigentes e equipes das instituições: BANCO DO BRASIL SA, ABECE, AEB, FUNCEX, ADUANEIRAS, COPPEAD/UFRJ e UNISINOS.

Agradeço ao Presidente da ABECE, José Ulysses Viana Coutinho, às empresas *Tradings* consultadas e a todas as pessoas entrevistadas, que me confiaram suas informações.

Agradeço, em particular, a todos os colegas do curso e das instituições universitárias UNOESC, UNC, UNIPLAC, UNIDAVI, pelo companheirismo, amizade, convívio e troca de idéias.

Aos companheiros, dirigentes do Conselho Regional de Administração de Santa Catarina, pelo estímulo em divulgar o comércio exterior no Estado.

Aos professores Paulo Henrique Simon e Walter Nique, orientadores de outros trabalhos, já publicados, pela importante contribuição na minha formação acadêmica e profissional.

Aos amigos, que compreenderam o meu isolamento, necessário para conseguir alcançar as minhas metas.

Por fim, a todas as pessoas que, de forma direta ou indireta, inclusive anonimamente, contribuíram para a realização deste trabalho, obrigado.

SUMÁRIO

GLOSSÁRIO	xi
RESUMO.....	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I	
1 - INTRODUÇÃO	1
1.1 - <u>Problema</u>	2
1.2 - <u>Objetivos</u>	2
1.3 - <u>Organização do Estudo</u>	3
CAPÍTULO II	
2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	4
2.1 - <u>Trading Companies</u>	4
2.1.1 - Definição.....	4
2.1.2 - Funções.....	10
2.1.3 - Estrutura Organizacional.....	14
2.1.4 - Mercado Potencial.....	17
2.1.5 - Experiência Brasileira	17
2.1.5.1 - Estudos e Avaliações Especializadas	21
2.1.5.2 - Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação (Coppead/Ufrj).....	21
2.1.5.2.1 - Estudo de SCHMIDT (Período 1974 a 1978) apud GERTNER	21
2.1.5.2.2 - Estudo de FIGUEIREDO (Período 1978 a 1982) apud GERTNER.....	23
2.1.5.2.3 - Estudo de CARVALHO (período 1981/1982) apud GERTNER	24
2.1.5.2.4 - Estudo de GERTNER (ano 1978 e 1982)	25
2.1.5.3 - Centro Interamericano de Comercialização.....	26
2.2 - <u>Comércio Internacional</u>	33
2.2.1 - Principais Teorias.....	33
2.2.1.1 - Teoria das Vantagens Absolutas.....	34
2.2.1.2 - Teoria das Vantagens Comparativas ou Teoria dos Custos Comparados....	34
2.2.1.3 - Custos de Oportunidade	34
2.2.1.4 - Ganhos Proporcionados pelo Comércio.....	36
2.2.1.5 - Teoria Moderna do Comércio Internacional.....	38
2.2.1.6 - Limitações dos Modelos Teóricos	39
2.2.2 - Principais Variáveis do Comércio Internacional	40
2.2.3 - Exportações Através de Terceiros	43
2.2.3.1 - <i>Trading Companies</i> e as Comerciais Exportadoras Comuns.....	43
2.2.3.2 - Consórcios, “ <i>Pools</i> ” e Cooperativas de Exportação.....	44

2.2.3.3 - Agentes no Exterior.....	45
2.2.3.4 - Vantagens e Desvantagens para operar com <i>Trading Companies</i>	47
2.3 - <u>Ambiente Internacional e suas Influências Estratégicas</u>	49
2.3.1 - Estratégias de Sistemas Político-Econômico-Sociais.....	49
2.3.1.1 - Principais Estratégias Ideológicas	49
2.3.1.2 - Estratégias Ideológicas Atuais	51
2.3.1.2.1 - Estratégia de Globalização de Mercados	52
2.3.1.2.2 - Estratégia de Mundialização de Usos e Costumes	54
2.3.1.2.1 - Estratégia de Planetarização do Poder Transnacional.....	57
2.3.2 - Estratégias de Ações Práticas da Atualidade.....	58
2.3.2.1 - A Política Comercial Internacional	59
2.3.2.2 - A Política de Comércio Exterior do Brasil	60
2.3.3 - Estratégias das <i>Tradings</i> Japonesas.....	61
2.3.3.1 - A Restauração <i>Meiji</i> e a Ameaça Externa.....	61
2.3.3.2 - Origem e Evolução das <i>Tradings</i> Japonesas	63
2.3.3.3 - Funções Estratégicas	66
2.3.4 - Estratégias das <i>Tradings</i> Americanas.....	68
2.4 - <u>Estratégia: Uma Análise Sintética</u>	73
CAPÍTULO III	
3 - METODOLOGIA UTILIZADA.....	77
3.1 - <u>Delimitação do Estudo</u>	77
3.2 - <u>Hipótese da Pesquisa</u>	77
3.3 - <u>Técnica de Coleta de Dados</u>	77
3.4 - <u>Características do Estudo</u>	79
3.5 - <u>Técnica, Análise e Interpretação de Dados</u>	82
3.6 - <u>Perguntas de Estudo</u>	83
3.7 - <u>Limitação do Estudo</u>	83
CAPÍTULO IV	
4 - RESULTADOS DA PESQUISA.....	85
4.1 - <u>Estudo de Caso: A Empresa <i>Trading</i> Alfa – Objetivo Específico 1</u>	85
4.1.1 - Perfil da Empresa.....	86
4.1.2 - Perfil dos Clientes.....	86
4.1.3 - Atividades da Divisão <i>Trading</i>	86
4.1.4 - Serviços de Exportação.....	87
4.1.5 - Países de Origem e Destino dos Produtos	87
4.1.6 - Serviços Financeiros.....	87
4.1.7 - Logística	88
4.1.8 - As Empresas do Grupo.....	89
4.1.9 - Funções e Estrutura da <i>Trading</i> Alfa	89

4.2 - Perfil das Empresas <i>Tradings</i> Brasileiras - Objetivo Específico 2	91
4.2.1 - Estratégias das <i>Trading Companies</i>	94
4.2.1.1 - Sistemas de Informação	95
4.2.1.2 - Identificação e Escolha de Fornecedores no Brasil	96
4.2.1.3 - Identificação e Escolha de Clientes no Exterior	98
4.2.1.4 - Identificação e Escolha de Mercados.....	99
4.2.1.5 - Identificação e Escolha de Produtos	99
4.2.1.6 - Preços	100
4.2.1.7 - Financiamentos.....	101
4.2.1.8 - Gestão dos Riscos	102
4.2.1.9 - Formas não Tradicionais de Comércio Exterior	104
4.2.1.10 - Agenciamentos.....	105
4.2.1.11 - Vantagem Competitiva	106
4.3 - Perfil do <i>Trader</i> - Objetivo Específico 3	108
4.4 - Exportações das <i>Tradings</i> por Conta Própria: Análises Estatísticas - Objetivo Específico 4	114
4.5 - As Principais Influências do Ambiente Internacional - Objetivo Específico 5	132
CAPÍTULO V	
5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	136
5.1 - <u>Quanto às Principais Funções e Estruturas da <i>Trading Alfa</i></u>	136
5.2 - <u>Quanto às Características e Estratégias das <i>Tradings</i></u>	137
5.3 - <u>Quanto ao Perfil do <i>Trader</i></u>	139
5.4 - <u>Quanto às Análises Estatísticas, Segundo dados do Mdic/Secex/Decex/Gerest</u> 140	
5.5 - <u>Quanto às Influências do Ambiente Internacional</u>	142
REFÊRENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	143
ANEXOS	148
Anexo I - Legislação Básica	
Anexo II - Modelo de Questionário Utilizado na Pesquisa com as Empresas <i>Tradings</i> do Brasil	
Anexo III - Modelo de Entrevista	
Anexo IV - Modelo do Certificado de Registro Especial	
Anexo V - Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM)	

ÍNDICES DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

Figura 1: Sistema comercial baseado <i>en la trading</i>	6
Figura 2: <i>Trading Company</i> (conceptos sobre <i>Institution Building</i>).....	7
Figura 3: Funcional por mercado	15
Figura 4: Matricial	16
Figura 5: Matricial	16
Figura 6: Possibilidades de produção em quantidades.....	35
Figura 7: Combinação de trigo e aço.....	36
Figura 8: Possibilidades de comércio nos países da Rússia e Inglaterra.....	37
Figura 9: Gráfico circular de variáveis de exportação	40
Gráfico 1: Exportações brasileiras em participação percentual de <i>Tradings</i> e não <i>Tradings</i> - jan/ago 1999	119
Gráfico 2: Exportações brasileiras participação percentual das 10 maiores <i>Trading</i> e demais - jan/ago 99.....	120
Gráfico 3: Exportação brasileira de empresas <i>Tradings</i> de produtos (seções) jan/ago 1999	121
Gráfico 4: Exportações das <i>Tradings</i> brasileiras – participação percentual dos 10 maiores capítulos da ncm - jan/ago 1998.....	125
Gráfico 5: Exportações das <i>Tradings</i> brasileiras – participação percentual dos 10 maiores capítulos da NCM - jan/ago 1999	125
Gráfico 6: Companhia Vale do Rio Doce - % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999	127
Gráfico 7: Cevai Alimentos SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999... 	127
Gráfico 8: ADM Exportadora e Importadora SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999.....	128
Gráfico 9: Comércio e Ind. Brasileiras Coimbra SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999.....	128
Gráfico 10: Cotia <i>Trading</i> SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999	129
Gráfico 11: Alcoa Alumínio SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999 ..	129
Gráfico 12: Billiton Metais SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999... 	130
Gráfico 13: Starexport <i>Trading</i> SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999	130
Gráfico 14: Companhia Cacique de Café Soluvel % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999.....	131
Gráfico 15: Unicafe Cia de Comércio Exterior % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999.....	131
Tabela 1: Quadro comparativo de formação de preço de venda (valores e alíquotas hipotéticos – preços em US\$)	13
Tabela 2: Situação antes do comércio.....	36
Tabela 3: Situação após a especialização e o comércio	37

Tabela 4: Ganhos do comércio	38
Tabela 5: Vantagens do fabricante/fornecedor	47
Tabela 6: Desvantagens do fabricante/fornecedor	48
Tabela 7: Funções básicas das <i>Tradings</i> comparadas	90
Tabela 8: Maiores <i>Tradings</i> e seus grupos empresariais	92
Tabela 9: Perfil desejado para o <i>Trader</i> citado pelos entrevistados	108
Tabela 10: Exportação das <i>Tradings</i> brasileiras em ordem decrescente de valor em 1999 – US\$ FOB.....	115
Tabela 11: Exportações das 10 maiores <i>Tradings</i> brasileiras – US\$ FOB	118
Tabela 12: Exportações das <i>Tradings</i> brasileiras desempenho dos produtos (seções) US\$ FOB e percentuais jan/ago. 1998/1999	120
Tabela 13: Exportações das <i>Tradings</i> brasileiras US\$ FOB e variação percentual por capítulos NCM - jan/ago 1998/1999	122
Tabela 14: Exportações brasileiras - distribuição de frequência por capítulos NCM (US\$ FOB x 1.000) jan/ago 1999	124
Tabela 15: Empresas <i>Tradings</i> - distribuição da frequência das exportações por empresa US\$ FOB (x 1.000).....	126

GLOSSÁRIO

ABECE – Associação Brasileira de Empresas Trading

ACC – Adiantamento sobre Contrato de Câmbio – Financiamento de antecipação total ou parcial do valor, em moeda nacional, do contrato de câmbio fechado com banco autorizado.

ACE – Adiantamento sobre Cambiais Entregues – Financiamento total ou parcial por desconto de cambiais entregues a liquidar. Ocorre a partir da negociação até a liquidação do câmbio. O financiamento ficará a cargo do banco em que foi fechado o contrato de câmbio.

AEB – Associação de Comércio Exterior do Brasil

ALADI – Associação Latino-Americana de Integração – São associados: Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Equador, México, Paraguai, Peru, Uruguai, Venezuela e Chile.

ALCSA – Área de Livre Comércio Sul Americana – Abrange estratégia de expansão comercial Sul-Americana, aprovada em 10 de março de 1994, através de uma rede de acordos de livre comércio do MERCOSUL com demais países da ALADI.

ALCA – Área de Livre Comércio das Américas – Abrange estratégia de integração hemisférica do Alasca até a Terra do Fogo, aprovada na Cúpula das Américas de 09 a 12 de dezembro de 1994, onde figuram como signatárias trinta e quatro nações do Continente Americano, exceto Cuba.

BARREIRAS TARIFÁRIAS – Medidas impostas pelos Governos mediante a fixação de tarifas aduaneiras. Exemplo: imposto de importação.

BARREIRAS NÃO-TARIFÁRIAS – Mecanismos usados pelos Governos com o objetivo de controlar o volume, a composição dos produtos e o destino do comércio internacional. Exemplo: cotas de importação.

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

BIRD – Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento

BNDES/EXIM – Financiamento com recursos do BNDES para financiar as exportações na fase pré e pós-embarque. Ex-FINAMEX.

CADIN – Cadastro informativo de créditos não quitados do setor público federal.

CARTA DE CRÉDITO – Ordem de pagamento, sob condições, que o importador abre no seu país, em favor do exportador.

CCI – Câmara de Comércio Internacional

CCR – Convênio de Créditos Recíprocos firmado na ALADI.

CIMEIRA-RIO – Reunião de Cúpula, no Rio de Janeiro, entre América Latina, Caribe e União Européia. Discutiu avanços no Acordo Marco Inter-regional de Cooperação entre MERCOSUL e UE, assinado em 15 de dezembro de 1995.

COUNTERTRADE – Comércio de trocas entre empresas ou países.

DECEX – Departamento de Operações de Comércio Exterior

DOU – Diário Oficial da União

DRAWBACK – Desconto, abatimento, reembolso de direitos aduaneiros. Incentivo fiscal às exportações brasileiras, mediante suspensão, isenção ou restituição de tributos na importação de insumos destinados a produção de mercadorias a exportar.

EADI – Estação Aduaneira de Interior

EQUITY-HOLDING – Igual controle da propriedade da companhia.

EXPORT CLEARING HOUSE – Casa de ajuste, de acordo ou de transações financeiras de exportação.

FACTORING – Desconto de duplicata

FMI – Fundo Monetário Internacional

FOB – *Free On Board* (livre a bordo) – Modalidade de venda onde correm por conta do exportador todas as providências e custo necessários para a colocação da mercadoria a bordo no navio.

FRANCHISING – É um sistema de gerenciar a comercialização (marketing) de produtos e/ou serviços, baseando-se em uma colaboração muito estreita entre duas empresas (franqueador e franqueado), legal e financeiramente, independentes.

FUNCEX – Fundação Centro de Estudos de Comércio Exterior

HEDGING – Operação de câmbio a prazo, realizada com a finalidade de proteção contra alterações do preço de uma mercadoria, devido às variações na cotação de uma moeda.

INCOTERMS – *International Commerce Terms* – Regras de âmbito internacional e de caráter facultativo. Definem responsabilidades (comprador e vendedor) quanto ao pagamento de frete, seguro e despesas portuárias.

INSTITUTION BUILDING – Instituição em Construção

ISO – Organização Internacional para Padronização. Congrega padrões nacionais de nove países e sua sede é em Genebra

JOINT-VENTURE – Associação entre duas empresas, com objetivo comum e vantagem recíproca, com a finalidade de concretizar um ou mais negócios por tempo definido ou indefinido.

LEASING – Arrendamento, alocação, aluguel de equipamentos, bens móveis e imóveis.

MERCADO OFF-SHORE – São países ou territórios onde não existem tributos ou existem tributos muito baixos. São também conhecidos como paraísos fiscais.

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul

NCM – Nomenclatura Comum do Mercosul

OMC – Organização Mundial do Comércio

ONU – Organização das Nações Unidas

PARAÍSO FISCAL: Vide mercado *off-shore*.

PARTNER – Parceiro, sócio, associado, co-participante.

PROEX – Programa de financiamento às exportações.

RISK-TRADING VENTURE – Comércio ou negócio de risco. Especulação comercial.

SBCE – Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

SERASA – Centralização de Serviços dos Bancos SA. É uma empresa de análise de informações econômico-financeiras e cadastrais, para apoiar decisões de crédito de todos os setores da economia brasileira.

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

SOGO SHOSHAS – General Trading Companies Japonesas

SRF – Secretaria da Receita Federal

SWITC – Operação triangular; divisas de convênio negociadas com terceiro país fora do convênio.

TEC – Tarifa Externa Comum.

TRADING COMPANY – (Empresa Comercial Exportadora) – Que se dedica a operações de compra e venda de bens e serviços na área de comércio exterior e do comércio interno, agindo por conta própria ou de terceiros.

TURN KEY – Operação de venda na qual o vendedor se obriga a montar e instalar máquinas e equipamentos, entregando-os em condições de pleno funcionamento.

UE – União Européia

UFIRs – Unidades Fiscais de Referência.

RESUMO

O trabalho apresenta o perfil, as estratégias e as tendências do modelo de *Trading Companies* brasileiras puras. Caracteriza-se como um estudo de caso, com análises quantitativas e qualitativas específicas do universo de empresas com Certificado de Registro Especial junto ao Governo brasileiro.

O trabalho embasou-se a partir de cinco perguntas norteadoras - as principais funções e estruturas de uma empresa real; as características e estratégias utilizadas pelas *Tradings*; o perfil recomendado para um *Trader*; a tendência de participação das *Tradings* no mercado exportador brasileiro; e a influência do ambiente internacional nas estratégias competitivas das *Trading Companies* - as quais possibilitaram desvelar informações inéditas e valiosas para a compreensão dos rumos do segmento de *Trading Companies* e do comércio exterior brasileiro.

Como destaque, citam-se algumas conclusões: as funções das *Tradings* variam e a estrutura parece combinar com o modelo *institution building*; *Tradings* de elevada especialização e estruturas apropriadas têm maior acesso ao mercado; as *Tradings* estão perdendo forças competitivas diante da política brasileira de ampliação da base exportadora e da atuação das empresas comerciais exportadoras comuns e estão apresentando, inclusive, forte involução no número de empresas e exportações, a partir das mudanças do cenário internacional e da abertura comercial do Brasil; as empresas *Tradings* mudaram a sua atuação de somente exportadoras para, exportadoras e importadoras ou, em alguns casos, exclusivamente importadoras; e o perfil desejado para o *Trader* está relacionado às variáveis que influenciam o comércio internacional.

ABSTRACT

This paper presents the profile, the strategies and the tendencies of the Trading Company model in genuine Brazilian enterprises. It is a study that includes quantitative and qualitative specific analyses of a wide range of companies which have the Certificate of Special Registration together with the Brazilian Government.

The hypothesis is based on five guiding questions, such as: The most important functions and structures of a real company; The characteristics and strategies used by Tradings; The profile recommended to a Trader; The participation tendency of Trading Companies in the Brazilian exporting market; The influence of the international environment on competitive strategies for Trading Companies. Working on the five questions made it possible to get relevant new information that enhances the comprehension of the bearings of Trading Companies and of the international market in Brazil.

This research paper also presents a few conclusions, such as: The functions of Trading Companies vary and their structure is similar to the *institution building* model; Highly specialized and appropriately structured Trading Companies have more access to the market; Trading Companies are losing competitive power due to the Brazilian policy for exporting bases enlargement and the performance of exporting associated companies; Trading Companies are presenting strong evolution in the number of enterprises and in the amount of exportations; After the changes within the international scenario and the commercial opening of Brazilian borders, Trading Companies have changed their action by being not only exporters but also importers, and sometimes only importers; The desirable profile for a *Trader* is related to the changes that influence international businesses.

CAPÍTULO I

1 - INTRODUÇÃO

O comércio exterior é uma das principais políticas de uma nação, ao lado das políticas monetárias, fiscal e cambial. A competitividade internacional de uma nação depende diretamente de suas empresas e do conjunto de informações, meios e instrumentos legais, comerciais e financeiros disponíveis.

A informação é a principal matéria-prima para a inserção competitiva internacional. O reduzido número de pesquisas, na década de 90, sobre o tema *Trading Company* brasileira reforça a necessidade de uma investigação desafiante, pois as informações são seletivas, fragmentadas, sigilosas e de difícil obtenção.

A mundialização dos recursos e dos consumidores ocorre com a crescente dinâmica de interdependência econômica entre as nações e com a conseqüente internacionalização de empresas e produtos e estimula novos desafios para todos os agentes envolvidos direta ou indiretamente com o comércio exterior.

A regulamentação das *Trading Companies* brasileiras entrou em vigor em 30.11.1972 (publicada no DOU), sob a denominação legal de Empresas Comerciais Exportadoras. Ao analisar este modelo empresarial, espera-se contribuir através da disponibilização de um estudo com importantes informações na área de comércio exterior, para uso em universidades, empresas e demais instituições especializadas que promovem o comércio exterior brasileiro.

O estudo do tema, por cada interessado, pode gerar reflexões e as mudanças necessárias para aumentar o número de empresas exportadoras com a conseqüente elevação do valor das exportações e da renda per-cápita da população. Ou seja, contribuir para a mudança do perfil da estrutura de comércio exterior brasileiro.

1.1 - Problema

Qual é o perfil, as estratégias e as tendências das *Trading Companies* Brasileiras puras (Decreto Lei 1.248/72) no comércio internacional?

1.2 - Objetivos

Como objetivos gerais da pesquisa, pretende-se:

Analisar o perfil do *trader* e das *Trading Companies* Brasileiras enquadradas no Decreto Lei 1.248/72, e identificar possíveis estratégias e tendências no comércio exterior, a partir da análise de dados primários/secundários, e do ponto de vista de dirigentes e especialistas na área de comércio exterior.

Os objetivos específicos da pesquisa são:

1. Investigar as principais funções e estruturas de uma *Trading Company*, de acordo com a literatura em confronto com o estudo de caso (*Trading Alfa*);
2. Investigar as principais características e estratégias da *Trading*, na visão de dirigentes de *Trading Companies* e especialistas na área de comércio exterior.
3. Investigar o perfil recomendado para um *Trader*, com base em informações de dirigentes de *Trading Companies* e especialistas na área de comércio exterior;
4. Analisar estatísticas de exportações das *Trading Companies* brasileiras “por conta própria”, a partir de dados oficiais fornecidos pelo Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
5. Investigar as principais influências do ambiente internacional nas estratégias competitivas das empresas *Tradings* brasileiras, a partir da literatura e depoimentos de dirigentes e especialistas em comércio exterior.

1.3 - Organização do Estudo

O presente estudo encontra-se organizado em cinco capítulos, na seguinte ordem: introdução, revisão bibliográfica, metodologia utilizada, resultados da pesquisa, além de conclusões e recomendações.

No primeiro capítulo – Introdução – analisa-se o problema, o objeto do estudo, o objetivo geral e os cinco objetivos específicos.

No segundo capítulo – Revisão Bibliográfica – a partir de literatura internacional mostra-se ao leitor os principais conceitos e estudos sobre o tema *Trading Company*; o comércio internacional através de suas teorias, variáveis e opções; o ambiente internacional com suas influências estratégicas nesse segmento empresarial.

No terceiro capítulo – Metodologia Utilizada – comenta-se os instrumentos e meios utilizados para obtenção dos resultados da presente pesquisa.

No quarto capítulo – Resultados da Pesquisa – considerado o coração da pesquisa, produz-se o resultado obtido em cada um dos cinco objetivos específicos. Análises quantitativas e qualitativas são utilizadas, em função das informações e dados colhidos para objeto do estudo.

Por fim, no quinto capítulo – Conclusões e Recomendações – finaliza-se o estudo ponderando de forma conclusiva sobre a temática *Trading Company*. Para cada um dos cinco objetivos específicos do estudo, ficam exaradas as respectivas conclusões e recomendações.

CAPÍTULO II

2 - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 - Trading Companies

Uma nação não pode prescindir de um sistema comercial nacional e internacional competitivo. Para atingir os estágios de competência e liderança econômica internacional, torna-se vital a parceria com as empresas públicas ou privadas, que operam o intercâmbio internacional de bens e serviços. O problema é a definição do modelo empresarial mais adequado a cada época. Quais seriam os atributos empresariais necessários para alcançar o êxito e a liderança do mercado internacional? Observe, segundo a literatura internacional, a essência ou síntese do modelo de um sistema de *Trading Company*.

2.1.1 - Definição

As *Trading Companies* são empresas globais, predominantemente comerciais exportadoras, podendo ser constituídas com capital público, privado ou misto; operam em grande escala e com elevada especialização; praticam importantes funções na cadeia de valor dos produtos e serviços. Geralmente sujeitam-se a uma legislação específica que lhes pode atribuir funções operacionais e ou estratégicas, visando a inserção competitiva internacional de um país.

Segundo CASTRO (1998, p. 36), *os objetivos sociais das Tradings são bastante amplos, podendo sua linha de atuação ocorrer nas áreas de exportação, importação, mercado interno, agenciamento de operações e representação comercial.*

Para COLAIACOVO (1986), as autoridades e operadores interessados no comércio internacional deveriam guiar esforços pelo conceito de *institution building* (instituição em construção), por se tratar de um esquema pelo qual se pode organizar um sistema de Tradings, sendo:

1 - A *Trading Company* é um conceito ou idéia que admite diferentes modelos formais e de funcionamento, e que se institucionaliza em um determinado contexto;

2 - A sistematização desta idéia (*Trading*) pode ocorrer com desenvolvimento espontâneo, com ingerência econômica, ou por ambos;

3 - A institucionalização será obtida na medida que a idéia prospera, estando condicionada aos seguintes critérios:

- Validade, legitimidade e necessidade funcional do conceito;
- Eficiência econômica e social, frente a modelos alternativos;
- Mecanismos organizacionais montados ou planejados para implantar e difundir a idéia, como por exemplo, a legislação, recursos e *linkages*;
- Resultados positivos nas primeiras etapas do ciclo de vida da iniciativa;
- Duração prevista do ciclo de vida (período de substituição por outros conceitos ou mecanismos mais eficientes).

4 - O conceito de *Trading Companies* comporta diferentes modelos (competência, oligopólio, monopólio; participação do estado: regulação, promoção e agente endógeno), cuja validade depende das diretrizes políticas vigentes no país, tamanho PNB e tradição;

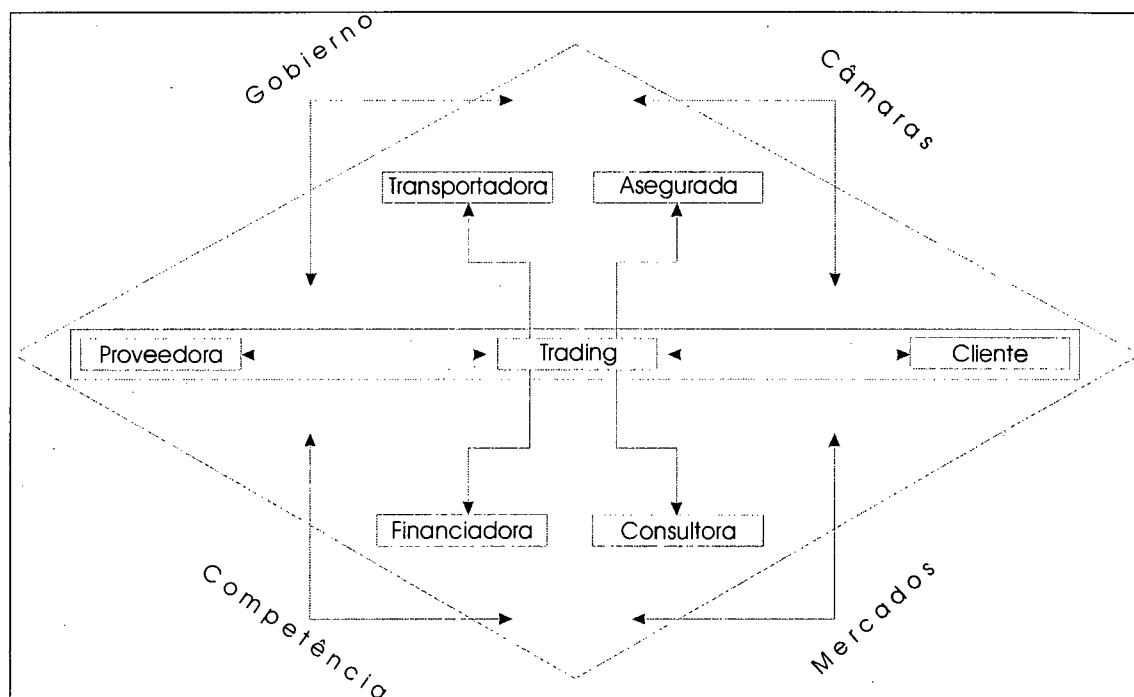
5 - A *Trading Company* se conceitualiza como uma instituição de serviços (predominantemente comercial) que deve ser funcionalmente mais útil que sistemas alternativos, demonstrável através de: eficiência (custo e qualidade dos

serviços), capacidade de negociação e efeitos indiretos (modernização, aprendizagem, dinâmica e adaptação);

6 - A prestação de serviços pode ser avaliada à luz dos seguintes elementos:

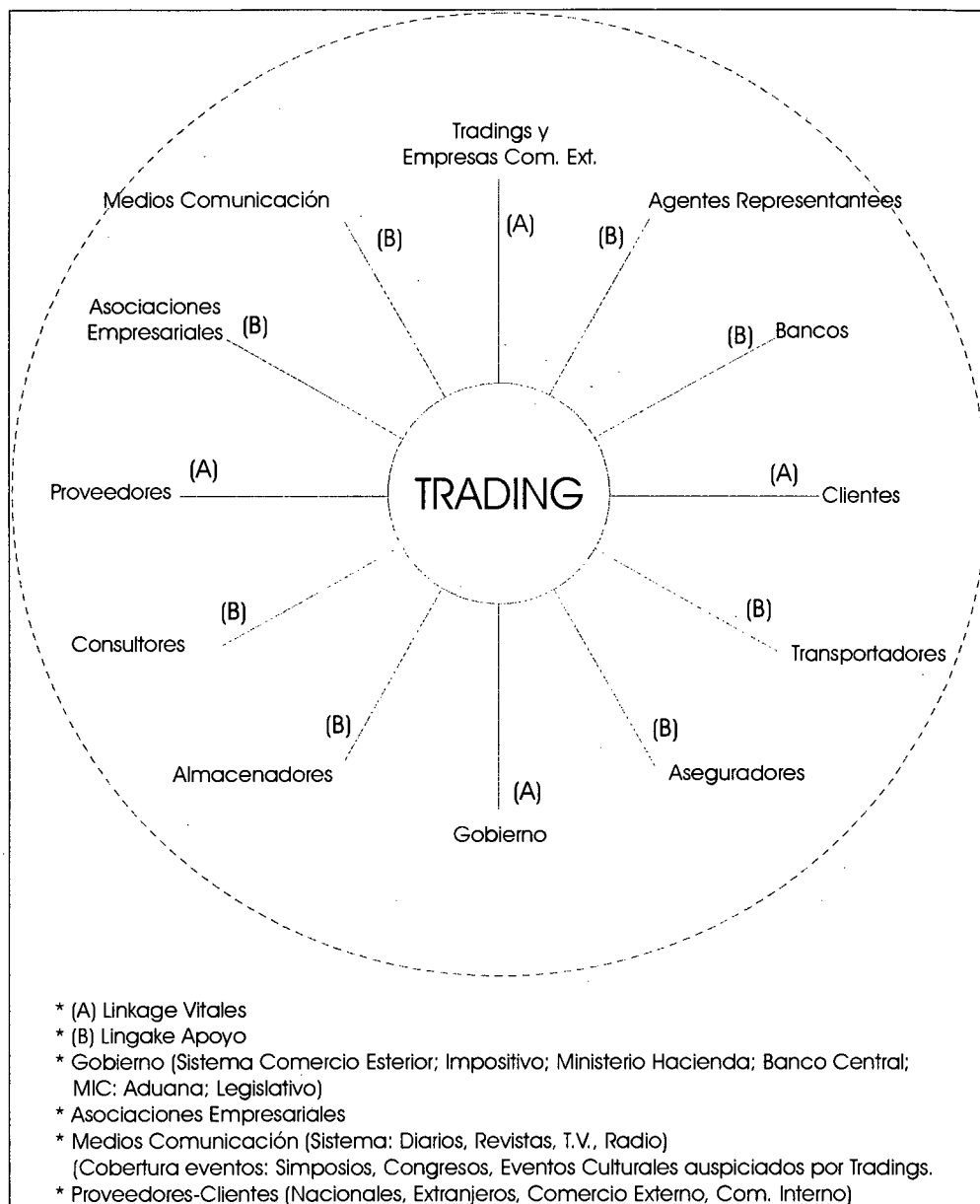
- Custo, disponibilidade, variedade e qualidade;
- Coordenação e integração com serviços complementares;
- Adaptação e flexibilidade frente às necessidades dos usuários.

Figura 1: Sistema comercial baseado *en la trading*



Fonte: COLAIACOVO, 1986, p. 66

Figura 2: Trading Company (conceptos sobre Institution Building)



Fonte: COLAIACOVO, 1986, p. 67

O sistema articulado das *Trading Companies* analisado através das figuras 1 e 2, demonstra a importância de sua rede de *linkages*. A figura 1 representa o sistema comercial baseado na *Trading Company* e a figura 2 o conceito de *Institution Building*, ambas sedimentadas sobre semelhantes bases de relacionamento. A performance inadequada em algum destes vínculos gera debilidade e vulnerabilidade. Alguns *linkages* são vitais e constituem a essência do negócio. Outros são de apoio e têm importante papel no custo e qualidade dos serviços de uma *Trading Company*. A articulação da *Trading Company* ocorre na relação:

Trading e fornecedor: O aumento dos negócios dá-se a partir de uma maior oferta para exportação. A *Trading* pode influenciar a organização desta oferta, educando e motivando o produtor. Uma consciência exportadora gera uma linguagem comum e auxilia na realização das adaptações do produto ao consumidor externo. O relacionamento entre *Trading* e fornecedor formaliza-se mediante um contrato de compra e venda com as cláusulas adaptadas aos interesses e necessidades das partes, onde o fundamental é a relação de confiança e parceria durante a execução do projeto de exportação.

Trading e Governo: A evolução das *Trading Companies* ocorre em um clima favorável onde as políticas de Governo priorizam o setor exportador e o desenvolvimento operacional dos exportadores. O Governo deve promover a evolução do sistema, ao longo do ciclo de vida do conceito *Trading*, adaptando a legislação e os instrumentos de política a medida das necessidades. A consolidação do sistema de *Trading Companies* requer aproximadamente duas décadas com um clima continuamente favorável, através do estímulo à criação, manutenção, crescimento e um tratamento preferencial.

A relação comercial entre países em desenvolvimento se vê afetada por características de contextos internos nacionais que, por não estarem adaptados para o comércio exterior, podem provocar instabilidade em ambos os países: exportadores e importadores. Mudanças institucionais e políticas, de maneira freqüente, provocam um corte de relações comerciais incipientes. Assim, os operadores do comércio exterior tendem a encarar estes vínculos sob a ótica de curto prazo, maximizando o resultado de cada negociação e não visam o resultado através do processo global e de contínua parceria.

Trading e cliente: A *Trading Company* capta a demanda e desenvolve serviços de apoio ao importador. É necessária uma adequada infra-estrutura: para permitir os contatos diretos com os mercados consumidores; abertura comercial competitiva do país com o exterior, e; a capacidade para absorver custos fixos de manutenção de uma rede comercial internacional sofisticada. A presença da *Trading Company* no exterior, permite acompanhar de perto o mercado consumidor e competir agressivamente a partir de importantes informações sobre os preços de mercado, tendências e muitas outras.

O cliente necessita contar com um fornecedor eficiente e estável que lhe proporcione condições contratuais convenientes, eliminando qualquer incerteza. Um sistema comercial dificilmente funciona em condições não estáveis e com crises nos *linkages* básicos (*Trading* – Fornecedores e *Trading* – Clientes).

A *Trading* cumpre importante papel na formação da imagem comercial do país, na medida que melhora e cumpre seriamente os contratos e oferece ao cliente um serviço eficaz. As relações com os clientes podem ser de canais múltiplos e servir como instrumento para operações *off-shore*. As mudanças institucionais e de políticas podem ser antecipadas ou amenizadas pela atuação das *Trading Companies*.

Trading Companies e Trading Companies: A legislação de cada país determina a forma de operar das *Trading Companies*, como por exemplo: limitar o número empresas; autorizar o funcionamento de *Trading Companies* estatais ou estrangeiras; definir os campos de atuação (produtos, mercados); definir o tratamento diferenciado; promover esquema cooperativo; promover esquema competitivo.

Nos países do COMECON o comércio exterior é monopólio estatal e os únicos agentes autorizados a operar são as *Trading Companies* estatais, cujo campo de atuação é bem definido, sendo que cada produto pode ser operado por uma única *Trading*. Nos EUA e Inglaterra o regime é mais liberal. Nos demais países a combinação dos modelos ocorre de maneira explícita ou implícita.

No Japão o número de *Trading Companies* é limitado e observa-se um comportamento oligopolístico, onde convivem atitudes competitivas e cooperativas. É usual o intercâmbio de informações e repasse de negócios, inclusive a participação conjunta em *joint-ventures*. A cooperação entre *Tradings* reduz as rivalidades predatórias e é útil para a nação por: aumentar o poder negociador; evitar duplicidade de esforços; compartilhar uso de serviços e infra-estrutura.

Trading Companies e linkages de apoio: Além da vital interconexão dos *linkages* descritos, cabe destacar o sistema de relacionamento com entidades que facilitam e prestam serviços de apoio as *Trading Companies* como, bancos, associações empresariais, agentes-representantes, transportadores, seguradoras, consultorias,

armazenadores e meios de comunicação. A *Trading* pode contratar estes serviços em seu nome ou agenciá-los para fornecedores e clientes.

A exportação requer excelente coordenação logística. É fundamental que os serviços estejam disponíveis a um custo razoável. Muitas vezes a *Trading Company* assume estas funções por determinados honorários, especialmente quando ela própria dispõe destes serviços ou quando possui contratos de exclusividade de prestação de serviços. A *Trading* pode agenciar serviços a custos mais baixos, como um diferencial para atrair fornecedores e clientes. Uma estreita relação de colaboração entre *Trading Company* e os prestadores de serviços aproxima a estabilidade e a eficiência do sistema.

Finalmente, a cooperação estreita entre *Trading Company* com os *linkages* vitais e de apoio, demonstra na prática a evolução pelo conceito de *Institution Building*. As *Tradings* evoluem como organização e se transformam em agentes efetivos para levar a cabo as operações de comércio exterior tradicionais e não tradicionais, executando o plano marketing estratégico sintonizado com os interesses de todos os *linkages*.

2.1.2 - Funções

As funções das *Trading Companies* podem variar de acordo com o foco estratégico de mercado escolhido e do tipo de regulamentação legal, inclusive de incentivos, a que estão submetidas essas empresas. Ainda, podem variar segundo a maneira como é conduzida a operação.

Para CASTRO (1998), as formas de atuação das *Trading Companies* brasileiras podem ser:

Como *Trading Company* propriamente dita, adquire produtos no mercado interno com o fim específico de exportação, para serem posteriormente exportados; Como empresa comercial exportadora, adquire mercadorias no mercado interno, sem o fim específico de exportação, para exportá-las no futuro; Como empresa importadora, adquire produtos no exterior e os revende no mercado interno; Como empresa

importadora de insumos, via *Drawback*, remete-os para as indústrias e, posteriormente, exporta o produto final gerado; Como agente exportador – no Brasil ou no exterior – desempenha a função de elo de ligação entre o produtor (exportador) e o comprador.

Mas, para CALAIACOVO (1986), *Trading Companies* Japonesas, em cooperação com bancos e o Governo Japonês realizam as seguintes funções básicas.

Comércio: Realiza compras no mercado interno e internacional com o fim de revenda; *Marketing*: Utiliza sua rede internacional para investigar mercados, créditos, desenvolver novos produtos, promoção e relações públicas; *Armazenagem*: Utiliza sua capacidade logística para estoques reguladores e balancear a oferta e a demanda; *Transporte e distribuição*: Obtém ganhos com a redução dos custos, devido ao grande volume advindo de múltiplos fornecedores; *Seguro*: Pode obter ganhos com a quantidade, valor das transações e especialização; *Financiamento*: pode proporcionar capital para compra de matéria-prima, produção e exportação; *Riscos*.

A sobrevivência da empresa *Trading* está condicionada a uma adequada política de gestão de suas funções básicas e devido a sua relevância, CALAIACOVO, (1986) especifica os principais tipos de receitas das *Tradings*:

Lucro comercial de uma operação de compra e venda por conta própria (importação, exportação, mercado interno e mercado *off-shore*); Dividendos de participações acionárias (fabricantes, subsidiárias, empresas de serviços); Comissões por agenciamento de operações de compra e venda (importação, exportação, mercado interno e mercado *off-shore*); Honorários por prestação de serviços de assistência técnica (desenho, empacotamento, embalagem, cálculos de custos, preços e cotações, controle de qualidade, participação em férias e missões comerciais); Honorários por trâmites de despacho de mercadorias (tramitação de documentos); Encargos por concessão de financiamento (repasso de fundos com diferenças de taxas, empréstimos com recursos próprios); Comissões por gestão de financiamento interno e/ou internacional; Comissões pela concessão de avais para operações de financiamento; Honorários pela contratação de serviços de transporte, seguro e armazenagem (valores cobrados do produtor-exportador); Comissões pela contratação de serviços de transporte, seguro e armazenagem (valores cobrados das empresas que proporcionam os serviços); Valores cobrados por exercício de representação de empresas (valor fixo ou

comissões); Ingressos provenientes de restituição de impostos; Honorários por tramitação em favor do fabricante-exportador, de restituição de impostos e outros benefícios fiscais.

Por outro lado, os riscos mais comuns segundo SPINOLA, (1998) são a flutuação do preço da *commodity* (físico ou bolsa), flutuação da base, frete, taxa de câmbio e de juros, logística e crédito.

A redução de riscos pode ocorrer a partir do mercado de derivativos, assumindo duas posições para realizar *hedge*, que funciona como um seguro contra a flutuação de preços de uma *commodity* ou de outros ativos, e cita como exemplo:

Hedge de venda – sem possuir nenhum estoque a *Trading* compra a futuro com preço fixo e vende total ou parcialmente com preço fixo o referido produto. Para efetuar o *hedge* dessa venda, a *Trading* compra contratos futuros em bolsa, de forma a proteger sua posição descoberta.

Hedge da compra/estoque/produção – suponha que a *Trading* não possui em carteira nenhuma venda a preço fixo e decide comprar um volume determinado de um produto. Para efetuar o *hedge* da sua compra, a *Trading* vende contratos futuros equivalentes, de forma a proteger o seu estoque.

A posição futura é sempre contrária à posição física. Somente algumas *commodities* permitem fazer *hedge* da base. Devido a liquidez das *commodities* e à grande utilização na engenharia financeira dos negócios, deve-se considerar também os benefícios da arbitragem financeira na formação dos preços internos, conclui SPINOLA.

Nos últimos anos, muito se tem falado no *custo Brasil*. O preço final das mercadorias a exportar, é um dos principais requisitos que definem a venda ao exterior. Para visualizar como isto ocorre, observe no quadro comparativo de formação de preço de venda elaborado por BEHREND'S:

Tabela 1: Quadro comparativo de formação de preço de venda (valores e alíquotas hipotéticos – preços em US\$)

FATORES DE FORMAÇÃO		Mercado nacional	Exportação direta	Exportação via <i>Trading</i>
A. CUSTO INDUSTRIAL CI				
A.1	Matéria-prima nacional	50.00	50.00	50.00
	Matéria-prima importada	10.00	10.00	10.00
	Materiais auxiliares	5.00	5.00	5.00
	Total	65.00	65.00	65.00
	- Man. Crédito IPI:	10%	- 5.91	- 5.91
	- Man. Crédito ICMS:	17%	- 10.04	- 10.04
	Matéria-prima sem imposto		49.05	49.05
A.2	Mão de obra industrial dir./ indir.c/encargos:	8%	4.51	4.51
A.3	Gastos gerais fabr.:	5%	2.82	2.82
	TOTAL CUSTO INDUSTRIAL		56.38	56.38
B DESPESAS SOBRE AS VENDAS				
B.1	Despesas administrativas:	4,5%	3.84	3.79
B.2	Despesas comerciais	10%	8.54	-
	- Publicidade	2%	0	1.68
	- Representante	5%	-	(10%) 8,42
	- Distribuição	3%	-	-
B.3	Despesas financeiras:	6%	5.13	(3%) 2.52
C	Lucro s/vendas:	10%	8.54	8.42
	IR s/lucro:	25%	2.14	2.10
	Contr. Social:	10%	0.85	0.84
D	PREÇO VENDA sem tributos		85.42	84.15
E DESPESAS TRIBUTÁRIAS S/VENDAS				
E.1	ICMS:	17%	18.07	-
E.2	PIS:	0,65%	0.69	-
E.3	COFINS:	2%	2.13	-
	PREÇO VENDA sem IPI		106.31	-
E.4	IPI:	10%	10.63	-
	PREÇO VENDA mercado interno		116.94	-
F ENCARGOS COM EXPORTAÇÃO				
F.1	Pessoal:	2% ^s /PV	-	1.75
F.2	Embalagem:	2% ^s /PV	-	1.75
	PREÇO EX-FACTORY		116.94	87.65
F.3	Fretes internos:	10%	-	9.90
F.4	Despach. + desp. Port.:	1,5%	-	1.49
F.5	Vistos consulares		-	-
	PREÇO FOB		-	99.04
F.6	Frete marítimo	10%	-	9.90
F.7	Seguro marítimo	0,5%	-	0.54
	PREÇO CIF – destino		-	109.48

Fonte: BEHRENDTS, 1994, p. 95/6.

Como se pode observar, a *Trading* utiliza estrutura melhor e seu ganho em escala reduz despesas administrativas, comerciais e financeiras, entre outras, o que viabiliza preço final melhor em relação a uma exportação direta. O preço CIF praticado pela *Trading* é de US\$ 94,06 enquanto que na exportação direta representa US\$ 109,48, ou seja, 16,39 por cento mais caro.

Para atingir um estágio satisfatório de competitividade internacional as empresas *Tradings*, em parceria com seus fornecedores e clientes, podem utilizar estratégias específicas para conquistar mercados consumidores em diferentes países do mundo.

2.1.3 - Estrutura Organizacional

Segundo COLAIACOVO (1986) e COLAIACOVO e CENDOYA (1989), uma empresa comercial exportadora pode organizar-se a partir dos seguintes modelos, p.

Funcional – supõe áreas ou departamentos com atividades especializadas, como por exemplo, p. departamento de aquisições, de importações, de exportações, de comercialização interna, técnico, financeiro, de contabilidade e incentivos fiscais, de logística, de recursos humanos e administração. Observe os exemplos de estrutura organizacional funcional, por produtos e por mercados, nas figuras 3 e 4.

Por linhas de produtos – caracteriza-se pela concentração de operadores em grupos de produtos onde sua experiência é maior. É o modelo mais freqüentemente encontrado.

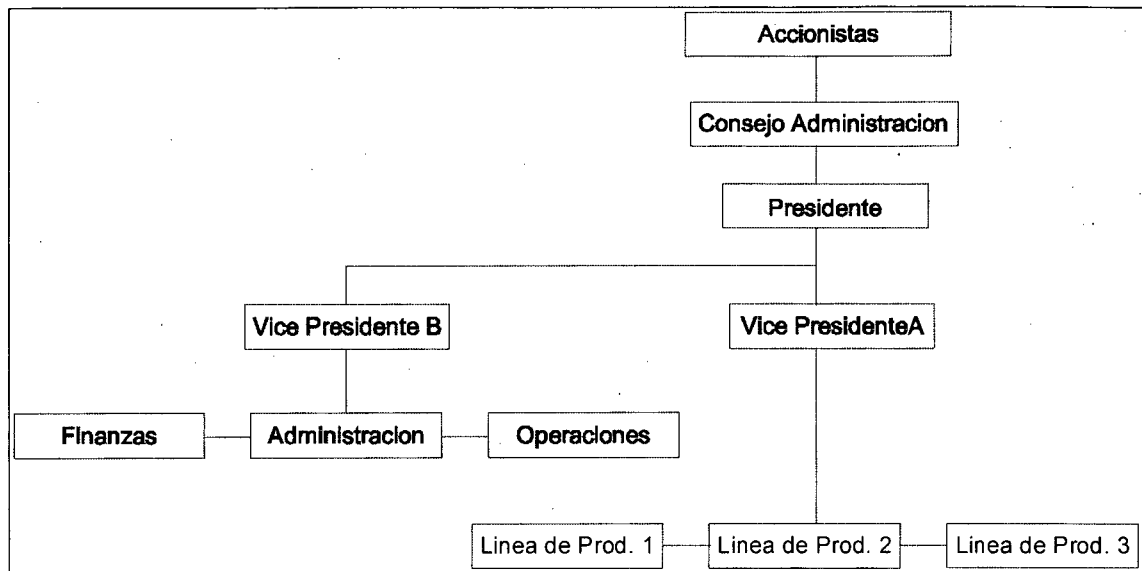
Por mercados ou áreas geográficas – utiliza-se em *Tradings* gerais, de grande porte e com uma sofisticada rede de comercialização e distribuição externa ou comercializações exclusivas. Freqüente quando o mercado apresenta características especiais, tanto em nível de mecanismos comerciais quanto institucionais, que leva a uma coordenação regional.

Por projetos – somente utilizada quando existem projetos ou estratégias específicas de comercialização em determinado mercado.

Em forma matricial – justifica-se quando ocorre grande expansão da *Trading* em termos de número de produtos, destinos e tipos de negócios, como

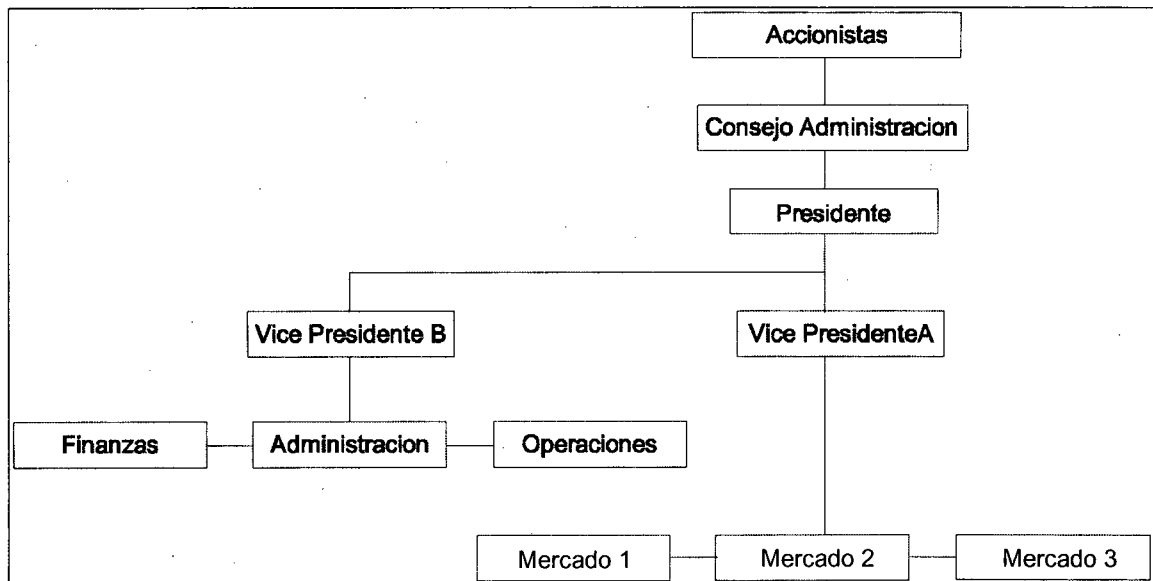
operações em mercado *off-shore*. Trata-se de uma combinação de duas alternativas e que combina níveis de decisão horizontal e vertical. Observe os exemplos de estrutura matricial nas figuras 5 e 6.

Figura: Funcional por produto

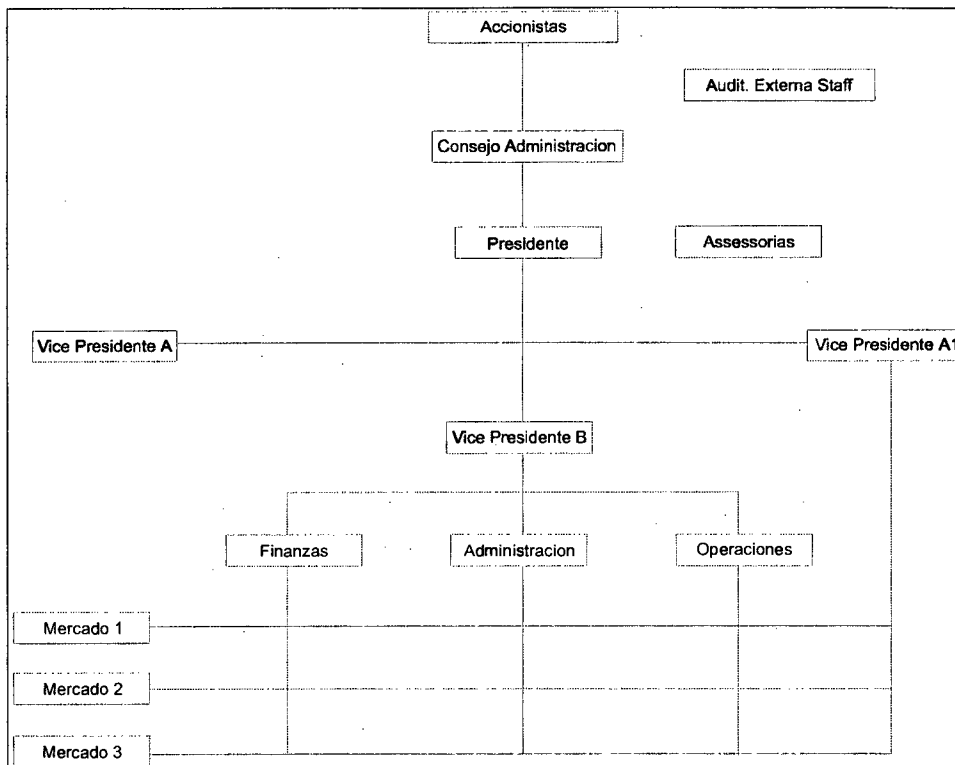


Fonte: COLAIACOVO e CENDOYA, 1989, p. 99.

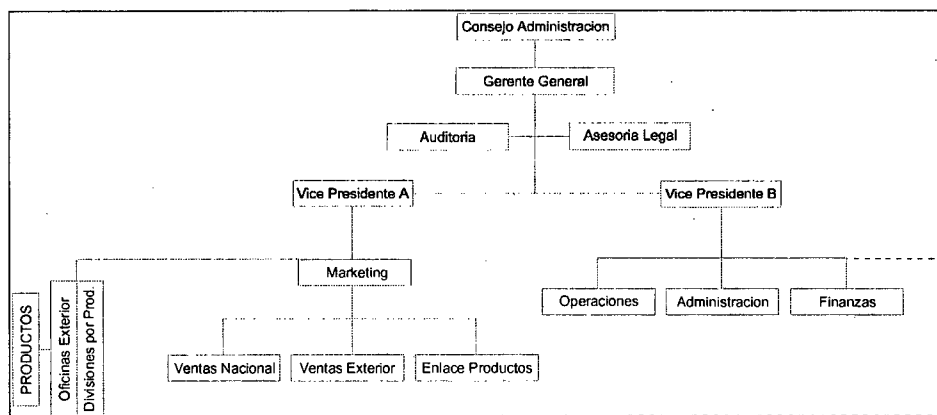
Figura 3: Funcional por mercado



Fonte: COLAIACOVO e CENDOYA, 1989, p. 99.

Figura 4: Matricial

Fonte: COLAIACOVO e CENDOYA, 1989, p. 100.

Figura 5: Matricial

Fonte: COLAIACOVO e CENDOYA, 1989, p. 100.

As figuras 3, 4 são exemplos de estrutura organizacional funcional por produtos e por mercados. As figuras 5 e 6 representam a forma organizacional matricial. Como se pode observar, a estrutura deve ser adaptada a realidade de cada *Trading Company* em consonância com os seus objetivos organizacionais e o porte da empresa.

2.1.4 - Mercado Potencial

O mercado potencial das *Trading Companies* é o valor total das exportações de uma nação, descontadas aquelas negociações que, por suas características, seriam realizadas por outras instituições, tais como: operações intra-organizações ou intra-indústria (matriz e filiais) de empresas multinacionais e exportações diretas destas empresas para mercados tradicionais, em que já existem canais próprios de distribuição. Já em novos mercados, em operações que implicam em *countertrade*, em negócios marginais quanto ao seu valor e quando se refere a novos produtos, o mercado global das multinacionais poderia ser orientado para as *Tradings*.

2.1.5 - Experiência Brasileira

No Brasil, as empresas *Tradings* foram criadas pelo Decreto Lei 1.248, de 29 de novembro de 1972 (DOU, 30.11.72), e denominadas de Empresas Comerciais Exportadoras, com a finalidade principal de incrementar as exportações brasileiras, através da intermediação das exportações das empresas fabricantes. Essa intermediação pode ocorrer de duas formas: exportação por conta própria ou como agente de exportação.

Para BEHRENDTS (1994), as *Tradings* brasileiras foram espelhadas no fantástico desempenho das *Tradings* Japonesas, cujo valor de exportações e importações cobre aproximadamente noventa por cento do comércio exterior do Japão. As empresas *Tradings*, devido ao seu rápido crescimento, já são responsáveis por cerca de trinta por cento das exportações brasileiras.

O estudo do Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação da COPPEAD/UFRJ, divulgado em 1982, diz que o modelo brasileiro de *Trading* difere do modelo Japonês, em pelo menos dois pontos fundamentais:

Não existe separação nas empresas brasileiras, entre as funções de produção e Marketing: ambas são exercidas pelo fabricante, mesmo que de forma rudimentar. Assim, o fabricante não se sente inclinado a delegar a outra empresa (*Trading*) o marketing de seus produtos no exterior;

A origem das *Tradings* japonesas é resultado de uma lenta evolução histórica há mais de dois séculos, enquanto que as brasileiras foram criadas por decreto governamental e cuja existência é recente, salvo se já existiam com outra razão social.

O objetivo do Governo ao criar legislação das *Tradings* no Brasil, vinha somar-se a um elenco de medidas, de ordem fiscal e creditícia, de forma a acelerar o crescimento das exportações de um lado, e incorporar as pequenas e médias empresas produtoras de manufaturados aos esforços de exportação.

Tais expectativas apoiavam-se, principalmente, na experiência internacional do modelo de *Trading* Japonesa, que teve um importante papel na expansão do comércio exterior. Por outro lado, era evidente a dificuldade de incorporar as pequenas e médias empresas brasileiras às exportações, devido a sua inexperiência e despreparo a nível gerencial e tecnológico para o comércio internacional, pondera o estudo.

KIM apud GERTNER (1987), comenta cinco fatores do ambiente institucional que parecem contribuir para a formação de *Trading Companies* no mundo, e aqui, destaca-se ao Brasil:

Uma infra-estrutura deficiente e que dificulta o acesso a informações sobre o mercado externo e às pequenas empresas; Uma base industrial nacional dominada por pequenas e médias empresas sem capital e sem habilidades em marketing para vender seus produtos no estrangeiro; Uma base manufatureira capaz de produzir bens standardizados; A fragmentação dos canais de distribuição; e o Suporte financeiro e estratégico, por parte do governo, para a formação das *Trading Companies*.

JUNG apud GERTNER (1987), aponta o grande interesse na instituição *sogo shoshas* ou *Trading Companies* japonesas, por parte dos países que apresentam déficit comercial, sejam países em desenvolvimento como o Brasil, Coréia do Sul,

Malásia e Tailândia, ou altamente industrializados como os EUA e Canadá e alguns países europeus.

Para estimular o surgimento de *Trading Companies* no Brasil, de acordo com CARVALHO apud GERTNER (1987), o Governo concedeu vantagens que deveriam superar os gastos decorrentes de uma participação regular no mercado internacional, como os investimentos em infra-estrutura, informação mercadológica e de pessoal. Como contrapartida, as *Tradings* atuavam como intermediários comerciais e promoveriam o desenvolvimento comercial, através da criação de novos fluxos comerciais com o exterior, disponibilizando créditos, conhecimentos tecnológicos e mercadológicos a seus fornecedores.

Na época da criação da *Trading Brasileira*, segundo SPINOLA (1998), acreditava-se que o Brasil *não se vendia* e eramos *comprados* pelas *Tradings* multinacionais, salvo algumas exceções. O volume de comércio exterior brasileiro era baixo e as empresas tinham muita dificuldade de acesso aos mercados mundiais. Predominava o desconhecimento de técnicas de comércio exterior, informações e comunicações deficientes, além de elevada interferência governamental. A exportação de *commodities* realizava-se através de empresas de representação comercial, pequenas e médias empresas comerciais e por subsidiárias de grupos multinacionais.

SPINOLA (1998) considera que na década de 70 foram construídas as bases para o grande salto do comércio exterior brasileiro. Nas décadas de 80 e 90, com a base de produção e comércio formada e a retirada gradual do governo dos negócios, novas *Tradings* surgiram, inclusive, de antigas empresas de representação e de seus próprios grupos empresariais. As subsidiárias de multinacionais, com atuação apenas como agentes de compra ou venda de *commodities*, transformaram-se em empresas processadoras industriais. A bolsa de futuros iniciou suas operações e a legislação passou a permitir o acesso aos mercados de *hedge*.

Os negócios de *joint-venture* de *Tradings*, com grandes produtores ou cooperativas de produtores, permitiram a transmissão de conhecimentos de mercado futuro, técnicas de *hedging* e arbitragens. Algumas *Tradings* abandonaram as exportações e se especializaram em importações, comenta SPINOLA (1998).

O processo de globalização dos mercados, blocos econômicos e a liberdade de capitais contribuiu, em algumas empresas *Tradings*, para a troca da base do lucro do âmbito comercial para o financeiro, o logístico e o de produção. A *Trading* tradicional poderá dar lugar à *global Trading* com forte competição na origem e junto aos consumidores. Quanto ao modelo futuro de *Trading*, SPINOLA (1998, p. 101) afirma:

O modelo futuro deixará muito pouco espaço livre, uma vez que a necessidade de capitais de investimento será determinante (...). Poucos grupos brasileiros reunirão condições adequadas para atuar como global traders, uma vez que nesse setor ocorrerá, de fato, a verticalização (...) orientação de processos produtivos e financiamento da produção e comercialização.

Os investimentos futuros, recomendados por SPINOLA (1998), são em:

Estruturas portuárias; Redes de armazenamento para recepção e distribuição dos produtos; Semi-industrialização; Industrialização; Produtos finais; Marcas; Marketing; Estrutura de distribuição doméstica; Financiamentos ao consumidor; Ampliação das estruturas comerciais para aquisição de matérias-primas e semi-elaborados; Plantas industriais; Parcerias com produtores ou *Tradings* locais.

Para SPINOLA (1998, p. 102), a *Trading* Brasileira no futuro, em muitos casos, atua em nível de MERCOSUL com características de *Trading* local ou participa do mercado global através de parcerias com *Tradings* globais. Para tal, são necessários investimentos *em processos de armazenagem, portos, transporte doméstico e financiamento da produção, de forma a garantir suprimento de matéria-prima ou semi-elaborados ao seu parceiro global.*

O modelo de *Trading Company* realmente tende a evoluir ao longo do tempo. Isto confirma o conceito de *institution building*, de COLAIACOVO (1986), já descrito neste estudo. O propósito de incorporar pequenas empresas ao esforço exportador brasileiro parece que não se confirma; pelo contrário, as exportações brasileiras são altamente concentradas. Porém, a natureza do modelo de *Trading* brasileira e a sua importância na contribuição para um projeto macro e microeconômico merecem uma análise especial.

2.1.5.1 - Estudos e Avaliações Especializadas

Os estudos acadêmicos e empresariais, no Brasil, sobre o tema *Trading Companies* ocorreram até o final dos anos oitenta. Os estudos empresariais foram realizados para acompanhar o desempenho do segmento *Trading* e divulgados pela própria ABECE – Associação Brasileira de Empresas Comerciais Exportadoras. Os estudos acadêmicos, adiante descritos, foram desenvolvidos por intermédio do Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação da Coppead/UFRJ e pelo Centro Interamericano de Comercialização.

2.1.5.2 - Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação (Coppead/Ufrj)

A análise das *Trading Companies* brasileiras, conforme GERTNER (1987), ocorreu a partir de estudos desenvolvidos por pesquisadores do Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação da COPPEAD/UFRJ, no período compreendido desde a sua criação até 1982, cuja síntese dos resultados é, a seguir, apresentada.

2.1.5.2.1 - Estudo de SCHMIDT (Período 1974 a 1978) apud GERTNER

SCHMIDT buscava analisar a performance e as operações das *Trading Companies* brasileiras, nos seus primeiros quatro anos.

As principais conclusões sobre as *Trading Companies* brasileiras, no período analisado, são as seguintes:

Quanto à Performance:

Potencial de crescimento das exportações das *Tradings* é mais elástico que o do país. Indaga, se o crescimento das exportações das *Tradings* não adviria do simples deslocamento de negócios já existentes;

Concentração de grandes volumes de negócios em poucas empresas de grande porte. Cinco empresas respondiam por 80% do total e as duas principais *Tradings* estatais por um terço. Já se esperava o surgimento de grandes empresas que disporem de *know how* e poder de barganha no mercado internacional;

Há uma relação entre o tamanho da empresa *Trading* e o setor econômico em que atuam os respectivos grupos ou empresas acionistas;

Participação pouco expressiva nas exportações brasileiras;

A maioria das *Tradings* brasileiras era especializada em uma dada categoria de produtos;

Os produtos manufaturados que, segundo os objetivos de criação das *Tradings* deveriam seu principal negócio, respondiam por menos de 30% do valor das operações de exportação;

Apesar da concentração em um número reduzido de mercados, a variedades de mercados, inclusive não tradicionais, era fator positivo.

Quanto às Operações:

Atuação via de regra passiva. A política de fornecedores enfatizava os grandes fornecedores, em detrimento de pequenos e médios fabricantes. Algumas funções de marketing eram exercidas pelas *Tradings* para seus fornecedores, o mesmo não acontecendo em relação a clientes externos que procuravam a empresa que, por sua vez, se incumbia, apenas, de fechar o negócio;

As *Tradings* encontravam-se mais satisfeitas com os fornecedores do que vice-versa. A insatisfação com as *Trading Companies* era menor entre os grandes fornecedores;

Propõem para a *Trading* assumir o papel de líder dos canais de exportação: uma orientação para o *marketing*; um espírito empreendedor; e um sistema de informações eficiente.

2.1.5.2.2 - Estudo de FIGUEIREDO (Período 1978 a 1982) apud GERTNER

FIGUEIREDO et alii, quatro anos após o estudo de SCHMIDT, consideraram oportuno reavaliar o sistema brasileiro de *Trading Companies* e estruturaram as seguintes perguntas de investigação a saber:

Qual a contribuição dada pelo sistema brasileiro de *Trading Companies* ao comércio exterior brasileiro, entre 1974 e 1982? Os autores concluem ser discutível a contribuição dada até então e acreditam haver indícios de uma tendência positiva nos resultados apresentados pelas *Tradings*.

Qual a evolução observada, entre 1978 e 1982, na forma de operar das *Trading Companies* brasileiras? Houve evolução na forma de operar com destaque no processo de geração de novos negócios. A infra-estrutura física e de informações pouco se modificara, em relação a vários outros aspectos, desde o Estudo de SCHMIDT. Não se registrou diferenças significativas em relação à política de fornecedores, enquanto que registraram-se mudanças positivas no trato com os clientes.

As *Trading Companies* dispõem de recursos humanos mais qualificados para o comércio exterior do que os fabricantes brasileiros? Sim. Apesar de sérias deficiências, as *Tradings* possuíam na alta gerência elementos mais preparados em comércio exterior que as empresas fabricantes de manufaturados.

Que ações podem ser empreendidas de forma a aperfeiçoar o sistema brasileiro de *Trading Companies*? Estímulo às atividades de importação; incentivo à criação de grupos formados por especialistas em aspectos de marketing e produção; estabelecer relações mais duradouras com os fornecedores; e estimular o desenvolvimento de uma adequada infra-estrutura de informações.

2.1.5.2.3 - Estudo de CARVALHO (período 1981/1982) apud GERTNER

CARVALHO procurou analisar o desempenho das *Trading Companies* brasileiras em termos de empresas, mercado e produtos. As conclusões foram as seguintes:

Quanto às empresas:

Em 1981:

Havia dez *Tradings* entre as cem maiores empresas exportadoras no Brasil;

Essas dez *Tradings* (dez por cento em termos numéricos) tinham 8,2 por cento das exportações.

Em 1982:

Havia dezoito *Tading* entre as cem maiores empresas exportadoras no Brasil;

Essas dezoito *Tradings* (dezoito por cento em termos numéricos) tinham 16,5 por cento das exportações.

Quanto aos mercados:

Observou que as *Trading Companies* exportavam para muitos mercados, mas havia concentração em poucos países quase sempre desenvolvidos, em detrimento das exportações para mercados não tradicionais.

Quanto aos produtos:

Observou que os produtos exportados pelas *Trading Companies*, onde a participação de manufaturados havia crescido: em sua participação nas exportações das *Trading Companies*; em sua participação nas exportações totais do Brasil; e em termos de participação por categoria de produtos.

Quanto à atuação:

Em relação às críticas sobre a atuação das *Trading Companies* brasileiras, afirma que podem ser sintetizadas em dois argumentos: uma visão imediatista acerca da lucratividade do negócio; e a atuação como simples vendedoras no mercado externo, sem prestar os serviços esperados de uma agência de comercialização externa.

CARVALHO propõe, para as *Trading Companies* brasileiras, as seguintes medidas complementares e inter-relacionadas: diversificação de clientes; diversificação de mercados; diversificação de produtos; diminuição de riscos; desenvolvimento da capacidade gerencial; e atuar, também, na importação.

2.1.5.2.4 - Estudo de GERTNER (ano 1978 e 1982)

O estudo investigou, utilizando-se do banco de dados disponíveis no arquivo de dados da linha de pesquisa em gerência de exportação da UFRJ/COPPEAD, se algumas características da organização e das atividades das *Trading Companies* brasileiras podem explicar o resultado das exportações dessas empresas.

As seis conclusões mais importantes são:

1 - Parece existir correlação positiva entre a experiência anterior da *Trading* como empresa ou como departamento de exportação e os resultados obtidos em exportações;

2 - Não foram encontradas evidências de que os escritórios e os armazéns das *Tradings* estejam proporcionando melhores resultados para as empresas que os possuem;

3 - A concentração do principal fornecedor parece favorecer os resultados em exportação de produtos industrializados, enquanto tende a produzir efeitos negativos sobre os valores das exportações de produtos básicos;

4 - Há indícios de que uma maior participação de pequenos e médios fornecedores nas exportações das *Tradings* guarde uma correlação negativa com os valores das exportações dessas empresas;

5 - Os resultados em exportações de produtos industrializados das *Tradings* pareceram melhorar na medida em que diminuiu a participação do principal produto no valor da exportação;

6 - As empresas independentes ou pertencentes a grupos, cuja atividade principal é comercial, tendem a apresentar melhores resultados, em especial na exportação de produtos industrializados

2.1.5.3 - Centro Interamericano de Comercialização

O estudo realizado pelo CICOM – Centro Interamericano de Comercialização, pertencente a OEA – Organização dos Estados Americanos e ao Ministério das Relações Exteriores do Brasil, com sede na FGV – Fundação Getúlio Vargas, hoje extinto, realizou estudos sobre o sistema de *Trading Companies* durante mais de cinco anos, e que resultaram em duas importantes publicações de COLAIACOVO em 1986 e COLAIACOVO e CENDOYA 1989; ambas utilizadas na presente dissertação. Na publicação de 1989, COLAIACOVO e CENDOYA abordaram com muita propriedade, no capítulo “*Trading Companies. El caso de Brasil*”, as seguintes conclusões:

Ao final da II Guerra Mundial, a estrutura do modelo exportador estava baseada no setor primário e as políticas fiscais, monetárias, cambiais e creditícias sofriam forte influência do setor exportador.

A depressão de 1930 induziu a processos de industrialização. O período de 1946 a 1951 refletia o desenvolvimento mais espontâneo e de ações de política econômica. A partir da década de 1950, adota-se a política de substituição de importações, por influência da CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina.

A partir de 1964, inicia-se uma maior abertura com a economia internacional e o desenvolvimento das exportações. É adotada a indução ao mercado interno como instrumento motor de crescimento econômico, cujo papel foi atribuído ao desenvolvimento das exportações.

Em 1968, prossegue com a política de substituição de importações. Trata-se de promover a implantação de indústrias de base e de bens de capital, estimulando os investimentos nacionais e a atração de capitais estrangeiros. As empresas estrangeiras tiveram importante papel no desenvolvimento das exportações de produtos industriais, principalmente mediante estímulos de programas especiais de exportação. As taxas de crescimento econômico eram superiores a sete por cento ao ano.

As crises do petróleo, em 1973 e de 1977 a 1980, levaram a programas de austeridade e reconversão energética. A oferta de petrodólares no exterior a partir de 1973, o desenvolvimento de projetos de infra-estrutura, substituição energética e de indústrias de base, levaram à crise da dívida externa e do balanço de pagamentos a partir de 1982. Os mecanismos de ajustes adotados na década de 1980 levaram a uma redução no crescimento da economia.

No período de 1964 a 1970, o esforço de exportador se concentrou praticamente através de incentivos fiscais e creditícios e da utilização da capacidade ociosa. Em 1970, com o esgotamento da capacidade ociosa, torna-se necessário mudar a mentalidade empresarial: mudar da colocação de excedente no exterior para a ampliação da capacidade instalada com base em projetos de exportação. Esta medida exigia mecanismos para desenvolver um novo sistema de comercialização internacional eficiente e poderoso, mantendo-se o controle do processo comercial, acesso mais direto aos mercados.

O período de 1970 a 1972 caracteriza-se como um período de amplos debates sobre o novo sistema de comercialização internacional. Assim começou a ganhar força a idéia de *Trading Companies*, cujos antecedentes revelaram que ocorreu êxito no Japão, Inglaterra, Holanda e outros países europeus. Na América latina, a experiência era quase nula e, entre os legisladores, predominava a idéia de outras formas de associação para o comércio exterior: consórcios e cooperativas de exportação.

Surge o Decreto-Lei 1.248/72 que regulamentou as *Trading Companies* no Brasil, medida pioneira na América Latina. Posteriormente, a Argentina, México, Colômbia, Peru, República Dominicana também regulamentaram o conceito de *Trading Companies*.

O setor de *Trading Companies* tem demonstrado dinâmica e flexibilidade. Entretanto, inúmeras *Tradings* foram desativadas por não conseguirem lograr a diversificação da sua pauta de exportações e a implantação de uma rede externa.

O perfil do universo de empresas *Trading Companies* brasileiras se caracteriza pela diversidade, sendo: algumas *Tradings* são de caráter estatal ou misto, como INTERBRAS, COBEC, VALE DO RIO DOCE, BANTRADE, sendo as demais de capital privado; várias *Tradings* são ligadas a bancos (BOA VISTA, BAMERINDUS, CIMIND, COMPANHIA REAL, UNIBANCO, ITAÚ, IOCHPE, etc); várias *Tradings* se dedicam essencialmente à comercialização do café (INTERCONTINENTAL CAFÉ, TRISTÃO, UNICAFÉ, MARCELINO MARTINS e E. JOHNSTON, CACIQUE, etc); várias *Tradings* pertencem a conglomerados que comercializam alimentos (PÃO DE AÇÚCAR, CASAS DA BANHA, SENDAS, DISCO, etc); várias *Tradings* concentram suas operações em produtos de origem mineral (PARANAPANEMA, VALE DO RIO DOCE, MANNESMANN, BELGO MINEIRA, CIA SIDERÚRGICA GUANABARA, CAEMI, etc); várias *Tradings* surgiram de conglomerados baseados em comercialização de engenharia e construção (COMEX, GERAL, ODEBRECHT, etc); várias *Tradings* com base forte no açúcar e no álcool (COSTA PINTO, IAT, etc); várias *Tradings* com base em grupos de perfil agroindustrial (COTIA, CICA, PERDIGÃO, SADIA, OLVEBRA, etc); várias *Tradings* ligadas ao setor têxtil (PORT, RHODIA, CASAS PERNAMBUCANAS, SPASA, KALIL, SEHBE, etc); várias *Tradings* concentradas em produtos agrícolas (FAROL, GRANOL, SIMAB, etc); uma *Trading* voltada para material bélico (ENGEXCO EXPORTADORA); uma *Trading* voltada para bens de capital (VILLARES); uma *Trading* voltada para papel (KSR); várias *Tradings* voltadas para produtos de madeira (EUCATEX, DURATEX, etc); uma *Trading* voltada para telecomunicações (ABC); várias filiais de *Trading Companies* japonesas (MITSUBISHI, CITOH, MITSUI, MARUBENI, etc).

A maior parte das *Trading Companies* apresenta um perfil comercial concentrado em alguns poucos produtos e dos quais, geralmente, tem uma oferta cativa por associação empresarial. Algumas empresas têm pouco interesse em ampliar suas linhas de produtos, enquanto que outras adotam uma política de diversificação com resultados variáveis.

Em muitos casos ocorre a concentração em certos mercados, tornando-se a base de sustentação dessas *Trading Companies*. Estes mercados são escolhidos em função da natureza dos produtos, vínculos históricos, acordos bilaterais, preferências e outros.

Poucas *Trading Companies* mostram uma distribuição geográfica ampla e consolidada. Alguns mercados são chaves apenas durante o período de execução de um grande projeto, após perdem sua importância.

Um conjunto significativo de *Trading Companies* analisadas, faz parte de um conglomerado econômico. Poucas *Tradings* de grupos econômicos desempenham parcialmente as funções das *Trading Companies* japonesas, quer dizer, assumir: papel preponderante na definição de estratégias globais do grupo; responsabilidade total pela comercialização dos produtos do sistema, via exportação e mercado interno; fornecimento a suas empresas de insumos, tecnologia, bens de capital nacionais ou importados; comercializar produtos de terceiros, via uma poderosa rede operacional no exterior, já que sua maior dinâmica se observa em negócios *off-shore*.

As *Trading Companies* de grandes grupos diversificados não têm conquistado os espaços, a exemplo das *Tradings* japonesas, limitando-se porque: mantêm seu próprio sistema de comercialização; não operam como fornecedores do sistema; os dirigentes não têm suficiente peso para formular as estratégias globais do grupo econômico.

Muitas *Trading Companies* surgiram pela simples transformação de um departamento de exportação, por diversos critérios, a saber: aproveitar incentivos fiscais e creditícios; criar uma unidade comercial autônoma com serviços de apoio próprios; centralizar várias unidades dispersa; diversificar a pauta comercial; outros critérios.

Na medida em que os incentivos fiscais foram sendo reduzidos, muitas *Trading Companies*, criadas por este motivo, entraram em uma fase de redução do ritmo de crescimento. Um número considerável de *Tradings* não conseguiu o objetivo da diversificação.

Conglomerados financeiros demonstraram interesse no desenvolvimento das *Trading Companies*, movidos por: incentivos legais que permitiram a aplicação de recursos nestas empresas, ao invés de efetuar recolhimentos compulsoriamente ao Banco Central; vantagem de oferecer aos clientes o apoio financeiro em operações de comércio exterior; rentabilidade dos financiamentos de comércio exterior; carteira de clientes, relativamente cativa; condições criadas pelo Governo para um processo agressivo de exportações e crescente inserção internacional; oportunidade de desenvolver uma rede bancária no exterior; crescimento das operações comerciais.

Apesar da evolução de algumas *Trading Companies* de Bancos, os resultados não alcançaram as expectativas, devido: mudanças nas regras do jogo; modificações no contexto nacional e internacional; dificuldades de inserção das *Tradings* no próprio conglomerado (diferenças de mentalidade e critérios de avaliação de riscos, acesso à carteira de clientes, apoio efetivo, etc); A maior parte das *Trading Companies* analisadas trabalha com base no sistema de informação comercial do Ministério das Relações Exteriores e da CACEX - Carteira de Comércio Exterior.

Várias *Trading Companies* estavam montando ou já contavam com seu próprio **sistema de informações** para sustentar suas decisões de penetração de mercados. Algumas das maiores *Tradings* contam com escritórios próprios em mercados selecionados. Trabalhavam com informações de referências comerciais, dos órgãos oficiais, estudos do próprio *staff* ou por consultores externos especializados. A rede internacional das *Trading Companies* baseia-se na identificação e captação de demanda, por representantes e contatos diretos com os importadores.

Poucas *Trading Companies* manifestaram que participam ativamente de missões comerciais oficiais e feiras internacionais. Quando existe participação, ela é esporádica e seletiva. Algumas *Tradings* manifestaram que colaboram com o Governo na gestão, negociação e implementação de acordos bilaterais.

Quase a unanimidade das *Trading Companies* indicou a fragilidade da oferta das exportações, citando o crescimento do mercado interno durante o plano cruzado em 1986/1987.

Os fornecedores nacionais questionam a consciência exportadora, em sua concepção ampla (qualidade, *design*, marca, data de entrega, serviços, etc), o que dificulta o cumprimento dos contratos por parte das *Trading Companies*.

Em matéria de **estrutura**, observam-se todas as concepções clássicas: funcional, por produtos, por mercados; matricial, tanto em forma pura, quanto combinadas. Eventualmente ocorrem ações cooperativas com outras *Tradings* visando a geração e repasse de negócios.

A experiência das *Trading Companies* brasileiras em matéria de **formas não tradicionais de comércio exterior**, como *countertrade*, *leasing*, *factoring*, *forfaiting*, *franchising*, *switching* e triangulação, é mínima. Todos concordam que estas práticas poderiam aumentar o universo de negócios, mas manifestam as limitações quanto à importação e operações *off-shore*.

Algumas *Trading Companies* manifestaram certas dificuldades para a obtenção de **pessoal capacitado**. O êxito da *Trading* depende da qualidade dos *traders*. O fator humano é a base para a adequada geração e negociação de operações, tanto de compra como de venda. A experiência do Brasil permitiu o surgimento de um núcleo de *traders*, na maioria participantes da Associação Nacional de *Traders* (ANTRADER).

A maioria das *Trading Companies* manifestou-se satisfeita com a neutralidade fiscal, mas medidas na área de transportes são reivindicadas. Há quase um consenso de que as *Tradings* não deveriam criar-se e depender de incentivos. Elas deveriam gerar vantagens competitivas genuínas e colaborar com o sistema de inserção internacional. Em 1987, havia o universo de 221 *Trading Companies* inscritas na CACEX – Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil;

Várias *Trading Companies* declararam que a eliminação dos incentivos fiscais e creditícios, a partir de 1982, teve um impacto negativo e questionaram se não era muito cedo para modificar as regras do jogo. Estas medidas geram um momento de reflexão e espera.

As *Trading Companies* opinaram sobre as soluções para a atual conjuntura: a integração para trás, através de esquemas de associação com o processo produtivo, permitiriam maior controle e adaptação de sua oferta exportável; a integração para frente permitia ocupar posições no exterior; a participação em novas operações ou atividades especiais, não tradicionais, permitiria uma vantagem diferencial adicional.

Os *Traders* opinaram que o Governo deveria outorgar benefícios fiscais para as *Trading Companies* viabilizar estas propostas conjunturais. Informaram que a simplificação da estrutura de muitas *Tradings* está reduzindo a necessidade de recursos humanos.

Muitas *Trading Companies* passam a negociar em operações de agenciamento (agente de exportação), face ao aumento do custo do dinheiro, trâmites burocráticos e dificuldades que podem criar-se com o produtor.

A falta de incentivos para a formação de novas *Trading Companies* e as exigências, como o capital e faturamento mínimos, poderia levar ao crescimento das empresas comerciais exportadoras comuns em detrimento das *Tradings*.

Em 1986, as operações por conta de terceiros chegaram a 30 por cento cujo percentual deve continuar crescendo, se persistirem as mesmas condições. As dez maiores são responsáveis por cerca de 60 por cento do faturamento. Apesar do aumento do número de *Trading Companies*, há uma grande **concentração** no setor.

Para muitas empresas, a exportação segue como uma opção para o emprego e a capacidade ociosa, sem haver um compromisso permanente de colocação de uma porcentagem do produto industrial nacional nos mercados externos.

Conclui-se que a estrutura exportadora se sustenta em um mercado interno relativamente reprimido, que passa a ser aleatório, enquanto nos países industrializados, o aparato produtivo apresenta ociosidade estrutural, já que as necessidades do mercado interno estariam satisfeitas.

Quanto ao sistema *Trading Companies* o estudo avalia que houve consolidação de maneira global, com aprendizagem e institucionalização. Algumas *Tradings* demonstraram-se dinâmicas e flexíveis e obtiveram notável evolução,

enquanto que outras, foram desativadas por diferentes razões. O modelo continua válido, apesar dos altos e baixos, e a experiência brasileira serve como referência para outros países.

2.2 - Comércio Internacional

A internacionalização competitiva das nações e das empresas eleva cada vez mais a interdependência econômica, e como consequência, os fluxos do comércio internacional de exportações e importações. As *Trading Companies* competem neste ambiente e suas técnicas e estratégias sofrem as mais variadas influências. Adiante, pode-se conhecer as principais teorias, variáveis e ambientes onde as *Tradings* operam.

2.2.1 - Principais Teorias

A ciência econômica, ao longo do tempo, estuda como as sociedades utilizam mais eficientemente seus recursos materiais e humanos para produzir e distribuir bens e serviços que atendam às necessidades das pessoas. Para tal, construiu-se diversas teorias, como o mercantilismo, a fisiocracia, a economia clássica, o *marxismo*, a economia neoclássica e a escola *Keynesiana*.

Quanto ao comércio internacional, não foi diferente. Os países podem especializar-se nas atividades para as quais se encontrem mais aptos e permutar os produtos entre si e determinar o que é mais vantajoso para uma nação produzir, exportar ou importar, deu origem a diversos estudos. As teorias das vantagens do comércio internacional, segundo o especialista em comércio exterior Bruno RATTI (1997), serão descritas a seguir:

2.2.1.1 - Teoria das Vantagens Absolutas

Adam SMITH apud RATTI (1997), em sua obra “A Riqueza das Nações”, procurou demonstrar que a aplicação da divisão do trabalho, na área internacional, permite a especialização de produções e contribui para a melhoria do bem-estar social. Cada país deve concentrar-se naquilo que pode produzir a custo mais baixo devido às possibilidades de produzir quantidades maiores e trocar parte dessa produção por artigos que custem menos em um outro país, desde que um dos países não tenha vantagem absoluta em todos os produtos.

2.2.1.2 - Teoria das Vantagens Comparativas ou Teoria dos Custos Comparados

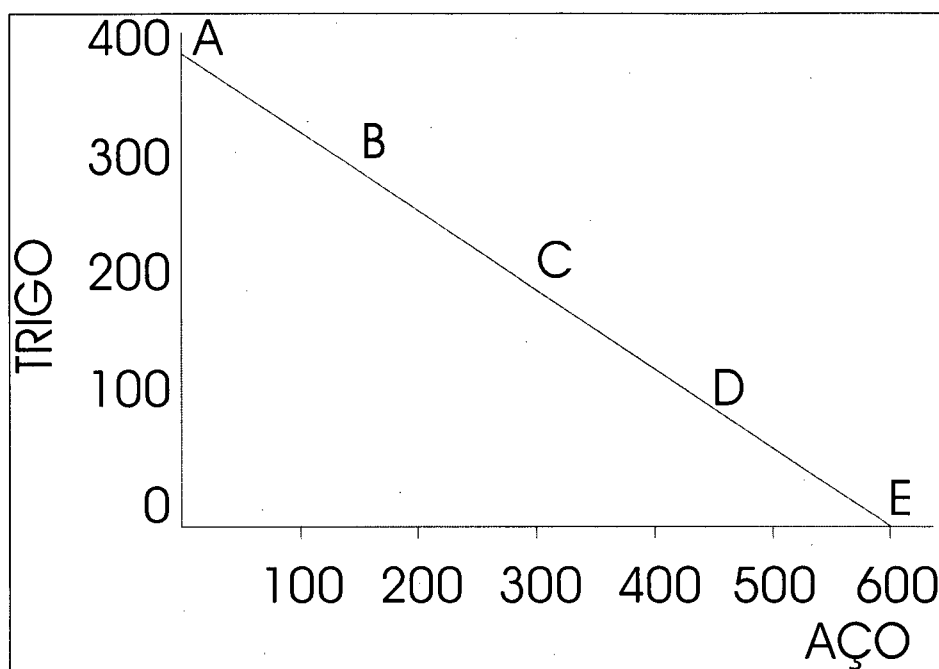
David RICARDO apud RATTI (1997), economista Inglês, aperfeiçoou as idéias de SMITH definindo o valor de um produto unicamente pelo fator de produção chamado trabalho. Ele conseguiu demonstrar que o comércio internacional pode existir mesmo que uma nação tenha vantagem absoluta em todas as mercadorias (o que inviabiliza o comércio segundo SMITH), pois esta vantagem é maior em alguns produtos e menor em outros. Assim, uma nação com maior vantagem comparativa - em termos de quantidades (tempo) de trabalho incorporadas na produção de um determinado produto - pode produzi-lo e fornecer para o país que tiver menor vantagem. O valor final de cada bem é determinado pelo tempo que um trabalhador leva para produzir, por exemplo, 30 unidades de trigo ou 15 unidades de aço. Logo, se o tempo para produzir estas quantidades de produtos é igual, então o valor de uma unidade de aço é igual a duas unidades de trigo.

2.2.1.3 - Custos de Oportunidade

Gottfried Von HABERLER apud RATTI (1997), procurou redefinir a Teoria das Vantagens Comparativas através do conceito de custo de oportunidade, que

permite considerar no valor de uma mercadoria todos os fatores do processo produtivo além do fator trabalho, como por exemplo, a terra, as matérias-primas, os capitais, *know-how* e outros. Com uma determinada dotação de recursos, uma nação pode produzir várias combinações de mercadorias.

Figura 6: Possibilidades de produção em quantidades



Fonte: RATTI, 1997, p. 329

Utilizando-se a curva de transformação ou de possibilidades de produção Figura 8, observa-se que com a utilização plena dos fatores de produção uma nação pode produzir somente trigo ou somente aço ou a combinação de vários produtos. Qualquer ponto na reta é uma combinação possível e acima da reta não é factível. Abaixo da reta pode ocorrer combinação possível, mas neste caso, os fatores de produção não estão plenamente utilizados e existe capacidade ociosa. O exemplo da figura 8 mostra custos de produção constantes (significa que o custo de uma unidade adicional é igual a anterior), e resultou na reta. Quando os custos de oportunidade são crescentes ou decrescentes resulta em uma curva. Quanto maior a produção de trigo menor será a produção de aço. O custo (preço) do trigo expressa-se em termos de quantidade de aço e vice-versa.

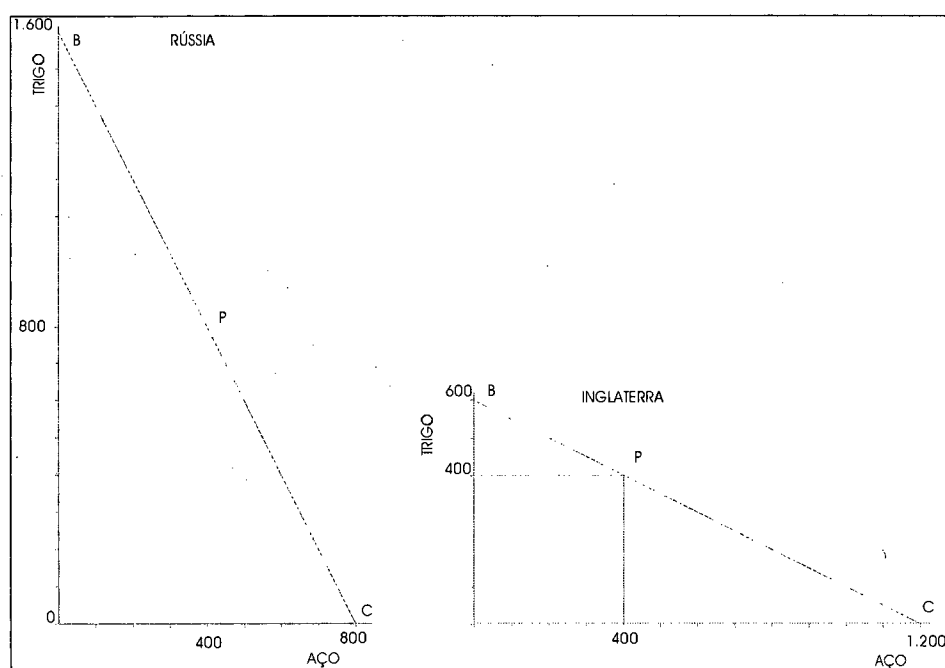
O custo de oportunidade corresponde ao número de unidades de um produto que deverão ser sacrificadas para que se possa produzir uma unidade adicional do outro produto. Verifica-se no exemplo que para produzir 100 unidades de trigo deve-

se deixar de produzir 150 de unidades de aço. Assim, o custo de oportunidade de uma unidade de trigo é de 1,5 unidade de aço e o custo de oportunidade de uma unidade de aço é igual a 0,67 unidade de trigo.

2.2.1.4 - Ganhos Proporcionados pelo Comércio

Nenhum país poderá consumir mais do que é disponibilizado a sua população, via produção interna ou externa. Observe a figura 9 e tabela 1 seguinte:

Figura 7: Combinação de trigo e aço



Fonte: RATTI, 1997, p. 332

Tabela 2: Situação antes do comércio

	Rússia	Inglaterra
Produção (ponto P)	800 T + 400 A	400 T + 400 A
Consumo (ponto P)	800 T + 400 A	400 T + 400 A
Relação de custos	T = 0,5 A A = 2 T	T = 2 A A = 0,5 T

Fonte: RATTI, 1997, p. 333

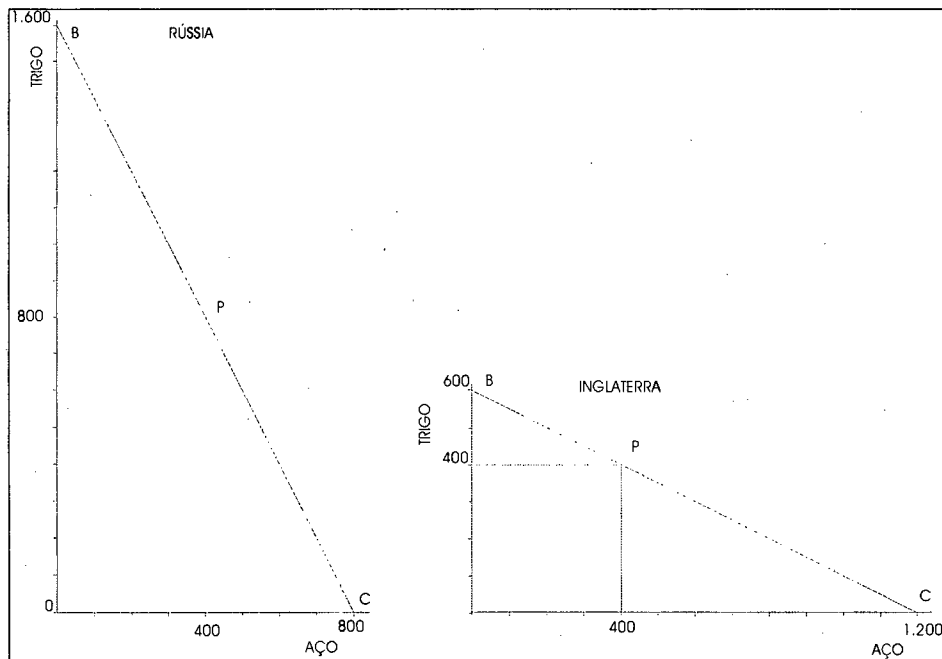
Admitindo a oportunidade para os dois países realizarem comércio bilateral e a relação de troca seja uma unidade de trigo por uma unidade de aço, isto

interessa para ambos os países, pois a Rússia poderá especializar-se totalmente na produção de trigo e a Inglaterra na produção de aço enquanto que seus consumidores ampliam a possibilidade de escolhas de consumo.

Observa-se no exemplo que se a Rússia fosse produzir trigo e aço (ponto P da figura 9) conseguiria apenas 800 unidades de trigo e 400 de aço. Com o comércio com a Inglaterra pode produzir 1.600 unidades de trigo, consumir internamente 800 unidades, e vender/trocar o excedente de 800 por 800 unidades de aço. Assim, o ganho da Rússia é de 400 unidades de aço.

As possibilidades de comércio (excedentes) e as possibilidades de consumo são representadas na figura 10 e na tabela 2.

Figura 8: Possibilidades de comércio nos países da Rússia e Inglaterra



Fonte: RATTI, 1997, p. 334

Tabela 3: Situação após a especialização e o comércio

	Produção	Exportação	Importação	Consumo
Rússia				
Trigo	1600	600	-	1000
Aço	0	-	600	600
Inglaterra				
Trigo	0	-	600	600
Aço	1200	600	-	600

Fonte: RATTI, 1997, p. 334

Tabela 4: Ganhos do comércio

	Antes do comércio	Após o comércio	Diferença
Rússia			
Trigo	800	1000	200
Aço	400	600	200
Inglaterra			
Trigo	400	600	200
Aço	400	600	200

Fonte: RATTI, 1997, p. 335

No exemplo os custos são constantes e a especialização plena não se completa, porque cada país continua a produzir trigo e aço. Isto ocorre devido aos custos crescentes, pois em determinado momento a relação de trocas internas, entre os dois produtos, será igual a relação de trocas internacional. Então, os produtores de ambos os países já não têm interesse em transferir recursos da produção de uma mercadoria para a produção de outra.

2.2.1.5 - Teoria Moderna do Comércio Internacional

BERTIL OHLIN apud RATTI (1997), em sua obra Comércio Inter-regional e internacional, editada em 1933, baseou-se nas idéias do economista sueco Eli Heckscher. A teoria de Heckscher-Ohlin, conhecida também de dotação relativa dos fatores de produção, diz que a causa das diferenças de custos relativos reside na desigual distribuição dos recursos (fatores de produção) entre as nações e de diferentes proporções de fatores de produção, necessários na produção de uma mercadoria.

Cada país especializa-se na produção e exportação de mercadorias, que utilizam em abundância os fatores de produção (insumos) nacionais de baixo custo. Por outro lado, as mercadorias que utilizam insumos nacionais escassos e de alto custo, o país tende a importá-las.

2.2.1.6 - Limitações dos Modelos Teóricos

Observa-se que as teorias do comércio internacional apresentam limitações variadas, especialmente, no que tange a idéia básica de uma nação especializar-se na produção de bens e serviços, que tenha condições de produzir de maneira mais vantajosa, de comercializar o excedente dessa produção para aquisição ou troca por artigos de outros países. Desta forma, disponibiliza-se bens e serviços para a população em maior quantidade, variedade e a preços menores, aumentando as possibilidades de consumo (maior oferta), o que pode ser traduzido em melhorias no bem-estar social.

Conclui-se que as principais limitações dos modelos teóricos são as seguintes:

Protecionismo não tarifário crescente, como por exemplo, através das políticas de substituição de importações de produtos por similares nacionais, de leis de reserva de mercados setoriais e legislação sanitária;

Acordos comerciais internacionais estimulam o comércio entre os países signatários (bilateral e intra-regional) em detrimento das demais nações, produzindo artificialidade no comércio internacional global;

Mercado não é garantido, nem mesmo para os produtos de nações que produzem com elevada especialização e a baixos custos. No mercado internacional predominam os fatores de dispersão, enquanto no mercado interno predomina a coesão (idioma, costumes, hábitos, sistemas de pesos e medidas, e outros);

Interdependência econômica elevada entre nações, devido à especialização e livre comércio, diminui a segurança nacional em produtos considerados estratégicos, como por exemplo, alimentos, armamentos e combustíveis (programa do álcool brasileiro);

Industrialização crescente mesmo em países que são tradicionais fornecedores de matérias-primas de produtos primários, como é o caso do Brasil, com o

propósito de alcançar total ou parcialmente os níveis de renda per capita de países com especialização industrial;

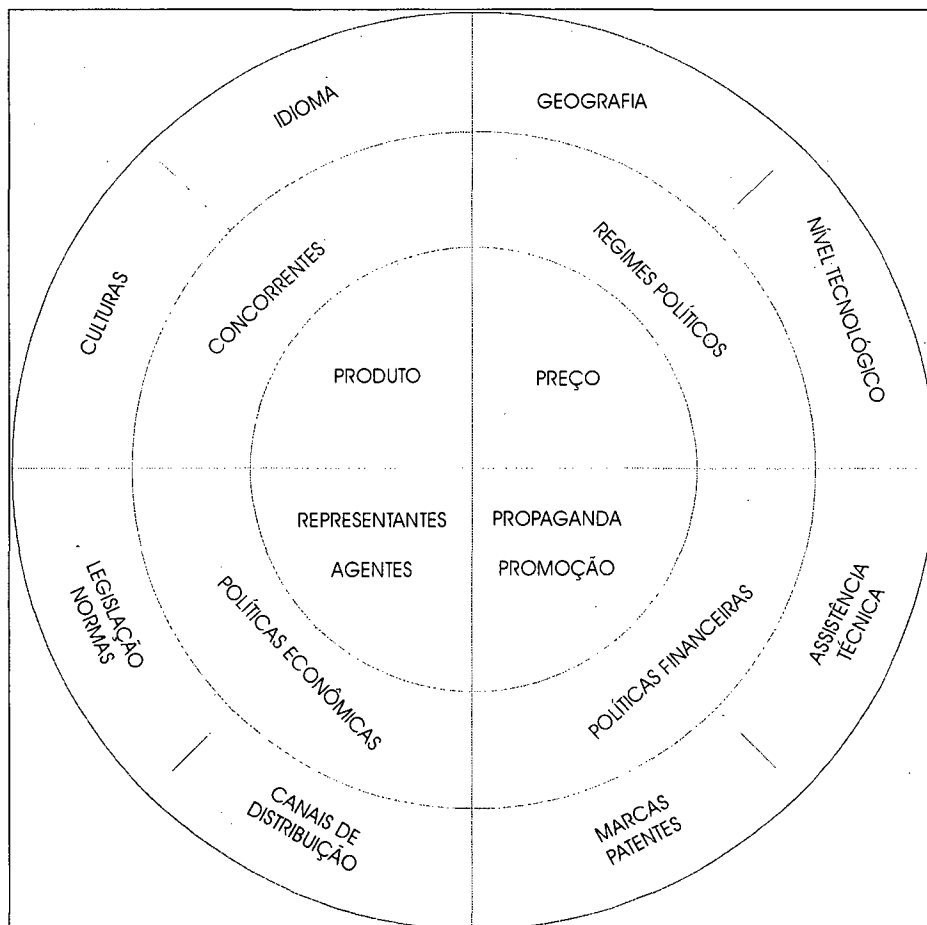
Câmbio artificial leva à pseudo-competitividade entre países, agravado pela ilusão de harmonização de legislações intra-blocos econômicos;

Transporte em determinados produtos pode inviabilizar o comércio internacional.

2.2.2 - Principais Variáveis do Comércio Internacional

As principais variáveis que influenciam o comércio internacional podem ser observadas no gráfico circular a seguir:

Figura 9: Gráfico circular de variáveis de exportação



Observando o gráfico circular percebe-se que algumas variáveis são do domínio e controle da empresa, outras não estão sob seu controle direto e, ainda, variáveis desconhecidas ou que merecem uma especialização antes de operar no mercado internacional. BEHRENDTS (1994), pondera que:

- As **variáveis de controle e domínio da empresa** são o produto, preço. Agentes e/ou representantes;
- As **variáveis que não estão sob o controle direto da empresa** são os concorrentes, os regimes políticos, as políticas econômicas e políticas financeiras;
- **Variáveis novas** que as empresas enfrentam ao entrar em mercados externos são as comentadas na seqüência:

Legislação e normas - Conjunto de dispositivos legais que regulam uma exportação ou importação. Estes dispositivos podem ser gerais ou específicos para um determinado produto;

Canais de distribuição - São os meios utilizados para distribuir o produto em um determinado mercado. A importância da nomeação de um representante ou agente internacional, pode ser determinante para o estabelecimento de parcerias sólidas. Os costumes no país importador, especialmente quanto ao sistema de distribuição, devem ser preservados;

Marcas e patentes - É um patrimônio intangível do fabricante que deve ser protegido, através dos competentes registros nos países em que o fabricante deseja comercializar seus produtos;

Assistência técnica - É o serviço de pós-venda, essencial e determinante na decisão de compra pelo consumidor final. O receio do usuário, de não encontrar peças de reposição ou prestação de assistência técnica, pode mudar a escolha dos produtos;

Nível tecnológico - O referencial tecnológico abrange todo o mercado internacional, e não mais somente o mercado interno. A adequação dos produtos aos fatores climáticos, *design* e outros, são vitais para o consumidor;

Geografia - A Geografia pode se econômica ou política. A geografia econômica diz respeito às mutações econômicas que constantemente ocorrem em diversos países e que têm influência em comércio exterior (crise na Ásia). Por geografia política, entende-se as fronteiras territoriais de um país, sua proximidade, sua distância e os meios ferroviários, hidroviários e aéreos, disponíveis para realizar o comércio internacional;

Idiomas - Todas as informações devem ser expressas também no idioma do país consumidor ou, pelo menos, em inglês. Os principais documentos que devem receber informações em idioma estrangeiro são: os folhetos, os catálogos, o perfil da empresa, as embalagens, e as instruções de uso;

Culturas - As diferenças culturais compreendem, principalmente, os hábitos, os costumes, os fusos horários, o clima, e a sensibilidade em termos de política e religião;

No estudo informação sobre mercados externos: a preferência do exportador brasileiro, SELBACH (1992, p. 113) corroborou as seis dimensões de WOOD (1986) realizado nos EUA, em semelhanças e diferenças, e concluiu que os exportadores do Brasil avaliam os mercados externos para as exportações, correntes ou potenciais, com base em nove dimensões a saber:

Padrões culturais; Concorrência e demanda efetiva; Condições produtivas macro-econômicas; Adaptação do produto e da comunicação; Poder aquisitivo; Relações diplomáticas com o Brasil; Padrão de vida; Custo e eficiência do Transporte; Disponibilidade de crédito e financiamento aos importadores.

O modelo das forças competitivas de PORTER (1990) ajuda a interpretar a importância do poder de negociação dos fornecedores e compradores, as ameaças das empresas entrantes e dos produtos substitutos, nos resultados da *Trading Company*.

Os estudos de PORTER, BEHREND, WOOD e SELBACH revelam a amplitude contextual em que a empresa (o exportador) deve extrair o conjunto de informações, elaborá-las e transformá-las em uma visão concisa e focalizada para o alvo estratégico de seu negócio empresarial.

2.2.3 - Exportações Através de Terceiros

No Brasil, a legislação permite a realização de diversas modalidades de exportações. GARCIA (1997) considera que existem três tipos de exportações:

Exportação Direta – O próprio produtor/fabricante realiza a exportação;

Exportação equiparada – Quando a exportação é realizada através de uma *Trading Company* legalmente constituída (Decreto Lei 1.248/72);

Exportação Indireta – Quando a exportação ocorre por intermédio da figura do “Interveniente”, que é uma empresa estabelecida no mercado interno, que compra com o fim específico de exportação. Neste caso, o embarque pode ocorrer através de uma *Trading Company* ou por uma empresa comercial exportadora comum.

2.2.3.1 - *Trading Companies* e as Comerciais Exportadoras Comuns

É importante saber que há dois tipos de empresas comerciais exportadoras: as chamadas *Trading Companies* (embora a legislação brasileira de comércio exterior não utilize essa expressão) e as comerciais exportadoras comuns.

As *Tradings* são empresas comerciais exportadoras constituídas com base no Decreto-Lei 1.248/72, o que lhes garante tratamento tributário diferenciado. Elas possuem um registro especial, que é concedido conjuntamente pela Secretaria da Receita Federal e pelo DECEX - Departamento de Operações de Comércio Exterior da SECEX.

Olhando-se sob a ótica do fabricante ou fornecedor da comercial exportadora, a diferença principal entre as *Tradings* e as empresas comerciais comuns é:

Que as vendas das *Tradings* são equiparadas às exportações, assim o fabricante ou fornecedor vende com isenção de impostos, e a responsabilidade de exportar passa para a *Trading Company*;

Que as vendas às comerciais exportadoras comuns são efetuadas com suspensão de tributos e, caso o comprador não honre o compromisso de exportar, o fabricante ou fornecedor será chamado a pagar os impostos suspensos.

Nas exportações indiretas ambas as empresas lucram. De um lado, o fabricante amplia suas vendas internas e que são equiparadas à exportação e, de outro, as empresas comerciais têm o retorno do desempenho das atividades de prospecção de mercado, de identificação de oportunidades e de intermediação de negócios.

2.2.3.2 - Consórcios, “Pools” e Cooperativas de Exportação

Esses modelos de exportação indireta são, ainda, pouco utilizados no Brasil, mas há experiências bem sucedidas no exterior, em especial na Itália. Essas associações representam esforço conjunto visando a redução de custos, com a concomitante ampliação e diversificação da oferta.

São empresas com produtos heterogêneos ou complementares, ou até mesmo concorrentes, que somam competências para viabilizar negócios internacionais. A conjugação de esforços pode abranger atividades únicas ou múltiplas, tais como: promoção de vendas, aquisição de insumos, contratação de frete e seguro, contratação de serviços aduaneiros, entre outras.

2.2.3.3 - Agentes no Exterior

O exportador, além de vender diretamente para um cliente no exterior, pode utilizar-se da figura do agente no exterior. É claro que, nesta última hipótese, o exportador terá um custo adicional, correspondente à intermediação, mas, dependendo do mercado e do tipo de mercadoria ofertada, talvez não haja outra alternativa. Não há regras fixas neste caso, e o exportador deve pesar todos os prós e contras para a sua decisão. De qualquer forma, todas as situações e combinações descritas abaixo ocorrem também no mercado interno e, certamente, o exportador está habituado às suas vantagens e desvantagens. Há basicamente três categorias de agentes: agente que trabalha para o exportador; agente que compra para revender; e agente que trabalha para compradores.

- **Agente que Trabalha para o Exportador:**

Ele é o elo de ligação nas vendas do exportador ao importador, estabelecendo o contato entre eles para obter uma comissão. Esse tipo de acordo é o mais comum e o mais adequado quando se deve manter um fluxo regular de vendas para um grande número de clientes. A comissão pode estar baseada numa escala móvel, de modo a criar um sistema adequado de motivação.

Assim como ocorre no mercado interno, inúmeros tipos de variação são possíveis. O agente pode, ou não, oferecer assistência técnica para o cliente final; pode, ou não, receber exclusividade para a importação de acessórios ou sobressalentes; e daí por diante.

- **Agente que Compra para Revender:**

Várias combinações são possíveis. O agente pode ou não obter exclusividade em determinadas áreas e, por sua vez, pode ou não assumir o compromisso de não trabalhar com mercadorias similares às suas. Você pode fazer um acordo com um agente, dando-lhe exclusividade para a importação do seu produto num determinado mercado e ele, por sua vez, pode montar uma rede de distribuição dentro do seu território.

Dependendo do tipo de mercadoria que você está oferecendo, talvez não tenha outra opção que não a de vender para grandes atacadistas, os quais nunca mantêm acordos especiais com fornecedores.

- **Agente que Trabalha para Compradores:**

A exemplo do agente de vendas, existe também o agente de compras. Nos grandes centros costuma haver, dependendo do ramo, centrais de compras, encarregadas de adquirir enormes quantidades de produtos para seus representados. Esses agentes costumam operar, por exemplo, para lojas de departamentos e grandes lojas de modas.

As informações sobre a existência de agentes de compras em mercados específicos podem ser obtidas através dos consulados brasileiros ou das entidades de classe.

- **Pagamento de Comissões de Agente:**

As comissões são pagas sob a forma de um percentual, negociado entre as partes e sujeito à validação pelo SISCOMEX, calculado sobre o valor da operação no local de embarque (excluindo, portanto, frete e seguro internacionais).

Existem três modalidades para pagamento de comissões de agentes, a saber:

Conta gráfica - a comissão é deduzida do valor a ser pago ao exportador e retida pelo banco cobrador estrangeiro que paga diretamente ao agente. O pagamento é de responsabilidade do banco negociador dos documentos, sendo a modalidade mais utilizada no mercado;

A remeter: o exportador recebe o total da operação de exportação e se compromete a pagar a comissão diretamente ao agente, mediante contratação do câmbio e remessa de ordem de pagamento para o exterior;

Deduzida da fatura: a comissão aparece na fatura a título de desconto e o importador desconta-a no pagamento da exportação. É comum quando o importador é o próprio agente.

As *Trading Companies* podem operar, também, como agentes de exportação e obter receitas provenientes das respectivas comissões, sempre que o negócio resultar de sua interferência negocial. Neste caso, a exportação é cursada em nome de outra empresa, geralmente o próprio fabricante ou produtor, e que contratou a *Trading* como seu agente ou representante internacional.

2.2.3.4 - Vantagens e Desvantagens para operar com *Trading Companies*

Aqui, pretende-se confrontar posições de estudos oficiais sobre as vantagens e desvantagens de se operar com empresas *Tradings* no Brasil, em épocas diferentes.

Primeiro, de acordo com GERTNER (1987), a CACEX, em 1983 ao analisar o desempenho das *Trading Companies* brasileiras em seus dez primeiros anos de atividade, época em que a economia brasileira estava altamente regulamentada. Segundo, de acordo com o manual do exportador disponível na *home page*: www.mdic.gov.br.com, posição do ano 2000, onde já reflete a abertura da economia na década de noventa, bem como, a formação e os distintos estágios de integração dos Blocos econômicos, como o MERCOSUL, ALCSA, ALCA e CIMEIRA. Confira as vantagens (tabela 5) e desvantagens (tabela 6) para operar com *Tradings*:

Tabela 5: Vantagens do fabricante/fornecedor

CACEX em 1983 (após 10 anos)	MDIC/SECEX/DECEX em 2000 (Após 27 anos)
Redução de custos operacionais	Redução dos gastos de comercialização dos produtos no exterior
Rapidez no uso de incentivos	Dispensa da realização de pesquisa de mercado no exterior
Acesso a financiamentos especiais	Eliminação de procedimentos burocráticos na exportação
Eliminação de riscos	Redução de riscos comerciais internacionais
	Redução do custo financeiro decorrente das vendas a prazo, pois as empresas comerciais exportadoras, com maior frequência, compram à vista
	Dedicação exclusiva à produção, deixando a comercialização internacional por conta da comercial exportadora.

Fonte: GERTNER, 1987, p. 30

<http://www.mdic.gov.br/secex>.

Tabela 6: Desvantagens do fabricante/fornecedor

CACEX 1983	DECEX 2000
Concentração em um único canal	Desempenho insatisfatório das empresas comerciais, agravado por problemas causados pela exclusividade concedida
Impossibilidade de expansão de vendas no caso de contratos de exclusividade	Redução da margem de lucro, na medida em que as comerciais exportadoras pressionam os fabricantes na concessão de descontos, podendo comprometer a margem praticada no mercado interno
Dificuldade de promoção de produtos	Ausência nas relações comerciais com os clientes
Não aproveitamento dos valores de frete e seguro internacional para efeito de crédito-prêmio de IPI	Inibição da ação exportadora do fabricante, pois as decisões nem sempre serão dele
Redução de base de cálculo de crédito-prêmio de exportação de IPI	
Fonte: GERTNER, 1987, p. 30	http://www.mdic.gov.br/secex .

Observa-se que, em 1983, o foco das empresas estava voltado com predominância para os incentivos fiscais e creditícios, período onde a economia brasileira era altamente fechada e regulamentada. Já nos dias atuais o foco passa o livre mercado e o controle progressivo de suas variáveis.

O estudo do DECEX (2000) conclui em que pese oferecer alguns benefícios, a exportação através de terceiros muitas vezes não permite uma adequada interação com os importadores, o que pode acarretar possíveis dificuldades no monitoramento das variáveis mercadológicas.

Finalmente, para CASTELO BRANCO apud GERTNER (1987), a vantagem das *Trading Companies* encontra-se na especialização de suas atividades, nos investimentos em infra-estrutura no exterior, como escritórios e armazéns, e em ativos intangíveis, como o conhecimento de mercados e de técnicas de comercialização e treinamento de mão-de-obra. No Brasil há uma tendência das empresas a uma presença intermitente no comércio internacional, devido à priorização de lucros maiores no presente, em prejuízo de operações futuras. Adotou-se uma concepção restrita das funções de *Trading* para exportações, deixando de lado as importações, triangulações, operações de troca direta, conclui o autor.

2.3 - Ambiente Internacional e suas Influências Estratégicas

2.3.1 - Estratégias de Sistemas Político-Econômico-Sociais

Para compreender melhor o modelo de empresas *Tradings* brasileiras e suas estratégias, que é o objetivo central do presente trabalho, entende-se como importante contextualizar as diferentes estratégias internacionais, utilizadas pelas nações em períodos históricos e espaciais diversos. Estas estratégias, em constante evolução, criam motivações para uma competição no comércio exterior sem fronteiras e com cidadania planetária, e desafiam permanentemente todas as empresas que atuam no mercado *made in* planeta terra.

Em hipótese alguma, pretende-se validar ou reprovar uma ou outra das estratégias adiante mencionadas, mas sim reconhecer a importância de que as vontades humanas que governam as nações mudam ao longo da história. Como exemplo genérico, pode-se dizer que as nações ora promovem a guerra, ora querem ignorar-se, e ora querem cooperar entre si. De igual forma as estratégias ideológicas, para promover o bem comum de cada povo, segundo a ótica de cada governante, podem ser diferentes de acordo com os resultados que se pretende produzir ou não.

2.3.1.1 - Principais Estratégias Ideológicas

COLAIACOVO e CENDOYA (1989) comentam uma interessante conferência no seminário *Emimerij* (OECD *Development Centre*), na qual foram analisadas as diferentes estratégias adotadas por países em desenvolvimento dentro do sistema econômico internacional, e cuja classificação observa-se a seguir:

Estratégia monetária-liberal - Caracteriza-se por um mínimo de intromissão e regulamentação do estado. Predomina, em matéria de fluxos de

mercadorias, o conceito de livre comércio. Este modelo, ao menos em seu aspecto comercial, foi adotado inicialmente por **Hong Kong e Cingapura**.

Estratégia de *Open Economy* - Distingue-se pela liberalização total de entrada e saída de bens e serviços. A ênfase para o desenvolvimento se coloca no comércio exterior. Similar à estratégia monetária-liberal no que se refere ao setor comercial.

Estratégia de *Industrialization First* - É específico pela ênfase em um processo de substituição de importações de duração variável, sendo o crescimento do produto industrial o motor principal do desenvolvimento. Posteriormente, uma política agressiva de promoção de exportações, na qual o mercado externo passa a ser o elemento dinâmico. Esta estratégia observa-se no Brasil (de 1967 a 1990) Coréia e Taiwan.

Estratégia de *Green Revolution* - O traço dominante é o impulso dado à agricultura e ao aumento de produtividade no setor, mediante a incorporação de capital e processos, principalmente os derivados das recentes descobertas da biotecnologia. Este seria o caso da Filipinas e parcialmente da Índia, que acompanhou a expansão agrícola com fortes investimentos na indústria básica pesada e um agressivo esforço na capacitação de recursos humanos.

Estratégia *Redistribution First* - Marcada pela forte intervenção do Estado, quando na primeira etapa são implementadas as políticas de reforma agrária, a redistribuição aos pobres e a orientação sobre as necessidades básicas. Este caso observou-se na Coréia, Taiwan e Japão, antes da aplicação do modelo industrial exportador.

Estratégia Socialista - Marcada por um alto nível de intervenção estatal, que busca alta taxa de formação de capital e monitoramento do consumo. Esta estratégia observou-se, com suas peculiaridades, no modelo *stalinista* (URSS), *maoísta* (conceito de comuna seguido na China) e de autoconfiança (Coréia do Norte)

A simplificação destes modelos complexos é, sem dúvida, útil para proporcionar indicações básicas dos principais caminhos político-econômico-sociais,

conhecidos até a queda do muro de Berlim, e o conseqüente desaparecimento gradual do socialismo liderado pela URSS e a prevalência soberana da ideologia capitalista.

A queda do muro de Berlim, em 09 de novembro de 1989, que dividiu a cidade de Berlin desde 1961, que colocava aquela cidade no centro do conflito entre Leste e Oeste: da Europa ocidental democrática e da Europa central e oriental comunista, foi o símbolo da divisão do continente, representando um longo período, conhecido na história como “guerra fria”.

A revista alemã DEUTSCHLAND (1999, p. 11), apresentou:

Las tropas de las tres potencias protectoras, EEUU, Gran Bretaña y Fracia, se depiden el 18 de junio de 1994, después de haber permanecido 49 años. El 31 de agosto se retiran lon contingentes militares de los Estados de la CEI.

A queda do muro de Berlim alterou consideravelmente a dinâmica da política e do comércio mundial. As conseqüências não se limitaram apenas ao Tratado de reunificação da Alemanha, assinado em 31 de agosto de 1990, e às profundas mudanças políticas ocorridas nos países do Leste Europeu e de muitos outros, inclusive no Brasil: o mercado global inicia um novo processo de descobertas e de reorganização, possibilitando negócios financeiros e de comércio internacionais, antes impossíveis.

2.3.1.2 - Estratégias Ideológicas Atuais

A internacionalização da economia mundial é uma realidade. A dinâmica das forças econômicas ultrapassa as fronteiras nacionais. As expectativas de liberdade, democracia e comércio ampliam-se para os povos ligados na “onda da informação”.

Conhecer a influência dos diferentes conceitos e suas respectivas dinâmicas sobre a economia e sociedade planetária - como a mundialização, a globalização, a planetarização - constitui-se em uma condição essencial e básica para compreender as diferentes formas de integração e inserção das economias dos países no contexto mundial. *Na realidade, dinamizaram três grandes processos de transformação*

transnacionalizante: de mundialização de estilos, usos e costumes; de globalização tecnológica, produtiva e comercial; e de planetarização de gestão. (DREIFUSS, 1996, p. 135).

2.3.1.2.1 - Estratégia de Globalização de Mercados

Os primórdios da globalização estão situados na década de 60, quando a periferia da economia mundial começou a ser sacudida pela expansão da empresa multinacional pela “nova divisão internacional do trabalho”, pelos empréstimos bancários ‘baratos’ do mercado do eurodólar e pelo *boom* do petróleo. A partir de 80, o mundo passa por outra turbulência: a profunda reestruturação capitalista, sustentada tecnicamente pelo avanço da informática e a ampliação das comunicações que tornaram possíveis a descentralização dos processos produtivos.

A informática influenciou em todos os setores da vida econômica e revolucionou o sistema financeiro, colocando mercados distintos na mesma rede. *A globalização é alavancada num tripé financeiro: o sistema bancário [...] os fundos de pensão [...] e as seguradoras [...]. A globalização traz consigo a concentração de capitais. (DREIFUSS, 1996, p. 157).*

DREIFUSS (1996) acredita que a globalização fortalece-se com os processos de associação e incorporação empresarial de diversos tipos e por variadas razões, como por exemplo: adição de valor às posições de acionistas, redução de custos, ganhos de escala, aumento de produtividade, ganhos operacionais, tomada de posição de novos mercados, penetração regional ou nacional, alcance multinacional, novos produtos, aumento de receitas e outros.

A globalização financeira, num mercado mundial inter-relacionado de capitais e serviços, escapa ao controle dos Estados e de seus bancos centrais, mesmo das instituições financeiras internacionais e multinacionais, graças aos recursos da teleinfocomputrônica e das novas tecnologias financeiras. (DREIFUSS, 1996, p. 160).

Observa-se que a concentração de capitais mudou o perfil do sistema financeiro internacional devido às novas necessidades dos investidores, aliado às novas tecnologias de comunicação disponíveis.

Os mega-investidores individuais, as coalizões especulativas, os fundos de pensão, os fundos mútuos de investimento e outros, realizam operações globais de forma intensa, múltipla, instantânea e durante as 24 horas do dia. Seus capitais voláteis circulam ao redor do mundo pelos países-hospedeiros, – onde sua rentabilidade é maior – podendo ajudar a desenvolver países ou, simplesmente, arruiná-los.

LYNCH (1999), em sua matéria publicada na revista *Perfiles Liberales*, intitulado “George Soros un peligro para el capitalismo”, evoca Adam Smith para defender a tese de reservas sobre certos empresários.

Aquellas conjeturas y sospechas estaban bien fundamentadas cuando Los empresarios se salen de su misión específica del arbitraje, es decir, comprar barato y vender caro. Adam Smith incluso se refería a la tendencia a 'conspirar contra el público'. Esto ocurre si se reúnen en cámaras para fortalecer su aparato de lobby o cuando, por el mero hecho de ser empresarios exitosos, se ponen a pontificar sobre la ciencia económica. (LYNCH, 1999).

Para VEIGA (1994), ex-diretor da Fundação de Comércio Exterior, o termo **globalização** emprega-se para resumir o conjunto de transformações nas relações econômicas internacionais, envolvendo as estratégias empresariais e as políticas públicas. As empresas capacitam-se para gerenciar estratégias de competição em escala mundial, enquanto que as políticas governamentais tradicionais de intervenção perdem força frente às “políticas de competitividade”.

Já SANTOS – professor Português – define globalismo em duas versões: localismo globalizado e globalismo localizado. Na primeira, refere-se à globalização bem sucedida de um fenômeno local (música popular, *fast food* americano). O globalismo localizado é identificado pelas práticas sobre condições locais que se desestruturam ou se reestruturam para atender imperativos transnacionais como os encontros sobre comércio, desmatamento e destruição de ecossistemas para pagamento da dívida externa, uso turístico de sítios históricos e ecológicos. (SANTOS, apud VIEIRA, 1995).

A globalização implica numa nova configuração espacial da economia mundial como resultado de velhos e novos elementos de internacionalização e integração. Expressa-se também na difusão de padrões de organização econômica e social, consumo, vida, cultura ou pensamento.

De acordo com IANNI (1995), o mundo vai se transformando em território de tudo e de todos, onde tudo (gente, coisas e idéias) se desterritorializa e reterritorializa, adquirindo novas modalidades de territorialização. Também afirma – em paralelo com o sociólogo americano Roland Robertson – que a globalização não significa homogeneização, mas diferenciação em outros níveis, diversidades com outras potencialidades, desigualdades com outras forças. (IANNI apud VIEIRA, 1995).

Por tratar-se de um fenômeno emergente do modo de vida adotado pelas sociedades produtivas, nas quais “a cada ação corresponde uma reação”, o fenômeno da globalização só pode ser compreendido como processo que interage em todos os segmentos sociais, extrapolando e derrubando as fronteiras e barreiras que impedem a visão de todo o globo.

A globalização é uma etapa nova e muito importante no desenvolvimento das multinacionais. A gestão à escala mundial do conjunto das atividades de uma empresa multinacional, desde a investigação e desenvolvimento da comercialização, passando pela produção, é um processo de regionalização através de vastas zonas de livre troca, tendo por fundo a **triadização**, ou seja, a organização da economia mundial à volta de três grandes pólos de maior desenvolvimento: a América do Norte, a União Européia e o Japão (triade).

2.3.1.2.2 - Estratégia de Mundialização de Usos e Costumes

Mundialização de usos e costumes não é recente e continua atual. Ela acompanhou as civilizações ao povoarem novos continentes e consolidou estilos, usos e costumes dos povos.

O professor NIQUE, da Pontifícia Universidade Católica, de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, comentou no curso de Pós-Graduação em Marketing que: *diferente da globalização, a mundialização teve seu termo originado na França e incorpora no conceito de globalização, também, valores pessoais e societários.*

O economista francês CHESNAIS considera o fenômeno da mundialização um 'regime mundializado de dominação financeira'. Para Yuchi TSUKAMOTO, economista japonês e professor da Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo, em palestra realizada em Porto Alegre no Encontro Nacional de Administração, menciona que a palavra certa é *desfronteirização*.

A mundialização, do ponto de vista da Economia, é a globalização financeira, ou seja, a integração dos mercados e das bolsas, como resultado das políticas de desregulamentação e de desenvolvimento das novas tecnologias de informação e de comunicação, a intensificação dos fluxos de investimento e de capitais.

A mundialização, sob o ponto de vista da Sociologia, é a convergência dos modos de vida. A mundialização é, portanto, de âmbito societário, embora seu desdobramento condicione a economia e a política. (DREIFUS, 1996, p. 138).

DREIFUS (1996) acredita que a mundialização lida com a massificação e homogeneização cultural no consumo de determinados produtos, como hamburgers, pizzas, sorvetes, iogurtes, refrigerantes, cigarros, jeans, tênis, e muitos outros. Entretanto, leva também em consideração as particularidades regionais, étnicas e religiosas.

A mundialização, sob o ponto de vista da história, é uma etapa nova no desenvolvimento de um processo multifacetado e plurissecular: o capitalismo. O denominador comum da mundialização é a existência de centros de poder – porto ou capital de império, como Amsterdã ou Londres – que organizam as regiões periféricas em função de uma divisão do trabalho e da produção.

A mundialização, sob o ponto de vista da Filosofia, é a universalidade dos valores. É freqüente encontrar-se na escrita de alguns filósofos a palavra *mundialidade*, por vezes utilizada no sentido de universalidade alcançada. Recorde-se aqui o Projeto de Paz Perpétua de Kant, e que constitui uma referência obrigatória no

domínio das relações internacionais e da reflexão sobre a possibilidade de um governo mundial.

A mundialização, sob o ponto de vista da Geografia, é a globalização ou a articulação crescente entre os territórios locais e a economia mundial. Na sua origem, este termo foi criado pelos gestores japoneses para designar um modo de gestão ao mesmo tempo global e local de uma rede de empresas, no quadro de uma economia mundializada.

Em Geografia, a noção de globalização é uma maneira de sublinhar a persistência de uma inscrição espacial de fenômenos econômicos: a localização de centros de produção de uma multinacional em certos territórios.

A mundialização, sob o ponto de vista das comunicações e das técnicas, é a tecno-globalização: a fusão de inovações e de tecnologias que emanam de numerosos territórios, num mesmo saber; a aplicação de macrossistemas técnicos nos transportes, na produção, na comunicação. Os milhares de usuários dos sistemas operacionais Windows e MS-DOS, internautas do *ciberespaço*, usuários *on-line* de produção à distância e *just-in-time*, os assalariados transnacionais e virtuais, entre outros, requerem qualidade de comunicação.

A mundialização, sob o ponto de vista das relações internacionais, é o fim do bipolarismo: no tempo da guerra fria, o mundo compreendia-se em termos de relações Leste-Oeste, Norte-Sul.

O uso da noção de mundialização, no campo de análise das relações internacionais, marca a mudança de contexto. É o acentuar dos fenômenos de transnacionalidade (multinacionais, seitas) e de interdependência (particularmente no domínio do ambiente).

A mundialização, realmente, está presente em todas as faces e lugares onde o homem, em seu ambiente, consegue comunicar-se com o mundo exterior. Desde a propagação universal do cristianismo e de organizações formais como os exércitos, até no uso de marcas de produtos conhecidos e aceitos mundialmente.

2.3.1.2.1 - Estratégia de Planetarização do Poder Transnacional

A globalização e a mundialização, analisadas até aqui, se desdobram em diversas horizontalizações sistêmicas e espaciais, como a economia, a política e a sociedade. A gestão do conjunto desses processos dá a noção de planetarização.

A economia formada por macromercados transestatais, consumo transfronteiriço e com cadeias produtivas transnacionais. A política sustenta continentes estratégicos, movimentos de supranacionalização, transfronteirização e transestatização. A sociedade mundial, que é projetada pelo conjunto de estados nacionais e seus modos de vida, transmite-se e multiplica-se, através de seus meios-mensagens e tecnológico-culturais, nas variadas estruturas socioeconômicas das diferentes sociedades nacionais.

O conceito de planetarização é novo e seu movimento como poder transnacional pressupõe que:

Sistematicamente, a planetarização trata, por um lado, de vínculos expressos na trama de organizações transnacionais e de instituições (parlamentos e conselhos) supranacionais, que fazem parte de um novo tecido "político" e de gestão, e dá outro significado à noção de pertencer, resignificando a multiplicidade de inserções sociais e nacionais [...]. São explicitados como cortes nas relações de poder dos países, e como reformulação das relações internacionais (...). (DREIFUS, 1996, p. 171).

A planetarização da gestão reforça os vínculos políticos, culturais e sociais, nacionais e supranacionais, e imprime mudanças profundas nas percepções e comportamentos das sociedades. *Sistêmica e espacialmente, portanto, a planetarização lida com conflitos e contenciosos transnacionais e transfronteiriços. (DREIFUS, 1996, p. 172).*

Espacialmente, a planetarização utiliza os estados nacionais para atuar como *pivôs* político-estratégicos no preparo, consolidação e expansão do próprio sistema-espço. O apoio às corporações nacionais, revelando a real bandeira: afinal, nenhum Estado promove macrodiretrizes de sociedade e mercados para corporações alheias.

A planetarização envolve a expansão do âmbito e do escopo de ação, fora das fronteiras nacionais, reforça as tendências de transnacionalização e alargamento das capacidades regulatórias e de gestão. Trata-se de competição regulada de e por empresas, por órgãos multilaterais, enquanto estimulam a desregulamentação de e por governos.

As novas elites no exercício do poder, em articulação virtual e efetiva, são também conhecidas por inteligência e consulta executiva. Com visão global e referências internacionais, vivem em hábitat desterritorializado, num mundo de mercados ampliados de continentalizações político-estratégicas. Muitos de seus representantes ocupam cargos importantes nos governos e em organismos internacionais, quando não vendem suas próprias consultorias, que os beneficiam, via políticas públicas.

Ao desenvolver o planejamento para a ação política planetária privada, criando organismos supranacionais e exclusivos [paralelos aos governos e associações políticas], as novas elites orgânicas [transnacionais] formam verdadeiros governos privados, que se ocupam da formulação de macrodiretrizes para os mais variados âmbitos de ordem econômica, social, nacional e internacional. (DREIFUS, 1996).

A planetarização como gestão econômica sobrepõe-se à gestão política e aos interesses da sociedade. A crescente liberdade econômica mundial é inversamente proporcional à liberdade dos movimentos migratórios de trabalhadores em busca de melhores condições de vida.

2.3.2 - Estratégias de Ações Práticas da Atualidade

As estratégias públicas com ações de práticas, na esfera internacional e nacional, podem ser alinhadas ou não alinhadas, em direção a um fim escolhido. No caso brasileiro, estamos plenamente alinhados com a política e as instituições internacionais. Para compreender a dinâmica do comércio exterior e de seus agentes envolvidos, em especial as *Trading Companies*, descreve-se adiante a direção da política comercial internacional e do governo brasileiro.

2.3.2.1 - A Política Comercial Internacional

O relatório sobre o Desenvolvimento Mundial (1997), elaborado pelo Banco Mundial, relata algumas linhas básicas das atuais estratégias de expansão dos mercados mundiais, considerando que:

A redução de barreiras alfandegárias é apenas um dos requisitos prévios para a participação mais ativa no sistema de comércio mundial;

A desregulamentação do comércio e de investimentos em todo o mundo contribuiu para o seu extraordinário aumento, e impacta sobre o bem-estar dos participantes de forma considerável e positiva;

Os acordos multilaterais e regionais estimulam a expansão dos mercados;

Os países terão que adotar políticas internas prudentes, coerentes e confiáveis a fim de preparar-se para o novo clima global;

As pressões competitivas tornarão alguns países despreparados altamente vulneráveis a choques imprevistos e políticas errôneas;

Os países necessitam de uma taxa de câmbio competitiva, de boa disponibilidade de divisas e de uma infra-estrutura de transportes capaz de apoiar a expansão do comércio;

Em relação aos méritos dos acordos regionais, as opiniões se dividem e os indícios continuam inconclusivos. Demonstra preocupação o crescente regionalismo, pois este não se limita apenas ao comércio;

Os meios que os governos dispõem para se manterem a salvo de problemas estão na esfera interna: políticas fiscais prudentes, regimes monetários e cambiais aceitáveis, um sistema bancário sólido e cauteloso, além de medidas para reduzir a expectativa do público quanto a eventuais socorros públicos em empreendimentos privados.

A OMC – Organização Mundial do Comércio – recebe destaque: instituição criada em janeiro de 1995 para administrar acordos de comércio multilaterais, negociados entre os países membros. Incorpora um conjunto de normas e princípios sobre o uso de políticas comerciais. A OMC exige de seus membros a garantia de não discriminação geral nas suas políticas de comércio e de transparência, nas suas normas e procedimentos de execução. Oferece aos países mecanismos jurídicos e procedimentos melhorados para solução de conflitos comerciais. Os países não podem bloquear ou desconsiderar suas arbitragens, muito embora possam recorrer das decisões ao órgão de apelação. Cada estágio do processo está sujeito a prazos estritos e os países que deixam de observá-los enfrentam sanções comerciais autorizadas. Os “países comerciais maiores e territórios alfandegários” continuam dominando os processos de solução de controvérsias, e a credibilidade do sistema depende da disposição, por parte deles, em acatar decisões que lhes sejam desfavoráveis.

2.3.2.2 - A Política de Comércio Exterior do Brasil

O Governo brasileiro definiu ações estratégicas de comércio exterior que prevêm quatro macro-objetivos, segundo foi divulgado na Revista Comércio Exterior- Informe BB-Edição especial (1999), a saber:

Geração de empregos e renda; Ampliação da base de empresas exportadoras; Obtenção de equilíbrio na balança comercial; Meta de US\$ 100 bilhões em exportações até o ano 2002.

Esta política foi definida no final de 1997, como uma reação à crise asiática e aos crescentes deficits na balança comercial e do balanço de pagamentos.

Quanto à análise da política do Governo, em relação ao segmento de empresas *Tradings*, atualmente, não há mais incentivos fiscais e creditícios que as distingam das demais empresas exportadoras. Porém, as empresas *Tradings*, no Brasil, sujeitam-se a uma legislação específica, cujo principal referencial é o Decreto-Lei nr

1.248, de 29.11.1972, e normas complementares. A íntegra da legislação básica sobre *Trading Company* consta no **anexo I**.

2.3.3 - Estratégias das *Tradings* Japonesas

As estratégias adotadas pelo Japão para viabilizar o seu bem sucedido modelo de empresas *Trading Companies* e que ajudou àquela nação a tornar-se uma das maiores potências mundiais serviu de *Benchmarking* competitivo para muitos países, inclusive para o Brasil.

2.3.3.1 - A Restauração *Meiji* e a Ameaça Externa

A compreensão das estratégias das *Trading Companies* japonesas passa pelo estudo das grandes mudanças, às quais o Japão foi submetido no século XIX.

O Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial cita, dentro de um contexto internacional, o desafio de iniciar e sustentar reformas, mencionando a reforma do Japão:

O que impulsionou as reformas no Japão, a partir da década de 1840, foram as crescentes pressões do ocidente no sentido de conceder privilégios de comércio e intercâmbio. Em 1854, a liderança Tokugawa, consciente do atraso tecnológico e militar, não tinha outra opção senão aceitar a exigência do Almirante Perry de que alguns de seus portos fossem abertos a navios americanos. Isto ocorreu, também, com outros governos estrangeiros. Já em 1865 as tarifas de importação não passavam de 5 por cento. Finalmente em 1868, uma coalizão de senhores feudais derrubou a família Tokugawa, que governara o Japão por mais de dois séculos, substituindo-a por uma liderança que modernizaria o país e que o habilitasse para enfrentar a ameaça externa. (1997, p. 159).

Então, a reforma *Meiji* marcou o início do crescimento econômico, da transformação do Estado e da sociedade japonesa. Pode-se destacar como principais

atos implementados: a construção e administração de fábricas, como seda, tijolos, vidro, cimento, têxteis, estaleiros navais; subsídio para as indústrias; captação de técnicos do exterior; e envio de estudantes ao estrangeiro.

CARAVANTES e BJUR (1992) ao buscarem explicações para o rápido enriquecimento e desenvolvimento do Japão, acreditam no pressuposto de que existem outras razões não tão óbvias quanto os motivos mágicos, que vão desde o misterioso comportamento dos orientais ao processo decisório compartilhado nas organizações ou simplesmente à sua capacidade de trabalho. Nenhuma dessas razões, quando isoladamente consideradas, pode explicar alguma coisa.

Nosso pressuposto é que existem outras, talvez não tão óbvias, vinculadas a aspectos da cultura japonesa, como a da forma segundo a qual nossos irmãos do Oriente percebem o mundo e que nós, Ocidentais, muitas vezes, não nos apercebemos numa análise mais superficial. (CARAVANTES & BJUR, 1992, p. 27).

O entendimento do novo Japão passa pelo estudo da ética budista do trabalho, que é diferente da ética protestante articulada por Calvino nos EUA. Buscaram *insights* a partir da Filosofia Zen em relação ao trabalho, que diz: “todo trabalho é uma prática Zen. Qualquer vocação, quando seguida com devoção, torna-se Zen, isto é, conduz à iluminação (salvação)”. O lucro, neste contexto, não é procurado como o objetivo principal, mas como o resultado do trabalho bem executado, concluem CARAVANTES e BJUR (1992).

É evidente que o Japão soube como poucos países superar as adversidades mais difíceis. O Japão reagiu às pressões internacionais substituindo o seu Governo, em 1868, para priorizar os interesses nacionais e reconstruiu o país após a Segunda Grande Mundial. Sempre, a cultura e a auto-determinação asseguraram o sucesso das reestruturações necessárias para o povo.

2.3.3.2 - Origem e Evolução das *Tradings* Japonesas

A literatura, remete, geralmente ao tratar da história das *Trading Companies*, às experiências japonesas de comércio exterior, cujas origens encontram-se no período *Tokugawa*, no século XVII. FIGUEIREDO et alli apud GERTNER (1987) apontam como característica o extraordinário desenvolvimento do comércio e as peculiaridades no sistema de distribuição, onde predominavam grandes atacadistas e grande número de intermediários altamente especializados em suas funções e na linha de produtos.

SCHMIDT apud GERTNER (1987) menciona a íntima associação entre a denominação *Trading Company* e as grandes empresas comerciais, como a Companhia das Índias Orientais, formada por ingleses e holandeses, que, a partir do século XVI, promoviam o comércio regular entre a Europa e outras regiões descobertas nos séculos XV e XVI.

Na era *Meiji*, dizem SCHMIDT e FIGUEIREDO apud GERTNER (1987), algumas das casas comerciais deram origem aos grandes conglomerados industriais, financeiros e comerciais, denominados *Zaibatsu*, e que se formaram ao final do século XIX. As condições peculiares do Japão, vividas a partir da segunda metade daquele século, levaram o Governo Japonês, depois de 200 anos de isolamento do comércio exterior, a subsidiar e estimular o estabelecimento de organizações não estatais para as tarefas de importações e exportações, via novas fontes de matérias-primas e novos mercados para os produtos japoneses.

Zaibatsu foi definido por SANDRONI e SCHMIDT da seguinte forma:

Conglomerado japonês, na forma de associação de várias empresas industriais sob o controle acionário de um grande banco, vinculando dessa forma o capital industrial ao capital financeiro. O Zaibatsu controla também empresas de comercialização interna e externa. Entre os Zaibatsu destacam-se os grupos Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Yassuda e Marubeni. Após a Segunda Guerra Mundial, os Zaibatsu foram desagregados pelos ocupantes norte-americanos, mas voltaram a reorganizar-se e atualmente dominam a economia japonesa (SANDRONI, 1989, p. 331).

Um Zaibatsu típico consistia de uma empresa holding que controlava uma série de empresas industriais, instituições financeiras e uma Trading Company. Enquanto as indústrias dedicavam-se à produção, a Trading Company, com o suporte das instituições financeiras, exercia as atividades de marketing, como agentes de compra e venda das indústrias. Essas empresas atendiam, ainda, o mercado interno e prestavam serviços de crédito, assistência técnica e contatos comerciais para pequenos fabricantes e atacadistas (SCHMIDT apud GERTNER 1987, p. 12).

Observe que, confrontando as empresas retro citadas por SANDRONI (1989) e a relação das oito principais *Tradings* japonesas, mencionadas adiante por COLAIACOVO (1986), várias delas podem ser consideradas como *Zaibatsu* e como *Trading*, ao mesmo tempo. São exemplos as seguintes empresas: Mitsubishi Corporation (Mitsubishi Group); Mitsui Bussan (Mitsui Group); Sumitomo Corporation (Sumitomo Group); Marubeni Corporation (Fuyo Group); C. Itoh (Dai-ichi Kangin Group); Nissho-Iwai (Sanwa Group); Tomen (Tokai Group); Kanematsu Gosho (Kanematsu Gosho y Dai-ichi Kangin Group).

Os *Zaibatsu* cresceram muito até a Segunda Guerra Mundial. Após, foram dissolvidos e suas *Tradings* foram fragmentadas em várias empresas independentes que, pouco a pouco, voltaram a estreitar relacionamento com empresas produtoras de bancos.

Segundo GERTNER (1987), existem no Japão cerca de 7 mil *Tradings*. Para COLAIACOVO (1986) estima-se que as dez maiores *Tradings* controlam mais de 20 por cento do mercado interno e a tendência é aumentar a concentração de negócios, em prejuízo das pequenas e médias empresas. As exportações do Japão constituem aproximadamente 12 por cento do PIB. As dez maiores *Tradings* manejam mais de 50 por cento do comércio exterior, sendo que as quatro maiores representam 40 por cento desse volume.

Os números do comércio japonês, apontados por FIGUEIREDO et alii apud GERTNER (1987), indicam que, entre 1890 e 1914, cresceu duas vezes mais do que o comércio mundial, dez vezes mais entre as duas guerras mundiais e multiplicou-se ainda mais com e após a Segunda Guerra Mundial. Em 1900, a exportação de

manufaturados representava 60 por cento e elevou-se na década de trinta para a 75 a 80 por cento e, após a Segunda Guerra Mundial, alcançou 90 por cento das exportações.

O desenvolvimento organizacional das *Tradings* Japonesas pode ser enquadrado em três estágios distintos no ciclo de vida, que fornecem um referencial para identificação de modelos similares em todo o mundo. Na visão de KIM apud GERTNER (1987), são os seguintes:

- **Estágio I – Atividade Comercial:**

Com a especialização das *Tradings*, como agentes de compra e venda e do desenvolvimento de uma rede de informações, alcançam a eficiência na importação e exportação de bens. A economia de escala mobiliza habilidades e recursos de um grande número de pequenas empresas, e a diversificação de produtos e mercados proporciona a diminuição do risco. Nesta fase se enquadrariam as *Trading Companies* das Filipinas, Tailândia e da Malásia.

- **Estágio II - Atividades Comerciais Gerais:**

As *Tradings* atingem o segundo estágio após alcançarem elevada diversificação de produtos e mercados e começarem a fornecer recursos financeiros a seus parceiros comerciais, freqüentemente sob a forma de crédito comercial. Com isto, as *Tradings* evitam elevados prêmios de risco, cobrados das pequenas empresas pelos bancos, e garante-lhes uma alternativa viável para obtenção de capitais. Neste estágio se enquadrariam os casos do Brasil, Coreia e México.

- **Estágio III – Conglomerado:**

As atividades comerciais podem deixar de ser a atividade central e a *Trading* evolui para a forma de um conglomerado multinacional, investindo em produção, transporte, armazenagem, pesquisa e desenvolvimento, bancos comerciais, visando proteger os canais estabelecidos e criar novos. Esse processo ocorre como resposta ao protecionismo, à diminuição de crescimento da economia mundial e à decisão das grandes indústrias em assumir funções de marketing no comércio internacional. Essa situação seria observada apenas no Japão.

Agrega-se a este pensamento as novas tendências, a saber:

Além dos indícios de que a organização caminha em direção à forma de holding internacional, observa-se outras tendências, quais sejam as de equity-holding e risk-Trading ventures.(...) as General Trading Companies japonesas estão aproximando suas atividades daquelas observadas em corporações multinacionais convencionais (KU-HYUNG-JUNG apud GERTNER (1987, p. 14/15).

Observa-se, entretanto, que a história do modelo de *Trading Company* do Japão vem de longa data em um processo de constante evolução até chegar ao estágio denominado *Zaibatsu*. As *Tradings* podem ser classificadas em três estágios, de acordo com a organização das atividades que exercem: comercial, comerciais gerais e conglomerados.

2.3.3.3 - Funções Estratégicas

Uma *Trading Company* deve ser a principal empresa de um grupo empresarial. Do sucesso de suas estratégias de comercialização de produtos e serviços, assim como da prospecção de novos mercados consumidores mundiais, resultam demandas industriais para suas próprias fábricas e/ou para fábricas de terceiros.

A elevada especialização das *Trading Companies* Japonesas e a parceria com o Estado, permitiram, não só resultados favoráveis para as empresas envolvidas, mas também para a população que mantém seu trabalho e uma renda digna.

COLAIACOVO (1986) afirma que as *Tradings* japonesas, em estreita parceria e cooperação com Bancos e o Governo Japonês e empresas produtoras, realizam sete funções básicas:

Comércio: Realizam compras no mercado interno e externo para a revenda;

Marketing: Através da rede de inteligência e de sua enorme organização a nível internacional, a *Trading* leva a cabo as funções de investigação de mercados, investigação de créditos, desenvolvimento de produtos, promoção e relações públicas;

Estoques: Mantém estoques reguladores para balancear a oferta e demanda, com esta maneira a indústria manufatureira pode programar de uma maneira mais eficiente a produção;

Transporte e distribuição: Os grandes volumes de vendas de múltiplos produtores reduzem os custos do transporte internacional;

Inteligência: A *Trading* obtém, processa e transmite informação comercial, utilizando o sistema de filiais a nível mundial;

Financiamento: Proporciona o capital necessário para a compra, produção e exportação;

Assume riscos: Para levar a cabo as funções anteriores, a *Trading* assume diferentes riscos, como a demora na entrega, discrepâncias em qualidade e especificações, inadimplência, flutuações das taxas de câmbio, mudanças na política, queda dos preços dos estoques, entre outros. O tamanho, a diversificação e a experiência da *Trading Company*, permitem diminuir os riscos.

Para *Japan Foreign Trade Council*, as **funções básicas** das *Tradings* japonesas são, conforme descrito por COLAIACOVO (1986): Exportações e importações; comércio interno; financiamento; informação comercial; investigação e desenvolvimento de mercados; transporte, seguro, consultoria e outras atividades logísticas; desenvolvimento de recursos naturais; organização de grandes projetos; investimentos; construção. As funções 7 a 10 começaram no Japão a partir da década de 50 e, no comércio exterior, em meados da década de 70.

As três políticas internacionais do sistema japonês foram assim definidas:

...as Tradings innovan continuamente para proporcionar un servicio eficiente a las industrias, bancos y la economía japonesa en general. Estas innovaciones significan nuevos servicios, que para su desarrollo, implican três tipos de políticas internacionales: servir al

país, comércio agresivo e inversiones en el exterior (COLAIACOVO, 1986, p. 16).

E, finalmente, a filosofia e as práticas dos agentes econômicos do Japão, voltadas para a industrialização, desenvolveram uma obsessão por exportar para pagar as importações de matérias-primas. A ênfase para a supremacia das exportações transformou-se na principal ideologia de negócios. Governo e empresas estabeleceram conjuntamente a *export clearing house*, assim os compradores estrangeiros não jogam um fornecedor contra outro. Vigora a política de preços baixos, ao redor de 3% sobre as vendas.

2.3.4 - Estratégias das *Tradings* Americanas

Estudo realizado pelo Setor de Promoção Comercial do Consulado-Geral do Brasil, em Nova Iorque, do Ministério de Relações Exteriores, com assessoria de especialistas e de consultores técnicos de alto nível, entrevistou 15 Companhias de Comércio Exterior, uma delas, companhia Japonesa, que foi entrevistada tanto no Japão como nos EUA.

O estudo não quantificou a subjetividade da pesquisa qualitativa e não revela análises estatísticas, mas informa com muita propriedade vinte conclusões substantivas, que aqui consideramos como importantes **linhas estratégicas das *Tradings* americanas**. São elas:

1) A observação mais ampla que decorre do estudo é que as companhias de comércio exterior devem estar muito próximas ao mercado e bem afinadas com ele. Muitas das companhias analisadas trataram os seus negócios de uma maneira muito objetiva e direta: compram e vendem, conforme as condições pareçam ditar, em determinado momento; e afastam-se de uma filosofia administrativa mais complexa ou sofisticada;

2) A motivação das companhias de comércio exterior é obviamente o espírito empresarial. A sua orientação está voltada para os lucros, aproveitam prontamente qualquer oportunidade de auferir benefícios. As boas empresas também

assumem riscos. Parece justificado dizer-se que nenhuma companhia de comércio exterior, bem sucedida, poderia estabelecer-se, sem reconhecer claramente essa motivação de lucros e permitir que ela influencie as suas decisões;

3) Para exportar com sucesso, os fabricantes devem voltar toda a sua atenção para a exportação ou então devem ser induzidos a concentrá-la nesse sentido. Devem ter o desejo de exportar e, além disso, estar preparados para agir de acordo com esse desejo;

4) Especificamente, é muito provável que fabricantes num país como o Brasil devam estar dispostos a adaptar os seus produtos, o acondicionamento dos mesmos e outros elementos às preferências dos mercados importadores, tais como o dos EUA e os da Europa. Provavelmente não poderão exportar seus produtos sem alterá-los, como os fabricantes estadunidenses têm sido capazes de fazer. É possível dizer que qualquer sistema de incentivos pode levar em consideração esse fator;

5) Existe claramente a necessidade de que sejam realizadas viagens e de que haja um intercâmbio livre entre o fabricante e a organização de comércio exterior. Um deve visitar o outro, periodicamente, para compreenderem melhor os problemas recíprocos;

6) Executivos de companhias de comércio exterior entrevistados colocaram muita ênfase na necessidade de que um produto seja vendido pelas pessoas mais aptas. Os indivíduos mais apropriados são os que conhecem o mercado intimamente e têm um conhecimento detalhado do produto e do negócio de exportação e importação. Seria difícil exagerar a importância que esses executivos dão ao aspecto da qualidade e das qualificações dos indivíduos que tratam de um determinado produto;

7) Como corolário do item 6, há uma preferência bastante pronunciada pela utilização de cidadãos do país, como por exemplo, norte-americanos para o mercado estadunidense, em vez de cidadãos do país em que a firma exportadora está localizada. Os primeiros são aqueles de quem se pode esperar conheçam melhor o seu próprio mercado. Por outro lado, surge o problema de que talvez sejam menos capazes ao tratar com os fabricantes;

8) Quanto à importância de serem empregadas as pessoas mais adequadas, é significativo o fato de que a maioria das companhias de comércio exterior (excluídas as Japonesas) têm poucos funcionários. Devido às pequenas margens de lucro, em geral auferidas nas operações dessas companhias, os custos fixos e de pessoal devem ser mantidos no nível mais baixo possível;

9) A importância dada a que o esforço de comercialização seja direto e a que a organização de comércio exterior fique perto do mercado, não implica a intenção de diminuir - e muito menos de negar - o valor de um planejamento cuidadoso e, em particular, de uma coleta sistemática de informações sobre a concorrência, para obter-se uma organização de comércio internacional eficaz. Os estudos formais devem relacionar-se ao montante do investimento necessário, sendo evitado um planejamento exagerado de operações menores;

10) É desejável que uma organização de comércio exterior tenha a sua sede ou pelo menos um domicílio legal, como pessoa jurídica nos EUA ou num dos outros grandes mercados internacionais, de maneira que os clientes tenham a possibilidade de entrar em contato com a companhia em seu próprio país, sem precisar ir a um país estrangeiro;

11) Na prática de comercialização, existe a tendência, por parte das companhias de importação - exportação, de armazenar mercadorias e proporcionar a gama completa de serviços de comercialização, em vez de agir meramente como um representante da firma importadora (ou exportadora) que entrega pedidos ao fabricante, para que ele os execute, sem participar no esforço de comercialização. Isto quer dizer que está aumentando a tendência das grandes firmas de comprar por conta própria e de fazer fornecimentos aos clientes, por intermédio, de seus próprios armazéns (o que acelera a entrega ao cliente), envolvendo-se cada vez mais no esforço conjunto, como por exemplo, de comercialização, promoção e propaganda;

12) Em termos de identificação de produtos de exportação para o mercados dos EUA, pode-se observar a prática comum, muito simples, de perguntar a um representante, líder na indústria, se acha que o produto teria saída e, sendo a resposta afirmativa, se estaria interessado em vendê-lo pessoalmente. Um método um pouco mais complexo é identificar indústrias cuja eficiência de custos não é satisfatória nos

EUA (muitas vezes devido a altos custos de mão-de-obra), e nas quais um país como o Brasil poderia tentar produzir competitivamente (devido a custos de mão-de-obra mais baixos). Em resumo, o sistema é identificar empreendimentos, nos EUA, com a mão-de-obra dispendiosa, cuja produção seria mais em conta no Brasil, como por exemplo, a produção de morangos e tomates;

13) Há companhias de comércio exterior que trabalham em base de comissão e outras que compram por conta própria. Em geral, o segundo método é preferível (e é usado quase exclusivamente pelos Japoneses), mas tende a aumentar os riscos e com isso os custos;

14) Um elemento absolutamente essencial para o sucesso de uma companhia de comércio exterior é a velocidade de giro de seu capital. Uma companhia de comércio exterior deve ser organizada de tal maneira que possa investir seus fundos e obter o resultado de seus investimentos o mais rapidamente possível;

15) Geralmente, a companhia de comércio exterior é responsável por tudo que se refere à expedição de mercadorias, documentação, risco de crédito, e assim por diante, se bem que as taxas sejam por conta do cliente. Uma companhia de comércio exterior, que não preencha este papel, tem pouca probabilidade de ser bem aceita, tanto por parte dos fabricantes como por parte dos clientes;

16) A prática da fixação de preços não se presta à generalização. As companhias de exportação entrevistadas tendem a ter um ponto de vista bem mais sistemático a respeito da política de fixação de preços: comumente desejam vender a um comprador estrangeiro ao mesmo preço pelo qual o fabricante vende a um cliente nacional, numa base FOB (taxas, frete, seguro, etc, não estão incluídos nesta modalidade; a comissão da casa exportadora é retirada do preço normal do fabricante nacional). Por outro lado, os importadores são muito mais flexíveis e tendem a fixar o preço de acordo com o que o mercado suporta;

17) A disponibilidade de fundos para efetuar pagamentos rápidos aos fabricantes não é, em geral, um problema grave. Muitas companhias entrevistadas funcionam na base de financiamento próprio e freqüentemente se orgulham do fato. Outras firmas estabelecem crédito com um ou mais bancos ou então descontam títulos

a receber. Mas é interessante notar-se que isto não parece constituir dificuldade na maioria das companhias importadoras-exportadoras bem sucedidas. Quanto ao crédito a clientes, a maioria das companhias de comércio exterior segue as práticas prevalecentes na indústria e no país, ajustando-se, naturalmente, à faixa de crédito do cliente. O desconto de títulos também é comum;

18) As organizações de comércio exterior estão se afastando do sistema de simplesmente representarem um fabricante estrangeiro (o que era sua função tradicional, há mais de 20 anos) e, em muitos casos, estão se envolvendo muito mais diretamente na distribuição física das mercadorias do que anteriormente, eliminando assim um intermediário. No entanto, é bem possível que isto não se aplique, por exemplo, ao caso de importadores estadunidenses: essa parece ser primordialmente a experiência dos exportadores norte-americanos;

19) Um aspecto vital da comercialização num mercado de exportação é a disponibilidade da mercadoria quando necessitada. Um executivo comentou que "disponibilidade é o nome do jogo", querendo dizer com isto que é essencial dispor dos produtos certos no momento preciso. Um outro frisou a necessidade de dispor de capacidade de fornecimento. Se o fabricante não dispõe da necessária capacidade de produção de exportação, no momento exato, a exportação não é possível. Em resumo, ao longo de todo o processo, desde a fase de produção na fábrica, o aspecto que, no esquema da companhia de comércio exterior, corresponde à produção é quase tão importante quanto o aspecto da comercialização;

20) A experiência de companhias japonesas de comércio exterior difere consideravelmente da experiência de firmas ocidentais. Naturalmente, toda a cultura e tradição japonesas diferem grandemente das estadunidenses, européia ou latino-americana. Talvez a característica mais extraordinária seja a intensidade, ilustrada a seguir, com que as companhias japonesas de comércio exterior conciliam e inter-relacionam tantas de suas diferentes atividades. A experiência japonesa, esclarece o processo de desenvolvimento de estabelecimentos de comércio exterior bem sucedidos - e mesmo de impérios - pelo inter-relacionamento harmônico de muitos empreendimentos comerciais diferentes.

Considerando que este estudo foi realizado na época da criação das *Trading Companies* brasileiras, em 1972, cabe ponderar ainda o seguinte:

As empresas não podem prescindir das novas filosofias administrativas, pois elas são ferramentas importantes que auxiliam na gestão empresarial;

Aumento da competição internacional;

Os fabricantes não podem prescindir de parcerias, inclusive especializadas como as *Tradings*, e de negociar dentro do princípio “ganha ganha”;

Inexiste sistema de incentivos legais, hoje, no Brasil;

Conhecer melhor a “alma do povo”, quer dizer conhecer o mercado consumidor. Um bom perfil profissional do *Trader* é essencial;

A comunicação empresarial conta agora com os recursos da internet;

A nova cadeia de valor dos produtos permite a uma empresa cuidar da produção, outra da logística, outra da comercialização, outra da publicidade, e assim por diante.

Portanto, conhecer como pensam os executivos das *Tradings* americanas é fundamental para quem prepara e participa de negociações internacionais. O estudo continua atual e revela com uma riqueza ímpar as estratégias que podem possibilitar importantes parcerias de empresas americanas e brasileiras.

2.4 - Estratégia: Uma Análise Sintética

O ambiente internacional influencia decisivamente na formação de políticas nacionais. Para conseguir alinhamento político, seja na condução administrativa de uma nação ou de uma empresa, requer a utilização de estratégias apropriadas em um contexto espacial e temporal que influencie as pessoas de escalões estratégicos.

A palavra estratégia, no início, foi utilizada como uma grande tática de força militar. Mais adiante, já no século XX, por estratégia entende-se o conjunto selecionado de objetivos e ações que privilegiam fatores psicológicos, em detrimento da força.

Para ANSOF e McDONNELL (1993, p. 70), *estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão para a orientação do comportamento da organização*. As quatro regras são expressas através de:

- Objetivos e metas;
- Produtos e mercados;
- Conceito organizacional e;
- Políticas operacionais.

Segundo PORTER apud BEUREN (1990), a estratégia é a criação de uma posição singular e valiosa, que envolve um conjunto de diferentes atividades. Caso existisse apenas uma posição ideal, não haveria necessidade da estratégia. Um posicionamento estratégico deve escolher atividades que sejam diferentes das atividades dos concorrentes.

Para COLAIACOVO e CENDOYA (1989) os critérios utilizados, para julgar a validade de uma estratégia, podem ser:

- Utilização de recursos (eficiência);
- Taxa de crescimento da economia;
- Formação de capital humano;
- Efeito sobre a pobreza e desigualdades sociais;
- Papel do estado;
- Participação, democracia e liberdade.

Ao estudar estratégia de marketing de *Trading Companies* brasileiras no setor siderúrgico, WIND apud FARIA (1990, p. 30) recomenda, visando superar os diversos obstáculos detectados por empresas decididas ao crescimento de seus negócios internacionais, quatro tipos de orientações para o desenvolvimento de estratégias de marketing:

- Etnocentrismo – orientação para o país de origem;
- Policentrismo – orientação para o país alvo;
- Regionalismo – orientação regional;
- Geocentrismo – orientação para o mundo.

As empresas privadas utilizam com maior frequência os conceitos e práticas de marketing para a orientação da estratégia geral do que as públicas. O processo de crescimento das empresas *Tradings* especializadas deve conceber a *integração vertical como alternativa para o desenvolvimento e implantação de estratégias de marketing mais eficazes no logo prazo*, conclui FARIA em sua tese.

KUNZLER (1999) analisa a direção para onde o Mercosul caminha e aborda a estratégia do Bloco Mercosul no novo contexto: a integração regional através da Área de Livre Comércio Sul Americana (ALCSA) e a Área de Livre Comércio das América (ALCA); o acordo inter-regional do Mercosul com a União Européia. Estes acordos devem produzir resultados comerciais importantes a médio e longo prazo para as empresas *Tradings*.

ARRUDA (1994), no estudo “Gestão Estratégica de Qualidade para Exportação”, observa que a utilização das normas internacionais, inclusive ISO, deixam de representar um diferencial competitivo no mercado externo, por ser um passo básico que garante a sobrevivência das empresas nesse mercado.

Uma boa estratégia contempla a estrutura organizacional e a sua postura em relação ao ambiente competitivo, político e comercial, externo. Ela prevê um conjunto de informações capazes de sustentar respostas adequadas ao ambiente para a sobrevivência das organizações. Ou seja, é a arte de aplicar os meios disponíveis com vistas à execução dos objetivos pretendidos.

Uma estratégia possui várias características peculiares, afirmam ANSOF e McDONNELL (1993, p. 70). É um conceito fugaz e abstrato. Não possui ação produtiva imediata, é dispendioso, concluem.

Uma empresa apresenta determinadas características, geralmente, como consequência de estratégias adotadas visando alcançar determinados objetivos específicos. Portanto, pode-se dizer que as características de uma pessoa são, por exemplo, a cor dos olhos e dos cabelos. Já as características de uma empresa *Trading* podem referir-se a sua estrutura, à formação dos dirigentes, ao montante de capital, às exportações, ao sistema de gerenciamento de informações, gestão da qualidade total, gestão dos custos, e assim por diante.

Uma empresa bem sucedida é aquela que consegue o que deseja para seus proprietários ou acionistas. Seu objetivo pode ser grande ou pequeno. Trata-se da superação gradual e incansável dos pequenos fracassos diários, em direção aos objetivos previamente definidos.

Uma característica comum para o sucesso das empresas exportadoras é o equilíbrio emocional e a seriedade comercial de seus executivos de comércio exterior (BEHRENDTS 1994). Logo, uma empresa de sucesso é composta por dirigentes ou *Traders* de sucesso.

Para WHEELER (1979), os homens bem sucedidos têm uma coisa em comum: Sabem como vender-se aos outros!. As pessoas de sucesso sabem vender-se a seus empregados, para obter lealdade e cooperação. Sabem conquistar amigos, famílias e vizinhos. Sabem vender suas idéias e levar as pessoas a fazerem coisas que desejavam que fossem feitas. Sabem, ainda, tornarem aceitas a si próprias e a suas idéias.

A análise do perfil de uma organização descreve os principais traços e contornos característicos da mesma. Pode-se identificar sua estrutura, funcionamento, estratégias de vendas, área de atuação, e assim por diante.

Enfim, conhecer as *Trading Companies* brasileiras é essencialmente descobrir suas funções e estruturas, o perfil dos *Trader* e de suas empresas, as suas características e estratégias competitivas, as quais sustentam o diferencial no mercado internacional.

CAPÍTULO III

3 - METODOLOGIA UTILIZADA

3.1 - Delimitação do Estudo

O presente estudo desenvolveu-se no período de março de 1999 a abril de 2000, pelo pesquisador Jacob Paulo Kunzler, tendo como problema básico a investigação do perfil, estratégias e tendências das *Trading Companies* brasileiras puras, ou seja enquadradas no Decreto Lei 1.248/72, e a sua atuação no comércio internacional.

3.2 - Hipótese da Pesquisa

Foi enunciada a seguinte hipótese em relação ao problema básico da pesquisa:

A análise do perfil do modelo brasileiro de *Trading Companies* puras (enquadradas no Decreto-Lei 1.248/72), pode sinalizar suas estratégias e tendências para manutenção ou não deste segmento empresarial.

3.3 - Técnica de Coleta de Dados

A pesquisa contemplou **três fases** distintas.

A **primeira fase** envolveu o **levantamento bibliográfico**, merecendo destaque as publicações encontradas na COPPEAD/UFRJ e UNISINOS-RS. Além disso, um completo levantamento **bibliográfico e/ou estatístico** foi realizado junto ao DECEX – Departamento de Operações de Comércio Exterior-RJ, vinculado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, ABECE – Associação Brasileiras de Empresas Trading-RJ, FUNCEX - Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior-RJ, AEB – Associação de Comércio Exterior do Brasil-RJ.

A **segunda fase** envolveu toda a população de *Trading Companies* brasileiras, segundo relação fornecida pela ABECE, associados e não associados, perfazendo um total de 180 empresas.

Através de um questionário semi-estruturado, que consta no *Anexo III* que foi enviado para as empresas, obteve-se um retorno de sete questionários, insuficientes para os objetivos da pesquisa, mas muito úteis, uma vez que constituíram importantes indicativos na seqüência da pesquisa.

A **terceira fase** realizou-se a partir de um cadastro elaborado pelo pesquisador, composto de dirigentes, especialistas na área de comércio exterior e pessoas do Governo, totalizando 34 pessoas, que foram entrevistadas progressivamente até que as suas respostas esgotassem os objetivos da pesquisa.

Nesta terceira fase foi necessário entrevistar 03 (três) dirigentes e 07 (sete) renomados especialistas na área de comércio exterior. Com essa população de conveniência, foi então realizada uma entrevista semi-estruturada e não-diretiva, que se encontra no anexo IV, todas gravadas pessoalmente ou por telefone e posteriormente digitadas, exceto três: (um entrevistado preferiu que não se fizesse gravação, o que resultou em registros pertinentes, e dois entrevistados preferiram escrever suas próprias respostas).

O perfil das pessoas entrevistadas nas principais cidades do Brasil é o seguinte: três diretores de *Tradings*; quatro professores universitários, consultores e com publicações especializadas na área de comércio exterior; dois professores universitários e consultores na área de comércio exterior; e um consultor com publicações na área de comércio exterior.

Considerando o excelente nível de formação e de conhecimento desses entrevistados sobre o tema *Trading Company*, alguns com mais de trinta anos de experiência no setor, a riqueza de detalhes e exemplos, para dissertar sobre os pontos indicados, surpreenderia qualquer pesquisador; o material serve inclusive para outras investigações científicas.

A entrevista consiste nas mesmas perguntas para os dirigentes e para os especialistas, tanto as perguntas básicas como as opcionais, apenas variando no tempo verbal.

3.4 - Características do Estudo

A definição do tema e dos objetivos dão luz à problemática, de maneira a guiar o pesquisador durante todo o trabalho. Cabe lembrar que o método não é único e estável durante toda a pesquisa, pelo contrário, a pesquisa admite e, muitas vezes, necessita de várias técnicas que vão sendo, ao longo do estudo, reafirmadas ou refutadas.

Segundo TRIPODI et alii (1975), a pesquisa tem duas características básicas: a finalidade e o método. Sendo que a escolha do método de pesquisa mais adequado depende da forma de conhecimento buscado, ou seja, dos fins desejados.

A presente pesquisa estuda o caso do modelo *Trading Companies* brasileiro, considerando todas as empresas enquadradas no Decreto-Lei 1.248/72, ou seja, as **empresas detentoras de Certificado de Registro Especial emitido pelo DECEX e SRF**. A pesquisa, também, analisou o **caso da *Trading Alfa*** e o **perfil dos *Traders*** que são as pessoas que movem o comércio exterior nas *Tradings*. Assim, utilizou-se o método de investigação chamado **estudo de caso** e, como técnica, a **entrevista semi-estruturada, o questionário e a observação**.

BRUYNE et alii (1977) define estudo de caso como sendo uma análise intensiva, em uma ou várias organizações, utilizando informações variadas, objetivando o estudo aprofundado de casos particulares. Na coleta e tratamento dos dados, consoante

BRUYNE et alii (1977), é possível utilizar-se tanto métodos quantitativos como qualitativos; embora este último seja mais freqüentemente usado.

Para TRIVIÑOS (1994), o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. GIL (1989) diz que caracteriza-se pelo estudo profundo e exaustivo de um ou vários objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado sobre o mesmo.

SOUTO MAIOR (1984) recomenda o estudo de caso, devido ao reconhecido valor didático e potencial em pesquisas na área da administração, podendo o método produzir muitos resultados e novas representações.

Para RICHARDSON (1985), é importante a mescla de métodos e técnicas de pesquisa com vistas a atingir os objetivos propostos. No presente estudo, o importante aporte que o método quantitativo deu ao qualitativo ocorreu, principalmente, durante a fase de análise das informações e conclusões sobre o tema. Os dados quantitativos permitiram uma análise exploratória dos dados estatísticos, dando um maior detalhamento e profundidade aos aspectos identificados.

Segundo RICHARDSON (1985), os questionários recebem duas classificações: a primeira é quanto ao tipo de pergunta, e a segunda quanto ao modo de aplicação. Salienta, também, a importância da utilização do questionário como instrumento; um meio e não um fim.

Segundo este mesmo autor, na entrevista não-diretiva, o entrevistador não faz perguntas, apenas ... *sugere o tema geral em estudo e leva o entrevistado a um processo de reflexão sobre este tema.* (1985, p. 163).

Segundo LABES (1998, p. 16), *muitas vezes opta-se pelo emprego do questionário pelo seu poder em atingir um público numeroso, geralmente disperso geograficamente, fato que inviabiliza ou dificulta a utilização de outras técnicas de levantamento.*

Na entrevista não-diretiva, procura-se fazer com que a pessoa entrevistada assumo o papel de exploração habitualmente detido pelo entrevistador; este último então não desempenha mais que um papel de facilitador e de

apoio. Parte-se, assim, da idéia de que a pessoa interrogada é a mais apta a explorar o campo do problema que lhe é colocado, em função do que ela pensa e sente. (MICHELAT, 1987, p. 191)

De acordo com RICHARDSON (1985), neste tipo de entrevista o entrevistador deve manifestar interesse e prestar atenção. Não deve, de forma alguma, emitir parecer avaliativo sobre as colocações dos entrevistados.

O autor ressalta que este tipo de entrevista é uma *arma poderosa* que remete a questões de afetividade perante as informações fornecidas. Desta maneira, pode-se detectar atitudes, motivações e opiniões dos entrevistados, que não seriam possíveis diante de métodos diretivos, os quais se restringem a respostas intelectualizadas.

A cultura geral dos indivíduos que operam o comércio exterior brasileiro, é representativa das sub-culturas as quais pertence, principalmente organizacionais, assim como o pesquisador, que utilizou-se de sua formação na área, para dar a forma na análise dos dados obtidos.

A análise se deu acerca das percepções dos diferentes funcionários sobre a empresa, o trabalho em si e o programa de qualidade, buscando identificar também, quais os aspectos que interferem - facilitam ou prejudicam - na cooperação dos indivíduos para a organização. Após, confrontou-se os dados levantados junto aos operários, com as opiniões dos Diretores e do Gerente de Produção e, com os mecanismos desenvolvidos pela empresa, na busca da cooperação dos funcionários.

A determinação do esquema teórico que servirá de guia na coleta e interpretação dos dados é de suma importância neste tipo de pesquisa, tendo em vista que os fatos em si não possuem valor explicativo (LAKATOS, 1982), sendo necessário que o pesquisador busque modos de explicá-los e correlacioná-los a uma teoria já existente ou, crie uma nova teoria. A intenção é avaliar de que forma estes fatos, que foram coletados, têm ligação significativa com a teoria já existente.

3.5 - Técnica, Análise e Interpretação de Dados

As informações trabalhadas neste estudo, foram processadas a partir dos dados estatísticos oficiais, e serviram de base para o confronto com as entrevistas obtidas com três dirigentes de *Trading Companies* brasileiras e sete especialistas na área de comércio exterior. Portanto, deram a necessária consistência para as conclusões obtidas ao final do estudo. Quanto ao questionário enviado para todo o segmento *Trading* no Brasil, o retorno de apenas sete deles não proporcionou informações suficientes para o estudo, tendo sido utilizados apenas como instrumento referencial e subsídios.

Os dados foram obtidos de fontes primárias e secundárias, e agrupados em dois tipos:

Dados Quantitativos:

Para BARBETTA (1998, p. 22), *quando os possíveis resultados de uma variável são numéricos de uma certa escala*, diz-se que a variável é quantitativa. Assim, a partir da base bruta de dados estatísticos de todas (100%) as *Trading Companies* brasileiras, obtida em planilha eletrônica Excel, procurou-se elaborar as análises, cálculos, montagens de tabelas e gráficos, bem como a interpretação dos resultados.

Como ferramentas de interpretação utilizou-se, tabelas, gráficos, distribuição de frequência, média, desvio padrão, percentual de evolução, somas, contagem de valores do Excel, para poder obter informações que embasassem esse trabalho. Alguns dos valores obtidos não foram anexados ao trabalho, pois não tiveram relevância no objetivo do estudo, como a variância, desvio padrão e médias, face à evidente concentração em uma única classe.

Dados Quantitativos:

Quando os possíveis resultados são atributos ou qualidade, para BARBETTA (1998, p. 22), a variável é qualitativa. Desta forma, os dados, como o perfil do *Trader* e dos grupos empresariais das maiores *Tradings*, foram organizados em tabelas que facilitassem uma melhor visualização e interpretação.

Os demais dados qualitativos, como as entrevistas cujas informações são eminentemente discursivas, foram anotados, gravadas e digitadas. Após efetuou-se a análise, comparação e síntese descrita, como resultado da pesquisa.

3.6 - Perguntas de Estudo

A hipótese enunciada exigiu, através do seu desdobramento, a investigação em **cinco perguntas norteadoras da pesquisa**, que são elencadas a seguir:

1) Quais são as principais funções e estruturas de uma *Trading Company* (*Trading Alfa*), considerada referencial há muitos anos no Brasil?

2) Quais são as principais características e estratégias das *Tradings*, na percepção de seus dirigentes e especialistas na área de comércio exterior?

3) Qual é o perfil recomendado para um *Trader*, pelos dirigentes de *Tradings* e especialistas na área de comércio exterior?

4) Qual é a tendência de participação das *Tradings* no mercado exportador brasileiro, nas operações por “conta própria”?

5) Qual a influência do ambiente internacional nas estratégias competitivas das *Trading Companies* brasileiras?

3.7 - Limitação do Estudo

Um estudo de caso apresenta vários problemas teóricos e práticos, quando se deseja alcançar um maior nível de profundidade. Isto pode ser comprovado pelo pesquisador, na presente pesquisa, através dos seguintes pontos:

Alerta do Diretor do DECEX quanto à dificuldade de trabalhar este tema e conseguir as informações das empresas;

Alerta do secretário da ABECE sobre a dificuldade em obter repostas das empresas, quando da solicitação de qualquer informação;

Retorno muito pequeno de questionários enviados na fase dois, via correio, para as empresas;

Sigilo estratégico observado em várias das maiores *Trading Companies* brasileiras, durante as entrevistas e com a negativa de aceitar as entrevistas;

Dependência de informações estatísticas do DECEX;

Dependência de informações da empresa Alfa.

Para BRUYNE et al (1982), as limitações estão na dificuldade de alcançar a totalidade, mesmo sendo um estudo particular, motivo pelo qual as conclusões não podem ser generalizadas além do universo pesquisado.

Dizia GERTNER (1987), quanto às limitações do estudo das *Tradings* brasileiras:

Outra limitação diz respeito a dificuldade em se obter dados sobre desempenho individualizados por empresa, que, aliada às limitações inerentes às próprias variáveis de desempenho, fez com que se optasse pelo uso do valor exportado como única medida GERTNER (1987, p. 54).

No aspecto mencionado por GERTNER (1987), relativamente aos dados quantitativos, conseguimos avançar em nível de produtos exportados das *Tradings*, em termos de capítulo e seção da NCM - Nomenclatura Comum Mercosul.

Para evitar eventual distorção da pesquisa; nos dados qualitativos, diante do comprovado sigilo dos dirigentes das *Trading Companies*, agregou-se no universo da pesquisa os especialistas na área de comércio exterior, que convivem com a temática há bastante tempo. Assim, o pensamento dos dirigentes foi confrontado com o dos especialistas e, com a segurança necessária, análises e conclusões foram realizadas.

CAPÍTULO IV

4 - RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados da pesquisa, a partir de cada um de seus cinco objetivos específicos, fazem parte deste capítulo. Os resultados adiante descritos foram obtidos nas análises da estrutura e funções da *Trading Alfa*; das características e estratégias das *Tradings*; do perfil do *Trader*; das estatísticas das *Tradings*; e das influências do ambiente internacional.

4.1 - Estudo de Caso: A Empresa *Trading Alfa*

Os resultados do **OBJETIVO ESPECÍFICO UM** da pesquisa, relativos a investigação das principais funções e estruturas de uma *Trading Company*, confrontando a literatura com um caso real, é abordado no presente item através do estudo de caso da *Trading Alfa*.

O estudo de caso contempla uma empresa *Trading*, considerada um referencial por muitos anos no Brasil, por ter modelo de atuação que se aproxima mais da idéia desenhada para atuação das *Tradings* no Brasil. Segundo informações obtidas em sua *home page* na internet em datas distintas, observa-se:

4.1.1 - Perfil da Empresa

Início de atuação:	1976
Faturamento (1997):	US\$ 3,8 bilhões
Faturamento (1998)	US\$ 3,5 bilhões
Número de empregados:	900
Mercado:	Global
Atividades	<i>Trading</i> , Financiamento, Logística e Revenda de Veículos

4.1.2 - Perfil dos Clientes

Dezoito clientes estão entre as cem maiores empresas Brasileiras;

Quatro clientes pertencem a companhias Alemãs, que estão entre as vinte maiores da Alemanha;

Três clientes pertencem a companhias Norte-Americanas, que estão entre as 10 maiores da Revista Fortune 500;

Três clientes pertencem a companhias Japonesas, que estão entre as cinquenta maiores do Japão.

4.1.3 - Atividades da Divisão *Trading*

Alianças internacionais estratégicas em **logística e financiamento**;

Estrutura colocada à disposição das **operações internacionais** dos clientes;

Atuando como principal na maioria das operações de **exportação e importação**;

Acompanhamento dos **procedimentos de embarque**: frete, carga e descarga, armazém, controle de estoque, faturamento, pagamento de fornecedores, pagamento de taxas, impostos e despesas relacionadas.

4.1.4 - Serviços de Exportação

Produtos:	Mercados:
Commodities Agrícolas	América do Norte
Máquinas e Equipamentos	América do Sul
Metais Não-ferrosos	Ásia
Produtos Siderúrgicos-Veículos	Europa Ocidental

4.1.5 - Países de Origem e Destino dos Produtos

<u>Américas</u>	<u>Europa</u>	<u>Ásia</u>	<u>África</u>
Argentina	Alemanha	China	África do Sul
Bolívia		Áustria	Cingapura
Brasil		Bélgica	Coréia
Canadá		Espanha	Hong Kong
Equador		França	Indonésia
EUA		Inglaterra	Japão
México		Itália	Malásia
Uruguai		Portugal	Tailândia
Venezuela		Suécia	Taiwan

4.1.6 - Serviços Financeiros

Trade Finance – Mais de US\$ 1,5 bilhão FOB foram financiados em 1997, cobrindo 1200 processos de importação e 900 de exportação. Os serviços incluem financiamento de importações e exportações, cartas de crédito, pré-pagamentos e contratos de câmbio;

Tesouraria e Investimentos – O portfólio de investimentos ultrapassa US\$ 700 milhões. As atividades incluem: gerenciamento do fluxo de caixa, investimentos em fundos, depósitos a prazo, *hedges*;

Financiamentos – Os financiamentos de capital de giro para importação e exportação através de pré-pagamento de: taxas, impostos, despesas, seguros, custos de armazenagem, custos de transporte e custos de distribuição;

Crédito – Duas empresas do grupo no Brasil, uma na Argentina e uma no Uruguai compõem os braços financeiros da Companhia, para atender aos segmentos de crédito ao consumidor, leasing, financiamento do estoque das revendas de cinco marcas de veículos importados, cobranças, administração de risco e administração de garantias;

4.1.7 - Logística

A empresa tem uma das mais extensas infra-estruturas de logística da América do Sul, que atende seus clientes dentro e fora do MERCOSUL. Administra armazéns, terminais portuários, assim como atividades de transporte e distribuição. Os serviços de transporte cobrem desde o transporte local e internacional, até operações portuárias, descarga, armazenagem, nacionalização de produtos, pagamento dos impostos e das despesas, distribuição, gerenciamento do inventário e re-exportação. A logística atende aos setores automotivo, bens duráveis e não duráveis, matérias-primas, peças de reposição e produtos manufaturados com alto valor agregado.

A companhia criou uma aliança estratégica com uma corporação logística americana, formando uma terceira empresa sob a forma de “*joint-venture*” e que oferece serviços de gerenciamento e de alimentação de linhas de produção.

Quanto a infra-estrutura da companhia oferece:

No Brasil: Em Vitória e Curitiba, armazém alfandegado (EADI); em São Paulo um centro de distribuição com 15.000m²; Em Santos, uma área portuária de carregamento; em Paranaguá e Rio Grande, área alfandegada de 100.000m² e 90.000m², respectivamente, para operações automotivas.

Na Argentina: em Zarate, área portuária e de armazenagem; em la Plata um armazém alfandegado.

No Uruguai: em Montevideo, uma área portuária de carregamento e de armazenagem.

4.1.8 - As Empresas do Grupo

As empresas da companhia estão classificadas por atividades exercidas, sendo assim localizadas:

Trading e serviços financeiros - Com sede em São Paulo, a matriz e filiais em Vitória (ES), EUA, Cayman Islands, Argentina e Uruguai;

Serviços logísticos – Sediadas em Cariacica (ES), em São Paulo e duas na Argentina.

4.1.9 - Funções e Estrutura da Trading Alfa

As funções e a estrutura da *Trading Alfa* são singulares. No Brasil poucas empresas *Tradings* conseguem se aproximar da Alfa, em sofisticação e na variedade dos serviços oferecidos.

Segundo entrevista com um Diretor da *Trading Alfa*, ao demonstrarmos a relação das funções ou atividades exercidas pelas *Sogo Shoshas* japonesas, descritas no estudo de CALAIACOVO e CENDOYA (1989), obtivemos a confirmação de que a *Trading Alfa* exerce as seguintes funções (**tabela 6**):

Tabela 7: Funções básicas das *Tradings* comparadas

FUNÇÕES BÁSICAS DAS <i>TRADINGS</i> COMPARADAS	
JAPÃO: SOGO SHOSHAS: Segundo Japan Foreign Trade Council	BRASIL: <i>Trading Alfa</i>
Exportações e importações	Exportações e importações
Comércio Interno	Revenda de veículos Importados
Financiamento	Financiamento, com ênfase
Informação Comercial	Informação Comercial
Investigação e Desenvolvimento de Mercados	Investigação e Desenvolvimento de Mercados, exceto para produtos de <i>commodities</i> e de licitações internacionais
Transporte, seguro, consultoria e outras atividades logísticas	Transporte, seguro, consultoria e outras atividades logísticas, com ênfase
Desenvolvimento de Recursos Naturais	
Organização de Grandes Projetos	Organização de Grandes Projetos, inclusive para licitações internacionais
Investimentos	Investimentos em Infra-estrutura, somente para dar suporte às atividades da própria companhia
Construção	Engenharia Tributária

Fonte: CALAIACOVO e CENDOYA, 1989, p. 61 Fonte: Entrevista Diretor da *Trading Alfa*

Embora apresente semelhanças (na Tabela 7), conclui-se que o modelo japonês de *Trading* das *Sogo Shoshas*, apesar de inspirar os legisladores brasileiros, não se concretizou no Brasil. As funções das *Tradings* Japonesas parecem muito mais amplas, em função da cultura japonesa e dos estímulos e parcerias com o governo e bancos. A *Trading* japonesa usa seus braços financeiros e de governo para garantir o sucesso de suas estratégias de exportar, visando garantir recursos necessários à importação de matérias-primas para suas indústrias. As parcerias internas, no Japão, também permitem o fortalecimento negocial de seus pares.

Segundo entrevista com um Diretor da empresa, a estrutura organizacional da *Trading Alfa* obedece ao modelo funcional e por linhas de produtos; o que pode ser observado na análise de CALAIACOVO e CENDOYA (1989).

O que parece mais adequado para as organizações *Trading Companies* é a estrutura de *institution building* (instituição em construção) de CALAIACOVO, já definida nesse estudo. Cada empresa elabora, ou deveria elaborar, - para obter uma visão estratégica - um Plano de Marketing de Exportação, a exemplo do modelo descrito na Revista Comércio Exterior-Informe BB, Edição especial 1999.

Devido aos fatores endógenos e exógenos, cada empresa *Trading* se organiza, se estrutura, e define funções-foco ou estratégicas para a competição em um determinado mercado alvo. Leva em consideração os diversos fatores, entre eles: a especialidade de sua organização, os recursos financeiros disponíveis, tendências, tamanho do mercado alvo, estrutura do mercado alvo, concorrentes, produtos, sistema de preços, comportamento dos compradores, canais de distribuição, comunicações utilizadas na comercialização, barreiras tarifárias e não tarifárias, e as possíveis vantagens competitivas.

4.2 - Perfil das Empresas *Tradings* Brasileiras

As principais características e estratégias das *Tradings*, obteve-se através de entrevistas com dirigentes de *Tradings Companies*, bem como com especialistas na área de comércio exterior; estas informações encontram-se apresentadas na seqüência, e referem-se ao **OBJETIVO ESPECÍFICO DOIS**.

As características das empresas *Trading Companies* brasileiras são de um modelo em fase de exaustão. A redução do número de empresas *Tradings*, a ausência das funções básicas de uma empresa *Trading* pura em várias empresas analisadas e a inexistência de uma legislação que as diferencie de outras empresas, são as evidências que se observa a partir de agora.

Para conhecer o contexto das 12 maiores empresas *Tradings* brasileiras (com registro junto ao Governo), observe a **(Tabela 8)**:

Tabela 8: Maiores Tradings e seus grupos empresariais

Nome	Sede	Patrimônio Líquido R\$ Milhares	Principais Empresas	Setores De Atividade	Controle Acionário
Vale Do Rio Doce	RJ	9.735.000	Valepar SA, Companhia Vale do Rio Doce CVRD , Albrás Alumínio Brasileiro SA, Alunorte Alumina Norte Brasil SA, Celulose Nipo Bras SA Cenibra, Cia Hispano Bras Pelot Hispanobras, Cia Ítalo Bras Pelotiz Itabasco	Holding, Serviços Públicos, Metalurgia, Química e Petroquímica, Madeira/Móveis/Papel, Mineração, Distribuidores de Veículos e Peças, Transportes e Armazenagem	Valepar (42%), Tesouro Nacional União/BNDES (32%), Público (16%), Litel Parts (10%)
Bunge Brasil	Bermudas	427.223	Santista Alimentos SA, Serrana Parts SA, Serrana SA, Santista Massas SA, Plus Vita SA, Cevai Parts SA , Family Coml e Indl Ltda, Moilho Ilhéus Ltda, Van Mill Produtos Alimentícios Ltda, Cia Óleos Vegetais Brasil Covebras, Fertilizantes Serrana	Alimentos, Holding, Química e Petroquímica, Transporte e Armazenagem, Comércio Exterior	Bunge International Ltd (65%) Bermuda. Caixa Prev. Func. Banco Brasil Previ (10%) Brasil
Souza Cruz (Bat)	Inglaterra	1.335.662	Souza Cruz SA, Souza Cruz Trading SA , Eldocor Corretora de Seguros SA, Souza Cruz DTVM SA, Yolanda Parts SA, Contab Cont Parts Adm Bens Plan SA, Schweitzer Mauduit do Brasil AS	Bebidas e Fumo, Comércio Exterior, Corretora de Seguros, Corretora de Valores, Holding, Madeira/Móveis/Papel	Contab Continental Parts Adm Bens (75%) Inglaterra
Archer Daniel Midland (*)	EUA		ADM Exp. e Imp. AS		
Comércio E Indústrias Brasileiras Coinbra (*)	França		Comércio e Indústrias Brasileiras COINBRA AS		
Cotia Trading Sa	SP	169.313	Cotia Trading SA , Cotia (BR) Serviço Com SA, Cotia Factoring Fomento Comercial Ltda, Tervix Terms Interportuários Ltda, Terca Guicafé Armazéns Gerais SA, Coflan Com. Exp. Flandres Ltda	Comércio Exterior, Serviços Gerais, Finanças, Transporte e Armazenagem	Santa Isabel Parts Com (35%), Pedro Conde (26%) Cia Comercial OMB (20%), AC Agromercantil Ltda (12%), Antonio Grisi Filho (6%).
Sadia Concórdia Sa Ind. E Com.(**)	SC	804.020	Sadia SA , Sadia Frigobras SA Ind.Com, Polipar Com. Parts Ltda Hybrid Agropast Ltda, Diasa Transporte Rod. Ltda, Concórdia SA CVMC Commodities	Alimentos, Carne e Pecuária, Transporte e Armazenagem, Finanças.	Fund. Atilio Francisco Xavier Fontana (10%), Osório Henrique Furlan (6%), Bradesco Prev.Seguros SA (5%), Maria Aparecida Cunha Fontana (5%),
Unicafé	Es	45.964	Unicafé Cia Comércio Exterior , Unicafé Agrícola Ltda, Uniletra CCTVM Ltda, Uniair Táxi Aéreo Ltda, Uniletra SA Soc CFI	Comércio Exterior, Agricultura, Corretora de Valores, Transporte e Armazenagem, Financeira.	Coser Café SA (72%), Ary Bortolini (12%), Batista Mancini (6%), Carlos Honorato Ferreira (6%).
Billiton Plc (*)	Inglaterra		Billiton Metais AS		
Alcoa	EUA	976.851	Alcoa Alumínio SA , Cia Geral Minas, TendTudo Materiais Construção Ltda, Alcoa Fios Cabos Elétricos SA, Abalco AS	Metalurgia, Mineração, Comércio Varejista, Eletroeletrônica	Alcoa Brazil Holdings Company (59%) Estados Unidos, Construções e Comércio Camargo Correa (41%) Brasil
Daimler Chrysler	Alemanha	922.371	Mercedes-Benz do Brasil SA, Starexport Trading SA , Mercedes-Benz Leas Arrend. Mercl SA, Banco Daimler- Benz AS	Autopeças, Materiais de Transporte, Comércio Exterior, Leasing, Banco Comercial	Daimler-Benz AG (100%) Alemanha

Nome	Sede	Patrimônio Líquido R\$ Milhares	Principais Empresas	Setores De Atividade	Controle Acionário
Cacique	PR	164.400	Companhia Cacique de Café Solúvel , Banco Cacique SA, Cacique Agropec. Industrialização Maranhão SA, Cacique Agrícola SA, Cacipar Com. Parts AS	Alimentos, Banco Comercial, Agricultura, Holding	Horácio Sabino Coimbra Com Part Ltd (48%), Família Coimbra (6%)

Fonte: Gazeta Mercantil, Balanço Anual 1999, p. 118 a 174 (adaptado conforme informações das próprias empresas).

(*) Dados incompletos/informações não disponíveis.

(**) Segundo a empresa, em 1998, houve reestruturação societária e todas as empresas do grupo foram incorporadas em uma única denominação social: Sadia SA.

Obs: Na coluna principais empresas, a empresa *Trading* está relacionada em negrito.

Com relação às **doze maiores *Trading Companies* que atuam no Brasil**, se pode observar a partir da análise exploratória da **tabela 08**, o seguinte perfil:

1. Todas as empresas *Tradings* possuem seu capital controlado por algum grupo empresarial nacional ou internacional.
2. Cinco empresas *Tradings* possuem seu capital controlado por grupos Nacionais, com sede nos Estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Santa Catarina, Espírito Santo e Paraná;
3. Sete empresas *Tradings* possuem seu capital controlado por grupos estrangeiros, com sede nas Bermudas, Inglaterra (duas), EUA (duas), França e Alemanha;
4. Uma empresa *Trading* possui o seu capital controlado por um grupo estrangeiro com sede em um paraíso fiscal (Bermudas);
5. Cinco grupos empresariais atuam em pelo menos duas atividades de logística: transporte e armazenagem. São os grupos da Vale do Rio Doce, Bunge Brasil, Cotia *Trading*, Sadia e Unicafé. Não se apurou se estas funções estão sendo exercidas pelas próprias empresas *Tradings* ou se por outras empresas do grupo, exceto em um caso, no qual houve a confirmação de que a logística é uma das funções predominantes da *Trading*;
6. Cinco grupos empresariais atuam na área Financeira, Leasing e Bancos Comerciais. Apenas em um caso confirmamos que esta função é predominante na empresa *Trading*, não tendo sido apurada nos outros quatro casos;
7. Nenhuma *Trading* Brasileira tem controle acionário estatal.
8. Várias empresas *Tradings* encerraram suas atividades, provavelmente em função das mudanças na legislação ocorrida nos últimos anos.

9. Declararam na pesquisa que não atuam como *Trading* e sim como um Departamento de Comércio Exterior de sua empresa industrial, por comercializar apenas seus próprios produtos; é o caso das seguintes empresas: Vale do Rio Doce, Ceval, Sadia SA, Billiton Metais SA, Starexport *Trading* SA. A mesma circunstância identificamos em outras empresas do segmento não relacionadas na tabela acima. Um empresário declarou que, ao verificar com seu advogado a legislação de *Trading* e comercial exportadora comum, optou pela segunda alternativa por não visualizar qualquer vantagem legal para o registro de *Trading*.

10. Não responderam nossa entrevista as seguintes empresas: Souza Cruz SA, ADM Exp. e Imp. SA, Comércio e Indústrias Brasileiras Coinbra, Unicafé Cia Comércio Exterior, Alcoa Alumínio SA e Companhia Cacique de Café Solúvel.

11. O sigilo das empresas consultadas é extremamente grande e visa, com razão, a sua proteção dentro do mercado competitivo.

O Panorama Setorial da Gazeta Mercantil (Volume III - Novembro de 1999, p. 74) demonstra que existe uma *forte tendência de especialização por parte das Tradings na comercialização dos produtos brasileiros*, citando, como exemplo, a quase exclusividade de exportação de produtos siderúrgicos de algumas *Tradings*. Várias *Tradings* se especializaram na exportação de “pacotes” e suas operações são feitas em condições *turn key*, nas quais a *Trading* compra os produtos que compõem o pacote e faz a exportação total. Na área da logística, o aprimoramento volta-se para a expansão internacional e conta com a parceria internacional da *Penske Logistics* – uma das maiores empresas de transporte e logística dos EUA -, que criou, em janeiro de 1998, a Cotia Penske.

4.2.1 - Estratégias das *Trading Companies*

Em entrevistas realizadas com três dirigentes de *Trading Companies*, e sete especialistas renomados na área de comércio exterior, identifica-se aspectos qualitativos das principais políticas estratégicas adotadas no segmento *Trading* brasileiro. Adiante o tema é abordado através dos seguintes tópicos: a sistemas de informação, identificação e escolha de fornecedores e clientes, identificação de

mercados e produtos, preços, financiamentos, gestão de riscos, formas não tradicionais de comércio exterior, agenciamentos e vantagem competitiva.

4.2.1.1 - Sistemas de Informação

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a sistema de informação. Observe as respostas dos entrevistados:

- As principais origens de informações são: bancárias, governamentais (Embaixadas e Consulados), de entidades de classe (no Brasil e no exterior), Câmaras de Comércio, bem como outros bancos de dados.

- Cada setor das empresas *Tradings* tem seu próprio sistema de informação. Exemplos: o setor de *commodities* cotadas em bolsa de mercadorias utiliza informações on-line (*Reuters*) e, além disso, utiliza-se da expertise de seus *traders*, especialistas nos produtos. Os setores de *commodities* têm, obrigatoriamente, que ter alto nível de informações mundiais. Certamente, o setor de *commodities* é o mais complexo no comércio exterior, pois as informações interferem na produção e nos fluxos de comércio. As *commodities* que não cotadas em bolsa, como o setor de aço, são feitas a base do mercado. Para os mercados de manufaturados, as origens da informação são diferentes, pois são muito mais individualizados.

- Entre os meios de informação utilizados pelas empresas *Tradings*, incluem-se os das pontas da rede externa, que produzem permanentemente informações através de filiais ou matriz, escritórios, agentes e associações.

- O sistema de informações das *Tradings* pode ser estritamente regional e utiliza a própria rede no exterior. Na verdade, a empresa no Brasil, muitas vezes, é gerenciada pelas filiais do exterior. As empresas brasileiras concretizam operações sob o aspecto administrativo e comercial. A filial pode vender para a matriz dependendo do interesse de, claramente, repassar lucros. Eventualmente, o preço fica mais vantajoso se for comercializado através de um paraíso fiscal e depois ser distribuído no mercado internacional, concretizando a operação.

- Constante em todos os setores são: as informações bancárias e a Internet. A ligação via Internet, apóia o sistema logístico, tanto na base de operação do produtor, quanto na do comprador.

- A informação é a matéria-prima para um bom negócio. A informação pioneira permite a sobrevivência frente à concorrência. Custa caro e satisfaz, inclusive, o ego do empresário. Um estudo de marketing para abrir e desenvolver novos mercado pode ser o começo. Um canal de comunicação direta e parceria com o cliente é possível com informações estratégicas.

- As *Tradings* estão ou deveriam estar aparelhadas para conhecer o que é, e como querem exportar.

- Conhecer as estatísticas de comércio exterior do seu produto. Cada produto tem sua NCM - Nomenclatura Comum do Mercosul e, a partir daí, conhecer as suas estatísticas, o seu tratamento administrativo e o seu tratamento fiscal.

- É imprescindível o cadastramento dos produtores brasileiros e dos potenciais clientes no exterior, para uso dos respectivos setores de cada empresa *Trading*.

- Um estreito relacionamento com entidades e órgãos ligados aos fornecedores brasileiros e clientes no exterior pode auxiliar a empresa *Trading* quanto às informações.

- Conhecer as necessidades dos consumidores de cada mercado. Quando existem contatos comerciais sólidos ou joint ventures, as informações podem ser mais confiáveis e isto significa um importante diferencial na negociação e no desenvolvimento de novos produtos.

4.2.1.2 - Identificação e Escolha de Fornecedores no Brasil

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a identificação e escolha de fornecedores no Brasil. Conheça as respostas dos entrevistados:

- As empresas *Tradings* identificam e escolhem o fornecedor a partir do produto, com a qualidade e preços desejados.
- A contratação do fornecedor tem como base a análise econômica e financeira, que incluirá o crédito e a confiabilidade técnica. Faz-se análise cadastral.
- Setor da *Trading* que opera o produto normalmente tem conhecimento dos fornecedores e a primeira seleção é feita por ele, pois sabe, pela sua prática, da qualidade do produto a ser exportado, se ele vai ser entregue, e, se ele for entregue, se é o produto comprado.
- No comércio exterior, a definição do fornecedor é muito mais seletiva, pois o mercado externo assim o exige.
- Em função da necessidade do mercado externo, elaborar um portfólio de possíveis fornecedores.
- Adequar os produtos às normas ISO. A empresa que tem certificado ISO, tem um conceito muito melhor em termos de qualidade.
- Observar a capacidade de fornecimento do produto e a necessidade de diversificação. A *Trading* ou opera com essa característica de fornecedores ou não opera.
- Muitas das grandes empresas *Tradings*, especialmente as de grupos multinacionais, têm seu espaço geográfico demarcado, de mercado e de produtos. São extremamente especialistas e vinculados a uma empresa industrial ou a um grupo de empresas.
- Toda a cadeia produtiva está sob o controle de poucas *Tradings* multinacionais. Em casos específicos, criaram um nicho de mercado de acordo com o produto. O domínio do mercado ocorre, por exemplo, na área da soja, porque essas empresas compram a produção de semente, a produção do produto e cuidam da sua comercialização. Não conseguimos comprovar se as mesmas empresas estão produzindo também as sementes transgênicas. Utilizam instrumentos financeiros como a captação internacional e o mercado de futuros. Para manter o controle do produto, compram antecipadamente do produtor, financiando assim a sua produção.
- A *Trading*, geralmente, identifica seus fornecedores a partir da demanda internacional, e não a partir da disponibilidade do produto para gerar a demanda. Esta é exatamente uma das deficiências apontadas.

- Considerando o volume que as empresas *Tradings* negociam com o exterior, acabam praticamente dominando o canal de comercialização, seja através de exportação por conta própria da *Trading*, ou como agente recebendo uma comissão.

- A pequena e média empresa fabricante pode sim gravitar ao redor de uma empresa *Trading*, como importante fornecedor, desde que esteja com a cultura adequada, especialmente nos aspectos de comprometimento com a qualidade total, prazo de entrega, preço e assistência técnica do produto.

4.2.1.3 - Identificação e Escolha de Clientes no Exterior

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação identificação e escolha de clientes no exterior. Os entrevistados responderam:

- A identificação e a escolha de clientes no exterior é realizada pelo próprio setor encarregado, na *Trading*. Cada setor conhece os vários mercados. Um produto pode ser competitivo em alguns países e em outros não.

- Os critérios não são muito diferentes dos utilizados para seleção dos fornecedores: a análise econômica e financeira, a qualidade da distribuição local, e outros.

- Há dois tipos de clientes: um é o país e outro é a empresa compradora. A *Trading* deve passar pelos dois obstáculos. A procura por cliente comprador, dentro do país, é questão de informação e criatividade.

- A globalização dos mercados é um fator decisivo de concentração da atividade comercial nas empresas *Tradings*, em suas operações de venda.

- A distribuição mundial de alguns produtos estratégicos nacionais, por várias empresas *Tradings* e cada qual com seu mercado específico, é em maior volume do que quando realizada pelas próprias empresas produtoras, devido as suas facilidades e localização de suas sucursais em diferentes pontos do globo.

4.2.1.4 - Identificação e Escolha de Mercados

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Companie* em relação a identificação e escolha de mercados. Observe as respostas dos entrevistados:

- É muito difícil indicar métodos para identificar e selecionar mercados, pois para cada tipo de produto existe um mercado. É inútil se vender carne de porco no Oriente Médio, ou informática no Japão, ou soja nos EUA. Cada produto tem o seu ou seus mercados e, maneiras de serem comercializados. As grandes *Tradings* são fundamentalmente grupos multinacionais que, muitas vezes, têm seu espaço e demarcação geográfica de mercados e produtos, inclusive utilizando comércio intra-indústria ou intra-firma.

- Diferentemente das *Tradings* japonesas, espalhadas pelos quatro cantos do mundo, as *Tradings* brasileiras têm como alvo os mercados específicos dos produtos brasileiros. Algumas *Tradings*, citadas como exemplo, vendem os produtos do complexo soja para os mercados tradicionais: Europa e Extremo Oriente; produtos metal-mecânicos: países da ALADI; calçados: Estados Unidos, Europa, Argentina; produtos alimentícios industrializados: países árabes.

4.2.1.5 - Identificação e Escolha de Produtos

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Companie* em relação a identificação e escolha de produtos. Conheça as respostas dos entrevistados:

- A identificação e a escolha de produtos ocorre em função de cada tipo de mercado. Os produtos são os que o mercado comporta.

- As estatísticas de comércio exterior dos países (mercados) podem identificar os produtos já aceitos naquele mercado, total ou parcialmente.

- Observar aspectos culturais, a localização, a política, a religião, os hábitos, os usos e costumes, o clima, as roupas, os horários, por exemplo, pode identificar possíveis prospecções de exportações.

4.2.1.6 - Preços

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a preços. Leia as respostas dos entrevistados:

- A planilha de composição de preços é o ponto de partida. A confrontação desta planilha, com os preços praticados no mercado alvo, vai determinar a sua reestruturação, para cima ou para baixo, ou, se o esforço de venda deve continuar a ser feito naquele mercado. Há casos em que a primeira planilha é deficitária, mas com a possibilidade de se aumentar a produção, para atendimento do mercado, torna possível até mesmo a diminuição dos preços, em função da maior diluição das despesas.

- Preço é um diferencial, qualidade é obrigação. Quando o comércio ocorre por intra-firmas há a possibilidade de transferência interna de recursos, via super ou subfaturamento.

- As margens de lucro de determinados produtos são muito estreitas. Então, é preferível não correr riscos e receber uma comissão de agente, sendo a operação de exportação realizada em nome do produtor/fabricante.

- Quando a *Trading* consegue definir o nicho de mercado, ela começa a montar um preço a partir do custo final da mercadoria no mercado interno comprador. Nesse caso, as vezes, ela tem uma margem muito maior.

- Os preços são definidos a partir de negociação com o mercado fornecedor (ofertante) e mercado comprador (demandante). Na composição dos valores dos preços são levados em consideração os custos possíveis com a utilização da engenharia financeira, engenharia tributária e logística.

- A formação do preço de venda de exportação é um dos itens mais críticos de uma *Trading*. Na venda por conta própria, ela leva em consideração, ainda: a responsabilidade fiscal, a responsabilidade cambial e o seu capital legal de 703.380

UFIRs equivalente a R\$ 748.466,65 (ano 2.000), que deverá ser remunerado adequadamente para dar cobertura aos riscos envolvidos, cobrir suas despesas e resultar em lucros. Assim, somente operações de grande volume e com uma rigorosa análise de crédito (do produtor e do importador) são realizadas pelas *Tradings*.

- As margens das *Tradings*, em produtos primários (granéis sólidos e líquidos) e outras commodities (aço), são pequenas, e giram entre 2 e 5% sobre o preço de venda ao comprador. Em produtos manufaturados diversos (metal mecânico, calçados), as margens vão de 5 a 10%.

4.2.1.7 - Financiamentos

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a financiamentos. Observe as respostas dos entrevistados:

- As empresas *Tradings* se utilizam de todas as linhas de crédito disponíveis no sistema bancário destinadas às exportações; no período pré-embarque, o ACC e o BNDES/EXIM e, no período pós-embarque, o ACE, PROEX e BNDES-EXIM. A utilização do ACC/ACE é muito mais freqüente. A securitização das exportações parece um mecanismo, ainda, pouco utilizado. Através da ABECE, o segmento pleiteia financiamentos específicos para as empresas *Tradings*, principalmente para aquisição da produção exportável e aumento de capital de giro.

- Não existem, no mercado mundial, operações financiadas na venda de commodities.

- Nas vendas de manufaturados, de ciclo de produção maior (acima de 90/120 dias), as *Tradings* operam via PROEX e/ou BNDES/exim, tanto no Pré como, e principalmente, no Pós-embarque.

- Nas operações de "turn-key" a *Trading*, dependendo do comprador, opera com um mix de financiamento próprio e do PROEX/BNDES-exim.

- Financiamentos específicos para empresa *Trading*, hoje, não existem. Os financiamentos disponíveis podem ser utilizados tanto pela empresa *Trading*, quanto

pelas outras empresas exportadoras, quer sejam comerciais, industriais ou prestadoras de serviços.

- Acesso aos financiamentos exige da empresa pretendente um cadastro sem restrições, isto é, sem pendências junto ao sistema financeiro e sistema tributário federal brasileiro. Os financiamentos são bastante restritos, especialmente para as pequenas empresas. Conforme a linha de crédito, é suficiente o crédito do exportador, mas, em outras situações, é desejável que o comprador consiga garantias bancárias de um banco de primeira linha, no exterior ou no Brasil, para garantir o empréstimo. Recentemente, o Banco do Brasil SA passou a aceitar, como garantia de operações de PROEX e ACE, também as apólices de seguro de crédito à exportação, emitidas de SBCE e muito aceitas pelo mercado.

- Quando o fabricante tem pendências junto ao sistema financeiro ou com qualquer um dos tributos federais em atraso, ele acaba vendendo apenas no mercado interno, e para a empresa *Trading*. Logo, a *Trading* entra na operação – alugando seu nome - para viabilizar a operação financeira e permitir a exportação por conta própria, aumentando os números estatísticos oficiais do segmento.

- Quando o cliente do exterior não consegue abrir uma carta de crédito ou obter crédito direto junto ao produtor/fabricante brasileiro, a negociação emperra, e a venda não se concretiza. Também neste caso, a *Trading* entra como especialista, pois, geralmente tem estrutura montada ou contatos no país comprador, que permitem conhecer o importador no exterior, assumindo a operação exportação por conta própria. É claro que, neste caso, o preço final da mercadoria se eleva.

4.2.1.8 - Gestão dos Riscos

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a gestão dos riscos. As respostas dos entrevistados foram:

- Quando a *Trading* entra na operação como *trader*, ela compra para depois vender, aí sim existe risco.

- As *Tradings* preferem operar com risco próximo de zero. O crédito só é concedido para clientes tradicionais ou contra garantia bancária. As *Tradings*, que atuam efetivamente como *Trading*, não assumem riscos ou assumem pouco risco.

- As *Tradings* não são especialistas em varejo e, por esta razão, normalmente, não aceitam o produto que está sendo operado como garantia.

- As *Tradings* que operam *commodities*, via de regra, operam com posições e o risco da operação é 100% seu. Já as que operam com manufaturados, normalmente, adquirem o produto depois de estar vendido.

- Uma forma de reduzir o risco da empresa *Trading* é por agenciamentos.

- O segmento de empresa *Trading*, para operar de maneira mais segura com as pequenas e médias empresas, aguarda o aperfeiçoamento do mecanismo Fundaval.

- Para reduzir os riscos das empresas *Trading* e empresas exportadoras em geral, é necessário a diversificação dos países compradores, clientes, fornecedores e produtos.

- Quando a operação de exportação é realizada em nome da *Trading*, o risco é totalmente seu. Já quando a *Trading* está agenciando a operação, o risco é do produtor/fabricante.

- A *Trading*, em determinados mercados, muitas vezes e principalmente devido às pequenas margens, prefere não assumir riscos e receber uma comissão de agente com a viabilização da operação de exportação em nome do próprio produtor/fabricante. O risco é bastante calculado.

- Existe uma rígida disciplina na administração dos riscos nas *Tradings*. A operação de venda só é aceita, se o diretor/gerente financeiro em conjunto com o vendedor e o gerente do banco que descontará as cambiais, derem "luz-verde" para prosseguir. Raramente a *Trading* repassará ao produtor os recursos obtidos com financiamentos pré-embarque, salvo mediante garantias reais e após a entrega do produto no local do embarque.

- Algumas *Tradings*, devido às pequenas margens e à considerável flutuação do câmbio a partir de janeiro de 1999, preferem efetuar o pagamento ao produtor/fornecedor somente após o embarque da mercadoria para o exterior e

utilizando a mesma taxa de conversão cambial recebida do agente financeiro na contratação do cambio de exportação ou ACE.

- A *Trading* avalia os riscos e contrata uma apólice de seguro, com seguradora própria ou de terceiros, que cubra pelo menos os riscos de transporte, de extravio de mercadoria, de crédito e de riscos políticos e extraordinários.

- A pequena e média empresa fornecedora da empresa *Trading* tem um elevado risco. Ir dentro destas empresas fornecedoras e investir em treinamento para elas fazer em um produto de exportação, desenvolver a cultura exportadora; comprometer-se com a qualidade, custos e prazo de entrega, é um risco que para a *Trading* é inviável. Para isto, precisa de dinheiro e, se o governo não oferecer estímulos com investimento e taxas de juros atrativos, a *Trading* vai continuar estabelecendo parcerias com fornecedores de risco desprezível.

4.2.1.9 - Formas não Tradicionais de Comércio Exterior

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a formas não tradicionais de comércio exterior. Observe as respostas dos entrevistados:

- As empresas *Trading* não utilizam ou utilizam muito pouco as formas não tradicionais de comércio exterior.

- Há várias formas de countertrade, incluindo triangulação, que foram muito usadas durante os tempos de restrição cambial. Hoje, menos, sendo os multilaterais ou bilaterais *clearings*, como é o CCR ou o acordo com Angola, os mais utilizados.

- O *factoring*, o *forfaiting* e o *switching* são formas de financiamentos adicionais. O *factoring* se intensificou na venda de produtos específicos e com grande rede de clientes, como calçados. Algumas *Tradings* utilizam-se de *franchising*. O *forfaiting* passa a ser interessante para países que não confirmam suas cartas de crédito (Oriente Médio, Sudeste Asiático), porém, seus custos são ainda altos.

- O *countertrade*, após a extinção da União Soviética e incluindo o comércio com Cuba, praticamente se extinguiu.

- Há situações ainda não regulamentadas, pelo governo brasileiro, de formas não tradicionais de comércio exterior, utilizadas em outros países.

- Uma experiência semelhante a da França, que poderia ser uma instituição pública e que exerceria as funções mistas de banco e de *Trading*, dedicada exclusivamente a negócios internacionais não tradicionais, com interesses exclusivamente públicos como de gerar divisas e manter equilíbrio do balanço de pagamentos.

- Uma experiência semelhante a do Canadá, que poderia ser uma agência pública com a finalidade de fornecer serviços especializados em mercados internacionais para a colocação dos produtos brasileiros no exterior, que identificaria clientes potenciais, produtos, qualidade exigida, e demais variáveis do comércio exterior, e financiaria as pequenas empresas.

- **Mercados *off-shore*.** Devido às restrições cambiais e tarifárias existentes, bem como o caráter transnacional de suas operações é comum as *Tradings* terem unidades financeiras de apoio *off-shore*. Exemplo: Quase toda a exportação de aço do Brasil (antes das privatizações) era feita por *Tradings*. Todas *off-shore*. Por quê? Porque era fundamental para as siderúrgicas trabalhar com ACC/ACE. Em consequência, elas precisavam ser exportadoras. No entanto, a venda comercial era feita pelas *Tradings*, que compravam o aço via unidade *off-shore* e reexportavam para os mercados de consumo.

4.2.1.10 - Agenciamentos

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser a política da *Trading Company* em relação a agenciamentos. As respostas dos entrevistados estão a seguir:

- Agenciamento formal é aquele em que a *Trading* auferir uma comissão por um negócio agenciado por ela entre um exportador e um importador. A exportação é realizada em nome do exportador (CNPJ).

- No entanto, há agenciamento de *Trading* com exportação realizada em nome da própria *Trading* (CNPJ). Este tipo de agenciamento acontece quando uma mercadoria é vendida e depois comprada e, portanto, o risco é reduzido. Na prática, a *Trading* trabalha por comissão - embora formalmente exista *over-price* -, mas com margens muito baixas.

- Mercado para agenciamento é favorável. A tendência é de aumentar os agenciamentos. Mas é efêmero, pois, quem agencia não se perpetua.

- O agenciamento é fundamental porque uma empresa produtora/industrial pode até ter uma estratégia comercial competitiva para um determinado mercado. Mas ela, dificilmente, consegue atuar competitivamente de forma simultânea nos outros mercados mundiais.

- A escolha de um bom agente de exportação é básica. Um bom agente significa, redução de custos/venda, venda rápida e abertura de novos mercados. O agente de exportação é a ponta de lança da empresa exportadora no exterior.

- Se uma *Trading* possui uma matriz/filial/sucursal, no exterior, não existe o Agente/Representante, pois o importador é a própria *Trading*. Somente as grandes *Tradings*, que operam com commodities, seja aço ou grãos, operam assim.

- Não há estatísticas disponíveis do montante de exportações agenciadas pelas empresas *Tradings*.

- A tendência mais econômica para a empresa exportadora, desde que bem administrada, é ter agentes atuantes.

4.2.1.11 - Vantagem Competitiva

A entrevista questionou qual é ou qual deveria ser o principal diferencial (vantagem competitiva) de sua *Trading* nas exportações, se comparado com as demais empresas exportadoras (sejam comerciais, industriais ou de serviços). Observe as respostas dos entrevistados:

- As empresas *Tradings* especializadas, se comparadas com as demais empresas exportadoras comuns, sejam comerciais, industriais ou de serviços, oferecem

maiores vantagens financeiras, provenientes dos volumes que operam, do conhecimento do mercado e dos produtos.

- O preço final é determinante para a efetivação de um negócio. Dificilmente uma empresa exportadora que opera com volumes normais pode conseguir os preços de frete, armazenamento, e outros, que uma grande *Trading* consegue.

- A sobrevivência das empresas *Trading* se dá pelo aperfeiçoamento permanente do setor logístico, financeiro e tributário.

- Para uns especialistas, não se pode esquecer das vantagens legais da *Trading*, que facilitam muito a operação (Legítima exportação indireta, entreposto especial de exportação, *draw-back*, aquisição da produção exportável, em todo o país, isenta de tributos, etc.). As vantagens legais para outros especialistas, hoje, são idênticas às demais empresas exportadoras e afirmam que não há diferencial.

- As empresas *Tradings* podem ser uma das únicas ou poucas soluções para alcançar os superávits na balança comercial brasileira e para lançar na exportação as pequenas e médias empresas.

- A indústria, cada vez mais, se dedica ao seu fim social, que é a produção. A presença da mesma no comércio exterior é cara e, provavelmente, menos eficiente. Negócios de empresas que estão com restrições no CADIN/SERASA podem estar sendo direcionados, para empresas *Tradings*, sem restrição de crédito.

- A *Trading* exime o exportador dos riscos fiscais e cambiais. As *Tradings* têm um bom conhecimento dos mercados internacionais, em suas áreas específicas de atuação. Se o volume de exportação de uma empresa produtora for pequeno (menos que 10% de suas vendas totais), é vantagem a operação via *Trading*.

- A empresa *Trading* oferece elevado nível de especialização e escala. A empresa *Trading* poder ser um instrumento para as empresas industriais exportarem seus produtos, principalmente quando esses são destinados a diversos clientes, em pequenos volumes, e com riscos do cliente país/comprador.

- As empresas *Tradings*, geralmente, têm muito bem estruturadas uma rede de comercialização no exterior. Os produtos de empresas industriais, muitas vezes, são vendidos para uma empresa do grupo no exterior. Essa empresa no exterior recebe o nome de *Marketing Company* - o que não é exatamente uma *Trading* - porque ela distribui apenas os produtos do próprio grupo em determinados mercados.

4.3 - Perfil do Trader

O perfil do *Trader* foi apurado através de entrevista a dirigentes de *Trading* e a especialistas em comércio exterior e se refere ao **OBJETIVO ESPECÍFICO TRÊS**.

Trader é a pessoa comerciante que negocia os produtos ou serviços em nome de uma *Trading*. Entre as suas funções, destacam-se: a compra de mercadorias em um país para revendê-las em outro país, levando a sua *Trading* a registrar a operação por conta própria, assumindo os riscos e ganhos inerentes ao ato comercial praticado; a venda de mercadorias no exterior para depois procurá-las no mercado interno atendendo assim demanda identificada, podendo esta operação ser realizada em nome da *Trading* ou em nome do produtor/fabricante, geralmente mediante comissões de intermediação.

Os três dirigentes e sete especialistas entrevistados responderam a seguinte pergunta: **qual é a política de sua *Trading* ou qual deveria ser a política das *Tradings* em relação a seleção de *Trader* (perfil desejado)**. Cada entrevistado considerou como importante na seleção de um *Trader* aqueles pontos com os quais provavelmente têm maior afinidade. A tabela a seguir organiza os atributos comentados pelos entrevistados.

Tabela 9: Perfil desejado para o *Trader* citado pelos entrevistados

ATRIBUTOS PROFISSIONAIS	D	D	D	E	E	E	E	E	E	E	Qtde
1. Agregar experiências	X	X						X			03
2. Bom logista								X			01
3. Bom negociador			X						X		02
4. Capacidade de venda				X							01
5. Conhecer culturas							X		X		02
6. Conhecer engenharia financeira			X					X			02
7. Conhecer o produto	X	X		X	X		X				05
8. Conhecer a parte legal/técnico				X	X		X				03
9. Criatividade						X					01
10. Disponibilidade p/viagens					X	X					02
11. Facilidade de expressão						X					01
12. Flexibilidade			X								01
13. Boa formação					X	X				X	03
14. Honestidade										X	01
15. Idiomas (ingles, espanhol e outros)					X	X				X	03
16. Noção de oportunidade						X					01
17. Ter carteira de clientes	X	X									02

Legenda: D-Dirigente; E-Especialista

Analisando-se a **tabela 9** observa-se uma certa preferência em função da importância maior que alguns atributos profissionais desejados na seleção de um *Trader* representam. Os entrevistados responderam na seguinte preferência:

50%: conhecer produto;**30%:** agregar experiências; conhecer parte legal; boa formação; idiomas (inglês, espanhol e outros);**20%:** conhecer culturas; conhecer engenharia financeira; disponibilidade para viajar; ter carteira de clientes;

10%: bom logista; bom negociador; capacidade de venda; criatividade; facilidade de expressão; flexibilidade; honestidade; noção de oportunidade.

As considerações complementares das pessoas entrevistadas sobre cada atributo profissional mencionado, são:

1. Agregar Experiências:

O *Trader*, certamente mais procurado, é aquele que já tem experiência comprovada por atuar em outras empresas. Assim, ele pode juntar a sua experiência particular com a da empresa *Trading* e abrir novos mercados.

2. Bom Logista:

A logística no comércio exterior é quase tudo. Significa viabilizar a movimentação física da mercadoria, principalmente quanto ao correto planejamento, armazenagem, acondicionamento, transporte e distribuição ao consumidor.

3. Bom Negociador:

O *Trader* tem que ser um especialista em negociação. Dominar as técnicas e saber negociar em grupo no modelo oriental. Ele precisa saber levar adiante uma negociação frustrada entre uma empresa produtora e um candidato a cliente no exterior.

4. Capacidade de Vendas:

O *Trader* precisa reunir as competências essenciais para realizar uma venda com absoluto domínio do processo. Significa conseguir manter o espaço comercial estratégico no exterior, ou os clientes país/empresa/consumidor.

5. Conhecer Culturas:

O *Trader* precisa conhecer as culturas. Conhecer a cultura dentro de um determinado mercado é a principal base do perfil. Se o *Trader* estiver vendendo para o mercado árabe, ele necessita conhecer a cultura básica dos árabes. Se estiver vendendo para a China, ele precisa conhecer a cultura chinesa, e assim por diante.

6. Conhecer Engenharia Financeira:

A falta de recursos financeiros e o seu custo, leva as empresas a idealizarem a engenharia financeira. O *Trader* deve ser um bom conhecedor do mercado internacional de captação de recursos e viabilizar o que for necessário para concretizar as operações de exportação, com o menor custo financeiro possível. Estes mercados são, muitas vezes, os mercados *off-shore*. Ainda, o *Trader* precisa saber equacionar negociações frustradas entre o fornecedor e o comprador, geralmente por impasse ou conflitos relativos à função de crédito. Muitos desses negócios o *Trader*, pode captar unicamente em virtude da confiança pré-estabelecida entre ele o fornecedor, tendo em vista que nem sempre o fornecedor tem confiança no comprador. Se o comprador estiver estabelecido em um país problemático, o trabalho o *Trader* será ainda mais desafiante. Enfim, o *Trader* deve saber estruturar uma operação internacional complexa com a utilização dos mecanismos financeiros e *off-shore*.

7. Conhecer o Produto:

É o atributo mais citado. Um dos entrevistados chegou a afirmar que o *Trader* deve ser especialista em produto e não em mercado. Quando uma *Trading* quer deflagrar uma nova operação, pode contratar não só um *Trader*, como uma equipe especializada naquela área ou produto.

8. Conhecer a Parte Legal/Técnico:

Cada produto pode ter sua peculiaridade legal. Quando for manufaturado, o *Trader* precisa conhecer as especificações, de natureza técnico/operacional. Dois entre os entrevistados mencionaram a importância de conhecer as Incoterms2000, e um destes citou, ainda, a publicação 500 (carta de crédito internacional). Operações negociadas fora das normas das Incoterms e/ou legislação dos países envolvidos pode frustrar a efetivação de um negócio já contratado. Desconhecer ou ignorar as normas da publicação 500 da carta de crédito pode levar a perdas financeiras desnecessárias.

Fazendo uma comparação, conhecer os Incoterms e a publicação 500 é tão importante quanto conhecer as leis de trânsito para o motorista.

9. Criatividade:

A criatividade também, no trabalho do *Trader*, é importante. Normalmente, os bons negócios não vêm ao encontro do *Trader*, mas é o *Trader* que deve criá-los e desenvolvê-los a partir de sua intuição e criatividade.

10. Disponibilidade para Viagens:

Quanto maior a mobilidade do *Trader*, maior pode ser a sua empregabilidade. Ele precisa estar disponível para reuniões e viagens de negócios, adaptando-se aos horários, distâncias e aos importantes interesses da sua *Trading* e de seu cliente.

11. Facilidade de Expressão:

A comunicação é fundamental em qualquer trabalho. No caso do *Trader*, por ser o elemento que representa a *Trading* nas negociações, inclusive com pessoas de outras culturas, é requisito indispensável à completa comunicação, seja: verbal, escrita ou cognitiva.

12. Flexibilidade:

Em um jogo há duas ou mais partes envolvidas. O processo de conquista e de percepção do grau de confiança recíproca leva muito tempo. Para atrair a outra parte a aceitar uma oferta ou interesse, há *Traders* que lançam mão de outros recursos extra-cenário de negociação ou fora ambiente de trabalho, como brindes, cortesias, amistosidades, recomendação de endereços noturnos, e outros.

13. Boa Formação:

A boa formação, formação superior, ou curso de comércio exterior, foram os termos utilizados para definir o grau de conhecimento acadêmico do profissional *Trader*.

14. Honestidade:

Citada apenas uma única vez como um atributo importante para o *Trader*.

15. Idiomas:

As línguas, inglês e espanhol, foram citadas como as mais importantes, as quais o *Trader* deve falar fluentemente. Deve-se acrescentar que, de acordo com o mercado que o *Trader* atua, há as respectivas línguas que devem ser utilizadas na comunicação entre o comprador e o vendedor. Isto facilita sobremaneira as negociações.

16. Noção de Oportunidade:

O *Trader* deve ter percepção cognitiva para sentir onde estão as oportunidades de negócios mais interessantes.

17. Ter Carteira de Clientes:

O ideal é que tenha carteira de clientes, para que inicie suas atividades ao menos com os custos cobertos, unindo a sua experiência particular com a da *Trading*.

Portanto, considerando que o mercado está em mutação e novos produtos e serviços surgem constantemente, o *Trader* é um eterno aprendiz. Nunca sabe tudo, se considerado o mercado global. Daí a sua especialização para determinados mercados e produtos.

É importante observar que os dirigentes estão mais preocupados com os resultados, recomendando inclusive, se possível, que os candidatos agreguem experiências e uma carteira de clientes. Já os especialistas preocuparam-se mais com os aspectos burocráticos, tendo citado, inclusive, os aspectos técnicos e legais e a formação.

MINERVINI (1997) define o perfil dos executivos de exportação (em geral) sem qualquer referência específica a *Trader*, como sendo: de alto nível cultural, sensibilidade para tratar com diferentes culturas, criativo e inovador como as suas principais características, hábil negociador em várias culturas, domínio de idiomas estrangeiros, visão global dos negócios, ótima formação acadêmica, acostumado ao risco, pensar e atuar como empresário e não como funcionário, capacidade de liderança, conhecimento do mercado e/ou produto, rigorosa seriedade comercial, alto sentido de controle e de coordenação, flexibilidade, grande conhecedor da comunicação, disponibilidade para aprender durante toda vida, conhecedor de contratos internacionais, conhecimento de mecânica de import-export (procedimentos administrativos),

muitíssima diplomacia, especialista em informática, experiência internacional, conhecedor das finanças internacionais e da logística, continuamente envolvido em processos de treinamento, profundo conhecedor da metodologia de alianças como *joint-ventures*, muito motivado, saúde e força de vontade de aço.

Uma das especialidades do administrador é o comércio exterior. CARAVANTES sintetiza – no decálogo do administrador – as características fundamentais do administrador excelente, *capaz de transformar idéias e desejos em realidade concreta*, são elas:

Postura centrada na eficácia, isto é, nos resultados de sua organização. Ele tem consciência clara de que não existem desculpas que justifiquem a não consecução dos objetivos e metas propostos. O lucro, num sistema de livre iniciativa, é bem-vindo e desejável e deve ser resultado de um desempenho bem sucedido;

Sensibilidade ao ambiente externo, aí incluída a responsabilidade pública, tanto para com a clientela da sua organização como em relação a outras instituições e pessoas que fazem parte da ecologia maior;

Capacidade de identificar e solucionar problemas, sendo definido como problema o gap existente entre o ponto em que se encontra sua organização e o objetivo a ser por ela alcançado;

Motivação pelo uso do poder, isto é, uma vez definido o objetivo, lança mão de todos os recursos - políticos, tecnológicos, financeiros, humanos e materiais - de forma a levar a efeito o pretendido;

Competência interpessoal, pois se o produto de seu trabalho visa ao homem e é feito através de pessoas, ele deve desenvolver sua capacidade de relacionamento com seus superiores, pares e subordinados, chegando ao ponto de empatia, isto é, ser capaz de colocar-se em lugar daqueles com quem se relaciona e pensar e sentir como eles;

Competência técnica, que é o conhecimento e o uso adequado das técnicas, equipamentos e instrumentos inerentes à função de administrar: a tecnologia administrativa, em última análise, representada pelo planejamento, orçamento, administração de recursos humanos e materiais. O ato de administrar adquiriu complexidade tal, que o amadorismo perdeu sua vez e o profissionalismo impõe-se agora, como um imperativo. Quando alguém de nossa família necessita submeter-se a uma intervenção cirúrgica, nós vamos buscar o médico, e não outro profissional. E mais: o melhor cirurgião dentre

os médicos disponíveis. Como então podemos entregar uma empresa – a cujo destino estão vinculados milhares de empregados e suas famílias – nas mãos de amadores, não adequadamente preparados a exercer a função gerencial ?;

Alta tolerância à mudança e à ambigüidade, mantendo sua capacidade de avaliar os resultados obtidos por sua organização e de corrigir rumos sempre que necessário. Afinal, vivemos num ambiente turbulento e não há nada que justifique posição do tipo ‘palavra de rei não volta atrás’;

Capacidade de refletir-em-ação, confiando não apenas em teorias e modelos pré-elaborados mas também em sua própria sensibilidade, especialmente a relacionada ao caso concreto;

Atitude parentética, isto é, a capacidade psicológica inerente ao indivíduo de separar a si mesmo de seu ambiente interno e externo, alcançando um nível de pensamento conceptual e, portanto, de liberdade;

Concepção do Caos como algo administrável, compreendendo e aceitando a idéia de que, embora todos os sistemas tendam à entropia, à desagregação, sempre é possível administrá-los, mantendo, dentro de certos limites, ordem no Caos.(1991, p. 107/8)

O trabalho do *Trader* como executivo, faz parte das estratégias da *Trading* e certamente, também contempla certos mitos, que aqui não foram explorados dentro do enfoque dado por MINTZBERG (1996, p. 7), no artigo “Trabalho do Executivo: O folclore e o Mito”, por não se constituírem objetivo do presente estudo.

4.4 - Exportações das *Tradings* por Conta Própria: Análises Estatísticas

Todos as empresas analisadas na presente investigação são detentoras do “**CERTIFICADO DE REGISTRO ESPECIAL**” e, portanto, figuram legalmente como *Trading Companies*. Os dados quantitativos foram obtidos de fonte oficial (MDIC/SECEX/DECEX/GEREST) e resultaram em uma análise exploratória que, na seqüência se apresenta, com as conclusões mais importantes. Para melhor compreensão das análises estatísticas recomenda-se consultar o **ANEXO V – NOMENCLATURA COMUM MERCOSUL (NCM)**. Trata-se da análise referente ao **OBJETIVO ESPECÍFICO QUATRO**.

A análise dos dados deste capítulo restringe-se às exportações **por conta própria**. Para tal posição, FIGUEIREDO et alii (1982) sustenta os seguintes argumentos:

As *Tradings* foram criadas para exercerem o papel de atacadistas de comércio exterior, e não para atuarem simplesmente com operações **por conta de terceiros**, como agentes ou representantes;

Há o aspecto prático, pois os órgãos oficiais, inclusive até hoje, não dispõem de dados estatísticos das exportações/importações, que são contabilizadas por conta de terceiros, onde a *Trading* apenas figura como agente ou representante.

A seguir observe as tabelas e os gráficos estatísticos das exportações **por conta própria** e suas respectivas análises, as quais ajudam a traçar um **perfil** do segmento de *Trading Companies* brasileiras:

Tabela 10: Exportação das *Tradings* brasileiras em ordem decrescente de valor em 1999 – US\$ FOB

	EMPRESAS	jan/ago1.999	jan/ago.1.998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot.1998	% Rel. Tot.1999
1.	COMPANHIA VALE DO RIO DOCE	1.063.240.813	1.174.104.203	90,5576	22,9155	20,1891
2.	CEVAL ALIMENTOS S/A	564.092.301	809.362.694	69,6959	12,1576	13,9172
3.	ADM EXPORTADORA E IMPORTADORA S/A	292.159.958	356.059.554	82,0537	6,2968	6,1226
4.	COMÉRCIO E IND BRASILEIRAS COINBRÁ S/A	227.723.812	275.465.901	82,6686	4,9080	4,7367
5.	COTIA TRADING S/A	213.088.828	191.987.166	110,9912	4,5926	3,3013
6.	ALCOA ALUMINIO S/A	192.728.645	116.773.612	165,0447	4,1538	2,0080
7.	BILLITON METAIS S/A	134.133.729	125.061.365	107,2543	2,8909	2,1505
8.	STAREXPORT TRADING S/A	118.044.147	35.620.366	331,3951	2,5441	0,6125
9.	COMPANHIA CACIQUE DE CAFÉ SOLUVEL	116.278.111	114.126.854	101,8850	2,5061	1,9624
10.	UNICAFE COMPANHIA DE COMÉRCIO EXTERIOR	111.307.685	133.046.796	83,6606	2,3990	2,2878
11.	COMPANHIA IMPORT E EXPORT – COIMEX	93.747.232	56.748.489	165,1978	2,0205	0,9758
12.	COINBRA - FRUTESP S/A	88.538.093	74.894.679	118,2168	1,9082	1,2878
13.	METAL LEVE S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO	84.294.268	46.903.370	179,7190	1,8168	0,8065
14.	SIMAB TRADING S/A COMERCIAL EXPORTADORA	79.433.032	110.657.267	71,7829	1,7120	1,9028
15.	SADIA CONCÓRDIA S/A INDÚSTRIA E COMÉRCIO	75.327.717	176.355.375	42,7136	1,6235	3,0325
16.	WEG EXPORTADORA S/A	67.021.889	66.766.341	100,3827	1,4445	1,1481
17.	SOUTH SERVICE TRADING S/A	65.182.853	50.579.180	128,8729	1,4049	0,8697
18.	COMPANHIA SIDER DA GUANABARA – COSIGUA	62.872.035	50.189.680	125,2689	1,3550	0,8630
19.	RIPASA S/A CELULOSE E PAPEL	62.576.972	81.932.169	76,3766	1,3487	1,4088
20.	MONTECITRUS TRADING S/A	60.227.201	49.178.045	122,4677	1,2980	0,8456
21.	SPP NEMO S/A COMERCIAL EXPORTADORA	54.695.889	56.896.448	96,1323	1,1788	0,9784
22.	SOUZA CRUZ TRADING S/A	52.780.083	376.977.858	14,0008	1,1375	6,4823
23.	KFP - EXPORT S/A	49.601.905	29.399.051	168,7194	1,0690	0,5055
24.	GLENCORE IMPORTADORA E EXPORTADORA S/A	48.498.845	69.172.079	70,1133	1,0453	1,1894

	EMPRESAS	jan/ago1.999	jan/ago.1.998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot.1998	% Rel. Tot.1999
25.	SAB TRADING COMERCIAL EXPORTADORA S/A	46.863.998	55.268.439	84,7934	1,0100	0,9504
26.	COPERTRADING COM EXPORT E IMPORT S/A	37.552.850	77.350.160	48,5492	0,8094	1,3301
27.	DURATEX COMERCIAL EXPORTADORA S/A	36.628.295	36.408.674	100,6032	0,7894	0,6261
28.	TRISTÃO COMPANHIA DE COM EXTERIOR	32.548.024	43.990.349	73,9890	0,7015	0,7564
29.	SASCO TRADING S/A	30.984.931	0		0,6678	0,0000
30.	NOVABRAS TRADING S/A	27.036.420	16.393.571	164,9209	0,5827	0,2819
31.	LAGINHA AGROINDUSTRIAL S/A	26.812.321	30.256.504	88,6167	0,5779	0,5203
32.	SG COMÉRCIO EXTERIOR S/A	25.549.882	42.448.011	60,1910	0,5507	0,7299
33.	TANAC S/A	25.274.554	35.101.186	72,0048	0,5447	0,6036
34.	SUMITOMO CORPORATION DO BRASIL S/A	23.994.093	17.398.761	137,9069	0,5171	0,2992
35.	EXIMCOOP S/A EXP IMP DE COOP BRASILEIRAS	23.838.075	50.057.411	47,6215	0,5138	0,8608
36.	BBA TRADING S/A	22.149.790	43.442.374	50,9866	0,4774	0,7470
37.	E. D. & F. MAN BRASIL S/A	21.417.066	14.403.862	148,6897	0,4616	0,2477
38.	TRABLIN TRADING BR. DE LIG. E INOCULANTE	16.728.927	13.179.848	126,9281	0,3605	0,2266
39.	CONOVER TRADING S/A	14.980.009	58.154.970	25,7588	0,3229	1,0000
40.	CONSTRUTORA NORBERTO ODEBRECHT S/A	14.763.078	44.489.440	33,1833	0,3182	0,7650
41.	VALE DO RIO DOCE ALUMINIO S/A - ALUVALE	13.016.687	77.407.204	16,8159	0,2805	1,3310
42.	OVERLAND TRADING S/A	12.428.711	2.475.292	502,1109	0,2679	0,0426
43.	INEPAR TRADING S/A	11.575.519	11.510.420	100,5656	0,2495	0,1979
44.	AGF TRADING S/A	11.012.368	13.026.797	84,5363	0,2373	0,2240
45.	FASAL S/A COM E IND DE PROD SIDERURGICOS	10.451.118	18.090.695	57,7707	0,2252	0,3111
46.	GRANOL INDÚSTRIA COM E EXPORTAÇÃO S/A	9.901.747	53.524.888	18,4993	0,2134	0,9204
47.	REFINADORA CATARINENSE S/A	9.768.968	14.146.929	69,0536	0,2105	0,2433
48.	KEPLER WEBER S/A	9.318.877	13.993.465	66,5945	0,2008	0,2406
49.	TRAFÓ EQUIPAMENTOS ELÉTRICOS S/A	8.486.369	4.670.276	181,7102	0,1829	0,0803
50.	INTERMESA TRADING S/A	8.457.890	4.951.480	170,8154	0,1823	0,0851
51.	CAMBUHY CITRUS COM E EXPORTADORA S/A	8.161.332	28.757.507	28,3798	0,1759	0,4945
52.	CINDAM S/A COMERCIAL EXPORTADORA	7.781.508	12.128.558	64,1586	0,1677	0,2086
53.	MULTITRADE S/A	6.531.158	11.663.654	55,9958	0,1408	0,2006
54.	MARSAU COM EXPORTADORA E IMPORTADORA S/A	6.333.614	0		0,1365	0,0000
55.	PROCTER & GAMBLE DO BRASIL S/A	6.203.283	1.156.853	536,2205	0,1337	0,0199
56.	SULEXPORT S/A	5.922.904	31.317.074	18,9127	0,1277	0,5385
57.	RECRUSUL S/A	5.758.316	7.169.079	80,3216	0,1241	0,1233
58.	BBM TRADING S/A	5.332.957	39.299.483	13,5700	0,1149	0,6758
59.	ALBARUS S/A COMERCIAL E EXPORTADORA	5.303.576	3.705.441	143,1294	0,1143	0,0637
60.	SILEX TRADING S/A	5.201.479	15.866.476	32,7828	0,1121	0,2728
61.	HABITASUL S/A COMÉRCIO EXTERIOR	5.038.265	5.013.148	100,5010	0,1086	0,0862
62.	PLATINUM S/A	4.692.765	3.895.515	120,4658	0,1011	0,0670
63.	HERING S/A COMÉRCIO EXTERIOR	4.074.700	25.195.159	16,1726	0,0878	0,4332
64.	COMPANHIA ESTANIFERA DO BRASIL	3.983.829	2.513.763	158,4807	0,0859	0,0432
65.	COMFLORESTA-CIA CATARINENSE FLORESTAI E	3.974.003	5.192.972	76,5266	0,0856	0,0893
66.	PETTENATI S/A INDÚSTRIA TÊXTIL	3.780.246	4.667.796	80,9857	0,0815	0,0803
67.	KHS S/A INDÚSTRIA DE MÁQUINAS	3.422.155	9.504.571	36,0054	0,0738	0,1634
68.	NISSHO IWAI DO BRASIL S/A	3.414.999	2.691.988	126,8579	0,0736	0,0463
69.	CEC-COMPANHIA EXPORTADORA DE CASTANHA	3.363.180	29.170.171	11,5295	0,0725	0,5016
70.	JABUR PNEUS S/A	2.986.912	4.629.916	64,5133	0,0644	0,0796
71.	MITSUBISHI CORPORATION DO BRASIL S/A	2.925.650	9.908.788	29,5258	0,0631	0,1704
72.	BRASPEROLA IND E COM S/A	2.857.390	2.002.897	142,6629	0,0616	0,0344
73.	PROTRADE COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO S/A	2.831.285	3.396.125	83,3681	0,0610	0,0584
74.	BRANDAO FILHOS S/A COM IND E LAVOURA	1.784.144	2.926.836	60,9581	0,0385	0,0503

	EMPRESAS	jan/ago1.999	jan/ago.1.998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot.1998	% Rel. Tot.1999
75.	INTERCONTINENTAL DE CAFE S/A	1.770.636	1.022.310	173,1995	0,0382	0,0176
76.	SANTA ISABEL PARTICIP E COMÉRCIO S/A	1.559.451	3.600.000	43,3181	0,0336	0,0619
77.	COMEXPORT COMPANHIA DE COMÉRCIO EXTERIOR	1.451.801	13.880.147	10,4596	0,0313	0,2387
78.	BATTISTELLA TRADING S/A COM INTERNACIONA	1.371.601	437.816	313,2825	0,0296	0,0075
79.	ADUBOS TREVO S/A	1.209.271	2.673.244	45,2361	0,0261	0,0460
80.	MINASA TRADING INTERNATIONAL S/A	1.100.739	1.153.860	95,3962	0,0237	0,0198
81.	UNIVERSAL PNEUS TRADING S/A	1.093.447	2.717.567	40,2362	0,0236	0,0467
82.	GOVESA TRADING S/A	1.000.000	0		0,0216	0,0000
83.	IAT COMPANHIA DE COMÉRCIO EXTERIOR	999.720	8.937.465	11,1857	0,0215	0,1537
84.	STEMAC S/A GRUPOS GERADORES	934.993	491.485	190,2384	0,0202	0,0085
85.	AGTRA EXPORTACAO IMPORTACAO S/A	825.843	18.404.374	4,4872	0,0178	0,3165
86.	BRASILATA TRADING S/A	693.087	1.037.141	66,8267	0,0149	0,0178
87.	VELCRO TRADING COMPANY S/A	493.663	23.267.782	2,1217	0,0106	0,4001
88.	MARINGÁ SOLDAS S/A	429.593	218.285	196,8037	0,0093	0,0038
89.	EXPORTADORA DE MANUFATURADOS REAL S/A	401.098	85.026	471,7357	0,0086	0,0015
90.	MARCOPOLO TRADING S/A	340.727	1.156.536	29,4610	0,0073	0,0199
91.	LETSTRADE S/A EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO	338.325	796.561	42,4732	0,0073	0,0137
92.	ACOPART TRADING S/A	314.472	534.012	58,8886	0,0068	0,0092
93.	HBI INTERNATIONAL S/A	292.543	407.154	71,8507	0,0063	0,0070
94.	PANAMBRA INDUSTRIAL E TÉCNICA S/A	251.162	249.215	100,7813	0,0054	0,0043
95.	CLAREX S/A	225.025	6.527.964	3,4471	0,0048	0,1123
96.	ARTEFAMA COMERCIAL EXPORTADORA S/A	187.542	920.627	20,3711	0,0040	0,0158
97.	MARUBENI BRASIL S/A	173.601	66.533	260,9247	0,0037	0,0011
98.	BRAVO TRADING S/A COMÉRCIO EXTERIOR	166.301	257.323	64,6273	0,0036	0,0044
99.	MITSUI DO BRASIL TRADING S/A	159.440	355.612	44,8354	0,0034	0,0061
100.	UNIPAR COMERCIAL E DISTRIBUIDORA S/A	148.427	172.709	85,9405	0,0032	0,0030
101.	FORLAB-CHITEC S/A COM INTERNACIONAL	148.221	465.999	31,8071	0,0032	0,0080
102.	REAL-METALCO S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO	133.346	390.544	34,1437	0,0029	0,0067
103.	KATY TRADING COM. EXPORT E IMPORT S/A	129.933	596.787	21,7721	0,0028	0,0103
104.	ENCORP TRADING S/A	129.351	203.575	63,5397	0,0028	0,0035
105.	COMPANHIA IND DE ALIMENT TRADING COMPANY	118.100	198.372	59,5346	0,0025	0,0034
106.	MARINHO TRADING S/A COMÉRCIO EXTERIOR	107.744	261.655	41,1779	0,0023	0,0045
107.	INCOFLANDRES TRADING S/A	75.487	173.807	43,4315	0,0016	0,0030
108.	FAPEX ACOS ESPECIAIS S/A	59.508	0		0,0013	0,0000
109.	EXPORTAÇÕES LEON TRADING S/A	54.397	10.148	536,0367	0,0012	0,0002
110.	POMPESA S/A INDUSTRIA E COMÉRCIO	33.093	0		0,0007	0,0000
111.	CONVIX TRADING (BR) S/A	32.725	5.060	646,7391	0,0007	0,0001
112.	MCS TRADING S/A	28.520	234.790	12,1470	0,0006	0,0040
113.	MS TRADING S/A	19.061	138.267	13,7856	0,0004	0,0024
114.	PORT TRADING S/A	17.150	6.000	285,8333	0,0004	0,0001
115.	POLITRADING S/A COM EMPR E PARTICIPAÇÕES	11.260	0		0,0002	0,0000
116.	FERROSTAAL DO BRASIL S/A COM E INDUSTRIA	6.771	0		0,0001	0,0000
117.	SANTOS TRADING S/A	2.491	209.756	1,1876	0,0001	0,0036
118.	ACOMINAS COM IMP E EXP S/A - ACOTRADING	0	17.208.804	0,0000	0,0000	0,2959
119.	ARBI TRADING S/A	0	2.000.713	0,0000	0,0000	0,0344
120.	BOAVISTA TRADING COM EXTERIOR S/A	0	1.725.641	0,0000	0,0000	0,0297
121.	BRASIF S/A EXPORTAÇÃO IMPORTAÇÃO	0	4.751	0,0000	0,0000	0,0001
122.	COAN S/A MATERIAIS ELÉTRICOS	0	6.024.408	0,0000	0,0000	0,1036
123.	COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO	0	13.940	0,0000	0,0000	0,0002
124.	COMPANHIA COMERCIAL COTIA OMB	0	433.044	0,0000	0,0000	0,0074

	EMPRESAS	jan/ago1.999	jan/ago.1.998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot.1998	% Rel. Tot.1999
125.	FARO TRADING S/A	0	85.564	0,0000	0,0000	0,0015
126.	INTERMARIS WORLD TRADE S/A COM EXTERIOR	0	658.550	0,0000	0,0000	0,0113
127.	JABUR COMÉRCIO EXTERIOR S/A	0	25.220	0,0000	0,0000	0,0004
128.	KSR COMERCIO E INDÚSTRIA DE PAPEL S/A	0	82.332	0,0000	0,0000	0,0014
129.	MARSAN METAIS S/A MINER COM EXPORTAÇÃO	0	588.115	0,0000	0,0000	0,0101
130.	PARANAPANEMA S/A MINER IND E CONSTRUÇÃO	0	11.408.212	0,0000	0,0000	0,1962
131.	SALMAC COM IND EXPORT IMPORTAÇÃO S/A	0	331.550	0,0000	0,0000	0,0057
132.	SIDERAL TRADING S/A	0	22.405	0,0000	0,0000	0,0004
133.	SIDERCO TRADING S/A	0	484.000	0,0000	0,0000	0,0083
		4.639.835.926	5.815.536.075		100,0000	100,0000

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

A **tabela 10** mostra o nome de **todas as empresas *Tradings***, com seus respectivos valores exportados em ordem decrescente de valor, analisados em percentuais de variação e em relação ao total, no período de janeiro a agosto de 1998 e 1999. Todas as empresas *Tradings* brasileiras somaram exportações US\$ FOB 5.815.536.085 e 4.639.845.926, de janeiro a agosto de 1998 e 1999, respectivamente. A tabela relaciona **133 empresas**, considerando-se cada empresa uma única vez, mesmo que ela tenha registro de *Trading* para várias CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas) ou filiais. Em tabela idêntica do período de 1983/84, CALAIACOVO e CENDOYA (1989) apresenta **172 empresas**, o que representa uma redução nos últimos 15 anos do número de empresas *Tradings* de 22,7%. Outrossim, 16 empresas *Tradings* não realizaram exportações no período de janeiro a agosto de 1999.

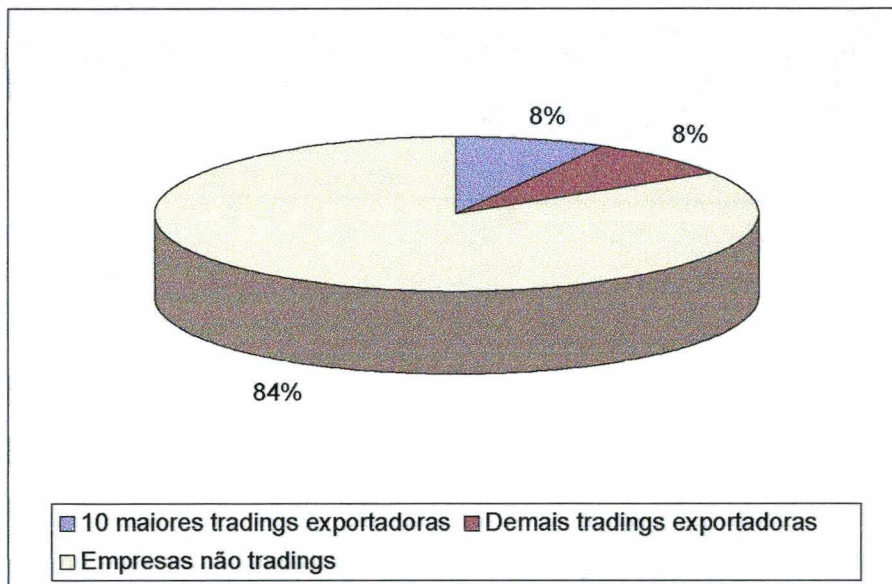
Tabela 11: Exportações das 10 maiores *Tradings* brasileiras – US\$ FOB

CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS - 1999	jan/ago 1.999	jan/ago 1.998	Variação % 1999/1998	% Tot. <i>Trading</i> - 1999	% Tot. <i>Trading</i> - 1998
COMPANHIA VALE DO RIO DOCE	1.063.240.813	1.174.104.203	90,5576	22,9155	20,1891
CEVAL ALIMENTOS S/A	564.092.301	809.362.694	69,6959	12,1576	13,9172
ADM EXPORTADORA E IMPORTADORA S/A	292.159.958	356.059.554	82,0537	6,2968	6,1226
COMÉRCIO E IND BRASILEIRAS COINBRA S/A	227.723.812	275.465.901	82,6686	4,9080	4,7367
COTIA TRADING S/A	213.088.828	191.987.166	110,9912	4,5926	3,3013
ALCOA ALUMINIO S/A	192.728.645	116.773.612	165,0447	4,1538	2,0080
BILLITON METAIS S/A	134.133.729	125.061.365	107,2543	2,8909	2,1505
STAREXPORTRADING S/A	118.044.147	35.620.366	331,3951	2,5441	0,6125
COMPANHIA CACIQUE DE CAFÉ SOLÚVEL	116.278.111	114.126.854	101,8850	2,5061	1,9624
UNICAFE COMPANHIA DE COMÉRCIO EXTERIOR	111.307.685	133.046.796	83,6606	2,3990	2,2878
Total das 10 maiores <i>Trading</i> exportadoras	3.032.798.029	3.331.608.511			
TOTAL Geral de exportações de <i>Trading</i>	4.639.845.926	5.815.536.085			
Total das demais <i>Trading</i> exportadoras	1.607.047.897	2.483.927.574			
Total de exportação no Brasil	30.840.000.000				
Total de exportação no Brasil, menos as <i>Trading</i>	26.200.154.074				

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Entre as 10 maiores *Tradings Companies*, as **Tradings que mais cresceram em exportações**, destaca-se a Cotia *Tradings S.A.* com 10,99%, a Alcoa Alumínio S.A com 65,04% e a Starexport *Trading* com 231,40%. Por outro lado, no mesmo grupo, as **Tradings que mais reduziram suas exportações** em relação ao mesmo período, foram a Ceval Alimentos S.A. com (30,30%), a ADM Exportadora e Importadora S.A. com (17,95%) e a Comércio e Indústrias Brasileiras Coimbra S.A com (17,33%). Observe, ainda, os percentuais totais de participação de cada uma das 10 maiores *Tradings*, individualmente, pois aparecem com destaque a Cia Vale do Rio Doce (22,92%), a Ceval Alimentos S.A. (12,16%) e a ADM Exportadora e Importadora S.A. (6,30%).

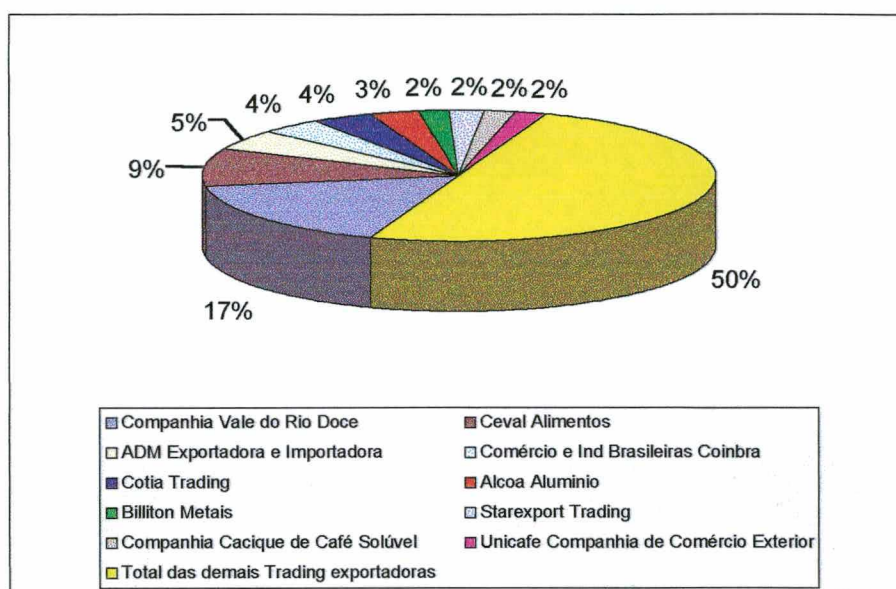
Gráfico 1: Exportações brasileiras em participação percentual de *Tradings* e não *Tradings* - jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

As exportações das empresas *Tradings* brasileiras representaram **16% do total das exportações do Brasil**, no período de janeiro a agosto de 1999, enquanto que as empresas **não *Tradings* exportaram 84%**. As **10 maiores *Tradings* exportaram a 8%** e as **demais 123 *Tradings* outros 8%**, do total das exportações brasileiras (**Gráfico 1**).

Gráfico 2: Exportações brasileiras participação percentual das 10 maiores *Trading* e demais - jan/ago 99



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

No comparativo do percentual individual das exportações, entre as 10 maiores empresas *Tradings* e as demais (**Gráfico 2**), observa-se as três empresas que mais faturaram estão distanciadas aproximadamente a metade do valor da anterior, revelando-se uma **elevada concentração de exportações**. A C.V.R.D. detém 17%, a Ceval 9% e a ADM 5% do segmento *Trading*. As *Tradings*, com classificação de 4 a 10, participam entre 2 a 5% cada. As outras 123 empresas participam em percentuais menores e totalizam 50% do total segmento *Trading*.

Tabela 12: Exportações das *Tradings* brasileiras desempenho dos produtos (seções) US\$ FOB e percentuais jan/ago. 1998/1999

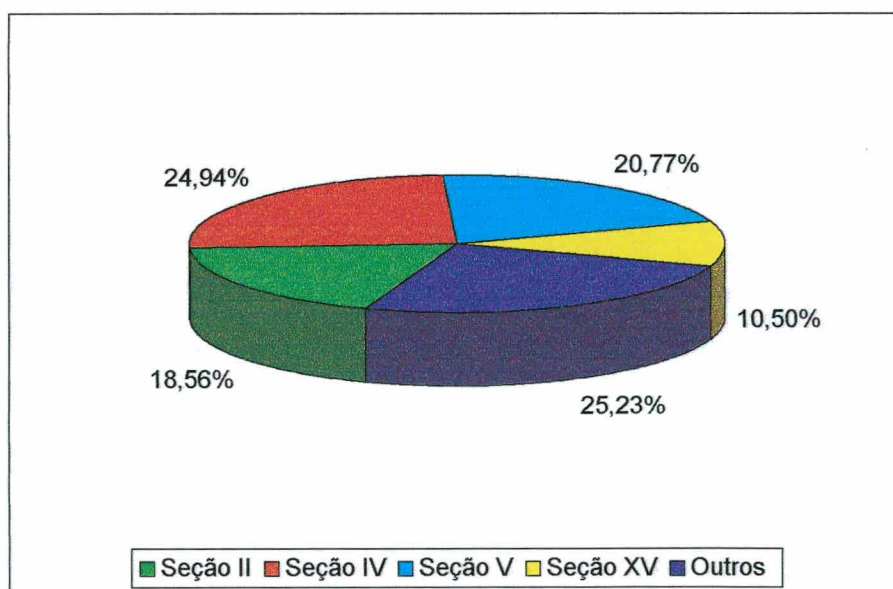
	1999	1998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot. 1999	% Rel. Tot. 1998
SEÇÃO I	78.279.338	293.416.879	26,6785	1,6871	5,0454
SEÇÃO II	861.020.863	1.082.689.896	79,5261	18,5571	18,6172
SEÇÃO III	227.348.986	283.955.827	80,0649	4,8999	4,8827
SEÇÃO IV	1.156.964.716	1.724.734.551	67,0807	24,9354	29,6574
SEÇÃO V	963.690.728	1.096.017.935	87,9265	20,7699	18,8464
SEÇÃO VI	60.022.929	55.350.736	108,4411	1,2936	0,9518
SEÇÃO VII	8.006.705	11.574.160	69,1774	0,1726	0,1990
SEÇÃO VIII	3.843.645	10.462.478	36,7374	0,0828	0,1799
SEÇÃO IX	55.866.696	66.045.206	84,5886	1,2041	1,1357
SEÇÃO X	174.645.191	175.843.805	99,3184	3,7640	3,0237
SEÇÃO XI	9.232.078	14.348.526	64,3416	0,1990	0,2467
SEÇÃO XII	106.590.521	96.309.664	110,6748	2,2973	1,6561
SEÇÃO XIII	6.734.237	7.095.460	94,9091	0,1451	0,1220
SEÇÃO XIV	94.302.747	106.209.959	88,7890	2,0325	1,8263
SEÇÃO XV	487.389.376	488.248.106	99,8241	10,5044	8,3956

	1.999	1.998	Variação % 1999/1998	% Rel. Tot. 1999	% Rel. Tot. 1998
SEÇÃO XVI	209.260.878	204.204.277	102,4762	4,5101	3,5114
SEÇÃO XVII	132.872.776	93.934.373	141,4528	2,8637	1,6152
SEÇÃO XVIII	874.673	1.049.024	83,3797	0,0189	0,0180
SEÇÃO XIX	0	0		0,0000	0,0000
SEÇÃO XX	2.865.543	4.030.002	71,1053	0,0618	0,0693
SEÇÃO XXI	33.300	15.221	218,7767	0,0007	0,0003
TOTAL	4.639.845.926	5.815.536.085		100,0000	100,0000

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Observa-se em azul e em vermelho, na **tabela 12**, que no período de janeiro a agosto de 1998 e Janeiro a agosto de 1999, que a seção XII – calçados, chapéus, etc - cresceu 10,67%, seção XVII – material de transporte – cresceu 41,45%; e a seção XXI – obras de arte, de coleção e antiguidades - cresceu 118,76% em exportações. Por outro lado, a seção I – animais vivos e produtos do reino animal - reduziu em 73,32%; seção VIII – peles, couros, etc - reduziu 63,26%; e a seção XI – matérias têxteis e sua obras - reduziu 35,66% em exportações. Na mesma tabela, observa-se que as três seções de produtos mais representativos, em termos de valores nos períodos analisados de 1998 e de 1999, respectivamente, são: Seção IV - Produtos das indústrias alimentares, etc - 29,66% e 24,94%; Seção V – Produtos minerais - 18,85% e 20,77%; e Seção II – Produtos do reino vegetal - 18,62% e 18,56%.

Gráfico 3: Exportação brasileira de empresas *Tradings* de produtos (seções) jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

No **Gráfico 3**, observa-se que das vinte e uma seções da NCM, quatro

representam (em 1999), 74,77% de todas as exportações das empresas *Tradings* brasileiras. São elas, no período de janeiro a agosto de 1999: Seção II - produtos do reino vegetal - 18,56%; seção IV – produtos das indústrias alimentares - 24,94%; seção V – produtos minerais - 20,77%; seção XV – metais e suas obras - 10,50%; e as demais seções 25,23%.

Tabela 13: Exportações das *Tradings* brasileiras US\$ FOB e variação percentual por capítulos NCM - jan/ago 1998/1999

Capítulo NCM	1999	1998	Variação % 1999/1998
1	0	21.550	-
2	77.725.543	290.761.212	26,7317
3	25.563	183.933	13,8980
4	121.057	375.575	32,2324
5	407.175	2.074.609	19,6266
7	47.148	95.233	49,5080
8	536.036	9.452.711	5,6707
9	329.550.538	319.595.403	103,1149
10	28.274	204.870	13,8009
11	150.552	666.703	22,5816
12	530.476.437	752.242.710	70,5193
13	0	315.039	-
14	231.878	117.227	197,8026
15	227.348.986	283.955.827	80,0649
16	9.768.546	18.976.785	51,4763
17	349.167.861	351.188.083	99,4247
18	275.186	4.437.621	6,2012
19	119.461	295.798	40,3860
20	184.534.350	190.278.674	96,9811
21	50.721.726	42.374.587	119,6985
22	9.282.240	4.044.872	229,4817
23	501.391.347	737.149.550	68,0176
24	51.703.999	375.988.581	13,7515
25	2.038.927	3.555.331	57,3484
26	961.448.220	1.092.277.923	88,0223
27	203.581	184.681	110,2339
28	23.831.823	8.761.339	272,0112
29	6.104.923	4.965.130	122,9560
30	6.981	44.997	15,5144
31	1.893.301	2.697.117	70,1972
32	8.597.484	8.688.875	98,9482
33	3.448.276	3.285.495	104,9545
34	148.664	10.090.920	1,4732
35	9.133.420	5.992.518	152,4137
36	45	483	9,3168
37	3.443.362	2.719.744	126,6061
38	3.414.650	8.104.108	42,1348
39	2.515.842	2.226.315	113,0048
40	5.490.863	9.347.845	58,7393
41	3.162.325	9.212.750	34,3255

Capitulo NCM	1999	1998	Variação % 1999/1998
42	680.455	1.249.728	54,4482
43	865	0	-
44	55.835.821	66.044.538	84,5427
45	30.875	623	4955,8587
46	0	45	-
47	21.576.231	892.777	2416,7548
48	152.975.054	174.581.449	87,6239
49	93.906	369.579	25,4089
52	256.398	344.698	74,3834
53	2.767.197	1.901.658	145,5150
54	250.788	23.906	1049,0588
55	183.166	251.108	72,9431
56	1.420	4.019.926	0,0353
57	2.930	4.920	59,5528
58	4.122	3.439	119,8604
59	1.574.455	1.906.050	82,6030
60	3.746.584	4.387.654	85,3892
61	50.167	184.244	27,2286
62	24.615	75.115	32,7698
63	370.236	1.245.808	29,7185
64	106.586.415	96.284.352	110,6996
65	3.948	17.747	22,2460
66	158	7.565	2,0886
68	2.825.826	2.733.079	103,3935
69	3.870.967	4.267.525	90,7075
70	37.444	94.856	39,4746
71	94.302.747	106.209.959	88,7890
72	124.854.814	139.110.088	89,7525
73	16.652.304	18.650.847	89,2844
74	187.081	569.803	32,8326
75	0	475.640	-
76	341.299.957	316.078.855	107,9794
78	4.902	7.110	68,9451
79	1.058.887	5.982.911	17,6985
80	2.736.913	6.303.025	43,4222
82	287.046	495.733	57,9033
83	307.472	574.094	53,5578
84	130.192.852	123.973.391	105,0168
85	79.068.026	80.230.886	98,5506
86	43.336	298.625	14,5118
87	122.700.284	93.635.748	131,0400
88	3.200.000	0	-
89	6.929.156	0	-
90	863.639	1.039.112	83,1132
91	11.034	7.921	139,3006
92	0	1.991	-
94	2.806.636	3.927.858	71,4546
95	36.966	46.014	80,3364
96	21.941	56.130	39,0896
99	33.300	15.221	218,7767
	4.639.845.926	5.815.536.075	79,7836

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

A **tabela 13** mostra todos os capítulos NCM dos produtos exportados pelas *Tradings* brasileiras, período de janeiro a agosto de 1998/1999, com seu respectivo valor US\$ FOB e desempenho comparado nos dois períodos analisados. Observa-se uma melhor análise dos dados a partir da **tabela 13**.

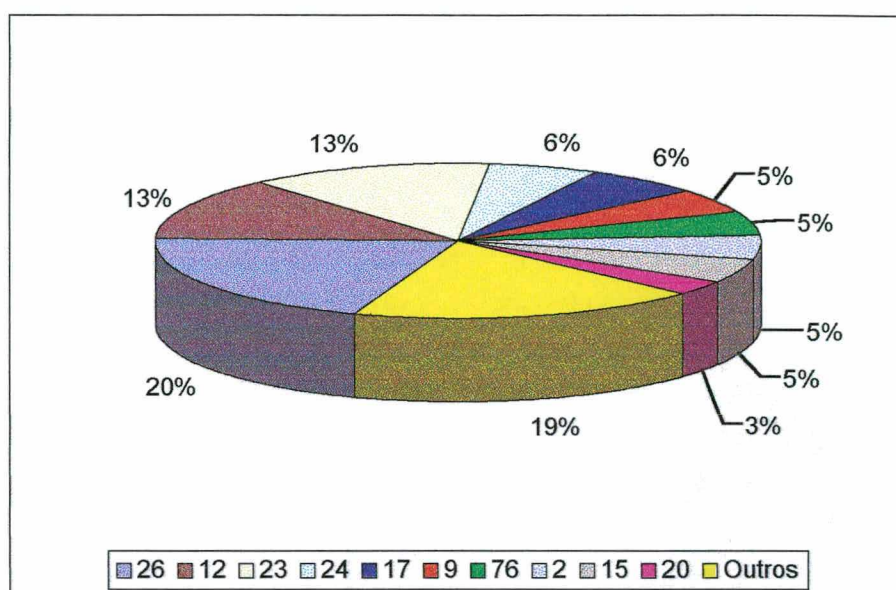
Tabela 14: Exportações brasileiras - distribuição de frequência por capítulos NCM (US\$ FOB x 1.000) jan/ago 1999

Classe (US\$ FOB x 1.000)	Média	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)
0 --- 100.000	50.000	86	86,87
100.000 --- 200.000	150.000	6	6,06
200.000 --- 300.000	250.000	1	1,01
300.000 --- 400.000	350.000	3	3,03
400.000 --- 500.000	450.000	0	0,00
500.000 --- 600.000	550.000	2	2,02
600.000 --- 700.000	650.000	0	0,00
700.000 --- 800.000	750.000	0	0,00
800.000 --- 900.000	850.000	0	0,00
900.000 --- 1.000.000	950.000	1	1,01
Total capítulos NCM		99	100,00

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

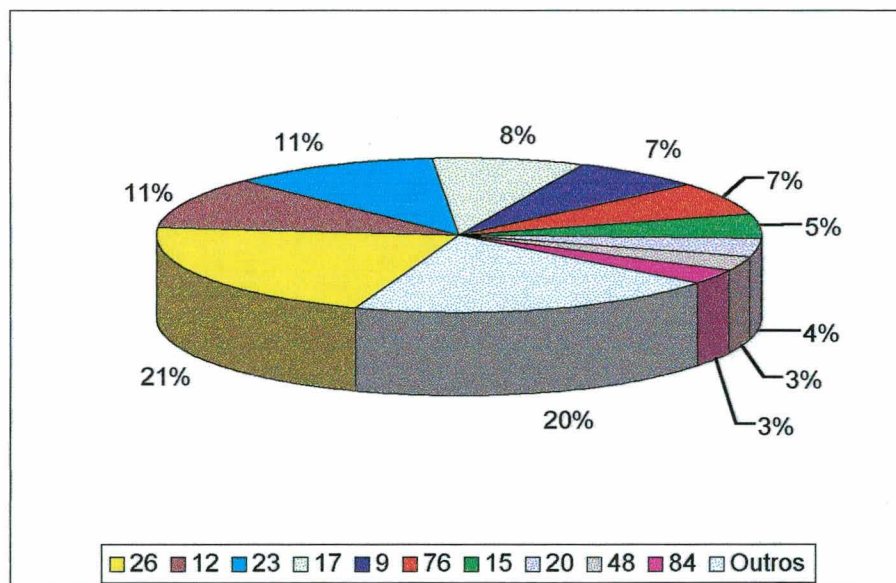
Nesta **tabela 14**, observa-se que 86 dos 99 capítulos NCM têm exportações de até 100 milhões, o que representa uma frequência relativa de 86,87%. Nove capítulos NCM não apresentam exportações, sendo os números 6, 50, 51, 67, 77, 81, 93, 97 e 98.

Gráfico 4: Exportações das *Tradings* brasileiras – participação percentual dos 10 maiores capítulos da ncm - jan/ago 1998



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Gráfico 5: Exportações das *Tradings* brasileiras – participação percentual dos 10 maiores capítulos da NCM - jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Os **Gráficos (4 e 5)**, mostram os produtos dos dez capítulos da NCM mais exportados pelas *Tradings* Brasileiras, comparado com os demais capítulos. O **Gráfico 4** representa a análise do período de janeiro a agosto de 1998 e indica que os dez capítulos mais importantes são: 26 (20%), 12 (13%), 23 (13%), 24 (6%), 17 (6%), 9 (5%), 76 (5%), 2 (5%), 15 (5%), 20 (3%), totalizando 81% dos produtos exportados

pelas empresas *Tradings*. Neste período, os **demais capítulos NCM de produtos somaram apenas 19%**. O **Gráfico 5** mostra que, no mesmo período de 1999, as NCM mais importantes são: 26 (21%), 12 (11%), 23 (11%), 17 (8%), 76 (7%), 9 (7%), 15 (5%), 20 (4%), 48 (3%) e 84 (3%), totalizando 80%, e os **demais capítulos apenas NCM 20%**. Observa-se que nos dois períodos analisados, dos dez capítulos NCM mais representativos em 1998, oito destes se mantêm em 1999. O valor destes dez capítulos NCM soma US\$ 4.709.516.818 em 1998, e US\$ 3.708.385.602 em 1999, o que representa uma **involução de 21,26%**, além de espenhar **elevada concentração das exportações** em poucos capítulos da NCM.

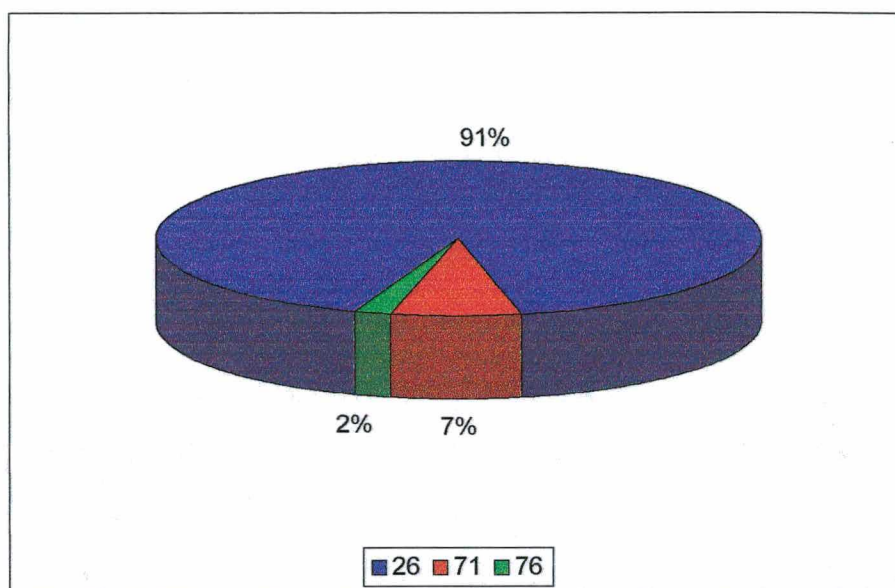
Tabela 15: Empresas *Tradings* - distribuição da frequência das exportações por empresa US\$ FOB (x 1.000)

JAN/AGO 1999			
Classe (US \$ FOB x 1.000)	Nº Classe	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
0 – 100.000	1	123	92,48
100.000 – 200.000	2	5	3,76
200.000 – 300.000	3	3	2,26
300.000 – 400.000	4	0	0,00
400.000 – 500.000	5	0	0,00
500.000 – 600.000	6	1	0,75
600.000 – 700.000	7	0	0,00
700.000 – 800.000	8	0	0,00
800.000 – 900.000	9	0	0,00
900.000 – 1.000.000	10	0	0,00
1.000.000 – 1.100.000	11	1	0,75
Total das Empresas <i>Trading</i>		133	100,00

Fonte: Estruturada pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

A **tabela 15** mostra que 123 empresas, ou 92,48% das *Tradings*, exportaram até 100 milhões; 5 (3,76%) exportaram entre 100 e 200 milhões; 3 (2,26%) exportaram entre 200 e 300 milhões; 1 empresa (0,75%) exportou entre 500 e 600 milhões, e 1 (0,75%) mais de um bilhão de dólares.

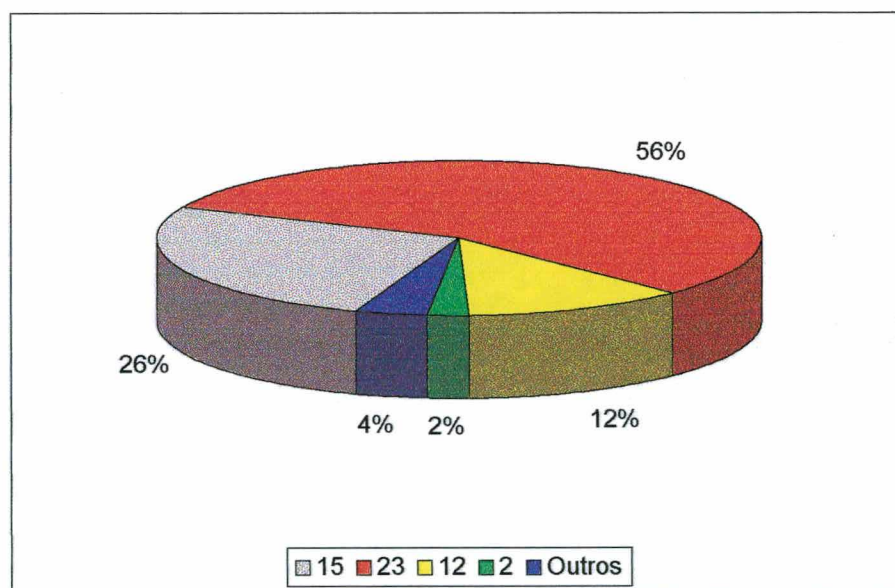
Gráfico 6: Companhia Vale do Rio Doce - % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Companhia Vale do Rio Doce (Gráfico 6). – Concentra suas exportações em poucos capítulos da NCM. O capítulo 26 corresponde a 91% de suas exportações, sendo que o capítulo 71 e 76 correspondem a 7% e 2%, respectivamente.

Gráfico 7: Ceval Alimentos SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999

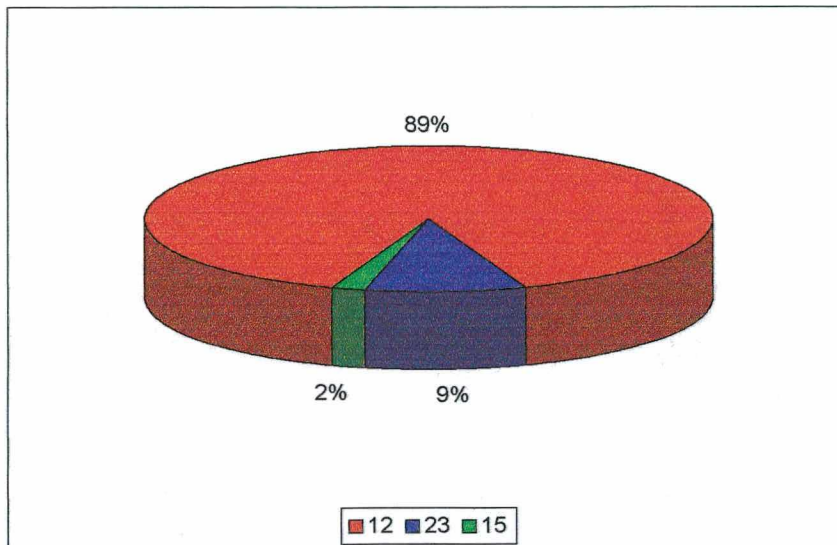


Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Ceval Alimentos S/A (Gráfico 7). – Três capítulos NCM são representativos. O capítulo NCM 23 corresponde a 56%; o capítulo 15 a 26%; capítulo

12 a 12 %; capítulo 2 a 2%, e os outros capítulos a 4%.

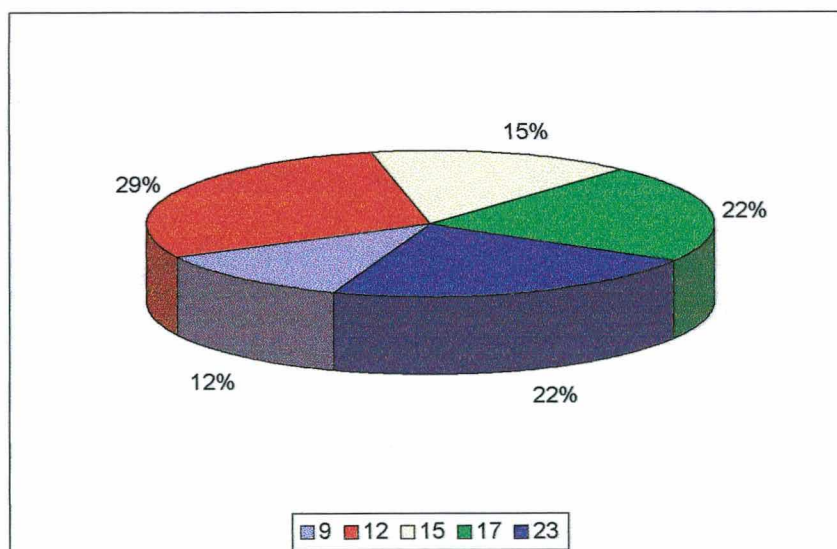
Gráfico 8: ADM Exportadora e Importadora SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

ADM Exportadora e Importadora S/A (Gráfico 8). – O capítulo NCM 12 corresponde a 89% das exportações da empresa, seguido pelo capítulo 23 com 9% e o capítulo 15 com 2%.

Gráfico 9: Comércio e Ind. Brasileiras Coimbra SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999

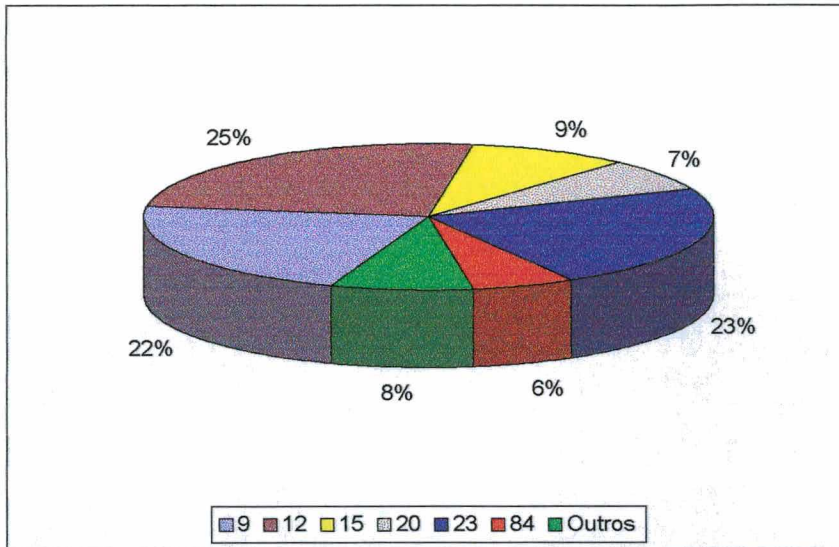


Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Comércio e Ind. Brasileiras Coimbra S/A (Gráfico 9). – A empresa

apresenta cinco capítulos NCM representativos. O capítulo 12 lidera com 29%, seguido pelos capítulos 17 e 23 com 22% cada, 15 com 15% e 9 com 12%.

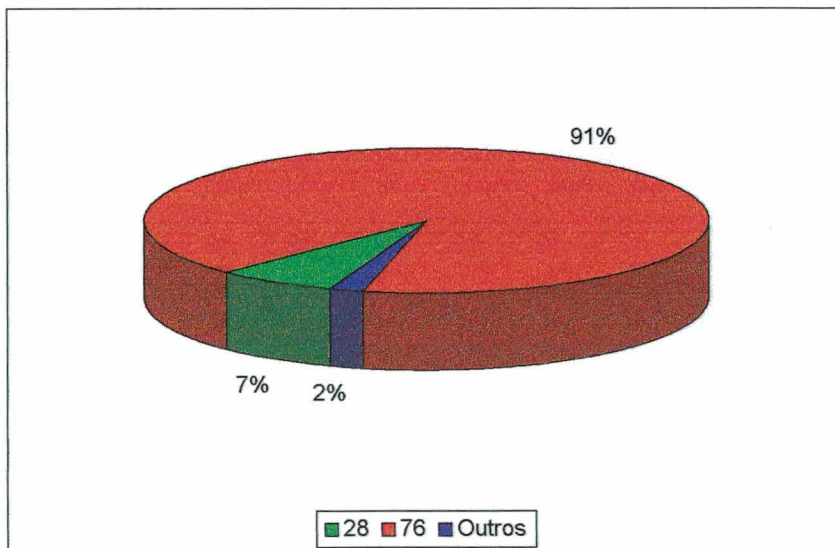
Gráfico 10: Cotia Trading SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Cotia Trading S/A (Gráfico 10). – A empresa apresenta seis capítulos NCM representativos. O capítulo 12 com 25%, seguido pelo capítulo 23 com 23%, 9 com 22%, 15 com 9%, 20 com 7%, 84 com 6%. Outros capítulos NCM representam 8% das exportações da empresa.

Gráfico 11: Alcoa Alumínio SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999

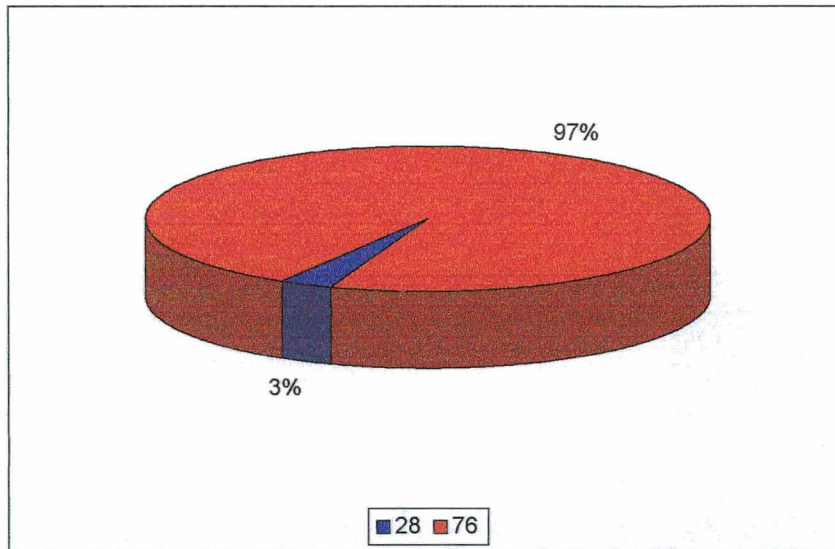


Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Alcoa Alumínio S/A (Gráfico 11). – A empresa concentra suas

exportações em apenas dois capítulos NCM. Capítulo 76 com 91% e o 28 com 7%. Os demais capítulos representam apenas 2% das exportações da empresa.

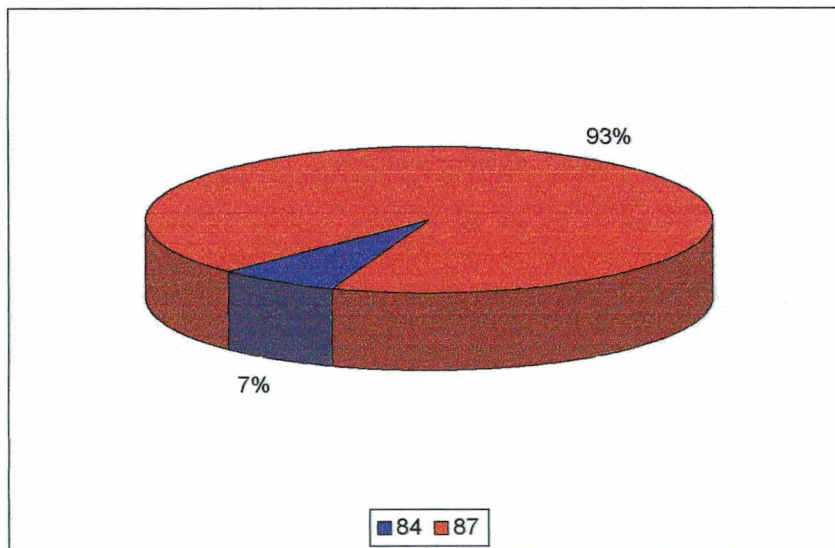
Gráfico 12: Billiton Metais SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Billiton Metais S/A (Gráfico 12). – Das exportações da empresa, 97% são do capítulo NCM 76 e apenas 3% do capítulo 28.

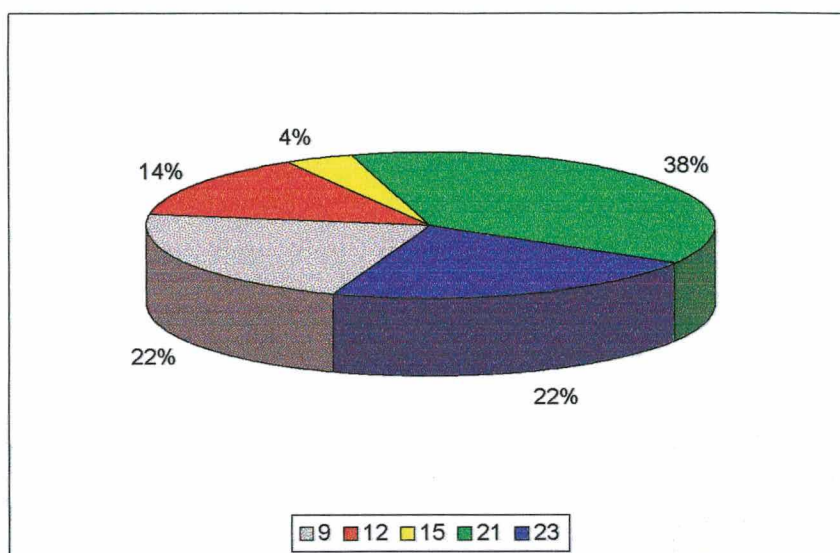
Gráfico 13: Starexport Trading SA % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Starexport Trading S/A (Gráfico 13). – Das exportações da empresa, 93% são do capítulo NCM 87 e apenas 7% do capítulo 84.

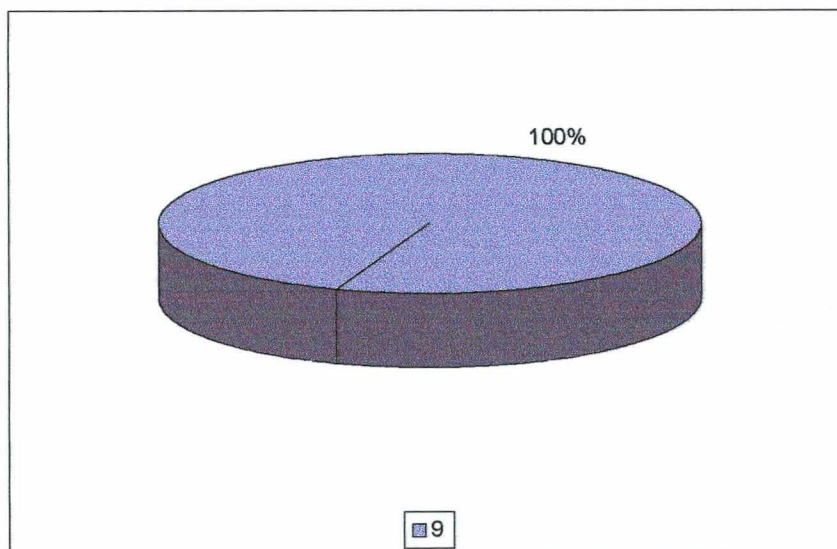
Gráfico 14: Companhia Cacique de Café Solúvel % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Companhia Cacique de Café Solúvel (Gráfico 14). – A empresa concentra todas as suas exportações em 5 capítulos NCM. O capítulo 21 lidera com 38%, seguido pelos capítulos 9 e 23 com 22% cada, o capítulo 12 com 14% e o 15 com 4%.

Gráfico 15: Unicafe Cia de Comércio Exterior % capítulos NCM mais exportados jan/ago 1999



Fonte: Estruturado pelo autor, a partir de dados estatísticos do MDIC/SECEX/DECEX/GEREST

Unicafé Cia de Comércio Exterior (Gráfico 15). - A empresa concentra todas as suas exportações em 1 capítulo da NCM, o capítulo 9 com 100%.

Rotatividade de empresas brasileiras no segmento *Trading Companies* é considerável. Segundo o DECEX, no período de janeiro de 1995 a julho de 1999, foram concedidos 58 Certificados de Registros Especiais, e cancelados 56 Registros. A redução do número de empresas e exportações das *Trading Companies* preocupa, pois várias *Tradings* analisadas limitam-se a exportar apenas os produtos do seu próprio conglomerado, e na pesquisa, negaram sua condição de *Trading*.

4.5 - As Principais Influências do Ambiente Internacional

O ambiente internacional apresenta períodos econômicos e cenários futuros, nem sempre previsíveis pelos seus agentes públicos e privados. O contexto internacional influencia as *Trading Companies* e todas as demais empresas de uma forma geral. Mas, o que influenciou, em especial na década de noventa, as mudanças nas *Tradings* brasileiras, em suas estratégias competitivas para sobreviver aos novos tempos? O presente item refere-se ao **OBJETIVO ESPECÍFICO CINCO**.

Como observado na revisão bibliográfica, as teorias do comércio internacional evoluem ao longo do tempo, e ainda mais agora na era da globalização dos mercados consumidores. As empresas competidoras convivem ao mesmo tempo com o livre comércio e com o protecionismo. Por um lado, as barreiras tarifárias continuam reduzindo e, por outro lado, as barreiras não tarifárias aumentam consideravelmente.

O comércio mundial, através do dinamismo de suas variáveis, está em constante mutação. A queda do muro de Berlim e suas conseqüências para o mundo foram um importante marco internacional. A partir daí, muitas economias de importantes nações foram abertas para a inserção competitiva internacional, mudando muitos regimes de Governos.

Do campo ideológico bipolar do capitalismo e socialismo, em que cada governo nacional regulava suas economias, fechadas ou não, passamos para o campo ideológico do livre mercado regional e/ou global.

A globalização dos mercados, a mundialização de usos e costumes e a planetarização do poder transnacional, hoje, são realidades. Dos blocos ideológicos, passamos com maior ênfase aos blocos comerciais regionais. Surgiram ou fortaleceram-se os blocos da UE, NAFTA, MERCOSUL, ALCSA, ALCA, CIMEIRA e vários outros. Com os tratados e acordos internacionais, o comércio exterior ganha novos impulsos e cresce a níveis consideráveis, principalmente intra-blocos econômicos.

E, para regular a todos os países no campo do comércio internacional, criou-se a OMC – Organização Mundial do Comércio com status de foro máximo para a solução de controvérsias comerciais. Acatar suas decisões acaba sendo uma questão de disciplina de cada país sócio da entidade. O Brasil é sócio fundador da OMC, criada em janeiro de 1995.

As políticas de comercial internacional e as suas linhas estratégicas para a expansão dos mercados mundiais é orientada pelos organismos internacionais como o FMI, OMC, BIRD, ONU, BID. Cabe a cada nação se alinhar ou não a essas políticas, beneficiando-se ou isolando-se frente outras nações.

As ações políticas do governo brasileiro levaram a uma gradual abertura do nosso mercado, intra-mercosul e extra-mercosul. A revisão da política de comércio exterior, em março de 1990, suspendeu o modelo de substituição de importações vigente no Brasil, desde 1968.

A política de comércio exterior do Brasil entre 1990 e 1998, estimulava, por um lado, a importação de tecnologias mais apropriadas para o Brasil, através do estímulo de importação de máquinas e equipamentos industriais modernos. Estas máquinas aumentariam a produção e o valor agregado dos produtos brasileiros e, em consequência, aumentariam as exportações. Por outro lado, ocorreu uma gradual liberalização do comércio exterior brasileiro, com a redução tarifária gradual para importações e a simplificação dos procedimentos administrativos da importação e exportação, culminando com a implantação do sistema SISCOMEX. A partir de 1995 e durante a vigência dessa política, a balança comercial brasileira tornou-se deficitária.

As recentes crises financeiras da Ásia e da Rússia, de 1997 e 1998, respectivamente, levaram o Governo brasileiro a uma nova revisão da política de

comércio exterior. Agora, a política é de ampliação da base de empresas exportadoras. O detalhe é que as *Trading Companies* em nenhum momento foram citadas ou timidamente citadas pelo Governo, como um instrumento para alavancar exportações e conseqüentemente contribuir para o equilíbrio na balança comercial. Também, os especialistas confirmam que as *Trading* brasileiras, nos últimos anos, foram citadas apenas pela legislação fiscal e que já houve tentativas de revogação do Decreto-Lei 1248/72.

O ambiente internacional é dinâmico e muito competitivo. Os pontos do ambiente externo que mais influenciaram as *Trading Companies* na década de noventa, foram:

- Processo de gradual abertura comercial do Brasil e de outros países, permitindo também importações;
- Processo mundial de desestatização das empresas públicas, inclusive de *Trading Companies* no Brasil;
- Processo de gradual de desregulamentação do comércio exterior;
- Processo de redução e eliminação de incentivos públicos nas áreas fiscais e financeiras das *Trading Companies*;
- Atual política de aumento da base de empresas exportadoras, visando desconcentração das exportações brasileiras;
- A priorização dos resultados financeiros das *Trading Companies*, fazendo com que as mesmas massifiquem suas operações com grandes fornecedores institucionais, em detrimento das pequenas empresas;
- Baixo nível de fidelidade e confiança recíproca de muitos fornecedores e clientes internacionais, levando a uma rotação na pauta dos produtos exportados pelas *Trading Companies*;
- Baixo compromisso de pequenas empresas fornecedoras das *Tradings* que, muitas vezes ignoram compromissos relacionados à exportação como, qualidade, prazo de entrega, assistência e outros;
- A ausência de uma política pública clara para o segmento de empresas *Trading*;

- Número considerável de *Trading Companies* figuram nas estatísticas oficiais, e declaram que não atuam como *Tradings*, pois limitam-se, apenas, a exportar os produtos de seu próprio grupo empresarial;
- Facilidade de acesso e velocidade das informações para operar no comércio exterior. O grande impulso de comunicação gerado através da internet.

Finalmente, o ambiente internacional reserva para o segmento de *Trading Companies* surpresas desafiantes. Como se observa no referencial teórico, as *Trading Companies* são, ou deveriam ser, altamente especializadas. A permanência ou não no mercado, pode significar o resultado uma opção estratégica: a especialização em engenharia financeira, tributária e logística.

CAPÍTULO V

5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O resultado obtido através da análise do perfil, estratégias e tendências das *Trading Companies* brasileiras, enquadradas no Decreto-Lei 1.248/72, permite-nos chegar, a **nove conclusões e recomendações**. Observa-se adiante, que estas estão enumeradas de um a nove e segmentadas a partir de cada objetivo específico do estudo, a saber:

5.1 - Quanto às Principais Funções e Estruturas da *Trading Alfa*

1ª Conclusão:

O estudo de caso da *Trading Alfa* revela que as suas funções combinam apenas em alguns aspectos com o modelo *Japan Foreign Trade Council* e a sua estrutura parece combinar com o modelo *institution building*. CALAIACOVO e CENDOYA (1989) descreveram os dois modelos citados.

A *Trading Alfa* realiza operações *off-shore* para reduzir os custos finais ao consumidor. Seus clientes figuram entre as maiores companhias do mundo. Utiliza alianças estratégicas internacionais para alcançar mercados competitivos. Os riscos que essa *Trading* assume são próximos de zero. Das *Tradings* analisadas, a *Trading Alfa* é a que mais diversifica a sua pauta de produtos exportados. Noventa e dois por cento de sua pauta de exportação estão distribuídos entre seis capítulos da NCM, sendo que os demais representam 8%. A *Trading Alfa* sozinha atinge 4% de todas as exportações das *Trading Companies* brasileiras.

A estrutura da *Trading* Alfa, tendo em vista o seu porte empresarial, possibilita o acompanhamento das suas necessidades em relação a projetos, em operações normais e específicas. Com a abertura comercial do Brasil, em 1990, a empresa adaptou-se rapidamente e passou à grande importadora, antes basicamente exportadora.

Entre as funções das *Tradings* citadas como muito importantes, pelo diretor da *Trading* Alfa, estão aquelas ligadas à engenharia financeira, tributária e logística.

1ª Recomendação:

Investigar a tendência de mudança do foco competitivo das *Tradings* para a especialização em engenharia financeira, tributária e logística.

5.2 - Quanto às Características e Estratégias das *Tradings*

2ª Conclusão:

As empresas *Trading Companies*, pelas suas características de elevada especialização profissional e empresarial, com estruturas mais apropriadas e nível de informações, adotam estratégias competitivas que permitem a penetração de produtos brasileiros em mercados específicos, nos quais outras empresas não têm acesso.

Poder-se-ia dizer que esta parte da investigação é a parte mais importante do trabalho, diante de seu valor e desafio para obter as informações das empresas. Uma importante empresa respondeu: “O seu pedido de pesquisa foi analisado pela diretoria que optou por não atendê-lo nas suas pretensões. Julgou-se que a abertura correta dos dados poderia sinalizar conhecimentos e vantagens competitivas únicas e que são os nossos diferenciais no mercado. Ao mesmo tempo em que pedimos desculpas, solicitamos a sua compreensão para o posicionamento aqui expresso”. O exemplo demonstra que uma informação valiosa pode significar a permanência ou não de um exportador no mercado.

2ª Recomendação:

Recomenda-se que o Governo monte uma estrutura apropriada (pública e/ou privada) com informações setoriais padronizadas e, ajude a evitar a concorrência demasiada entre os próprios exportadores, em especial de pequeno porte, provocando preço vil dos produtos, vindo a prejudicar, no futuro, as empresas e trabalhadores.

3ª Conclusão:

As estratégias competitivas das *Trading Companies* brasileiras, descritas nos resultados da pesquisa, acompanham as estratégias do mercado internacional, e pode ser um poderoso instrumento à disposição do Governo e das pequenas e médias empresas no esforço exportador. Assim, as *Tradings* brasileiras, e até mesmo as empresas comerciais exportadoras comuns, são instrumentos de política importantes para o Governo no processo de internacionalização da economia brasileira.

3ª Recomendação:

Estimular parcerias estratégicas entre as *Tradings* e os consórcios de exportação e cooperativas de exportação, visando a complementariedade de interesses e benefícios recíprocos. Neste caso, a *Trading* poderia funcionar como agente de exportação. O aproveitamento das especialidades já existentes, de cada parceiro, possibilita resultado em prazos muito menores do que em um esforço exportador isolado e condicionado a informações e qualificação empresarial.

4ª Conclusão:

A *Trading Company* brasileira está perdendo forças competitivas, especialmente, com o ingresso no mercado exportador de potenciais empresas comerciais exportadoras comuns e com a política do Governo de expansão da base exportadora. A expansão da base exportadora incorpora ao esforço exportador brasileiro as pequenas e médias empresas fabricantes, e as empresas comerciais exportadoras comuns.

As empresas comerciais exportadoras comuns entram no mercado exportador e concorrem com as *Trading Companies*. Em geral, aquelas empresas exploram nichos de mercado em que oferecem maiores especialidades.

4ª Recomendação: Recomenda-se um estudo para conhecer e quantificar os resultados dos novos competidores diretos das *Tradings* brasileiras, avaliar o grau de internacionalização e os preços praticados. O estudo poderia explicar a perda do espaço competitivo do segmento *Trading* e propor um posicionamento estratégico do governo e empresas.

5.3 - Quanto ao Perfil do Trader

5ª Conclusão:

Existe uma correlação positiva entre o perfil desejado para um *Trader*, por dirigentes e especialistas em comércio exterior, com variáveis que influenciam o comércio internacional.

Cada entrevistado valorizou no profissional *Trader* aqueles atributos com os quais mais se identifica ou conhece. O conjunto dos atributos, citados pelos entrevistados, objetivamente ou subjetivamente, condiz com as variáveis que influenciam o comércio internacional.

A cultura exportadora de um país começa por um bom *Trader*, que conhece e opera estrategicamente as variáveis do comércio internacional, sempre visando a obtenção de resultados negociais favoráveis. Quanto mais profundo for seu conhecimento, mais probabilidades existem para que alcance o sucesso.

5ª Recomendação:

Desenvolver uma nova cultura exportadora no Brasil a partir de estímulos, reconhecimento e capacitação dos profissionais da área de comércio exterior. A estrada para este novo futuro deve ser pavimentada através de uma sólida educação acadêmica e empresarial, que promova a internacionalização competitiva e abra o caminho para novas oportunidades e iniciativas.

5.4 - Quanto às Análises Estatísticas, Segundo dados do Mdic/Secex/Decex/Gerest

6ª Conclusão:

As estatísticas oficiais do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior são discrepantes em relação às informações prestadas por várias empresas, especialmente no que se refere à condição legal de *Trading Company*.

Várias das importantes empresas figuram na estatística oficial como *Trading Company*, isto é, são detentoras de “Certificado de Registro Especial”, mas negam esta condição justificando que apenas possuem um departamento de comércio exterior que cuida das exportações/importações do conglomerado. Assim, acredita-se num flagrante descompasso legal, prático e de controle.

6ª Recomendação:

Merece providências por partes dos legisladores o fato de empresas *Tradings* ter Certificado de Registro Especial e não atuarem como *Trading Company* e sim como mero departamento de comércio exterior da sua indústria. O estudo poderia analisar as exportações de cada empresa *Trading*, por fator agregado (básicos, semimanufaturados e manufaturados) em um dado período e a sua efetiva contribuição, para incorporar os pequenos e médios produtores/fornecedores ao esforço exportador, para justificar a concessão/manutenção deste Certificado e de eventuais incentivos, dele decorrentes.

7ª Conclusão:

Houve redução em 20,22 % das exportações do segmento *Trading*, no período de janeiro a agosto de 1999, em relação ao mesmo período do ano anterior. Das 133 empresas *Tradings*, 16 delas ou 12,03% não realizaram qualquer exportação no período de janeiro a agosto de 1999. O número de empresas *Trading*, nos últimos 15 anos, foi reduzido de 172 para 133, ou seja, em 22,7%.

Certamente os números refletem uma tendência de extinção do modelo legal atual, caso não haja revitalização. Especialistas confirmaram tentativas do governo para revogação do Decreto-Lei 1248/72 e dizem que nos últimos anos o segmento

apenas foi citado em legislação fiscal. A legislação fiscal vigente, das *Tradings*, está descrita no **anexo I** e confirma o fato.

7ª Recomendação:

Comparar a legislação das *Trading Companies* brasileiras com a legislação de outros países, permitiria criar condições igualitárias de concorrência internacional entre as empresas do segmento.

8ª Conclusão:

Entre as doze maiores *Trading Companies* brasileiras cinco estão ligadas aos conglomerados nacionais e sete aos internacionais. Suas exportações se concentram em poucos produtos, em sua maioria, captados no próprio grupo empresarial o que revela que não exercem ativamente as funções de *Trading*.

Poucas empresas exercem o papel de *Trading Company* pura, apesar de legalmente constituídas e registradas junto ao DECEX. Para as empresas que não exercem o papel de *Trading*, não se justifica a manutenção da concessão do seu Certificado de Registro Especial, bem como incentivos públicos de qualquer natureza, exceto cooperação em projetos de propeção de novos mercados. Corroborando o que GERTNER (1987) escreveu:

Já no caso de exportação de produtos industrializados, o fato da concentração no principal fornecedor correlacionar-se positivamente com os resultados das Tradings dá sinais de que, possivelmente, um número expressivo de Trading Companies brasileiras tenham sido constituídas por vários grupos interessados em escoar sua própria produção, sem se interessar pelas oportunidades desse mercado e contribuir para o fomento das exportações brasileiras e para a incorporação de novas empresas ao esforço exportador nacional.

8ª Recomendação:

Reorganizar o segmento *Trading* no Brasil, a partir de uma atualização da legislação, atribuindo-lhe funções mínimas e exequíveis na atual realidade competitiva. Utilizar as *Tradings* como um importante instrumento de política governamental para alavancar exportações diretas e indiretas de pequenas e médias empresas, com apoio de estímulos públicos adequados.

5.5 - Quanto às Influências do Ambiente Internacional

9ª Conclusão:

A abertura comercial do Brasil - a partir de 03/1990, conseqüência também do novo cenário internacional, criado a partir da queda do muro de Berlim - mudou o foco de atuação das *Trading Companies* brasileiras de exportadoras para exportadoras e importadoras, ou somente importadoras. Isto é freqüente nas *Trading Companies* puras (enquadradas no Decreto-Lei 1.248/72), especializadas exclusivamente na comercialização de produtos e serviços.

A substituição gradual dos blocos ideológicos pelos blocos comerciais abre novos mercados consumidores e, em conseqüência, novos negócios para as empresas. As *Trading Companies* brasileiras, dentro de um cenário de permanente mutação, se adaptaram gradualmente às novas políticas: abertura comercial, desestatização, desregulamentação do comércio exterior, eliminação de incentivos fiscais e financeiros, política cambial, ingresso no mercado exportador de novos competidores nacionais, como as pequenas indústrias e as empresas comerciais exportadoras comuns.

9ª Recomendação:

O conjunto de mudanças exige revisão da cadeia de valor das *Trading Companies*, para diagnosticar as reais vantagens competitivas dentro do novo cenário nacional e internacional

REFÊRENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSOFF, H. Igor & McDONNELL, Edward J. Implantando a administração estratégica. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente e Guilherme Ary Plonky. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

ARRUDA, Flávio Macedo de. Gestão estratégica da qualidade para exportação: um estudo de casos. Rio de Janeiro 1994. Tese (Mestrado em Administração) COPPEAD/UFRJ.

BARBETA, Pedro Alberto. Estatística aplicada às ciências sociais. 2.ed. Florianópolis: UFSC, 1998.

BEHRENDTS, Frederico L. Comércio exterior. 2.ed. Porto Alegre: Editora Ortiz, 1994.

BEULKE, Rolando e BERTÓ, Dalvio José. Marketing & finanças. Gestão de custos, preços e resultado. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

BEUREN, Maria Ilse. Gerenciamento da Informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial. São Paulo: Atlas, 1998.

BRUYNE, Paul de, et alli. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica; trad. Ruth Joffily. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. Contexto e ética: o perfil do novo administrador. Porto Alegre: Pallotti, 1991.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti & BJUR, Wesley. Teoria T: a busca de uma teoria endógena de administração. Parte 1: Japão. Porto Alegre: FACTEC, 1992.

CASTRO, José Augusto de. Exportação: aspectos práticos e operacionais. São Paulo: Aduaneiras, 1998.

CERVO, Amado Luiz & BUENO, Clodoaldo. História da política exterior do Brasil. São Paulo: Ática, 1992.

CHESNAIS, François. A mundialização do capital. Tradução Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1996.

COLAIACOVO, Juan Luis. Trading companies experiência internacional: Textos y Casos. Rio de Janeiro: Editora Ph. D., 1986.

COLAIACOVO, Juan Luis & CENDOYA, Oscar Yciz. Trading companies (II) experiência de Brasil: Textos y Casos. Rio de Janeiro: Editora Ph. D., 1989.

COMÉRCIO EXTERIOR INFORME BB. Como preparar a sua empresa para o desafio da exportação. Edição Especial. Brasília: Editora UEN Internacional do Banco do Brasil, 1999.

COMPANHIAS DE COMÉRCIO EXTERIOR: *Trading Companies*. Brasília: Ministério das Relações Exteriores, 1972.

DEUTSCHLAND. Revista de Política, Cultura, Economia y Ciencias. n. 05/1999 Outubro/Noviembre. Frankfurt. 1999.

DOLAN, John Patrick. Negocie com os profissionais. As modernas técnicas para obter sucesso em qualquer tipo de negociação. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

DREIFUSS, René Armand. A época das perplexidades. Mundialização, globalização e planetarização: novos desafios. Rio de Janeiro: Vozes, 1996.

FARIA, Alexandre de Almeida. Estratégias de marketing de trading companies Brasileiras: estudo de casos no setor siderúrgico. Rio de Janeiro 1990. Tese (Mestrado em Administração) COPPEAD/UFRJ.

FIGUEIREDO, K. et alii. Trading companies: passado, presente, futuro. Rio de Janeiro 1982. Monografia (Grupo de Pesquisa em Gerência de Exportação) COPPEAD/UFRJ.

FORNER, Cláudio. Análise e preparação da empresa para a exportação. Porto Alegre: Sebrae/Unisinos, 1997.

GARCIA, Luiz Martins. Exportar: rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preços. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

GAZETA MERCANTIL. Balanço Anual 98 n. 22. A década do consumo. São Paulo: Gazeta Mercantil, 1998.

_____. Balanço Anual 99 n. 23. Como os grandes grupos nacionais agem para criar valor e crescer a partir de 2000. São Paulo: Gazeta Mercantil, 1999.

_____. Panorama setorial. Análise setorial: Financiamento ao comércio exterior. São Paulo: Gazeta Mercantil, v.I, 1999.

_____. Panorama setorial. análise setorial: financiamento ao comércio exterior. São Paulo: Gazeta Mercantil, v.III, 1999.

GERTNER, David. Trading companies: uma avaliação da experiência brasileira. Rio de Janeiro, 1987. Dissertação (Mestrado em Administração) COPPEAD/UFRJ.

GIL, Antônio Carlos. Método e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1989.

HOU, Wee Chow. Sun Tzu: A arte da guerra e do gerenciamento. Tradução de Bazán Tecnologia e Lingüística Ltda. Rio de Janeiro: Record, 1999.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1993.

KUNZLER, Jacob Paulo e QUADROS, João Carlos Maciel. Mercosul e o mercado internacional. 2.ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Ortiz, 1995.

KUNZLER, Jacob Paulo. Mercosul e o comércio exterior. São Paulo: Aduaneiras, 1999.

LABES, Emerson Moisés. Questionário: do planejamento à aplicação na pesquisa. Chapecó: Grifos, 1998.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de A. Metodologia científica: ciência e conhecimento, métodos científicos, teorias, hipóteses e variáveis. São Paulo: Atlas, 1982.

LYNCH, Alberto Bengas. George Soros, un peligro para el capitalismo. Perfiles liberales. México, n.69, p. 36-8, abr.1999.

MAIA, Jayme de Mariz. Economia internacional e comércio exterior. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MAQUIAVEL, Nicolò. O príncipe. Tradução Lívio Xavier. São Paulo: Edipro, 1994. (série clássicos).

MARTIN, Hans-Peter & SCHUMANN, Harald. A armadilha da globalização: o assalto à democracia e ao bem-estar social. São Paulo: Globo, 1997.

MICHELAT, Guy. Sobre a Utilização da Entrevista não Diretiva em Sociologia. In.: THIOLENT, Michel & Jean-Marie. Crítica metodológica, investigação social e enquete operária. São Paulo: Polis, 1987.

MINERVINI, Nicola. Exportar: competitividade e internacionalização. São Paulo: Makron Books, 1997.

MINTZBERG, H. Trabalho do executivo: o folclore e o fato. Coleção Harvard de Administração. São Paulo: Nova Cultural, v. 3, 1986.

MOTTA, Paulo Roberto. Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

PINCHOT III, Gifford. Intrapreneuring: Por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1985.

PONTES, Yone Silva. Dicionário de comércio exterior. 4.ed. São Paulo: Aduaneiras, 1999.

PORTER, Michael E. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

RASMUSSEN, U.W. Counter trade: uma nova teoria monetária no comércio internacional. 3.ed. São Paulo: Aduaneiras, 1992.

RATTI, Bruno. Comércio internacional e câmbio. 9.ed. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

RELATÓRIO SOBRE O DESENVOLVIMENTO MUNDIAL 1996. Do plano ao mercado. Banco Mundial. Washington. 1996.

RELATÓRIO SOBRE O DESENVOLVIMENTO MUNDIAL 1997. O Estado num mundo em transformação. Banco Mundial. Washington. 1997.

RICHARDSON, R.J. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1985.

SANDRONI, Paulo. Dicionário de economia. 2.ed. São Paulo: Best Seller, 1989.

SANTOS, Theotônio dos. Economia mundial, integração regional e desenvolvimento sustentável. As novas tendências da economia mundial e a integração latino-americana. 3.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

SELBACH, Paulo Fernando. Informação sobre mercados externos: a preferência do exportador brasileiro. Rio de Janeiro 1992. Tese (Mestrado em Administração) COPPEAD/UFRJ.

SENGE, Peter M. A quinta disciplina. São Paulo: Best Seller, 1998.

SILVA, Ruben Fonseca e WILLIAMS, Robert E.. Tratados dos paraísos fiscais. São Paulo: Observador Legal, 1998.

SOUTO-MAIOR, Joel. GONDIM, L. M. Avaliação de arranjos institucionais para gestão e planejamento democráticos. In: Encontro Anual da Anpad, XIV, 1990, Florianópolis: MGSP, v. 8. 1990.

SPINOLA, Noemio. Como exportar e dialogar melhor com o sistema financeiro na alvorada do E-Trade. São Paulo: Futura, 1998.

TOFFLER, Alvin & TOFFLER, Heidi. Guerra e anti-guerra. Rio de Janeiro: Record, 1994.

TRIPOLI, Tony e PHILLIP, Fellin e MEYER, Henry. Análise da pesquisa social: diretrizes para o uso de pesquisa em serviço social e ciências sociais. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de, GREMAUD, Amaury Patrick, TONETO, Rudinei Júnior. Economia brasileira contemporânea. São Paulo: Atlas, 1996.

VASQUEZ, José Lopes. Comércio exterior brasileiro. São Paulo: Atlas, 1995.

MERCOSUL e NAFTA: o Brasil e a integração hemisférica. VELLOSO, João Paulo dos Reis (coordenador)... [et al.] Rio de Janeiro: José Olympio, 1995.

VIEIRA, Liszt, Cidadania e globalização. Rio de Janeiro: Record, 1997.

VOLCKER, Paul e GYOHTEN, Toyoo. A nova ordem econômica. as finanças internacionais, o surgimento de novos blocos regionais e a ameaçada hegemonia americana. Porto Alegre: Ortiz, 1993.

WHEELER, Elmer. Dinamize sua personalidade. 2.ed. São Paulo: Ibrasa, 1979.

XVIII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD). Formação e treinamento de administradores. Curitiba: Diretoria da ANPAD, v. 6, 1994.

ANEXOS

ANEXO I - LEGISLAÇÃO BÁSICA

ÍNDICE DA LEGISLAÇÃO

- 1 Legislação Básica
- 1.1 Ato Declaratório CST nº 03, de 17.03.1982 DOU de 22/03/1982 2
- 1.2 Comunicado DECEX nº 02, de 06.05.1999 Seção III
- 1.3 Comunicado DECEX nº 24, de 13.08.1997 DOU de 14/08/1997 (Seção III)
- 1.4 Comunicado DECEX nº 27, de 20.10.1998 DOU de 23/10/1998 (Seção III)
- 1.5 Decreto Lei nº 1.248, de 29.11.1972
- 1.6 LEI N. 9.532/97
- 1.7 MEDIDA PROVISÓRIA 1991/13, DE 13.01.2000 (M.P. origem 1.858/99)
- 1.8 Orientação sobre preenchimento de Nota Fiscal para exportações indiretas
- 1.9 Portaria MEFP nº 438, de 26.05.1992 DOU de 28.05/92
- 1.10 Portaria SECEX nº 02, de 22.12.1992
- 1.11 Portaria SECEX nº 06, de 11.07.1995 DOU de 12/07/1995 (Seção II)
- 1.12 Portaria SRF nº 191, de 10.03.1995 DOU de 14/04/1995 (Seção II)
- 1.13 Regulamento do Imposto Sobre Produtos Industrializados (R.I.P.I de 09/99)
- 1.14 Resolução BACEN nº 1.928, de 26.05.1992 DOU de 28/05/92
- 2 ÍNTEGRA DAS PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES
- 2.1 COMUNICADO Nº 2/99
- 2.2 Decreto Lei 1.248/72
- 2.3 LEI N. 9.532/97
- 2.4 Medida Provisória 1991/13, DE 13.01.2000 (M.P. origem 1.858/99)
- 2.5 Orientação sobre o Preenchimento da Nota Fiscal para Exportações Indiretas
- 2.6 Portaria Nº 438/92
- 2.7 Resolução Nº 1.928/92

1 - LEGISLAÇÃO BÁSICA

1.1 - Ato Declaratório CST nº 03, de 17.03.1982 - DOU de 22/03/1982

Declara que só podem operar estabelecimentos de Empresas Comerciais exportadoras que estejam identificados no Certificado de Registro Especial através do CGC.

1.2 - Comunicado DECEX nº 02, de 06.05.1999 - Seção III

Dispõe sobre o Registro Especial de Empresa Comercial Exportadora.

1.3 - Comunicado DECEX nº 24, de 13.08.1997 - DOU de 14/08/1997 (Seção III)

Dispõe sobre as providências das empresas para manter atualizados os dados do Cadastro de Comércio Exterior.

1.4 - Comunicado DECEX nº 27, de 20.10.1998 - DOU de 23/10/1998 (Seção III)

Dispõe sobre a obrigatoriedade do Registro de Exportadores e Importadores - **REI**, que é parte integrante do Cadastro de Exportadores e Importadores da Secretaria de Comércio Exterior – SECEX.

1.5 - Decreto-Lei nº 1.248, de 29.11.1972

Dispõe sobre o Tratamento Tributário das Operações de Compra de Mercadorias no Mercado Interno, para o Fim Específico da Exportação, e Dá Outras Providências.

1.6 - LEI N. 9.532/97

Altera a Legislação Tributária Federal e Dá Outras Providências. Fala do IPI.

1.7 - MEDIDA PROVISÓRIA 1991/13, DE 13.01.2000 (M.P. origem 1.858/99)

Regulamenta a Cofins e o PIS/PASEP.

1.8 - Orientação sobre preenchimento de Nota Fiscal para exportações indiretas

Orientações que constam do manual do exportador, elaborado pela FIRJAN.

1.9 - Portaria MEFP nº 438, de 26.05.1992 - DOU de 28.05/92

Dispõe sobre Empresas Comerciais Exportadoras quanto à concessão do registro especial, procedimentos comerciais e incentivos fiscais.

1.10 - Portaria SECEX nº 02, de 22.12.1992

Regulamenta o tratamento administrativo das exportações.

1.11 - Portaria SECEX nº 06, de 11.07.1995 - DOU de 12/07/1995 (Seção II)

Dispõe sobre delegação de competência ao Diteror DECEX (Ex-DPPC).

1.12 - Portaria SRF nº 191, de 10.03.1995 - DOU de 14/04/1995 (Seção II)

Dispõe sobre delegação de competência aos Superintendentes da Receita Federal.

1.13 - Regulamento do Imposto Sobre Produtos Industrializados (R.I.P.I de 09/99)

Regulamenta os casos de suspensão do imposto sobre produtos industrializados.

1.14 - Resolução BACEN nº 1.928, de 26.05.1992 - DOU de 28/05/92

Dispõe sobre a atualização dos limites de capital realizado, tanto das Empresas Comerciais Exportadoras quanto das Empresas Comerciais Exportadoras, constituídas a partir de consórcios de exportação de empresas de pequeno porte produtoras.

2 - ÍNTEGRA DAS PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES

2.1 - COMUNICADO Nº 2/99

O Diretor do Departamento de Operações de Comércio Exterior - DECEX, no uso das atribuições que lhe conferem o Decreto nº 1.757, de 22 de dezembro de 1995, e a Portaria MICT nº 105, de 29 de abril de 1996, e tendo em vista o disposto no Decreto-Lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972, na Portaria nº 438, de 26 de maio de 1992, do Ministro de Estado da Economia, Fazenda e Planejamento, e nas Portarias SECEX nºs 2, de 22 de dezembro de 1992, 6, de 11 de julho de 1995; e 9, de 12 de agosto de 1997, resolve:

Art. 1º - Considera-se Empresa Comercial Exportadora, para os efeitos de que trata o Decreto-Lei nº 1.248/72, as empresas que obtiverem o Certificado de Registro Especial concedido por este DECEX em conjunto com a Secretaria da Receita Federal - SRF.

Art. 2º - A empresa que desejar obter o Registro Especial deverá satisfazer os seguintes requisitos:

I - possuir capital mínimo realizado equivalente a 703.380 Unidades Fiscais de Referência (UFIR), tomando-se por base a expansão monetária da UFIR mensal para o mês de abril imediatamente anterior à data do pedido de registro, conforme disposto na Resolução nº 1.928, de 26.05.1992, do Conselho Monetário Nacional;

II - constituir-se sob a forma de sociedade por ações;

III - não haver sido punida, em decisão administrativa final, por infrações aduaneiras, de natureza cambial, de comércio exterior ou de repressão ao abuso do poder econômico.

Art. 3º - Não será concedido Registro Especial à empresa impedida de operar em comércio exterior ou que esteja sofrendo ação executiva por débitos fiscais para com a Fazenda Nacional e/ou Fazendas Estaduais.

Parágrafo único - O disposto neste artigo aplica-se também à empresa da qual participe, como dirigente ou acionista, pessoa física ou jurídica impedida de operar em comércio exterior ou que esteja sofrendo ação executiva por débitos fiscais para com a Fazenda Nacional e/ou Fazendas Estaduais.

Art.4º - Para fins de habilitação ao Registro Especial, é obrigatório o registro no Cadastro de Comércio Exterior do DECEX, de que trata o Comunicado DECEX nº 24, de 13.08.1997.

§ 1º - O preenchimento das informações do referido cadastro deverá ser efetuado por intermédio da INTERNET, no endereço: <http://www.mdic.gov.br/secex/scxindex.htm>.

§ 2º - Quando do preenchimento, deverá também ser observado o disposto no anexo a este comunicado.

Art. 5º - É obrigatório, também, o registro no Cadastro de Comércio Exterior de cada estabelecimento da empresa que pretenda operar como Empresa Comercial Exportadora, nos termos do Decreto-Lei nº 1.248/72, tendo em vista o disposto no Ato Declaratório CST nº 03, de 17.03.1982.

Art.6º - Após o cumprimento do disposto nos artigos 4º e 5º deste comunicado, a empresa deverá encaminhar correspondência ao DECEX/GECOM (Praça Pio X, nº 54, 4º andar, Rio de Janeiro - RJ - CEP 20091-040), informando a denominação social da empresa, número de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ, endereço, telefone e fax, indicando, também, os estabelecimentos que irão operar como

Empresa Comercial Exportadora, devidamente acompanhada, para cada estabelecimento, de 02(dois) jogos dos seguintes documentos:

I - páginas originais do Diário Oficial, ou cópia autenticada, contendo as atas das Assembléias que aprovam os estatutos sociais, elegeram a diretoria e estabeleceram o capital social mínimo exigido, com a indicação de arquivamento na Junta Comercial;

II - relação dos acionistas com participação igual ou superior a 5% (cinco por cento) do capital social, devidamente qualificados (nome, endereço, CPF/CNPJ), com os respectivos percentuais de participação;

III - páginas originais do Diário Oficial, ou cópia autenticada, contendo as atas das Assembléias que aprovaram a constituição de cada estabelecimento da empresa que pretenda operar como Empresa Comercial Exportadora, nos termos do Decreto-Lei nº 1.248/72, com a indicação de arquivamento na Junta Comercial.

Art. 7º - A concessão do Registro Especial dar-se-á mediante a emissão de Certificado de Registro Especial pelo Departamento de Operações de Comércio Exterior - DECEX e pela Secretaria da receita Federal - SRF.

Art. 8º - A empresa comercial exportadora fica obrigada a comunicar aos órgãos concedentes qualquer modificação em seu capital social, em sua composição acionária, em seus dirigentes e em seus dados de localização.

Parágrafo único - Para essa finalidade, a empresa deverá efetuar a respectiva atualização no Cadastro de Comércio Exterior e encaminhar correspondência aos órgãos concedentes com as informações relativas às alterações ocorridas, anexado às páginas originais do Diário Oficial, ou cópia autenticada, que contenham as atas das Assembléias que tenham aprovado as alterações, com a indicação de arquivamento na Junta Comercial.

Art. 9º - O Registro Especial poderá ser cancelado sempre que:

I - ocorrer uma das hipóteses previstas nas alíneas "a" e "b", do § 1º, do art. 2º do Decreto-Lei nº 1.248/72;

II - ocorrer uma das hipóteses previstas no art. 3º deste Comunicado;

III - não for cumprido o disposto no art. 8º deste Comunicado.

Art. 10 - Fica revogado o Comunicado DECEX nº 11 de 18 de maio de 1998.

Art. 11 - Este Comunicado entra em vigor na data de sua publicação.

Em 6 de maio de 1999.

DOU de 07/05/99 (seção III)

2.2 - Decreto-Lei 1.248/72

Dispõe sobre o Tratamento Tributário das Operações de Compra de Mercadorias no Mercado Interno, para o Fim Específico da Exportação e dá Outras Providências.¹

O Presidente da República, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 55, item II, da Constituição, decreta:

Art. 1º - As operações decorrentes de compra de mercadorias no mercado interno, quando realizadas por empresa comercial exportadora, para o fim específico de exportação, terão o tratamento tributário previsto neste Decreto-Lei.^{2 3 4}

Parágrafo único - Consideram-se destinadas ao fim específico de exportação as mercadorias que forem diretamente remetidas do estabelecimento do produtor-vendedor para:

¹ V. Port. SRF 510/82.

² V. Res. BCB 1.928/92.

³ V. Pareceres normativos CST 15/75 e 54/76.

⁴ Nova redação dada pelo Dec. Lei 1.894/81.

- a) embarque de exportação por conta e ordem da empresa comercial exportadora;
- b) depósito em entreposto, por conta e ordem da empresa comercial exportadora, sob regime aduaneiro extraordinário de exportação, nas condições estabelecidas em regulamento.⁵

Art. 2º - O disposto no artigo anterior aplica-se às empresas comerciais exportadoras que satisfizerem os seguintes requisitos mínimos:^{6 7}

I) registro especial na Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil S/A (CACEX) e na Secretaria da Receita Federal, de acordo com as normas aprovadas pelo Ministro da fazenda;⁸

II) constituição sob forma de sociedade por ações, devendo ser nominativas as ações com direito a voto;

III) capital mínimo fixado pelo Conselho Monetário Nacional.

§ 1º - O registro a que se refere o item I deste artigo poderá ser cancelado, a qualquer tempo, nos casos:^{9 10}

a) de inobservância das disposições deste Decreto-Lei ou de quaisquer outras normas que o complementem;

b) de práticas fraudulentas ou inidoneidade manifesta.

§ 2º - Do ato que determinar cancelamento a que se refere o parágrafo anterior caberá recurso ao Conselho Monetário Nacional, sem efeito suspensivo, dentro do prazo de 30 (trinta) dias, contados da data de sua publicação.

§ 3º - O Conselho Monetário Nacional poderá estabelecer normas relativas à estrutura do capital das empresas de que trata este artigo, tendo em vista o interesse nacional e, especialmente, prevenir práticas monopolísticas no comércio exterior.¹¹

Art. 3º - São assegurados ao produtor-vendedor, nas operações de que trata o artigo 1º deste Decreto-Lei, os benefícios fiscais concedidos por lei para incentivo à exportação, à exceção do previsto no artigo 1º do Decreto-Lei nº 491, de 05 de março de 1969, ao qual fará jus apenas a empresa comercial exportadora.^{12 13 14 15}

Art. 4º - Até o exercício financeiro de 1985, inclusive, a empresa comercial exportadora, a que se refere este Decreto-Lei, poderá excluir do lucro do exercício, na determinação do lucro real, uma quantia igual à diferença entre o valor dos produtos manufaturados comprados de produtores-vendedores, na forma do artigo 1º, e o valor FOB, em moeda nacional, das vendas, efetivadas no período-base, dos mesmos produtos para o exterior.^{16 17}

§ 1º - O valor dos produtos manufaturados comprados, para efeito deste artigo, será igual ao que servir de base de cálculo para os benefícios fiscais concedidos ao produtor-vendedor, nas operações de que trata o artigo 1º.¹⁸

§ 2º - Quando os produtos manufaturados exportados tiverem seu seguro coberto por seguradoras nacionais ou seu transporte feito em veículo ou embarcação de bandeira

⁵ V. Art. 1º da Lei 8.034/90.

⁶ Nova redação dada pelo Dec. Lei 1.721/79.

⁷ V. Pareceres normativos CST 11/82, item 17.

⁸ V. Lei 8.402/92.

⁹ V. Port. SRF 510/82.

¹⁰ V. Por. MEFP 438/92.

¹¹ V. Res. BCB 1.928/92.

¹² V. Pareceres normativos CST 15/75 e 54/76.

¹³ Nova redação dada pelo Dec. Lei 1.894/81.

¹⁴ V. art. 1º da Lei 8.034/90.

¹⁵ V. Lei 8.402/92.

¹⁶ V. art. 1º da Lei 8.034/90.

¹⁷ Nova redação dada pelo Dec. Lei 1.721/79.

¹⁸ V. Pareceres normativos CST 11/82, item 17.

brasileira, no valor das vendas para o Exterior a que se refere este artigo, deverá ser acrescido o montante do seguro ou do frete, ou de ambos, se for o caso.

§ 3º - O benefício fiscal a que se refere este artigo só poderá ser utilizado pela empresa comercial exportadora se atendidas as normas que forem fixadas pelo Ministro da fazenda.

§ 4º - Não se aplicam às empresas comerciais exportadoras as disposições do artigo 1º do Decreto-Lei nº 1.158, de 16 de março de 1971.

Art. 5º - Os impostos que forem devidos bem como os benefícios fiscais, de qualquer natureza, auferidos pelo produtor-vendedor, acrescidos de juros de mora e correção monetária, passarão a ser de responsabilidade da empresa comercial exportadora nos casos de:¹⁹

- a) não se efetivar a exportação após decorrido o prazo de um ano a contar da data do depósito;
- b) revenda das mercadorias no mercado interno;
- c) destruição das mercadorias.

§ 1º - Para os fins deste artigo, calcular-se-á o imposto de renda, aplicando-se a maior alíquota para tributação das pessoas jurídicas sobre o valor equivalente a 10% (dez por cento) do preço de compra a que se refere o artigo 1º deste Decreto-Lei.

§ 2º - O recolhimento dos créditos tributários devidos, em razão do disposto neste artigo, deverá ser efetuado no prazo de 15 (quinze) dias, a contar da ocorrência do fato que lhe houver dado causa.

§ 3º - Nos casos de retorno ao mercado interno, a liberação das mercadorias depositadas sob regime aduaneiro extraordinário de exportação está condicionada ao prévio recolhimento dos créditos tributários de que trata este artigo.

§ 4º - Ocorrida a hipótese prevista no item "a", independentemente do estipulado neste artigo, considera-se abandonada a mercadoria na forma da legislação vigente.

Art. 6º - É admitida a revenda entre empresas comerciais exportadoras, desde que as mercadorias permaneçam, em depósitos, até a efetiva exportação, passando aos compradores as responsabilidades previstas no artigo anterior, inclusive a de exportar a mercadoria até a data originalmente fixada no item "a".

Art. 7º - Em casos excepcionais, o Ministro da Fazenda poderá determinar ou autorizar o retorno ao mercado interno, fixando condições diferentes das estabelecidas neste Decreto-Lei.

Art. 8º - Em caso de destruição das mercadorias adquiridas na forma deste Decreto-Lei, o custo de aquisição só será admitido como parcela dedutível na apuração do lucro sujeito ao imposto de renda, quando satisfeita a obrigação tributária prevista no artigo 5º.

Art.9º - A vedação prevista nos itens IV e V do artigo 34, da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, não se aplica às operações das instituições financeiras com empresa comercial exportadora que preencher os requisitos deste Decreto-Lei, desde que previamente autorizadas pelo Banco Central do Brasil, nas condições estabelecidas, em caráter geral, pelo Conselho Monetário Nacional.²⁰

Art. 10 - Quando as operações de compra e venda forem realizadas entre empresas comerciais exportadoras e produtores vendedores que mantenham relações de interdependência, a base de cálculo dos créditos e benefícios fiscais se sujeitará às disposições do artigo 15, da Lei nº 4.502, de 30 de novembro de 1964, bem como às demais normas complementares, inclusive as que forem baixadas pelo Ministro da Fazenda.

¹⁹ V. art. 10 da Instrução Normativa DpRF 84/92.

²⁰ V. art. 2º do Dec. Lei 1.269/73.

Art. 13 - O Poder Executivo regulamentará o presente Decreto-Lei, podendo inclusive:

- I) fixar bases e condições para o cálculo dos benefícios fiscais;
- II) definir o conceito de produto manufaturado para efeito de aplicação dos benefícios fiscais previstos neste Decreto-Lei.

Art. 14º Este Decreto-Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Em 29 de novembro de 1972.

DOU de 30/11/72.

2.3 - LEI N. 9.532/97

Altera a Legislação Tributária Federal e Dá Outras Providências.

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

(.....)

Art. 39 – Poderão sair do estabelecimento industrial, com suspensão do IPI, os produtos destinados à exportação, quando:

- I) adquiridos por **empresa comercial exportadora**, com o fim específico da exportação ;
- II) remetidos a recintos alfandegados ou a outros locais onde se processe o despacho aduaneiro de exportação.

§ 1..-Fica assegurada a manutenção e utilização do crédito do IPI relativo às matérias primas, produtos intermediários e material de embalagem utilizados na industrialização dos produtos a que se refere este artigo.

§ 2..-Consideram-se adquiridos com o fim específico de exportação os produtos remetidos diretamente do estabelecimento industrial para embarque de exportação ou para recintos alfandegados, por conta e ordem da empresa comercial exportadora.

§ 3..-**A empresa comercial exportadora** fica obrigada ao pagamento do IPI que deixou de ser pago na saída dos produtos do estabelecimento industrial, nas seguintes hipóteses:

- a) transcorridos 180 dias da data da emissão da nota fiscal de venda pelo estabelecimento industrial, não houver sido efetivada a exportação;
- b) os produtos forem revendidos no mercado interno;
- c) ocorrer a destruição, o furto ou roubo dos produtos.

§ 4..-Para efeito do parágrafo anterior, considera-se ocorrido o fato gerador e devido o IPI na data da emissão da nota fiscal pelo estabelecimento industrial.

§ 5..-O valor a ser pago nas hipóteses **do §3..** ficará sujeito à incidência:

- a) de juros equivalentes à taxa referencial do Sistema Especial de Liquidação e Custódia - SELIC, para títulos federais, acumulada mensalmente, calculada a partir do primeiro dia do mês subsequente ao da emissão da nota fiscal, referida no **§4..**, até o mês anterior ao do pagamento e de um por cento no mês do pagamento;
- b) da multa a que se refere o art.61 da Lei n..9.430, de 1996, calculada a partir do dia subsequente ao da emissão da referida nota fiscal.

§ 6..-O imposto de que trata este artigo, não recolhido espontaneamente, será exigido em procedimento de ofício, pela Secretaria da Receita Federal, com os acréscimos aplicáveis na espécie.

(.....)

R I P I – Regulamento Do Imposto Sobre Produtos Industrializados

CAPÍTULO II - DA SUSPENSÃO DO IMPOSTO

Seção II - Dos Casos de Suspensão (1)

Art - 40 - Poderão sair com suspensão do imposto:

I - o óleo de menta em bruto, produzido por lavradores, com emprego do produto de sua própria lavoura, quando remetido a estabelecimentos industriais, diretamente ou por intermédio de postos de compra (Decreto-Lei nº 400, de 1968, art. 10);

II - os produtos remetidos pelo estabelecimento industrial, ou equiparado a industrial, diretamente à exposição em feiras de amostras e promoções semelhantes (Decreto-Lei nº 400, de 1968, art II);

III - os produtos remetidos pelo estabelecimento industrial, ou equiparado a industrial, a depósitos fechados ou armazéns-gerais, bem assim aqueles devolvidos ao remetente (Decreto-Lei nº 400, de 1968, art II);

IV - as matérias-primas, produtos intermediários e materiais de embalagem, de fabricação nacional, vendidos a (Lei nº 8.402, de 8 de janeiro de 1992, art 3º):

a) estabelecimento industrial, para industrialização de produtos destinados à exportação;

b) estabelecimento comercial, para industrialização em outro estabelecimento da mesma firma ou de terceiro, de produto destinado à exportação;

V - os produtos industrializados, que contiverem insumos importados submetidos a regime aduaneiro especial de que tratam os incisos II e III do art. 78 do Decreto-Lei nº 37, de 18 de novembro de 1966 ("drawback" - suspensão, isenção), remetidos diretamente a empresas industriais exportadoras para emprego na produção de mercadorias destinadas à exportação direta ou por intermédio de **empresa comercial exportadora**, atendidas as condições estabelecidas pela Secretaria da Receita Federal;

VI - os produtos, destinados à exportação, que saiam do estabelecimento industrial para (Lei nº 9.532, de 1997, art 39):

a) **empresas comerciais exportadoras**, com o fim específico de exportação, nos termos do parág.2º deste artigo (Lei nº 9.532, de 1997, art 39, inciso I);

b) recintos alfandegados (Lei nº 9.532, de 1997, art. 39, inciso II);

c) outros locais onde se processe o despacho aduaneiro de exportação (Lei nº 9.532, de 1997, art 39, inciso II);

VII - as matérias-primas, produtos intermediários e material de embalagem destinados à industrialização, desde que os produtos industrializados devam ser enviados ao estabelecimento remetente daqueles insumos;

VIII - os produtos que, industrializados na forma do inciso anterior e em cuja operação o executor da encomenda não tenha utilizado produtos de sua industrialização ou importação, forem remetidos ao estabelecimento de origem e desde que sejam por este destinados:

a) a comércio;

b) a emprego, como matéria-prima, produto intermediário ou acondicionamento, em nova industrialização que dê origem à saída de produto tributado;

IX - as matérias-primas e produtos intermediários remetidos por estabelecimento industrial, para emprego em operação industrial realizada fora desse estabelecimento, quando o executor da industrialização for o próprio remetente daqueles insumos;

X - o veículo, aeronave ou embarcação das posições 8702, 8703, 8704, 8705, 8802, 8901, 8902, 8903 e 8906 da TIPI, que deixar o estabelecimento industrial exclusivamente para emprego em provas de engenharia pelo próprio fabricante, desde que a ele tenha de voltar, não excedido o prazo de permanência fora da fábrica, que será de trinta dias, salvo motivos de ordem técnica devidamente justificados, e constará da nota fiscal para esse fim expedida;

XI - os produtos remetidos, para industrialização ou comércio, de um para outro estabelecimento, industrial ou equiparado a industrial, da mesma firma;

XII - os bens do ativo permanente (máquinas e equipamentos, aparelhos, instrumentos, utensílios, ferramentas, gabaritos, moldes, matrizes e semelhantes), remetidos pelo estabelecimento industrial a outro estabelecimento da mesma firma para serem utilizados no processo industrial do recebedor;

XIII - os bens do ativo permanente remetidos pelo estabelecimento industrial a outro estabelecimento, para serem utilizados no processo industrial de produtos encomendados pelo remetente, desde que devam retornar ao estabelecimento encomendante, após o prazo fixado para a fabricação dos produtos;

XIV - as partes e peças destinadas ao reparo de produtos com defeito de fabricação, quando a operação for executada gratuitamente por concessionários ou representantes, em virtude de garantia dada pelo fabricante.

Parágrafo 1º - No caso do inciso IV:

I - a sua aplicação depende de prévia aprovação pelo Secretário da Receita Federal de plano de exportação, elaborado pela empresa exportadora que irá adquirir os insumos objeto da suspensão;

II - a exportação dos produtos pela empresa adquirente dos insumos fornecidos com suspensão do imposto deverá ser efetivada no prazo de até um ano, contado da aprovação do plano de exportação, prorrogável uma vez, por idêntico período, na forma do inciso anterior, admitidas novas prorrogações, respeitado o prazo máximo de cinco anos, quando se tratar de exportação de bens de capital de longo ciclo de produção;

III - a Secretaria da Receita Federal expedirá instruções complementares necessárias a sua execução.

Parágrafo 2º - No caso da alínea "a" do inciso VI, consideram-se adquiridos com fim específico de exportação os produtos remetidos diretamente do estabelecimento industrial para embarque de exportação ou para recintos alfandegados, por conta e ordem da **empresa comercial exportadora** (Lei nº 9.532, de 1997, art 39, parág 2º).

Parágrafo 3º - A suspensão de que trata o inciso XI não se aplica:

I - quando o produto remetido for tributado à alíquota zero;

II - quando o produto remetido for destinado a emprego na industrialização de produtos tributados à alíquota zero ou isentos, em relação aos quais não tenha sido autorizado o aproveitamento do crédito relativo às matérias-primas, aos produtos intermediários e materiais de embalagem utilizados na sua produção.

2.4 - Medida Provisória 1991/13, DE 13.01.2000 (M.P. origem 1.858/99)

(.....)

Art.14- Em relação aos fatos geradores ocorridos a partir de **1(primeiro)**.. de fevereiro de 1999, são isentas da **Cofins** as receitas:

I – dos recursos recebidos a título de repasse, oriundos do Orçamento Geral da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, pelas empresas públicas e sociedades de economia mista;

II – da exportação de mercadorias para o exterior;

III – dos serviços prestados à pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, cujo pagamento represente ingresso de divisas;

IV- do fornecimento de mercadorias ou serviços para uso ou consumo de bordo em embarcações e aeronaves em tráfego internacional, quando o pagamento for efetuado em moeda conversível;

V- do transporte internacional de cargas ou de passageiros;

VI- auferidas pelos estaleiros navais brasileiros nas atividades de construção, conservação, modernização, conversão e reparo de embarcações pré-registradas ou

registradas no Registro Especial Brasileiro - REB, instituído pela Lei nº 9.432, de 8 de janeiro de 1997;

VII- de frete de mercadorias transportadas entre o País e o exterior pelas embarcações registradas no REB, de que trata o art. 11 da Lei nº 9.432, de 1997;

VIII- de vendas realizadas pelo produtor-vendedor às **empresas comerciais exportadoras** nos termos do Decreto-Lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972, e alterações posteriores, desde que destinadas ao fim específico de exportação para o exterior;

IX- de vendas, com fim específico de exportação para o exterior, a **empresas exportadoras** registradas na Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior;

X- relativas às atividades das entidades a que se refere o art. 13.

Parágrafo 1º - São isentas da contribuição para o **PIS/Pasep** as receitas referidas nos incisos I a IX do caput.

Parágrafo 2º As isenções previstas no caput e no parágrafo anterior não alcançam as receitas de vendas efetuadas:

I - a empresa estabelecida na Zona Franca de Manaus, na Amazônia Ocidental ou em área de livre comércio;

II- a empresa estabelecida em zona de processamento de exportação;

III- a estabelecimento industrial, para industrialização de produtos destinados a exportação, ao amparo do art.3º da lei nº 8.402, de 8 de janeiro de 1992.

2.5 - Orientação sobre o Preenchimento da Nota Fiscal para Exportações Indiretas

O Manual da FIRJAN - Federação das Indústrias do Rio de Janeiro orienta sobre o preenchimento da Nota Fiscal que é o documento legal que transfere a propriedade do bem e deve acompanhar a mercadoria durante o transporte interno para fins de exportação. Preencha:

1. Nas exportações indiretas através de terceiros (empresas comerciais exportadoras comuns):

- Modelo 1 Série B - se o exportador estiver localizado na mesma unidade federativa do fabricante;

- Modelo 1 Série C - se o exportador estiver localizado em unidade federativa distinta daquela em que o fabricante está instalado;

- Emitir em nome da empresa que realizará a exportação;

- Fazer constar:

- Natureza da Operação: Código 5.11 (vendas para dentro do Estado) Código 6.11 (vendas para fora do Estado);

- Suspensão do IPI - Artigo 36, Inciso VIII, letra a do Decreto 87981/82;

- ICMS-Suspensão Artigo 32, Inciso I, Parágrafo Único da Lei Complementar 87/96.

2. Nas vendas realizadas para as Trading Companies:

- Modelo 1 Série B - se o exportador estiver localizado na mesma unidade federativa do fabricante;

- Modelo 1 Série C - se o exportador estiver localizado em unidade federativa distinta daquela em que o fabricante está instalado;

- Emitir em nome da Trading;

- Fazer constar:

- Natureza da operação: Código 5.11 (vendas para dentro do Estado);

- Código 6.11 (vendas para fora do Estado);

- Operação realizada nos termos do Decreto Lei nº 1248/72;
- Nº de Registro Especial da *Trading*;
- Isenção do IPI Artigo 44, Inciso II do Decreto 87981/82;
- ICMS - não incidência Artigo 32 Inciso I da Lei Complementar 87/96;

2.6 - Portaria Nº 438/92

O Ministro de Estado da Economia, Fazenda e Planejamento, no uso de suas atribuições e tendo em vista o disposto no Decreto-Lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972, e no Decreto nº 71.866, de 26 fevereiro de 1973, resolve:

DA CONCESSÃO DO REGISTRO ESPECIAL A EMPRESAS COMERCIAIS EXPORTADORAS

Art. 1º - Considera-se Empresa Comercial Exportadora, para os efeitos de que tratam o Decre-Lei nº 1.248, de 29 de novembro de 1972, e o Decreto nº 71.866, de 26 de fevereiro de 1973, aquela que tiver sido autorizada a operar nessas condições, mediante registro especial no Departamento de Comércio Exterior (DECEX), da Secretaria Nacional de Economia e no Departamento da Receita Federal (DpRF), da Secretaria da Fazenda Nacional.

§ 1º - São Requisitos mínimos para o registro especial:

- a) constituição sob a forma de sociedade por ações;
- b) capital mínimo de acordo com as condições fixadas pelo Conselho Monetário Nacional.

§ 2º - Não será concedido ou mantido o registro especial da empresa, ou daquela da qual participe, como dirigente ou acionista, pessoa física ou jurídica, impedida de operar no comércio exterior pelo DECEX, ou que esteja com débito inscrito na Dívida Ativa da União.

§ 3º - O pedido de registro será apresentado ao DECEX, acompanhado da documentação comprobatória de que a interessada preenche os requisitos estabelecidos no parágrafo 1º, deste artigo, além de outras informações que forem julgadas necessárias por qualquer dos órgãos concedentes.

§ 4º - Depois de apreciado pelo DECEX, o pedido de registro será encaminhado ao DpRF.

§ 5º - Se ambos os órgãos forem favoráveis à concessão do registro, emitir-se-á "Certificado de Registro Especial", assinado pelos titulares dos órgãos concedentes, em três vias, com a seguinte destinação:

1º via - Empresa Comercial Exportadora

2º via - DpRF

3º via - DECEX

§ 6º - As empresas comerciais exportadoras registradas nos termos deste artigo deverão comunicar de imediato aos órgãos concedentes, qualquer alteração em sua estrutura e composição acionária.

§ 7º - O registro especial poderá ser cancelado por qualquer dos órgãos concedentes, sempre que ocorrer alguma das hipóteses previstas nas alíneas "a" e "b" do § 1º, do art. 2º, do Decreto-Lei nº 1.248/72, no § 2º, deste artigo, ou o descumprimento do disposto no parágrafo anterior.

§ 8º - Em caso de cancelamento de registro especial, a autoridade canceladora dará divulgação ao ato através do Diário Oficial da União e comunicará imediatamente o fato ao outro órgão concedente.

§ 9º - Da decisão que determinar o cancelamento do registro especial, caberá recurso, sem efeito suspensivo, ao Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional (art.

1º, inciso IV, do Decreto nº 91.152, de 15 de março de 1985 e art. 155, inciso I, alínea d, do Decreto nº 99.244, de 10 de maio de 1990).

§ 10º - O recurso será apresentado ao órgão cancelador do registro especial, que, no prazo de 30 (trinta) dias, o encaminhará, devidamente informado, ao referido Conselho.

§ 11º - É assegurado ao produtor-vendedor o direito de manter os benefícios fiscais decorrentes da operação de venda de mercadorias à empresa comercial exportadora, realizada antes da data da publicação do ato que determina o cancelamento do registro especial desta.

DOS PROCEDIMENTOS COMERCIAIS

Art. 2º - É permitido à empresa comercial exportadora adquirir e exportar qualquer mercadoria de produção nacional, importar para comercializar no mercado interno, ou reexportar mercadorias estrangeiras, atendidas as normas estabelecidas no regulamento aduaneiro, aprovado pelo Decreto nº 91.030, de 05 de março de 1985, e demais legislação pertinente.

§ 1º - Quando a empresa comercial exportadora adquirir mercadorias produzidas no país adotará o seguinte procedimento:

a) se a mercadoria houver sido adquirida para o fim específico de exportação, a mesma sairá do estabelecimento do produtor-vendedor:

a 1) diretamente, para embarque de exportação, por conta e ordem da empresa comercial exportadora;

a 2) obrigatoriamente, para depósito sob regime aduaneiro extraordinário de exportação, por conta e ordem da empresa comercial exportadora.

b) se a mercadoria não houver sido adquirida para o fim específico de exportação:

b 1) caso a mesma esteja sujeita ao pagamento de tributos por motivo de sua saída do estabelecimento produtor-vendedor, a empresa comercial exportadora poderá depositá-la sob regime aduaneiro de exportação;

b 2) se a saída do estabelecimento do produtor-vendedor não estiver sujeita ao pagamento de tributo, a empresa comercial exportadora ficará obrigada ao cumprimento das normas em vigor para a exportação.

§ 2º - O depósito de mercadorias sob o regime aduaneiro extraordinário de exportação somente poderá ser efetuado pelas empresas comerciais exportadoras de que trata esta portaria.

§ 3º - As mercadorias depositadas sob regime aduaneiro extraordinário de exportação poderão ser substituídas por outras de idêntica natureza e iguais especificações, quando apresentarem deterioração ou defeito que impeçam sua exportação, obedecidos os procedimentos fixados pelo Departamento de Receita Federal.

§ 4º - As mercadorias depositadas pelo produtor-vendedor sob regime aduaneiro de exportação poderão ser transferidas para o regime aduaneiro extraordinário de exportação, desde que adquiridas por uma empresa comercial exportadora na forma do art. 1º, desta Portaria.

§ 5º - O DECEX relacionará as mercadorias e os casos em que não será permitida a utilização do entreposto aduaneiro de exportação.

DOS INCENTIVOS FISCAIS

Art. 3º - São assegurados ao produtor-vendedor, nas operações de saída de mercadorias de que trata o art. 1º do Decreto-Lei nº 1.248/72, os benefícios fiscais concedidos por lei para incentivo à exportação.

Art. 4º - O DpRF poderá baixar normas referentes ao documentário fiscal e demais obrigações acessórias, a serem observadas com relação a mercadorias destinadas a depósito em entreposto aduaneiro de exportação.

Art. 5º - Ficam revogadas as Portarias do Ministro da Fazenda nºs 130, de 14 de junho de 1973, 605, de 7 de novembro de 1974, 168, de 17 de maio de 1976, 117, de 8 de março de 1977, 269, de 1º de junho de 1977, 81, de 5 de março de 1979, 422, de 27 de abril de 1979, 424, de 27 de abril de 1979, 260, de 28 de maio de 1980, 313, de 3 de setembro de 1980, 381, de 19 de novembro de 1980, 206, de 24 de agosto de 1981, 68, de 28 de março de 1983, 128, de 31 de maio de 1983, 304, de 20 de dezembro de 1983, 85, de 23 de maio de 1984, 172, de 5 de setembro de 1984, 243, de 27 de dezembro de 1984, 287, de 29 de maio de 1985 e 14, de 20 de janeiro de 1989.

Art. 6º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Em 26 de maio de 1992

DOU de 28/05/92

2.7 - Resolução Nº 1.928/92

Dispõe sobre a atualização dos limites mínimos de capital realizado, tanto das Empresas Comerciais Exportadoras, e quanto das Empresas Comerciais Exportadoras, constituídas a partir de consórcios de exportação de empresas de pequeno porte produtoras.

O Banco Central do Brasil, na forma do art. 9º da Lei nº 4.595, de 31.12.64, torna público que o Presidente do Conselho Monetário Nacional, por ato de 26.05.92, com base no § 2º da Lei nº 8.056, de 28.06.90, e na Lei 8.392, de 30.12.91, "ad-referendum" daquele Conselho, e tendo em vista o disposto no art. 4º, incisos V e XXXI, da mencionada Lei nº 4.595 e no art. 2º, inciso III, § 3º do Decreto-Lei nº 1.248, de 29.11.72, resolveu:

Art. 1º - Fixar o limite mínimo de capital realizado das **empresas comerciais exportadoras** de que trata o art. 2º, inciso III, do Decreto-Lei nº 1.248, de 29.11.72, em valor equivalente a **703.380** (setecentos e três mil, trezentos e oitenta) Unidades Fiscais de Referência (UFIR) e das **empresas comerciais exportadoras, constituídas a partir de consórcios de exportação de empresas de pequeno porte produtoras**, em valor equivalente a **67.870** (sessenta e sete mil, oitocentas e setenta) UFIR.

Art. 2º - Conceituar para efeito desta Resolução como empresa de pequeno porte aquela cujo faturamento global, no último exercício social, não tenha ultrapassado 4.465.813 (quatro milhões, quatrocentas e sessenta cinco mil, oitocentas e treze) UFIR, vigente no último mês do mencionado período.

Art. 3º - Para efeito de registro no Departamento de Comércio Exterior (DECEX) e no Departamento da Receita Federal (DRF), os limites mínimos estabelecidos no art. 1º desta Resolução deverão estar realizados, tomando-se por base, sempre, a expressão monetária da UFIR mensal fixada para o mês de abril imediatamente anterior à data do registro.

Art. 4º - Nos casos de empresas já registradas, a adaptação ao disposto no art. 1º desta Resolução deverá ser feita mediante o cumprimento do seguinte esquema de realização:

I) até 30.06.92, o capital mínimo para as empresas comerciais exportadoras deverá ter alcançado o valor equivalente a 351.690 (trezentas e cinquenta e uma mil, seiscentas e noventa) UFIR e para as empresas comerciais exportadoras, constituídas a partir de consórcios de exportação de empresas de pequeno porte produtoras, valor equivalente a 33.935 (trinta e três mil, novecentas e trinta e cinco) UFIR, vigente no mês de abril de 1992.

II) até 30.06.93, o capital mínimo para as empresas comerciais exportadoras deverá ter alcançado o valor equivalente a 703.380 (setecentos e três mil, trezentos e oitenta) UFIR e para as empresas comerciais exportadoras, constituídas a partir de consórcios de

exportação de empresas de pequeno porte produtoras, valor equivalente a 67.870 (sessenta e sete mil, oitocentas e setenta) UFIR vigente no mês de abril de 1993.

Art. 5º - Estabelecer que o capital mínimo de que trata o art. 1º desta Resolução será atualizado em 30 de junho de cada ano, tomando-se por base a expressão monetária da UFIR fixada para o mês de abril imediatamente anterior.

Art. 6º - No caso das empresas já registradas, o disposto no artigo anterior será aplicado após atingido, nos termos do art. 4º desta Resolução, o limite mínimo ora estabelecido.

Art. 7º - Determinar que a falta de cumprimento das disposições contidas nos arts. 5º e 6º desta Resolução implicará cancelamento do registro das empresas comerciais exportadoras junto ao DECEX e ao DRF.

Art. 8º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º - Revogar as Resoluções nºs 689, de 29.04.81 e 906, de 05.04.84.

Em 26 de maio de 1992.

DOU de 28/05/92.

**ANEXO II - MODELO DE QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA
COM AS EMPRESAS *TRADINGS* DO BRASIL**

Florianópolis, SC, 08 de setembro de 1999

Prezados Senhores:

O questionário anexo tem por finalidade subsidiar a dissertação de mestrado com o tema “Análise do perfil de empresa *Trading*, a partir da perspectiva de seus dirigentes, fornecedores e clientes no Brasil”. Destacamos abaixo algumas informações pertinentes:

- Trata-se de um trabalho inédito. O êxito do mesmo irá trazer importantes benefícios/contribuições para o segmento de empresas *Tradings* e, conseqüentemente, para o comércio exterior brasileiro;
- As informações serão analisadas em bloco (setor), e não individualmente, por empresa;
- O questionário de sua empresa terá sigilo assegurado;
- O preenchimento deve ser realizado, preferencialmente, pelo(s), principal(ais) executivo(s) da empresa;
- Utilize-se do envelope selado, em anexo, para a devolução do questionário devidamente preenchido;
- Caso haja interesse no resultado da pesquisa, informe a maneira pela qual deseja receber as informações, se por e-mail ou por carta;
- Maiores esclarecimentos, utilize o endereço abaixo

Contamos com sua colaboração. Participe!

Atenciosamente

Jacob Paulo Kunzler

Endereço para contato: (.....)

e-mail: kunzler@kunzler.adm.br

PERFIL DAS EMPRESAS *TRADINGS*

Empresa: _____ Estado: _____

Endereço Eletrônico: _____

Fone: _____ Fax: _____ Contato: _____

Assinale a forma pela qual deseja receber os resultados da pesquisa: e-mail correio

a) Sobre o principal executivo administrativo/financeiro da *Trading*

1 – Sexo _____

2 – Estado Civil _____

3 – Idade _____

4 – Sua cidadania?

- () Natural
- () Naturalizado
- () Estrangeiro
- () Dupla cidadania

5 – Formação Educacional?

- () Secundário
- () Graduação – Qual? _____
- () Pós-Graduação – Qual? _____
- () Mestrado – Qual? _____
- () Doutorado – Qual? _____
- () Pós-Doutorado – Qual? _____

6 – Informe e assinale com “x” quais línguas estrangeiras fala, lê e escreve?

Línguas Estrangeiras	Fala	Lê	Escreve
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

7 – Na tabela abaixo, informe em ordem de importância o que você costuma ler?

Livro e Autor	Revista	Jornal

b) Sobre o principal executivo *Trader da Trading*

8 – Sexo _____

9 – Estado Civil _____

10 – Idade _____

11 – Sua cidadania?

- Natural
- Naturalizado
- Estrangeiro
- Dupla cidadania

12 – Formação Educacional?

- Secundário
- Graduação – Qual? _____
- Pós-Graduação – Qual? _____
- Mestrado – Qual? _____
- Doutorado – Qual? _____
- Pós-Doutorado – Qual? _____

13 – Informe e assinale com “x” quais línguas estrangeiras fala, lê e escreve?

Línguas Estrangeiras	Fala	Lê	Escreve
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

14 – Na tabela abaixo, informe em ordem de importância o que você costuma ler?

Livro e Autor	Revista	Jornal

c) Sobre a estrutura da *Trading*

15 – Em que ano iniciou as atividades da *Trading*?

16 – Quantos funcionários há na *Trading*?

17 – Qual o principal foco de atuação da *Trading*?

- exportações
- importações
- exportações e importações
- alfandegamento (armazenagem alfandegada privada)

18 – Operou com exportações/importações em 1998?

- Sim
- Não

19 – Qual o faturamento total em 1998?

20 – Qual o total de exportações de USD em 1998?

21 – Qual o total de importações de USD em 1998?

22 – A *Trading* exporta produtos produzidos?

- do seu grupo empresarial (coligadas)
- de outros grupos empresariais
- tanto do seu grupo empresarial (coligadas) como de outros grupos empresariais

23 – A *Trading* importa produtos?

- do seu próprio grupo empresarial
- de outros grupos empresariais
- tanto do seu próprio grupo empresarial como de outros grupos empresariais

24 – A *Trading* opera/comercializa quais produtos? Mencione apenas os cinco capítulos NCM mais representativos na ordem de valores. (Exemplos: se comercializa animais vivos informe 01; se comercializa objetos de arte indique 97)?

- 1º Lugar NCM _____;
- 2º Lugar NCM _____;
- 3º Lugar NCM _____;
- 4º Lugar NCM _____;
- 5º Lugar NCM _____.

25 – A *Trading* opera com quantos *Traders*?

26 – A *Trading* opera com quantos escritórios de representação/subsidiárias no exterior?

27 – Em quais países a *Trading* possui escritório de representação/subsidiárias?

28 – Para quantos países exportou em 1998?

29 – De quantos países importou em 1998?

30 – Qual o Capital Social da *Trading* em Reais?

31 – Existe algum grupo industrial que detenham mais de 50% do Capital Social da *Trading*?

Sim Não

31 – Se o Capital Social da *Trading* pertencer a um único Grupo Industrial, qual o percentual de participação deste grupo?

d) Quanto à história, política e legislação

31 – Em qual dos períodos abaixo a política de comércio exterior brasileira estava mais agressiva? (Enumere 1 para mais agressivo e 2 para menos agressivo)?

1968 a 1984 1985 a 1989
 1990 a 1992 1993 a 1994
 1995 a 1998 1999

32 – O que deveria ser feito para melhorar o desempenho das exportações brasileiras? Enumere em ordem de prioridade?

Melhorar o marketing internacional do Brasil no exterior
 Ampliar a desregulamentação do comércio exterior
 Reduzir a carga tributária sobre as exportações
 Ampliar o crédito às exportações
 Estimular o Seguro de Crédito às exportações
 Mudar a atual política de câmbio
 Aumentar a pauta de exportações
 Priorizar o Mercosul
 Priorizar a ALCSA (Área de Livre Comércio Sul-Americana)
 Priorizar a ALÇA (Área de Livre Comércio das Américas)
 Priorizar acordos inter-regionais entre Mercosul e União Européia
 Outras medidas _____

33 – O que deve mudar na Legislação para melhorar a Exportação e Importação?

34 – Os fornecedores brasileiros de produtos exportáveis conhecem as vantagens e desvantagens de uma exportação via *Trading*?

Sim Não

35 – Os fornecedores brasileiros de produtos exportáveis, via *Trading*, necessitam obter financiamentos para produção?

Sim Não

36 – As empresas brasileiras fornecedoras têm convicção de que a exportação, via *Trading*, propicia preços finais ou vantagens mais competitivas em relação à exportação direta do produtor/indústria?

Sim Não

e) Características e estratégias

37 – Para os clientes (finais e intermediários) da *Trading no Brasil*, o que é determinante na decisão de compra. Enumere em ordem de importância?

- Preço
- Qualidade
- Prazo de entrega
- Marca
- Outros _____

38 – Para os clientes (finais e intermediários) da *Trading no Exterior*, o que é determinante na decisão de compra de um produto. Enumere em ordem de importância?

- Preço
- Qualidade
- Prazo de entrega
- Marca
- Outros _____

39 – A *Trading* leva em consideração na definição de novos mercados no exterior? Enumere em ordem de importância?

- Estabilidade política do país
- Estabilidade econômica do país
- Grau de desenvolvimento do país
- Cultura do país
- Outros _____

40 – As exportações da *Trading* chegaram ao nível atual em função de. (Enumere em ordem de importância)?

- novos produtos/serviços
- novos mercados
- novos modelos de negociação
- engenharia financeira
- utilização de paraísos fiscais
- Outros _____

41 – Para as empresas *Trading* ampliar em suas exportações é importante aumentarem o número de fornecedores de pequeno e médio porte?

- Sim
- Não

42 – Qual o número de empresas que, atualmente, fornecem produtos exportáveis para a *Trading*?

43 – Qual dos meios, abaixo, é mais utilizado nas negociações com o exterior?

- Telefone
- Fax
- Internet (e-mail)
- Extranet
- Contato pessoal
- Através de representante comercial e/ou internacional
- Outro – Citar _____

44 – Quantas pequenas e médias empresas fornecem produtos exportáveis para sua *Trading*?

45 – Para as empresas *Trading* ampliarem suas exportações é importante o seu acesso a linhas de financiamentos facilitadas?

- Sim
- Não

46 – Qual seria a necessidade da *Trading* em relação a uma nova modalidade de linha de crédito?

47 – Das *Trading* que você conhece, qual considera como referencial?

No Brasil _____

No Exterior _____

48 – É interesse da *Trading* receber o pesquisador para desenvolver um estudo de caso?

() Sim

() Não

49 – Outras informações pertinentes (sugestões ou críticas)

ANEXO III – MODELO DE ENTREVISTA

PERGUNTAS BÁSICAS:

Dirigente: Nas exportações, **qual** é a política da sua *Trading* em relação a:

Especialista: Nas exportações, **qual deveria ser** a política das *Tradings* brasileiras em relação a:

Sistema de informação;

Identificação e escolha de fornecedores no Brasil;

Identificação e escolha de clientes no exterior;

Identificação e escolha de mercados (países/blocos comerciais);

Identificação e escolha de produtos;

Preços;

Financiamento;

Gestão dos riscos;

Seleção de *Traders* (perfil desejado);

Mudanças no ambiente internacional a partir de 1990;

Formas não tradicionais de comércio exterior, como *countertrade*, *factoring*, *forfaiting*, *franchising*, *switching* e triangulação;

Agenciamentos. Se existe, qual é o percentual das exportações agenciadas em relação às exportações por conta própria? Qual a tendência?

Dirigente: **Qual é** o principal diferencial (vantagem competitiva) de sua *Trading* nas exportações, se comparado com as demais empresas exportadoras (sejam comerciais, industriais ou de serviços)?

Especialista: **Qual deveria ser** o principal diferencial (vantagem competitiva) das *Tradings* brasileiras nas exportações?

PERGUNTAS OPCIONAIS:

O estudo contemplou, ainda, oito questões de perguntas indutivas para avaliar as reações dos entrevistados, sendo:

Como as *Trading* podem sobreviver numa época de desregulamentação, democracia e fartura de informações para todos? Hoje as informações são democráticas e rápidas (internet).

Por que as *Trading* têm dificuldade de conseguir a lealdade de seus fornecedores e clientes? -Porque existe rotação na pauta dos produtos exportados?

O Governo brasileiro apóia ou não o sistema *Trading*?

Por que existe a concentração de fornecedores da *Trading*?

Por que existe a concentração de clientes (importadores)?

Por que a estratégia do Japão, de exportar para pagar as importações de Matéria-Prima e de não enfraquecer negocialmente os exportadores, não funcionou no Brasil?

De que forma a *Trading* pode aumentar a exportação de manufaturados?

Outros esclarecimentos que o entrevistado julgar oportunos:

ANEXO IV – MODELO DO CERTIFICADO DE REGISTRO ESPECIAL

CERTIFICADO DE REGISTRO ESPECIAL

S.R.F. Nº _____
Cadastro Geral de Contribuinte

MICT/SECEX _____
Cadastro de Exportadores

O REGISTRO ESPECIAL de que trata o inciso i do art. 2º do Decreto Lei nº 1.248 de 29 de novembro de 1972, é concedido a empresa

Brasília, em

Secretaria da Receita Federal
Secretário

Secretaria do Comércio Exterior
Secretário

ANEXO V - NOMENCLATURA COMUM DO MERCOSUL (NCM)

NOMENCLATURA COMUM DO MERCOSUL (NCM)

Os códigos da Nomenclatura Comum do MERCOSUL (NCM), são baseados no Sistema Harmonizado de Designação e Codificação de Mercadorias (SH) – Versão 1996. A NCM divide-se em **XXI seções e 97 capítulos**. Os capítulos 77, 98 e 99 estão reservados para usos especiais pelas partes contratantes. Cada código numérico composto por oito dígitos, corresponde a descrição completa de um produto, segundo critério de um agrupamento por gênero. Conheça as seções e os capítulos a NCM, segundo publicado, na TEC-Tarifa Externa Comum, pela editora ADUANEIRAS:

SEÇÃO I ANIMAIS VIVOS E PRODUTOS DO REINO ANIMAL

Capítulos

- 1 Animais vivos
 - 2 Carnes e miudeza, comestíveis
 - 3 Peixes e crustáceos, moluscos e os outros invertebrados aquáticos
 - 4 Leite e laticínios; ovos de aves; mel natural; produtos comestíveis de origem animal, não especificados nem compreendidos em outros
- Capítulos
- 5 Outros produtos de origem animal, não especificados nem compreendidos em outros
- Capítulos

SEÇÃO II PRODUTOS DO REINO VEGETAL

Capítulos

- 6 Plantas vivas e produtos de floricultura
- 7 Produtos hortícolas, plantas, raízes e tubérculos, comestíveis
- 8 Frutas; cascas de cítricos e de melões
- 9 Café, chá, mate e especiarias
- 10 Cereais
- 11 Produtos da indústria de moagem; malte; amidos e féculas; inulina; glúten de trigo
- 12 Sementes e frutos oleaginosos; grãos, sementes e frutos diversos; plantas industriais ou medicinais; palha e forragens
- 13 Gomas, resinas e outros sucos e extratos vegetais
- 14 Matérias para entrançar e outros produtos de origem vegetal, não especificados nem compreendidos em outros Capítulos

SEÇÃO III GORDURAS E ÓLEOS ANIMAIS OU VEGETAIS; PRODUTOS DA SUA DISSOCIAÇÃO; GORDURAS ALIMENTARES ELABORADAS; CERAS DE ORIGEM ANIMAL OU VEGETAL

Capítulos

- 15 Gorduras e óleos animais ou vegetais; produtos da sua dissociação; gorduras alimentares elaboradas; ceras de origem animal ou vegetal

SEÇÃO IV PRODUTOS DAS INDÚSTRIAS ALIMENTARES; BEBIDAS, LÍQUIDOS ALCOÓLICOS E VINAGRES; FUMO (TABACO) E SEUS SUCEDÂNEOS MANUFATURADOS

Capítulos

- 16 Preparações de carne, de peixes ou de crustáceos, de moluscos ou de outros invertebrados aquáticos
- 17 Açúcares e produtos de confeitaria
- 18 Cacau e suas preparações
- 19 Preparações à base de cereais, farinhas, amidos, féculas ou de leite; produtos de pastelaria
- 20 Preparações de produtos hortícolas, de frutas ou de outras partes de plantas
- 21 Preparações alimentícias diversas
- 22 Bebidas, líquidos alcoólicos e vinagres
- 23 Resíduos e desperdícios das indústrias alimentares; alimentos preparados para animais
- 24 Fumo (tabaco) e seus sucedâneos, manufaturados

SEÇÃO V	PRODUTOS MINERAIS
Capítulos	
25	Sal; enxofre; terras e pedras; gesso, cal e cimento
26	Minérios, escórias e cinzas
27	Combustíveis minerais, óleos minerais e produtos da sua destilação; matérias betuminosas; ceras minerais
SEÇÃO VI	PRODUTOS DAS INDÚSTRIAS QUÍMICAS OU DAS INDÚSTRIAS CONEXAS
Capítulos	
28	Produtos químicos inorgânicos; compostos inorgânicos ou orgânicos de metais preciosos, de elementos radioativos, de metais das terras raras ou de isótopos
29	Produtos químicos orgânicos
30	Produtos farmacêuticos
31	Adubos ou fertilizantes
32	Extratos tanantes e tintoriais; taninos e seus derivados; pigmentos e outras matérias corantes; tintas e vernizes; mástiques; tintas de escrever
33	Óleos essenciais e resinóides; produtos de perfumaria ou de toucador preparados e preparações cosméticas
34	Sabões, agentes orgânicos de superfície, preparações para lavagem, preparações lubrificantes, ceras artificiais, ceras preparadas, produtos de conservação e limpeza, velas e artigos semelhantes, massas ou pastas para modelar, "ceras" para dentistas e composições para dentistas à base de gesso
35	Matérias albuminóides; produtos à base de amidos ou de féculas modificados; colas; enzimas
36	Pólvoras e explosivos; artigos de pirotecnia; fósforo; ligas pirofóricas; matérias inflamáveis
37	Produtos para fotografia e cinematografia
38	Produtos diversos das indústrias químicas
SEÇÃO VII	PLÁSTICOS E SUAS OBRAS; BORRACHA E SUAS OBRAS
Capítulos	
39	Plásticos e suas obras
40	Borracha e suas obras
SEÇÃO VIII	PELES, COUROS, PELETERIA (PELES COM PÊLO*) E OBRAS DESTAS MATÉRIAS; ARTIGOS E DE CORREEIRO OU DE SELEIRO; ARTIGOS DE VIAGEM, BOLSAS E ARTEFATOS SEMELHANTES; OBRAS DE TRIPA
Capítulos	
41	Peles, exceto a peleteria (peles com pêlo*), e couros
42	Obras de couro; artigos de correeiro ou de seleiro; artigos de viagem, bolsas e artefatos semelhantes; obras de tripa
43	Peleteria (peles com pêlo*) e suas obras; peleteria (peles com pêlo*) artificial
SEÇÃO IX	MADEIRA, CARVÃO VEGETAL E OBRAS DE MADEIRA; CORTIÇA E SUAS OBRAS; OBRAS DE ESPARTARIA OU DE CESTARIA
Capítulos	
44	Madeira, carvão vegetal e obras de madeira
45	Cortiça e suas obras
46	Obras de espartaria ou de cestaria
SEÇÃO X	PASTA DE MADEIRA OU DE OUTRAS MATÉRIAS FIBROSAS CELULÓSICAS; PAPEL OU CARTÃO DE RECICLAR (DESPERDÍCIOS E APARAS); PAPEL E SUAS OBRAS
Capítulos	
47	Pasta de madeira ou de outras matérias fibrosas celulósicas; papel ou cartão de reciclar (desperdícios e aparas)
48	Papel e cartão; obras de pasta de celulose, de papel ou de cartão
49	Livros, jornais, gravuras e outros produtos das indústrias gráficas; textos manuscritos ou datilografados, planos e plantas
SEÇÃO XI	MATÉRIAS TÊXTEIS E SUAS OBRAS
Capítulos	
50	Seda
51	Lã e pêlos finos ou grosseiros; fios e tecidos de crina

52	Algodão
53	Outras fibras têxteis vegetais; fios de papel e tecido de fios de papel
54	Filamentos sintéticos ou artificiais
55	Fibras sintéticas ou artificiais, descontínuas
56	Pastas (“ouates”), feltros e falsos tecidos; fios especiais; cordéis, cordas e cabos; artigos de cordoaria
57	Tapetes e outros revestimentos para pavimentos, de matérias têxteis
58	Tecidos especiais; tecidos tufados; rendas; tapeçarias; passamanarias; bordados
59	Tecidos impregnados, revestidos, recobertos ou estratificados; artigos para uso técnicos de matérias têxteis
60	Tecidos de malha
61	Vestuário e seus acessórios, de malha
62	Vestuário e seus acessórios, exceto de malha
63	Outros artefatos têxteis confeccionados; sortidos; artefatos de matérias têxteis, calçados, chapéus e artefatos de uso semelhante, usados; trapos
SEÇÃO XII	CALÇADOS, CHAPÉUS E ARTEFATOS DE USOS SEMELHANTE, GUARDA-CHUVAS, GUARDA-SÓIS, BENGALAS, CHICOTES, E SUAS PARTES; PENAS PREPARADAS E SUAS OBRAS; FLORES ARTIFICIAIS; OBRAS DE CABELO
Capítulos	
64	Calçados, polainas e artefatos semelhantes, e suas partes
65	Chapéus e artefatos de uso semelhante, e suas partes
66	Guarda-chuvas, sombrinhas, guarda-sóis, bengalas, bengalas-assentos, chicotes, e suas partes
67	Penas e penugem preparadas, e suas obras; flores artificiais; obras de cabelo
SEÇÃO XIII	OBRAS DE PEDRA, GESSO, CIMENTO, AMIANTO, MICA OU DE MATÉRIAS SEMELHANTES; PRODUTOS CERÂMICOS; VIDRO E SUAS OBRAS
Capítulos	
68	Obras de pedra, gesso, cimento, amianto, mica ou de matérias semelhantes
69	Produtos cerâmicos
70	Vidro e suas obras
SEÇÃO XIV	PÉROLAS NATURAIS OU CULTIVADAS, PEDRAS PRECIOSAS OU SEMIPRECIOSAS E SEMELHANTES, METAIS PRECIOSOS, METAIS FOLHEADOS OU CHAPEADOS DE METAIS PRECIOSOS, E SUAS OBRAS; BIJUTERIAS; MOEDAS
Capítulo	
71	Pérolas naturais ou cultivadas, pedras preciosas ou semipreciosas e semelhantes, metais preciosos, metais folheados ou chapeados de metais preciosos, e suas obras; bijuterias; moedas
SEÇÃO XV	METAIS COMUNS E SUAS OBRAS
Capítulos	
72	Ferro fundido, ferro ou aço
73	Obras de ferro fundido, ferro ou aço
74	Cobre e suas obras
75	Níquel e suas obras
76	Alumínio e suas obras
77	(Reservado para uma eventual utilização futura no Sistema Harmonizado)
78	Chumbo e suas obras
79	Zinco e suas obras
80	Estanho e suas obras
81	Outros metais comuns; ceramais (“cermets”); obras dessas matérias
82	Ferramentas, artefatos de cutelaria e talheres, e suas partes, de metais comuns
83	Obras diversas de metais comuns

SEÇÃO XVI MÁQUINAS E APARELHOS, MATERIAL ELÉTRICO, E SUAS PARTES; APARELHOS DE GRAVAÇÃO OU DE REPRODUÇÃO DE SOM, APARELHOS DE GRAVAÇÃO OU DE REPRODUÇÃO DE IMAGENS E DE SOM EM TELEVISÃO, E SUAS PARTES E ACESSÓRIOS

Capítulos

- 84 Reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos e instrumentos mecânicos, e suas partes
- 85 Máquinas, aparelhos e materiais elétricos, e suas partes; aparelhos de gravação ou de reprodução de som, aparelhos de gravação ou de reprodução de imagens e de som em televisão, e suas partes e acessórios

SEÇÃO XVII MATERIAL DE TRANSPORTE

Capítulos

- 86 Veículos e material para vias férreas ou semelhantes, e suas partes; aparelhos mecânicos (incluídos os eletromecânicos) de sinalização para vias de comunicação
- 87 Veículos automóveis, tratores, ciclos e outros veículos terrestres, suas partes e acessórios
- 88 Aeronaves e aparelhos espaciais, e suas partes
- 89 Embarcações e estruturas flutuantes

SEÇÃO XVIII INSTRUMENTOS E APARELHOS DE ÓPTICA, FOTOGRAFIA OU CINEMATOGRAFIA, MEDIDA, CONTROLE OU DE PRECISÃO; INSTRUMENTOS E APARELHOS MÉDICO-CIRÚRGICOS; APARELHOS DE RELOJOARIA; INSTRUMENTOS MUSICAIS; SUAS PARTES E ACESSÓRIOS

Capítulos

- 90 Instrumentos e aparelhos de óptica, fotografia ou cinematografia, medida, controle ou de precisão; instrumentos e aparelhos médico-cirúrgicos; suas partes e acessórios
- 91 Aparelhos de relojoaria e suas partes
- 92 Instrumentos musicais, suas partes e acessórios

SEÇÃO XIX ARMAS E MUNIÇÕES; SUAS PARTES E ACESSÓRIOS

Capítulos

- 93 Armas e munições; suas partes e acessórios

SEÇÃO XX MERCADORIAS E PRODUTOS DIVERSOS

Capítulos

- 94 Móveis, mobiliário médico-cirúrgico; colchões, almofadas e semelhantes; aparelhos de iluminação não especificados nem compreendidos em outros Capítulos; anúncios, cartazes ou tabuletas e placas indicadoras luminosas, e artigos semelhantes; construções pré-fabricadas
- 95 Brinquedos, jogos, artigos para divertimento ou para esporte; suas partes e acessórios
- 96 Obras diversas

SEÇÃO XXI OBJETOS DE ARTE, DE COLEÇÃO E ANTIGÜIDADES

Capítulo

- 97 Objetos de arte, de coleção e antiguidades
- 98 (Reservado para usos especiais pelas partes contratantes)
- 99 (Reservado para usos especiais pelas partes contratantes)