

Silvia Clara Stier

Estudo de Viabilidade para implantação de um Centro de Distribuição de produtos cosméticos nos EUA.

Estudo apresentado como requisito de conclusão de curso de MBA em Gerência de Sistemas Logísticos da Universidade Federal do Paraná – CEPPAD.

Orientador: Prof. Darli R. Vieira

Curitiba – PR

2008

AGRADECIMENTOS

À Deus, por me proporcionar tudo que era preciso para chegar até aqui.

Aos meus Pais pela dedicação.

RESUMO

STIER, Sílvia Clara. **Estudo de Viabilidade para implantação de um Centro de Distribuição de produtos cosméticos nos EUA.** 2008.

Monografia (MBA em Gerência de Sistemas logísticos) – Universidade Federal do Paraná – CEPPAD.

O Objetivo do presente estudo é avaliar as possibilidades para implantação de um Centro de Distribuição de Produtos Cosméticos nos EUA, tendo como base o caso real da Indústria Farmacêutica O Boticário.

O trabalho está estruturado em práticas atuais, custos atuais, base teórica para os principais tópicos e por fim o estudo de viabilidade para implantação do referido Centro de Distribuição.

Palavras – chaves: Agilidade, Custos e Foco no cliente.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS.....	3
LISTA DE FIGURAS.....	4
INTRODUÇÃO.....	5
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	6
1.1 Previsão de Demanda.....	6
1.1.1 Características da Previsão de Demanda	7
1.1.2 Modelos de Previsão de demanda.....	7
1.1.3 Integração de Planejamento e demanda.....	8
1.2 Estoque.....	8
1.2.1 Componentes de análise para política de estoque.....	9
1.2.2 Responsividade x Eficiência.....	9
1.2.3 Tamanho de lote.....	9
Tabela 1 - demanda.....	10
1.3 Armazenagem	11
1.3.1 Localização de Materiais	12
1.3.2 Movimentação de materiais	13
1.3.3 Sistemas mais usuais de armazenagem.....	13
1.4. Processamento de pedidos	14
1.4.1 Preparação de pedidos	14
1.4.2 Transmissão de pedido.....	15
1.4.4 Entrada de pedidos.....	15
1.5. Comércio Exterior.....	16
1.5.1 Documentação de Exportação.....	16
1.5.2. Despacho aduaneiro	17
1.5.3. Formas de pagamentos internacionais	18
1.5.4. Incoterms	18
1.5.5. Transportes Internacionais	19
1.5.6. Carga perigosa	23
1.5.7. Seguro internacional	23
1.6. Estudo de Viabilidade.....	24
2. PRÁTICAS ATUAIS	26
2.1 Armazenagem e manuseio	26

2.1.2. Características principais do armazém:	26
2.1.3. Requisitos básicos.....	26
2.1.4. Critérios para separação.....	27
2.1.5 Adequação	28
2.1.6 Embalagens.....	28
2.1.7. Condicionamento de carga.....	29
2.1.8. Inventários	29
2.2. Recepção de pedidos.....	30
2.2.1. Distribuição para os Estados Unidos	31
2.2.2. Análise da situação atual e o aproveitamento de oportunidades	32
3. ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO NOS EUA.	34
3.1 Identificação da necessidade.....	34
3.2. O que é APEX – BRASIL	34
3.2.1. Centro de distribuição APEX – MIAMI.....	35
3.2.2. Preços praticados pela APEX.	36
3.3. Dados atuais sobre as exportações para os EUA.	37
3.3.1 Localização	37
3.3.2 Custos Atuais	37
3.4 Projeção de Receita e Volume.....	38
3.4.1 Aspectos operacionais avaliados	39
3.5. Premissas operacionais	39
3.6. Riscos envolvidos	39
3.7. Vantagens.....	39
3.8. Desvantagens	40
3.9 Projeção de custos futuros	41
3.10 Fluxo proposto	42
4. CONCLUSÃO	43
5 ANEXOS	45
Anexo A - Proforma	45
Anexo B – Fatura Comercial	46
Anexo C – Packing List.....	47
Anexo D – Conhecimento de Embarque	48
6. REFERÊNCIAS.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Demanda.....	10
Tabela 2 – Empilhamento máximo	28
Tabela 3 – Fluxo atual.....	32
Tabela 5 – Projeção de Volumes.....	38
Tabela 6 – Projeção de Receita.....	38
Tabela 5 – Projeção de Custos	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxo Financeiro.....	18
Figura 2 – Exemplo de lote.....	28
Figura 3 – APEX.....	35
Figura 4 – Mapa.....	37
Figura 1 – Fluxo Proposto.....	42

INTRODUÇÃO

A análise das negociações internacionais em um contexto globalizado, é fundamental na realidade em que diferenças culturais assumem um papel mais importante. Adaptar-se à essas culturas é imprescindível para o sucesso das operações de venda e distribuição.

O objetivo desse documento é identificar os pontos que interferem em um bom atendimento ao mercado internacional e projetar melhorias no processo, através de levantamentos teóricos, relatos de práticas atuais e estudo de viabilidade para um Centro de Distribuição, utilizando recursos oferecidos pelo Governo Federal.

Manter-se em um mercado cada dia mais concorrido, com clientes cada dia mais exigentes, requer que as empresas exportadoras (no caso) busquem o aperfeiçoamento dos seus processos, adicionando aos seus produtos o valor do bom serviço prestado. Agilidade, assertividade de informações, qualidade de embalagens e sobre tudo um produto que se destaque, são ferramentas essenciais para o incremento de vendas.

Como alvo desse estudo, os clientes norte americanos, possuem a competitividade e impaciência, como principais características. Fomentando assim a necessidade de aprimoramentos dos serviços prestados, conquistando de vez esse mercado consumidor.

Pensando nisso, desenvolveu-se uma proposta de fornecimento de serviço de valor agregado, através da implantação do Centro de Distribuição nos EUA (Miami, FL), utilizando a infra-estrutura oferecida pelo Governo brasileiro, através da APEX-Brasil (Agência de Promoção de Exportações e Investimentos).

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo deve explicar de forma teórica os tópicos mais importantes na cadeia de suprimentos internacional, evidenciando os pontos relacionados ao projeto em questão.

1.1 Previsão de Demanda

A Previsão de demanda é essencial para o processo de decisão e planejamento das cadeias de suprimentos. A previsão de demanda futura é a base para todas as decisões estratégicas e de planejamento.

Os planejamentos são definidos com “puxar” e “empurrar”. Todos os processos de empurrar são desempenhados em antecipação a demanda do cliente e todos os processos de puxar ocorrem em resposta a demanda do cliente. Para o processo de empurrar deve ser planejado o nível de produção e para o processo de puxar o planejamento deve ser sobre o nível de capacidade que será disponibilizado, porém em ambos os casos a principal medida é prever a demanda futura.

Além das decisões sobre **produção e distribuição**, as empresas utilizam as previsões de demanda futura como base para muitas outras determinações realizadas na fase “empurrar” de uma cadeia de suprimentos. São elas:

Produção: programação, controle de estoque e planejamento agregado.

Marketing: alocação da força de vendas, promoções, lançamento de novos produtos.

Finanças: investimento e planejamento orçamentário.

Pessoal: planejamento da mão de obra, contratações e demissões.

Assim, as decisões são baseadas em uma previsão, podemos ver que todas as decisões estão inter-relacionadas.

1.1.1 Características da Previsão de Demanda

Normalmente as previsões estão sempre erradas e devem, por isso, incluir o valor esperado a um percentual de erro esperado.

As previsões em longo prazo são normalmente menos precisas que a de curto prazo. ou seja, com desvio padrão.

Previsões agregadas são normalmente mais precisas que as desagregadas, pois apresentam menor desvio padrão de erro relativo a media.

1.1.2 Modelos de Previsão de demanda

- **Qualitativo** – modelos de previsões qualitativos são essencialmente ou subjetivos. Apóiam-se no julgamento ou na opinião de alguém para fazer a Previsão. Apropriados para quando existem poucos dados históricos.
- **Modelos de Séries Temporais** – modelos de previsão de séries temporais utilizam o histórico de demanda para fazer a previsão. Baseiam-se na suposição de que o histórico da antiga demanda é um bom indicador da demanda futura.

Esses modelos são mais adequados quando a situação é estável e o padrão básico de demanda não sofre variações significativas de um ano para o outro . São os modelos

- **Causal** – modelos de previsões causais pressupõe que a PV é amplamente correlacionada com alguns fatores conjunturais. (ex. situação econômica ou taxas de juros) Os modelos causais estabelecem essa correlação entre demanda e fatores conjunturais utilizam estimativas de quais serão esses fatores para prever demanda futura.
- **Simulação** – reproduzem as escolhas dos consumidores que geram a demanda para chegar a uma previsão. Utilizando a simulação a empresa pode combinar modelos de séries temporais e causais para responder questões como impacto de promoções e concorrência.

Pode ser complicado decidir qual modelo é mais adequado para as previsões. Na verdade diversos estudos indicam que utilização de múltiplos modelos de

previsão e, posteriormente, a combinação de suas previsões em uma previsão real é mais eficaz a escolha de um modelo individual.

1.1.3 Integração de Planejamento e demanda

A empresa deve conectar sua previsão com todas as atividades de planejamento dentro da cadeia de suprimento que utilizarão essa previsão ou que venham influenciar a demanda. Essa sincronia deve ocorrer em nível de sistemas e nível gerencial.

O ideal para empresa é que ela tenha uma equipe com funções interligadas, composta por membros de cada uma das funções afetadas, responsáveis pela execução de um plano nos processos de previsão e planejamento, pois dessa maneira garante que todas as questões operacionais sejam levadas em consideração durante as fases de previsão e planejamento.

1.2 Estoque

O estoque existe na cadeia de suprimentos devido à uma inadequação entre suprimento e demanda.

Alguns papéis importantes executados pelo estoque na cadeia de suprimentos:

- Aumentar a quantidade de demanda que pode ser atendida, pois ele permite que o produto esteja pronto e disponível para o momento que o cliente quiser.
- Reduzir custos explorando quaisquer economias de escala que possam existir nos processos de produção e distribuição.
- É espalhado por toda a cadeia de suprimentos passando de matérias primas para produtos acabado, mantido por fornecedores, fabricantes e distribuidores.
- É um forte gerador de custos na cadeia e exerce um forte impacto na responsividade.
- Exerce um grande impacto no tempo de fluxo do produto em uma cadeia de suprimentos.

- Exerce influência na taxa de saída; ou seja, quando ocorrem as vendas ao cliente final.

A escolha implícita sobre o estoque está entre a responsividade, resultante da manutenção de maiores estoques, e a eficiência, resultante de estoques menores.

1.2.1 Componentes de análise para política de estoque

Estoque Cíclico; É o estoque médio utilizado para satisfazer a demanda entre o recebimento das entregas vindas dos fornecedores. O tamanho do estoque cíclico é o resultado da produção ou da compra de materiais em grandes lotes.

A escolha básica que se deve fazer é o custo de manutenção de lotes maiores (cíclico alto) e o custo de constantes emissões de pedidos (cíclico baixo)

Estoque de Segurança; É o estoque mantido como precaução no caso de a demanda exceder as expectativas e serve para combater as incertezas.

Estoque Sazonal; É o estoque criado para combater a variabilidade previsível da demanda. As empresas que utilizam esse modelo, produzem nos períodos de baixa demanda para utilizar nos períodos de alta demanda, quando provavelmente não terão condições de produzir tudo que é pedido.

1.2.2 Responsividade x Eficiência

O aumento dos estoques no geral, torna a cadeia mais responsiva ao cliente, porém essa escolha tem um preço, uma vez que reduz a eficiência. Sendo assim, deve-se usar o estoque como fator-chave para atingir um alto nível de responsividade e eficiência, que a estratégia estabelecer como alvo.

1.2.3 Tamanho de lote

As decisões capitais , QUANDO e QUANTO envolvem alternativas que podem gerar resultados práticos bem diferentes . Por essa razão as regras gerais

estabelecidas de forma a serem aplicadas a todos os itens de estoque de uma determinada classe.

A atual tendência é analisar as variáveis de estoques ligadas à problemática logística como um todo e não apenas como guarda de produtos. Nesse caso é importante considerar os diferentes tipos de custos que impactam no estoque;

- Aquisição de bens (matérias –primas, insumos, PA e etc)
- Administrativos (mão de obra, encargos, sistemas de comunicação e informação, viagens e etc.)
- Manutenção de estoques (oportunidade de capital , seguros, armazenagem, riscos de obsolescência, avarias, deterioração e etc.)
- Embalagem (materiais componentes, controle de qualidade, manutenção e etc.)
- Falta de estoque;
- Transporte;
- Não qualidade;
- Armazenagem por unidade (conservação nos imóveis, equipamentos e instalações destinadas á armazenagem, impostos e taxas de depreciação).

O primeiro passo para análise é dividir o estoque segundo a natureza de suas demandas:

Tipo de demanda	Controle de estoque
Permanente	Previsão de demanda por item; Prazos de ressuprimento definido; Estabelecimento do lote econômico.
Sazonal	Previsão acurada do nível futuro de demanda; Picos de demanda em épocas conhecidas.
Irregular	Previsão de vendas imprecisa dificultam a definição do LEC.
Em declínio	Diminuição periódica do nível de estoque até a extinção.
Derivada	Demanda de produtos associados entre si.

Tabela 1 - demanda

1.3 Armazenagem

A armazenagem tem início com a observação pelo homem da alternância entre períodos de fartura e escassez e está intrinsecamente relacionado com a necessidade de abastecimento dos povos.

Armazenagem é o acúmulo de estoque por um período de tempo. Várias localizações de um armazém e diferentes períodos de tempo são escolhidos, dependendo da finalidade da estocagem. Dentro do armazém as atividades de manuseio são repetitivas e bem parecidas com atividades de movimentar e estocar que ocorrem nos vários níveis dos canais de distribuição , tornando-se esse processo um micronível do sistema de distribuição.

As instalações de estocagem são projetadas com algumas funções primárias; manutenção, consolidação; fracionamento do volume e combinação. O projeto e a disposição do armazém refletem a importância particular em satisfazer uma ou mais dessas necessidades.

O tempo provável que os bens serão mantidos na instalação e as exigências sob as quais se encontram a estocagem, ditam a natureza exata da configuração e da disposição da instalação . As instalações variam de estocagem especializada de longo prazo, de mercadorias em geral até a manutenção temporária dos bens. No último caso os materiais são mantidos pelo tempo necessários somente para montar uma carga. Os produtos armazenados nestas várias modalidades incluem produtos acabados para o mercado, semi-faturados aguardando montagem ou processamento adicional de matérias primas.

O uso das instalações de estocagem para fracionamento de volume ou transbordo é o oposto daquele para consolidar embarques. Embarques de volumes com taxas de transportes baixas são movimentados para o armazém e, então, reembarcados em quantidades menores como requeridas pelos clientes, o fracionamento de volumes é comum em armazéns de distribuição, especialmente quando as taxas de transporte de entrada excedem as taxas de saída, os pedidos dos clientes são em quantidades de carga incompleta e a distância entre clientes e fabricantes é longa.

1.3.1 Localização de Materiais

Diferentemente da armazenagem industrial, onde normalmente se utiliza o sistema de localização fixa, pois os pontos estão diretamente relacionados ao tempo de permanência em estoque e vinculados a seu uso na linha de produção, ao tratarmos de armazenagem como prestação de serviços, o arranjo físico dos produtos armazenados diz mais respeito ao tipo de produto, tamanho do lote, tipo de atendimento ao cliente e aos modais de transporte aplicados.

Os critérios mais comuns de armazenagem são:

- Áreas internas ou externas (pátios);
- Medida e peso individual de volumes;
- Restrições de empilhamento;
- Compatibilidade entre diferentes mercadorias armazenadas simultaneamente;
- Equipamentos disponíveis;
- Docas ou linhas férreas.

O uso desse sistema exige endereçamentos dos corredores, travessas e coxias. ex: Armazém 3, 2nd piso, corredor A, coxia 7.

Com a disseminação da leitura ótica por código de barras e processamento eletrônico de dados, esse sistema vem sendo universalizado na codificação de materiais, por meio do Sistema de Geração de códigos – SGC e do sistema para alimentar computadores – SAC. O sistema SAC é ideal para grandes quantidades de itens em estoque:

Código 39; código ideal para impressão em materiais de baixa qualidade e permite o registro de informações de origem, destino e sequência de operações.

Código ITF; Adaptado para impressões em caixas de papelão, representa os números com cinco elementos, sendo dois mais largos.

EAN; oferece inúmeras variações, baseado no adensamento de grafia, aproveitando a resolução de impressão das embalagens.

1.3.2 Movimentação de materiais

A movimentação de materiais é uma operação rotineira no processamento de mercadorias, na indústria, no transporte, armazenagem e distribuição.

- Manuseio; deslocamento interno de volumes, pela força humana.
- Movimentação; Deslocamento interno de volume por equipamentos.
- Transporte; movimentação externa de volumes por sistemas mecanizados;

1.3.3 Sistemas mais usuais de armazenagem

Estatística e dinâmica; Caso o tempo de espera seja curto, o material pode permanecer sobre o equipamento de movimentação até a fase seguinte, o que se denomina armazenagem dinâmica.

Vertical e horizontal; refere-se ao aproveitamento de espaço, em razões de ordem econômica para redução de custos, orientando o aproveitamento vertical das áreas de armazenagem.

Interna e externa; existem mercadorias que exigem proteção contra intempéries exigindo serem dispostas no interior e armazéns; já outros permitem exposição, barateando o custo de armazenagem.

Equipamentos para movimentação de materiais.

Os mais usuais são:

- Paleteiras;
- Elevadores e transelevadores;
- Plataformas e rampas elevadoras e basculantes.
- Empilhadeiras com lanças telescópicas e gama de implementos;
- Pontes rolantes;
- Robôs para transferências;
- Tratores e semireboques (MAFI)
- Veículos automaticamente guiados.

1.4. Processamento de pedidos

O tempo necessário para completar as atividades do ciclo do pedido é o estimulador dos serviços ao cliente. Tem sido estimado que as atividades associadas à preparação, à transmissão, à entrada e ao preenchimento do pedido representam de 50% a 70% do total de tempo do ciclo do pedido em muitos setores. Assim, se um nível alto de serviço ao cliente será providenciado através de ciclos curtos e consistentes, é essencial que essas atividades de processamento de pedidos sejam cuidadosamente administradas.

A medida em que o tempo passa, o custo de obter informação acurada e a tempo através da cadeia de suprimentos diminui consideravelmente, enquanto o custo da força trabalho e dos materiais aumentou. Por causa disso, tem havido crescentes esforços para substituir recursos por informações. Por exemplo, a informação tem sido usada para substituir estoques, portanto, para reduzir custos lógicos. Além de observar a gestão do processamento de pedido, os sistemas de informações logísticas serão explorados em como eles tem procedido para melhorar a gestão do processamento da cadeia de suprimentos.

1.4.1 Preparação de pedidos

A preparação de pedidos refere-se às atividades de obtenção das informações necessárias sobre os produtos ou serviços desejados e, formalmente, à requisição dos produtos a serem comprados. Pode compreender a determinação de um fornecedor apropriado, o preenchimento de um formulário de pedidos por um cliente ou um vendedor, a determinação da disponibilidade de estoque, a comunicação oral de pedidos de informação pelo telefone de um funcionário de vendas, ou a escolha através de um menu no computador.

Sistema de identificação e rádio frequência (RF/ID), são novas tecnologias que favorecerão e redução do tempo na fase de preparação de pedidos do ciclo de pedidos do cliente.

1.4.2 Transmissão de pedido

Transmitir a informação do pedido é a próxima atividade seqüencial do ciclo de processamento de pedido. Envolve a transferência do pedido requisitado do seu ponto de origem a o lugar no qual a entrada de pedido pode ser manuseada.

1.4.4 Entrada de pedidos

A entrada de pedidos refere-se a uma variedade de tarefas que antecedem o embarque:

- Verificar a acurácia da informação do pedido, tais como descrição, número, quantidade e preço do item;
- Verificar a disponibilidade dos itens pedidos;
- Preparar pedido em aberto ou documentação de cancelamento de pedido;
- Verificar a situação de credito do cliente;
- Transcrever a informação do pedido quando necessário;
- Faturamento.

Códigos de barra e os leitores óticos têm sido especialmente importantes para a entrada de informação de pedidos de forma precisa, rápida e a baixo custo.

1.5. Comércio Exterior

1.5.1 Documentação de Exportação

Após a emissão do faturamento, inicia-se o processo de liberação aduaneira, nesse ponto os documentos desempenham uma importante função.

Uma negociação internacional formaliza-se por meio de um contrato, que não precisa ter uma forma preestabelecida, podendo ser uma carta ou um fax onde se definam as condições da operação. Para facilitar o intercâmbio comercial, alguns documentos são padronizados.

Os documentos abaixo são inerentes ao comércio internacional de produtos e são necessários para desembaraço das mercadorias nas aduanas, tanto no país de origem como no país de destino.

- **Proforma;**

Documento que contém os itens que embarcarão no pedido. Este documento deve ser aprovado pela distribuidora junto à Cálamo. Será apresentado pela distribuidora ao Banco no caso de abertura de Cartas de crédito ou pagamentos antecipados.

- **Fatura Comercial**

Principal documento para o pagamento e que deve estar de acordo com os produtos recebidos. É importante que a distribuidora faça a conferência dos produtos no momento do recebimento.

- **Packing list (romaneio de carga)**

Lista os produtos embarcados, relacionados às caixas e / ou pallets em que se encontram.

- **Conhecimento de embarque**

Preenchido pelo embarcador e assinado pelo comandante do navio ou avião, confirmando o recebimento da carga a bordo e especificando o frete pago antecipadamente ou a ser pago no destino.

- Certificado de origem

Atesta a nacionalidade do produto e expressa acordos comerciais entre países, a fim de diminuir a porcentagem do Imposto de Importação incidente sobre os produtos e pagos pela distribuidora.

- Certificado de inspeção

Emitido após a inspeção por órgãos que atuam com este fim como Intertek, Bureau Veritas, SGS e etc. Atesta a integridade da carga e documentos para embarque.

- Certificado de expurgo

Emitido para os países cuja entrada de madeiras é regulamentada e autorizada somente mediante desinfecção da carga no país de origem.

1.5.2. Despacho aduaneiro

Despacho de exportação é o procedimento fiscal mediante o qual se processa o desembaraço aduaneiro da mercadoria destinada ao exterior, seja ela exportada à título definitivo, ou não. (IN SRF n. 28/94)

Após dada a entrada da documentação e liberação junto à Receita Federal, o exportador deve aguardar a parametrização, sendo que:

Canal Amarelo: Inspeção documental da carga.

Canal vermelho: Exige inspeção física e documental da carga pela SRF.

Canal verde: liberação automática. Nesse caso a inspeção documental fica à critério do Fiscal.

1.5.3. Formas de pagamentos internacionais

Após o importador efetuar o pagamento da fatura através do canal bancário indicado, o pagamento demora alguns dias para crédito na conta do exportador. De acordo com o Fluxo abaixo, o tempo de finalização do processo pode variar de acordo com o país remetente da remessa financeira. O importador pode contribuir para que a remessa seja rastreada e localizada com maior agilidade, enviando copia do SWIFT (documento interbancário de transferência das divisas) para o exportador.

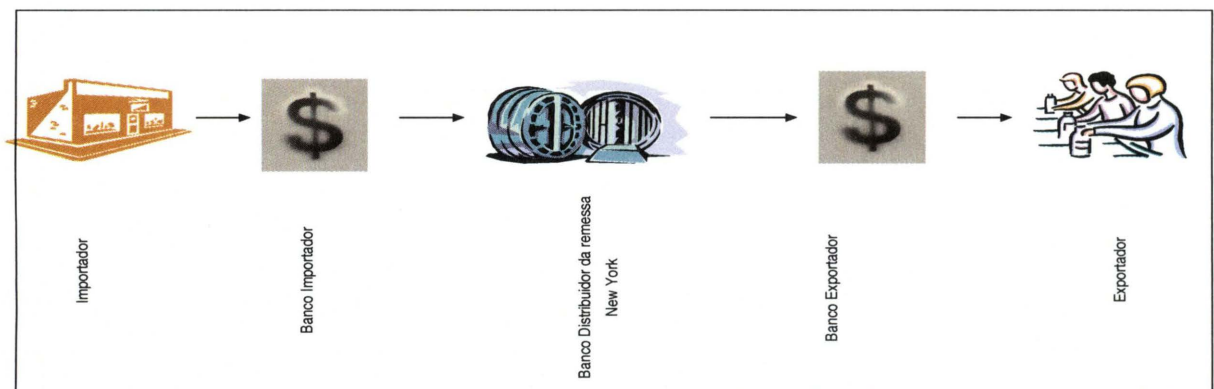


Figura 1 – Fluxo Financeiro

1.5.4. Incoterms

No que diz respeito aos incoterms, verificar que eles determinam com exatidão, a divisão de custos, riscos e perdas entre importadores e exportadores. Conhecer cada um dos termos significa evitar surpresas com custos adicionais e inesperados.

CIF – COST INSURANCE AND FREIGHT

O exportador é responsável pela entrega da carga no porto ou aeroporto de destino. Sendo o frete e seguro internacionais pagos antes do embarque às companhias.

FOB – FREE ON BOARD

O exportador é responsável pela entrega da carga no porto / aeroporto de origem. Sendo o frete e seguro internacionais pagos pelo importador.

1.5.5. Transportes Internacionais

Antes de efetuar o pedido de compra, o importador deve estar atento às particularidades de cada modal de transporte, avaliando tempo para disponibilização de produtos, fluxo de caixa e facilidades das aduanas.

1.5.5.1. Transporte aéreo

O transporte aéreo possui algumas vantagens sobre o marítimo, pois é mais rápido e seguro e são menores os custos com seguro, estocagem e embalagem, além de ser mais viável para remessa de amostras, brindes, bagagem desacompanhada, partes e peças de reposição, mercadoria perecível, animais, etc.

A base de cálculo do frete aéreo é obtida por meio do peso ou do volume da mercadoria, sendo considerado aquele que proporcionar o maior valor. Para saber se devemos considerar o peso ou o volume, a IATA (International Air Transport Association) estabeleceu a seguinte relação:

Relação IATA (peso/volume) : 1 kg = 6000 cm³ ou 1 ton 6 m³

Por exemplo: no caso de um peso de 1 kg acondicionado em um volume maior que 6000 cm³, considera-se o volume como base de cálculo do frete, caso contrário, considera-se o peso.

A IATA é uma entidade internacional que congrega grande parte das transportadoras aéreas do mundo, cujo objetivo é conhecer, estudar e procurar dar solução aos problemas técnicos, administrativos, econômicos ou políticos surgidos com o desenvolvimento do transporte aéreo.

As tarifas, baseadas em rotas, tráfegos e custos, são estabelecidas no âmbito da IATA pelas empresas aéreas, para serem cobradas uniformemente, conforme as classificações seguintes:

- normal: aplicada aos transportes de até 45 kg;
- tarifa de quantidade: para pesos superiores a 45 kg;

- tarifa classificada (class rates): percentual adicionado ou deduzido da tarifa geral, conforme o caso, quando do transporte de mercadorias específicas (produtos perigosos, restos mortais e urnas, animais vivos, jornais e periódicos e cargas de valor, assim consideradas aquelas acima de US\$ 1000/kg), apurados no aeroporto de carga;
- tarifas específicas de carga (specific commodity rates): são tarifas reduzidas aplicáveis a determinadas mercadorias, entre dois pontos determinados (transporte regular). Possuem peso mínimo;
- tarifas ULD (Unit Load Device): transporte de unidade domicílio a domicílio, aplicável a cargas unitizadas, em que o carregamento e o descarregamento das unidades ficam por conta do remetente e destinatário (prevista a cobrança de multa por atraso por dia ou fração até que a unitização esteja concluída);
- tarifa mínima: representa o valor mínimo a ser pago pelo embarcador. Não é classificada pela IATA.

1.5.5.2 Transporte marítimo

O transporte é aquele realizado por navios a motor, de grande porte, nos mares e oceanos, e pode ser dividido em duas categorias, de acordo com sua finalidade:

Longo curso – que é uma navegação internacional, isto é, o transporte de cargas entre portos de países diferentes.

Cabotagem – que é uma navegação nacional, e significa o transporte de cargas entre portos marítimos nacionais, ou entre portos marítimos nacionais e portos interiores do país localizados em rios.

Pode-se notar que esta divisão nada tem a ver com a distância a ser percorrida, mas com a característica da navegação, isto é, nacional ou internacional.

Órgãos intervenientes

- *International Maritime Organization* (IMO) entidade ligada à Organização das Nações Unidas.

A IMO é um órgão cuja função é promover a segurança no mar e a eficiência da navegação, bem como tomar medidas preventivas para evitar a poluição marítima que pode ser causada pelos navios, por meio de acidentes ou má conservação, entre outras coisas.

Esse órgão é responsável pela criação do *International Safety Management Code* (*IMS Code*) (Código de gerenciamento ambiental), que se refere ao gerenciamento do meio ambiente e de navios. Sua finalidade é tornar a navegação mais segura e confiável, bem como proteger os mares e oceanos.

Dentre os trabalhos da IMO destaca-se a criação da *Safety of life at sea* (*SOLAS*) (segurança da vida no mar), uma convenção estabelece um conjunto de regras, visando promover e controlar a segurança no mar, quanto a proteção da vida humana envolvida de alguma forma com a atividade de navegação marítima.

- Ministério dos Transportes (MT);
- Secretaria dos Transportes Aquaviários (STA);
- Departamento da Marinha Mercante (DMM);
- Departamento dos Portos (DP);
- Tribunal Marítimo (TM).

Empresas intervenientes

Armador

É uma pessoa jurídica, estabelecida e registrada, com finalidade de realizar transporte marítimo, local ou internacional, através da operação de navios, explorando determinadas rotas, e que se oferece para transportar cargas de todos os tipos de um porto a outro. Pode também ser uma pessoa física.

Agencia Marítima

É a empresa que representa o armador em determinado país, estado, cidade ou porto, fazendo a ligação entre este e o usuário do navio. Não é comum o contato direto do usuário com o armador, sendo essa função exercida pelo Agente Marítimo.

NVOCC

Esta sigla significa *Non-Vessel Operating Common Carrier* (transportador comum não-proprietário de navio). Trata-se de um armador sem navio, virtual, e que se propõe a realizar transporte marítimo em navios de armadores tradicionais constituídos. É uma forma de ter/manter o controle sobre uma parte do navio sem ter que, efetivamente, comprá-lo ou fretá-lo e nem administrá-lo ou operá-lo.

O transporte marítimo é a maneira mais econômica de movimentar mercadorias de um continente ao outro. Nesse caso, quanto mais planejado lote de compra, melhor a otimização da carga e mais economia é gerada.

Container Cheio: é a maneira mais econômica de comprar, pois reduz o valor do frete internacional em relação ao volume comprado. Assim é possível alocar grande volume de produtos a baixo custo.

Carga fracionada: é necessário ter em mãos o volume da carga e a taxa de frete cobrada pelos armadores. Normalmente é necessário pagar um valor mínimo pelo espaço da carga independente de sua dimensão ou peso. A carga vai junto com outros tipos de mercadorias, sendo que nem todos os armadores aceitam executar este tipo de transporte.

A tarifa do frete marítimo é composta basicamente dos seguintes itens: frete básico: valor cobrado segundo o peso ou o volume da mercadoria (cubagem), prevalecendo sempre o que propiciar maior receita ao armador;

Ad-valorem: Percentual que incide sobre o valor FOB da mercadoria. Aplicado normalmente quando esse valor corresponder a mais de US\$ 1000 por tonelada. Pode substituir o frete básico ou complementar seu valor;

Sobretaxa de combustível (Buker surcharge): Percentual aplicado sobre o frete básico, destinado a cobrir custos com combustível.;

Taxa para volumes pesados (Heavy lift charge) Valor de moeda atribuído às cargas cujos volumes individuais, excessivamente pesados (normalmente acima de 1500 kg), exijam condições especiais para embarque/desembarque ou acomodação no navio;

Sobretaxa de congestionamento: Incide sobre o frete básico, para portos onde existe demora para atracação dos navios;

Fator de ajuste cambial – CAF (Currency adjustment factor): Utilizado para moedas que se desvalorizam sistematicamente em relação ao dólar norte-americano;

1.5.6. Carga perigosa

Por conter consideráveis quantidades de álcool, a categoria de produtos perfumaria é considerada perigosa para o transporte internacional. Por isso, é obrigatório que todas as cargas sejam acompanhadas pelos documentos abaixo, que são requisitos básicos para ingresso em aeronaves e navios.

- Ficha de Emergência (Emergency Declaration)
- Declaração de Embarque (Shipper Declaration);
- DCA – Dangerous Cargo Application;
- IMO – Dangerous Goods Declaration;
- Multimodal Dangerous Goods Form;

1.5.7. Seguro internacional

O exportador deve saber que o seguro internacional para a movimentação dos produtos na exportação é de relevante importância, consistindo numa parte integrante de determinadas modalidades de venda, como é o caso do CIF ou outra equivalente.

Seguro é uma operação que se realiza entre duas partes, isto é, entre o segurado que precisa proteger uma mercadoria e o segurador que está disposto a fazer esta proteção. Isto é coordenado por uma terceira parte, denominada corretora, de modo que a parte segurada, que aderiu a este propósito, possa resguardar seus bens em eventuais danos ou perdas.

No caso da ocorrência de algum sinistro, o segurado deverá ser indenizado pela seguradora por quaisquer danos que os bens segurados tenham sofrido e que estejam previstos no contrato do seguro.

Para segurar os seus bens o segurado paga uma importância à seguradora, relativa à carga segurada, e que é combinada previamente por ocasião da contratação do seguro.

O objetivo do seguro é dar a carga proteção contra danos ou perdas, ou seja visa sempre repor o bem sinistrado. O seguro nunca deve ter como objetivo principal produzir lucros com relação ao bem segurado, muito embora isto possa ocorrer e um seguro neste sentido possa ser realizado.

O seguro pode, também, cobrir as despesas incorridas pelo beneficiário relativas a todas as providências tomadas no sentido de evitar ou reduzir os danos que a mercadoria possa sofrer.

Ele pode, além disso, cobrir muitas outras situações como despesas com vistorias de carga sinistrada, impostos, lucros esperados, inadimplência do comprador, guerras, greves, etc.

Uma operação de seguro é um contrato jurídico realizado entre as partes envolvidas, sendo que os intervenientes tem direitos e obrigações que devem respeitar e cumprir, e que prevalecem durante o período de vigência do seguro contratado.

Ao contratar o seguro da carga, atentar para a sua Modalidade de Compra. Conforme os exemplos abaixo:

FOB – O Exportador é responsável pela contratação do seguro até a entrega do pedido no navio ou avião (Porto/Aeroporto) de origem. O importador, por sua vez, é responsável pela contratação do seguro com cobertura do porto de origem até o armazém no país de destino.

CIF – Exportador é responsável pela contratação do seguro com cobertura até o porto no país de destino. A contratação do seguro do porto de destino até o armazém é responsabilidade do importador.

1.6. Estudo de Viabilidade

Esta etapa é executada desde as fases iniciais, reciclando interativamente, sendo refinada sucessivamente até que se obtenha a melhor solução. Ela começa mesmo por ocasião da determinação das necessidades do cliente. Consiste no

metódico levantamento das soluções possíveis seguido da análise comparativa destas soluções e na seleção e recomendação de uma concepção do mesmo em suas partes essenciais, de forma de satisfazer as necessidades identificadas.

Nesta fase inicial, de extrema repercussão em todo o ciclo de vida do projeto devem ser estabelecidos diversos critérios técnicos de concepção, de projeto e produção, além de critérios econômicos, para orientar as decisões sobre:

- Tecnologia dominada x tecnologia nova;
- Materiais convencionais x novos materiais;
- Alto nível de automação x baixo nível;
- Longa vida x vida mais curta;

Entram em consideração, neste ponto, os critérios para determinação de tecnologias, processos e matérias, conforme se adote uma “filosofia” inovadora e agressiva ou tradicional e rotineira.

É nesta fase que são estabelecidos os critérios e padrões para a gestão da qualidade.

Segundo os critérios estabelecidos, procede-se à identificação de possíveis soluções que satisfaçam os requisitos operacionais, em termos de desempenho , incluindo uma estimativa dos custos envolvidos.

Tratando-se de uma etapa muito critica, as soluções possíveis devem ser criteriosamente registradas, com precisão, concisão, clareza sem ambigüidades, sempre que possível, o cliente, o futuro operador e o usuário devem participar desta etapa.

O passo seguinte consiste em avaliar cada solução, determinando com a maior precisão possível a respectiva efetividade, os custos esperados e a estimativa para a duração do ciclo de vida.

A seleção de uma das soluções parte, basicamente, da comparação das relações custo/efetividade de cada uma das soluções possíveis. Incluindo uma estimativa dos riscos associados, a fase de produção, a operação, manutenção e problemas logísticos etc.

2. PRÁTICAS ATUAIS

2.1 Armazenagem e manuseio

O Boticário conta com um espaço e equipe destinados exclusivamente ao atendimento da operação de exportação; Nesse espaço ocorre todo processo de armazenagem, adequação, separação e expedição de produtos cosméticos para o atendimento de 24 países.

Esse armazém é abastecido conforme demanda , porém a produção é praticada conforme a previsão de vendas .

2.1.2. Características principais do armazém:

- Armazém vertical, contando com equipamentos como paleteiras, empilhadeiras e equipamentos de Rádio Freqüência;
- Endereçamento de acordo com as posições de pallets , nas referidas ruas e organizadas por categorias de produtos.
- Taxa de ocupação média de 95%.
- Movimentação média de 250.000 peças / mês
- Nível de atendimento variando entre 95 e 98% (OFR)
- Acuracidade de estoque 99.8% (média)
- Mão de obra terceirizada pela empresa DHL
- Produtividade homem/ hora de 175 , para adequação de produtos (etiquetagem)
- Controle das operações utilizando o SAP- R3 , módulo WM.
- Possui duas docas, ambas para recebimento e expedição;

2.1.3. Requisitos básicos

- Armazém sempre limpo, seco e arejado;
- Temperatura deve variar somente entre 5°C e 45°C, porém não existe controle da mesma, pelas característica climáticas da região onde o armazém está instalado.

- Caixas padrão, devem obrigatoriamente, serem colocados sobre pallets de madeira, plástico ou outro material similar, não podendo ser armazenado diretamente no chão, para evitar o contato direto com o piso;
- Como o armazém é vertical, o pallet deve ser travado com “stretch” ou outro dispositivo de segurança qualquer, para evitar quedas e danos para os produtos e, principalmente evitar acidentes aos operadores.

Sobre o tratamento com as caixas com produtos, devem ser tomados os seguintes cuidados:

- Não arremessar; Não levantá-las pelas tiras de lacre; Não riscar/rasurar; Não tirar as etiquetas; Respeitar as orientações impressas nas caixas; Não colocar peso em cima; Não empilhar as caixas diretas no chão/piso no armazém, entre outros cuidados essenciais para manutenção da integridade da carga.
- Todas as caixas expedidas devem sinalizadas com etiquetas de carga perigosa e demais sinalizações de tratativas da carga,

2.1.4. Critérios para separação

Por se tratar de itens cosméticos, os mesmos exigem cuidados no que diz respeito à separação dos lotes corretos (FIFO – *first in, first out*) para evitar que produtos venham a ser baixados com menos de 12 meses para data de validade.

Todos os cosméticos tem impresso em seu cartucho e na embalagem principal, o lote e a data de validade. Para melhor entendimento, o sistema de lote segue o calendário Juliano e com uma letra representando o ano de fabricação do produto.

Exemplo:

Lote: H036 – A letra H representa o ano de 2007 e o número 036 é o trigésimo sexto dia do ano, ou seja, a data de produção foi 05/02/07. Seguindo este exemplo, o ano sempre será representado pela primeira letra que aparece no lote.

Sabendo disso, as letras representam os anos de fabricação conforme segue:
H – 2007; G – 2006; F – 2005; etc.

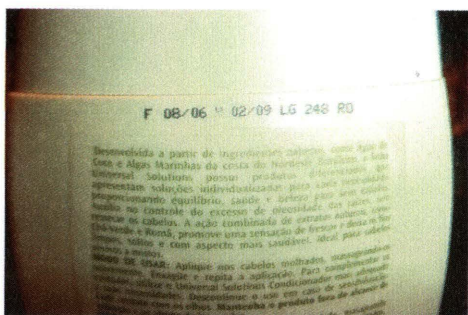


Figura 2 – exemplo de lote

2.1.5 Adequação

Para atender a legislação de cada país, é necessário que a indústria brasileira desenvolva embalagens primárias respeitando as regras e idiomas de destino. Para isso, cada produto enviado para o exterior precisa de uma etiqueta para adequação. O processo de colagem é manual e feito item à item.

Dentro dos padrões atuais a produtividade de etiquetagem do armazém é de 7000 peças por dia.

2.1.6 Embalagens

Todos os produtos devem ser armazenados em caixas padrão, determinadas de caixas máster em três tamanhos distintos (P, M e G), havendo apenas diferenciação entre elas na altura.

	Altura x Largura x Comprimento	Empilhamento (Altura)
Caixa P	16 x 33 x 45	10 CAIXAS
Caixa M	20 x 33 x 45	8 CAIXAS
Caixa G	24 x 33 x 45	8 CAIXAS

Tabela 2 – Empilhamento máximo

O lastro utilizado nos pallets é de 7 caixas por camada. Não há restrição para armazenamento em local alto, devendo apenas ser verificado a questão de segurança para evitar acidentes.

2.1.7. Condicionamento de carga

O sistema SAP-R3, ao rodar a quebra de caixas, considera a existência de produtos considerados perigosos; ou seja; a linha de perfumaria e desodorantes spray e aerossóis. Por receberem tratativa diferenciada no sistema de transportes , esses produtos recebem também caixas especiais e são agrupados na geração do packing list.

Na quebra de caixas, não existem restrições em colocar mais de um item na mesma caixa, porém deve ser observado que o mesmo item deve estar sempre junto na menor quantidade de caixas possíveis, evitando mistura de itens desnecessariamente.

Após a separação dos produtos, todas as caixas devem estar lacradas e identificadas com nome do cliente, endereço e número do volume, além disso, deverá acompanhar a carga, um documento de romaneio ou packing list que evidencie o que compõe cada caixa com a informação de item e quantidade de cada material.

Todos os produtos são enviados em caixas especialmente desenvolvidas para garantir a maior integridade dos mesmos, podendo o envio ser feito via marítima, onde as caixas serão todas paletizadas; ou através de embarques aéreos que não aceitam paletização e são embarcados em caixas avulsas.

2.1.8. Inventários

Instrumento de garantia da informação dos estoques armazenados no depósito de exportação, os inventários gerais são realizados periodicamente de maneira única para todos os materiais constantes no estoque de exportação. Além dos inventários gerais, ao final de cada processo de separação, é executado uma conferência de todas as posições movimentadas para atender o pedido, buscando com esta conferência garantir a eficiência do processo de separação, evitando o envio de quantidades a maior ou menor dentro das caixas montadas para expedição.

Os processos de conferência serão gerados no sistema SAP e as atividades de contagem/conferência disponibilizadas nos coletores (rádio frequência).

Como para separação de exportação a indústria não conta com a pesagem. O processo de conferência de posições vem substituir a garantia tida no processo de separação nacional efetuado pela balança (Linha Knapp). Por não existir dispositivos de pesagens na expedição, a garantia da correta separação se dá através da conferência das posições de origem movimentadas.

2.2. Recepção de pedidos

Os distribuidores fazem seus pedidos de compra de produtos através do portal internacional, onde podem identificar os produtos e quantidades requeridas, recebendo esta ordem de compra um número seqüencial, cedido automaticamente pelo sistema, e que será é referenciado pela Indústria em todas as suas comunicações relativas ao atendimento de citado pedido. Toda documentação referente ao pedido deve seguir a mesma numeração.

Esse pedido é tratado dentro do R3, considerando possíveis promoções, descontos ou reposições de pedidos anteriores. Após o tratamento do pedido, é gerada a remessa, onde o pedido segue para atendimento, dentro dos padrões acima mencionados, chegando ao packing list e faturamento e posteriormente iniciando a fase seguinte que é o efetivo processo de exportação.

Como o estudo em questão trata do atendimento de exportações para os Estados Unidos, cabe mencionar algumas características dos pedidos colocados pelos parceiros desse país:

- Pedidos bimestrais marítimos em grande quantidades, porém entre esses pedidos existem vários outros pequenos embarcados pelo modal aéreo. Como uma ação responsiva ao erro de previsão de vendas, ou comportamento positivo do mercado.
- 30% dos pedidos recebidos são aéreos;
- Atendimento à 6 exportadores , em diferentes regiões do referido país;
- Todos os importadores trabalham com o mesmo mix e possuem a mesma especificação técnica, quanto à adequação de produtos;

2.2.1. Distribuição para os Estados Unidos

Durante a separação e adequação dos produtos, ocorrem as cotações de frete, reserva de praça e preparação da documentação para Despacho aduaneira.

Como os documentos têm enorme representatividade nesse processo, os mesmos foram detalhados um à um, anteriormente no levantamento teórico. Contudo, encontram-se disponíveis nesse estudo exemplos dessa documentação, conforme abaixo:

- Proforma; anexo A
- Fatura Comercial anexo B
- Packing list (romãnio de carga) anexo C
- Conhecimento de embarque anexo D
- Certificado de expurgo

Além dos materiais acima mencionados, é importante mencionar a existência da documentação para transporte de cargas perigosas.

- Ficha de Emergência (Emergency Declaration)
- Declaração de Embarque (Shipper Declaration);
- DCA – Dangerous Cargo Application;
- IMO – Dangerous Goods Declaration;
- Multimodal Dangerous Goods Form;

Para a questão de cargas perigosas, cabe mencionar que os Estados Unidos é um dos países mais rigorosos para o recebimento de cargas com essas características. Pelos problemas enfrentados anteriormente por essa nação, como terrorismos e ataques químicos e biológicos, o protecionismo nesse sentido foi natural e fica a cada dia mais intenso

As dificuldades com essa questão também refletem no momento da entrada da carga nos aviões e navios, uma vez que os armadores e companhias aéreas devem cumprir as regras de país de destino. Seguindo essa lógica, os fretes tornam-se levemente mais caros.

Uma vez a carga dentro do navio ou avião, o próximo passo é a liberação da mesma no destino, passando pelos órgãos públicos de segurança nacional, FDA (*Food and Drugs Administration*) e aduanas.

No processo atual a liberação aduaneira de destino é feita pelos próprios importadores, que se responsabilizam pelo pagamento dos impostos e taxas locais, assim como coordenam frete interno, armazenagem e distribuição local.

Para melhor visualização de todo processo, segue fluxo resumido.

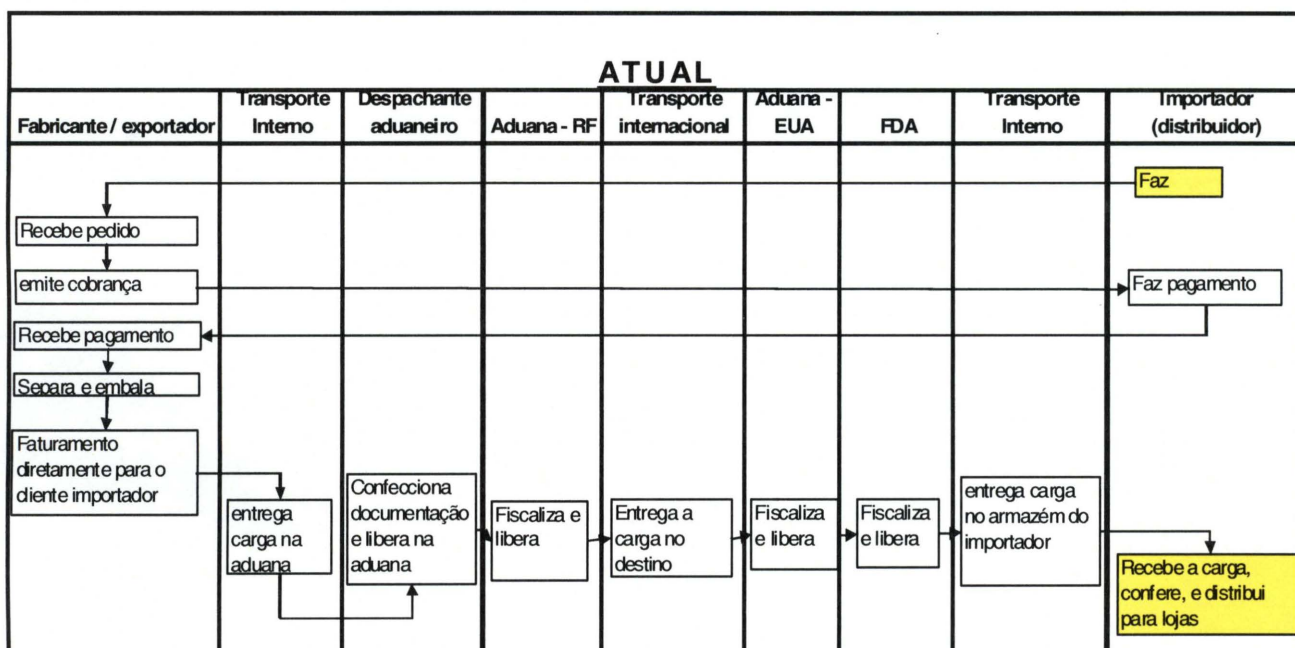


Tabela 3 – Fluxo atual

2.2.2. Análise da situação atual e o aproveitamento de oportunidades

A frequência de colocação de pedidos , perfil dos pedidos , modal e valor de transporte, percentual de atendimento entre outros fatores, refletem diretamente na formação dos custos para distribuição.

Quando damos enfoque ao mercado Norte americano, percebemos uma frequência distorcida na colocação de pedidos e muitos pedidos aéreos entre a colocação de marítimos. O que encarece a operação em todos os sentidos e aumenta as possibilidades de faltar produtos no varejo.

Em paralelo aos problemas enfrentados, a empresa tem estudado aos interessantes incentivos dado pelo Governo Federal na tentativa de fomentar as exportações e aumentar a visibilidade dos produtos brasileiros no exterior.

Sendo assim começa um estudo de viabilidade para utilização do Centro de Distribuição compartilhado, oferecido pela APEX – BRASIL aos exportadores brasileiros nos Estados Unidos.

3. ESTUDO DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO NOS EUA.

Proposta de fornecimento de serviço de valor agregado, através da implantação do Centro de Distribuição nos EUA (Miami, FL) com serviço de entrega dos produtos até instalações dos parceiros.

A oportunidade de usufruir dos baixos custos oferecidos pela APEX – BRASIL é o estimulador desse trabalho

3.1 Identificação da necessidade

Ao iniciar a comercialização em países desenvolvidos o exportador depara-se com uma demanda inesperada – Dispor de uma unidade de distribuição próxima aos centros de consumo. Ou seja, ter produtos para pronta entrega e ao alcance das mãos.

Para melhor se beneficiar dessa logística de distribuição a situação mais adequada é que a empresa exportadora abra uma filial no país alvo de comercialização, o que significa queimar etapas e apressar o processo de internacionalização.

3.2. O que é APEX – BRASIL

APEX - Agência de Promoção de Exportações e Investimentos

No sentido de estimular e facilitar a inserção das empresas de pequeno e médio portes no mercado internacional aumentando, de forma sustentada, sua participação nas exportações brasileiras, a APEX Brasil criou centros de distribuição em diversos países.

Aumentar as exportações brasileiras, diversificar a pauta de exportações, ampliar a base exportadora e promover a maior inserção do setor empresarial no processo exportador, visando a geração de emprego e renda, são diretrizes essenciais observadas nos projetos apoiados pela área.

Criada em novembro de 1997 por Decreto Presidencial, até 6 de fevereiro de 2003 a APEX funcionou como uma Gerência Especial do Sebrae Nacional.

Nesta data, passou a ser denominada APEX-BRASIL, constituindo-se em um Serviço Social Autônomo, ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

A APEX possui hoje 5 Centros de Distribuição, nos países abaixo.

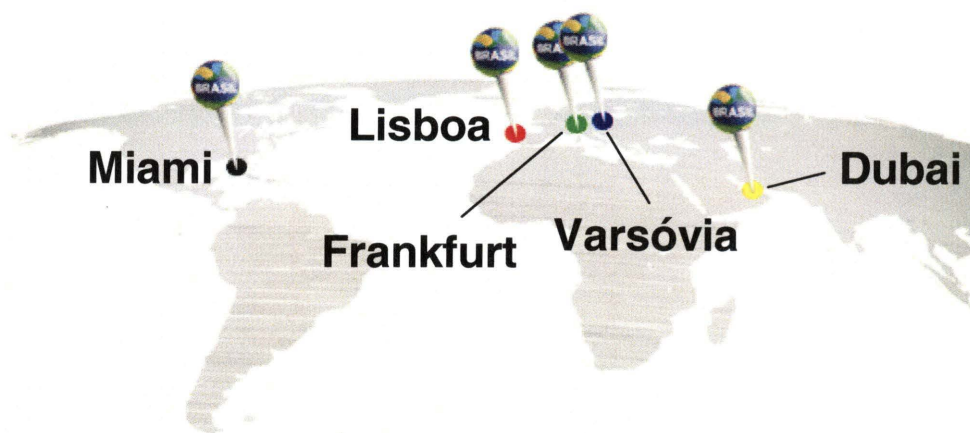


Figura 3 - Apex

3.2.1. Centro de distribuição APEX – MIAMI

A área de Miami foi escolhida como sede do primeiros CD para facilitar o acesso da sua empresa ao maior mercado do mundo, fornecendo:

- 3000 m2 em área alfandegada na Miami Free Zone, o que significa que apenas no momento da venda da mercadoria é que a mesma pode / precisa ser nacionalizada.
- Alta segurança;
- Áreas de escritórios e salas para encontros com compradores;
- Show-room de produtos brasileiros.

Além do apoio físico o exportador ainda recebe assessoria na promoção dos produtos no mercado americano, na abertura de filial nos EUA e na contratação de fornecedores locais, como despachantes e transportadoras.

Esse benefício é direcionado preferencialmente às indústrias que já são exportadoras de pequenos / médios volumes. Porém para complementar o processo, a APEX sugere que a indústria exportadora abram uma filial americana para facilitar os trâmites mais burocráticos na liberação e distribuição de mercadorias.

Outro ponto importante, é que com o aumento da exportações para América central, é possível fazer a distribuição à partir do CD MIAMI, sem a necessidade de internalização nos EUA.

3.2.2. Preços praticados pela APEX.

- Taxa de adesão: USD 500,00 / uma única vez
- Taxa de permanência: USD 800,00 / mês

No que refere-se à armazenagem , cabe pagar pelo espaço e/ou peso efetivamente utilizado. Existem três modelos de cobrança , respeitando as peculiaridades de cada setor produtivo, sendo que cada empresa utiliza o que lhe for mais conveniente:

- Peso: USD 0,035 /lb (1lb=0,45359 kg) taxados na entrada e na saída da mercadoria, mais proporcional por estadia;
- Pallet: USD 25,00 / pallet, taxados na entrada e na saída da mercadoria, mais proporcional por estadia, sem a possibilidade de alteração da carga no período em que estiver armazenada.
- Volume: USD 0,25 /ft³ (1 ft³ = 0,02832m³), taxados na entrada e na saída da mercadoria, mais proporcional por estadia

SIMULAÇÃO UTILIZANDO VOLUME 2008				
	aéreo	marítimo	Total	
Valor EXW - USD	180.105,00	420.245,00	600.350,00	
Quantidade de processos	7	24	31	
Quantidade de peças	66.234	154.546	220.780	
Brasil	Peso Bruto	19.870,20	46.363,80	66.234,00
	Frete interno USD	1.589,62	1.931,83	3.521,44
	Despacho aduaneiro USD	1.029,41	3.529,41	4.558,82
	Despesas administrativas USD	102,94	352,94	455,88
	Frete internacional USD	71.532,72	11.590,95	83.123,67
Custo total	74.254,69	17.405,13	91.659,82	
Custo total por peça - USD	1,12	0,11	0,42	

Tabela 4 – custos atuais

Somando os custos internos nos EUA aos custos de entrega no Porto de destino, os importadores pagam atualmente por um custo operacional médio de **USD 1,09 / peça**.

3.4 Projeção de Receita e Volume

Sendo os Estados Unidos um país em potencial para venda de cosméticos, espera-se um incremento de vendas de aproximadamente 10% ao ano, nos próximos 3 anos. Não considerando nesse momento possíveis crises financeiras entre os países importador e exportador.

	Florida	Pennsylvania	Geogia	California	
participação %	42,5%	5,7%	43,3%	8,5%	Vol. Total
2008	93.803	12.569	95.659	18.832	220.870
2009	103.184	13.826	105.225	20.715	242.957
2010	113.502	15.209	115.747	22.786	267.253
2011	124.852	16.730	127.322	25.065	293.978

Tabela 5 – Projeção de Volumes

Quanto à Receita, o crescimento esperado é em torno de 10% também, uma vez que a margem de contribuição por produto é a mesma para todos os importadores.

	Florida	Pennsylvania	Geogia	Califomia	
participação %	42,47%	5,69%	43,31%	8,53%	Vol. Total
2008	1.899.520,65	254.529,29	1.937.090,64	381.342,06	993.915,00
2009	2.089.472,72	279.982,22	2.130.799,70	419.476,27	1.093.306,50
2010	2.298.419,99	307.980,45	2.343.879,67	461.423,90	1.202.637,15

Tabela 6– Projeção de Receita

3.4.1 Aspectos operacionais avaliados

Para análise sobre comportamento e a previsão de vendas para esse mercados sempre com a visão de 03 meses, é importante que várias simulações de custos sejam feitas para chegar ao ponto ótimo de reposição de produtos.

Porém antes da estruturação dos cálculos de custos, é importante um levantamento de premissas , vantagens e desvantagens nesse processo, para que finalmente possamos chegar a uma conclusão de viabilidade.

3.5. Premissas operacionais

- Previsão de Vendas com antecedência de 90 dias do pedido de compra;
- Previsão de crescimento do negócio a médio (estoques) e longo prazo (estrutura de armazenagem), apontando volumes incrementais;
- Gestão da Indústria (Operações) dedicada à administração da operação à distância;
- Desenvolver os parceiros importadores na Gestão de Estoques, P. Vendas e Planejamento Estratégico (Comercial);
- Redimensionamento da estrutura conforme necessidades do projeto;

3.6. Riscos envolvidos

- Sub-dimensionamento de custos e equipe devido inexperiência com montagem deste tipo de operação no exterior;
- Gestão à distância da liberação alfandegária e da distribuição interna
- Aumento do percentual de perdas de produtos devido a: redução de possibilidades de desova a outros países;
- Sistema APEX para gestão de estoque pouco sofisticado e não integrado ao SAP e controle dos lotes e validades.

3.7. Vantagens

- Foco no negócio principal;
- Fluxo de caixa otimizado;
- Recebimento do produto com maior valor agregado;

- Menor risco de falta de produtos se observadas as premissas de Previsão de vendas e planejamento;
- Diminuição da perda de produtos devido à validade, transporte, aduana;
- Eliminar envolvimento com processos de menor conhecimento na chegada das cargas (aduana, despachantes, transportadores);
- Eliminar desgaste com equipe Brasil com discussões sobre o pedido, modal, custos de transporte, data de embarque, agentes internacionais;
- Otimização de tempo do parceiro com a eliminação da gestão logística Internacional.
- Fortalecer a marca no mercado internacional, principalmente no USA, gerando maior atratividade para conquista de novos parceiros comerciais;
- Oportunidade de utilizar os custos otimizados da APEX, mais baratos que outras operações no mercado alvo;
- Oportunidade de otimizar envios de cargas com o know how O Boticario e não a partir de definições do parceiro;
- Ganho em escala nas negociações em serviços terceirizados.

3.8. Desvantagens

- Custo incremental do produto;
- Alocação de recursos para qualificação da previsão de vendas e gestão de estoques.
- Menor flexibilidade para redirecionar estoques devido operação dedicada ao somente mercado alvo;
- Gestão da operação sem apoio de sistema on-line;
- Problemas logísticos podem afetar maior número de parceiros do mercado alvo;
- CD será operacionalizado pela APEX, com pessoal inexperiente em cosméticos, sendo necessário treinamento prévio;
- Possível aumento das perdas de estoque
- Abertura de uma *New Co* para responsabilidade sobre as nacionalizações de mercadorias;

3.9 Projeção de custos futuros

Observados os pontos acima , faz se necessário uma projeção de custos utilizando o armazém APEX , simulando volumes atuais e futuros.

	ano 1	ano 2	ano 3
Custo de Produção	685.139	753.653	829.018
Receita Bruta USD	1.093.307	1.202.637	1.322.901
Quantidade anual	242.957	267.253	293.978
núm. Containers	7	7	8
Qtdade em FT3	15.987	17.585	19.344
Valor EXW - USD	1.093.307	1.202.637	1.322.901
Média de dias de estoque	180	180	180
Taxa diária	133	146	161
Armazenagem - entrada	3.997	4.396	4.836
Armazenagem - permanência	23.884	26.272	28.900
Armazenagem - saída	3.997	4.396	4.836
Custo fixo - APEX	9.600	9.600	9.600
Contador	3.000	3.000	3.000
Desp. Administrativas + FDA	660	660	660
Frete internacional	20.246	22.271	24.498
Despacho aduaneiro	1.856	2.042	2.246
Frete aduana /apex	2.025	2.227	2.450
Taxa de protecionismo	3.712	4.083	4.491
Impostos	28.973	31.870	35.057
Frete interno - CD - Cliente	58.310	64.141	70.555
Despesas Operacionais Total - USD	160.258	174.958	191.128
Treinamentos	12.600	2.700	2.700
Viagens	10.000	6.000	6.000
Locomoção	5.000	2.500	2.500
Abertura da New Co.	7.000		
Assessoria Jurídica	4.000	4000	4000
desenvolvimentos de TI	12.000	12000	
Outras despesas	2.000	2400	2400
Total de Investimentos	52.600	29.600	17.600
Margem de contribuição	195.309	244.426	285.155
Margem %	17,86%	20,32%	21,56%

Tabela 7- Projeção de custos

A tabela acima considera abastecimentos bimestrais e compras quinzenais dos clientes. E como resultado de inúmeras simulações anteriores, conclui-se que a melhor forma de cobrança para os produtos cosméticos é em volume (de acordo com a tabela APEX).

A margem praticada pela indústria normalmente varia entre 40 e 60% e ao implantar o CD essa margem cairia para aproximadamente 20%, se recuperando gradativamente com o ganho de volume.

3.10 Fluxo proposto

O resultado pretendido do referido estudo é oferecer alto nível de serviço e agregar valor aos produtos que já possuem boa aceitação no mercado norte americano, trazendo nossos clientes ao foco principal que é o varejo e o incremento de vendas.

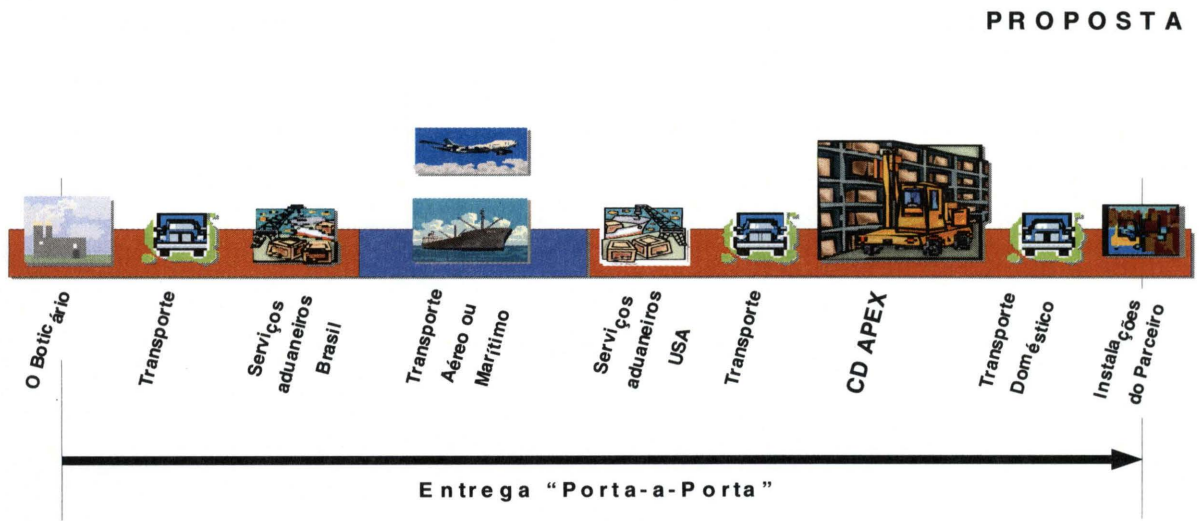


Figura4 – Fluxo proposto

4. CONCLUSÃO

Ao longo desse estudo, foi necessário buscar informações para formação de massa crítica, capaz de julgar a viabilidade ou não do referido projeto. Passando desde pesquisas teóricas, práticas de mercado até projeções futuras acerca do assunto.

Oferecer agilidade e focar os clientes no que realmente lhes diz respeito, que são as vendas e conhecimento do varejo, foram os quesitos estimuladores e causa da preocupação desse projeto.

Uma das bases práticas “consultadas” foi a Indústria exportadora de cosméticos O Boticário, hoje presente em 24 países, porém a cada dia procurando o aprimoramento dos seus processos e a satisfação do consumidor final. Vale comentar que os valores aqui utilizados são meramente ilustrativos.

Partindo para resolução de uma série de problemas como; longos tempos de trânsito, containers com espaços ociosos, inúmeros embarques aéreos para suprir urgências e pior, perdas de vendas por falta de estoque, encontramos como uma das soluções cabíveis a implantação de um Centro de Distribuição em Miami.

Sendo que um dos requisitos principais para viabilidade desse projeto é procurar manter os preços de venda no varejo competitivos, cabe mencionar que a operação atual tem um custo logístico aproximado de US\$1,09 por peça embarcada, considerado na formação de preço de venda.

Com os novos parâmetros de entrega, esse custo tende a cair para USD 0,65 por peça no segundo ano de operação, sendo que as despesas logísticas somadas ao investimento inicial, ficariam em torno de USD 0,87 por peça no primeiro ano de operação; ou seja, ainda assim 20,18% abaixo do custo atual. Essa economia é evidenciada pelo ganho em volume nos embarques marítimos e a eliminação de embarques aéreos.

Como “inicialmente” não fica considerada o incremento de preço aos clientes distribuidores, a margem de contribuição indústria cairia para 17,86% contra 40% atuais. Porém, a recuperação desse percentual é gradativa ao longo dos anos e de acordo com o aumento de receita.

Do ponto de vista operacional os ganhos seriam em inúmeras etapas, mas considerando a capacidade do armazém APEX e particularidades do processo logístico de cosméticos, contata-se que a utilização desse benefício é sustentável para o horizonte de apenas 03 anos. Essa debilidade dá-se pela falta de sistemas de informação avançado do referido armazém e a impossibilidade de expansão física.

Existe a necessidade de adequação da operação da indústria exportadora aos padrões oferecidos por esse armazém, assim como redesenho de processos e alteração nos perfis de compra, por parte dos clientes distribuidores

Em resumo, os ganhos em custos operacionais, principalmente, à partir do segundo ano de operação são consideráveis, porém prosseguir com o projeto e fazer sua manutenção, consiste em constante e minuciosa avaliação da capacidade operacional do parceiro logístico (armazém). Sendo assim, avalia-se o projeto como exequível.

5 ANEXOS

Anexo A - Proforma

PROFORMA		Importer: Brazilian Fashion Inc EIN#04-3515494 137 Concord Street Framingham - Massachusetts - EUA			
Exporter: CÁLAMO DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS DE BELEZA S/A Rua Mário Dybas, 801, sala Cálamo - CIC Cep: 81450-582 - Curitiba - PR		Notify: Brazilian Fashion Inc			
Suppliers: Botica Comercial Farmacéutica S/A		Payment term: Advanced	Marks: O Boticário		
Proforma 656/08 - August 18th., 2008.		Way of transport: By Air	Meter Cubic: 1,94953 M³		
		Loading port: S. José dos Pinhais/Brazil	Qty boxes: 16 Boxes		
		Destination port: BOSTON / EUA	Gross Weight: 375,9 KGs		
		Transportation: Panapina	Net Weight: 314,2 KGs		
Code	Description	HS-CODE	Qty	unit value USD	Total
2580	QUASAR AFTERSHAVE GEL 3.9 OZ	33071000	28	4,54	127,12
9234	N/SPA PURIF GEL FOR LEGS AND FEET 6.8 fl	33072090	48	3,63	174,24
9235	N/SPA PURIF BODY MASSAGE GEL 6.8 fl oz	33049990	24	4,23	101,52
9250	N/SPA REST MOIST FLAN RASPBERRY 8.82 oz	33049990	36	4,99	179,64
9666	B/ACTIVE MOIST LOTION COCO/CUP 13.5FL OZ	33072090	27	4,60	124,20
9675	LILY ESSENCE EAU DE PARFUM 2,5 fl oz	33030020	16	17,50	280,00
10426	B/ACTIVE M F LOTION R/L ROOT 13.5 fl oz	33072090	27	3,93	106,11
60384	FLORATTA IN BLUE EDT 3.4 FL OZ	33030020	60	7,56	453,60
60426	QUASAR EDT 4.2 FL OZ	33030020	70	9,07	634,90
60448	MYRIAD EDT 3.4 FL OZ	33030020	50	10,58	529,00
60450	PORTINARI EDT 3.4 FL OZ	33030020	54	10,58	571,32
60493	HOMME.COM EDT 3.4 FL OZ	33030020	36	10,58	380,88
60601	FLORATTA IN GOLD EDT 3.4 FL OZ	33030020	30	7,56	226,80
60774	ARBO EDT 3.4 FL OZ	33030020	40	12,10	484,00
61143	FLORATTA/ROSE EDT 3.4 FL OZ	33030020	30	7,56	226,80
61149	QUASAR FIRE WOMAN EAU TOILETTE 2.5 fbz	33030020	35	12,10	423,50
61200	GLAMOUR EAU TOILETTE 2,5 fl oz	33030020	54	13,61	734,94
61205	INNAMORATA EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	35	4,84	169,40
61206	THATY EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	70	4,84	338,80
61219	ACCORDES EDT 2.82 FL OZ VS2	33030020	42	12,10	508,20
61220	ACQUA FRESCA EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	70	4,84	338,80
61263	A/DI ALLEGRIA CITRICO EAU TOIL 8.4 fl oz	33030020	28	6,70	187,60
61294	ROYALTY EDT 3.4 fl oz	33030020	24	9,07	217,68
61261	A/DI ALLEGRIA FOUGERE EAU TOIL 8.4 fl oz	33030020	28	6,70	187,60
			962		7.706,65
TOTAL FCA SÃO JOSÉ DOS PINHAIS - USD					\$7.706,65
INFORMAÇÕES IMPORTANTES / IMPORTANT INFORMATION / INFORMACIONES IMPORTANTES					

Anexo B – Fatura Comercial

INVOICE / FATURA COMERCIAL

Importer:	Brazilian Fashion Inc EIN# 04-3515494 137 Concord Street Frammingham - Massachusetts - EUA		
Notify:	Brazilian Fashion Inc		
Payment term:	Advanced	Marks:	Brazil O Boticário
Way of transport:	By Air	Meter Cubic:	1,94953 M³
Loading port:	S. José dos Pinhais/Brazil	Qty boxes:	16 Boxes
Destination port:	Boston / EUA	Gross Weight:	375,90 Kgs
Transportation:	UTI	Net Weight:	314,20 Kgs

Exporter:	CÁLAMO DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS DE BELEZA S/A Rua Mário Dybas, 801- Sala Cálamo - CIC Cep: 81450-582 – Curitiba - PR - Brasil
Suppliers:	Botica Comercial Farmacêutica S/A
INVOICE	656/08 - August 18th., 2008.

Code	Description	HS-CODE	Qty	unit value USD	Total
2580	QUASAR AFTERSHAVE GEL 3.9 OZ	33071000	28	4,54	127,12
9234	N/SPA PURIF GEL FOR LEGS AND FEET 6.8 fl	33072090	48	3,63	174,24
9235	N/SPA PURIF BODY MASSAGE GEL 6.8 fl oz	33049990	24	4,23	101,52
9250	N/SPA REST MOIST FLAN RASPBERRY 8.82 oz	33049990	36	4,99	179,64
9666	B/ACTIVE MOIST LOTION COCO/CUP 13.5FL OZ	33072090	27	4,60	124,20
9675	LILY ESSENCE EAU DE PARFUM 2,5 fl oz	33030020	16	17,50	280,00
10426	B/ACTIVE M F LOTION R/L ROOT 13.5 fl oz	33072090	27	3,93	106,11
60384	FLORATTA IN BLUE EDT 3.4 FL OZ	33030020	60	7,56	453,60
60426	QUASAR EDT 4.2 FL OZ	33030020	70	9,07	634,90
60448	MYRIAD EDT 3.4 FL OZ	33030020	50	10,58	529,00
60450	PORTINARI EDT 3.4 FL OZ	33030020	54	10,58	571,32
60493	HOMME.COM EDT 3.4 FL OZ	33030020	36	10,58	380,88
60601	FLORATTA IN GOLD EDT 3.4 FL OZ	33030020	30	7,56	226,80
60774	ARBO EDT 3.4 FL OZ	33030020	40	12,10	484,00
61143	FLORATTA/ROSE EDT 3.4 FL OZ	33030020	30	7,56	226,80
61149	QUASAR FIRE WOMAN EAU TOILETTE 2.5 floz	33030020	35	12,10	423,50
61200	GLAMOUR EAU TOILETTE 2,5 fl oz	33030020	54	13,61	734,94
61205	INNAMORATA EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	35	4,84	169,40
61206	THATY EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	70	4,84	338,80
61219	ACCORDES EDT 2.82 FL OZ VS2	33030020	42	12,10	508,20
61220	AQUA FRESCA EDT 3.7 FL OZ VS3	33030020	70	4,84	338,80
61263	A/DI ALLEGRIA CITRICO EAU TOIL 8.4 fl oz	33030020	28	6,70	187,60
61294	ROYALTY EDT 3.4 fl oz	33030020	24	9,07	217,68
61261	A/DI ALLEGRIA FOUGERE EAU TOIL 8.4 fl oz	33030020	28	6,70	187,60
			962		7.706,65

FCA SÃO JOSÉ DOS PINHAIS - USD				\$7.706,65
---------------------------------------	--	--	--	-------------------

Anexo C – Packing List

Exportador/Exporter:
Cálamo Distribuidora de Produtos de Beleza S/A
 Rua Márcio Dybas, 801, sala Cálamo- CIC
 CEP 81450-582 - Curitiba - PR

Fatura - data/Invoice - date:
 656/08C - August 18th., 2008.

Importador/Importer:
 Brazilian Fashion Inc
 EIN#04-3515494 - 137 Concord Street
 Framingham - Massachusetts - E.U.A

Referencia/Reference:
Pedido 656-08C
Modalidade : Aéreo
Fabricante/Manufacturer:
 Botica Comercial Farmacêutica S/A

Marcas e nos. das caixas:
Marks and nos. boxes:
 BRASIL
 BOTICARIO
 CAIXAS :04

Peso Bruto/Gross Weight: 124,50 Kgs
Peso Líquido/Net Weight: 104,50 Kgs
Metragem Cúbica/cubic meter: 0,64844 M³

DCR	Caixa	Dimensões	Código	Lote	Qtd	Descrição	Peso Bruto	Redido	LEN
DCR 001	1	0,58*0,43*0,65	09685	I151	6	ZAAD EAU DE PARFUM 95ML"	28,5	656-08C	FB001
			60289	I059	25	INSENSATEZ EAU TOIL 100ml		656-08C	FB001
			61120	H235	23	OPS! FASHION EAU TOIL 100ML		656-08C	FB001
			61120	I049	2	OPS! FASHION EAU TOIL 100ML		656-08C	FB001
			61202	H316	20	C/DIEM (HEAU TOILETTE 100ML)		656-08C	FB001
DCR 002	2	0,58*0,43*0,65	61133	H256	35	QASAR FIRE MASCULINO EDT"	30,7	656-08C	FB002
			61239	I184	30	EGEO MAN EAU TOILETTE 100ML		656-08C	FB002
DCR 003	3	0,58*0,43*0,65	60914	I149	24	MA CHERIE EAU TOIL 100ml N	32,6	656-08C	FB003
			61095	I057	25	ARBO FEM EAU TOIL 100ML		656-08C	FB003
			61203	H 275	35	DIMITRI EAU TOILETTE 100ML VS2"		656-08C	FB003
			61270	I157	6	A/BRASILIS DES COLONIA 100ML VS2		656-08C	FB003
DCR 004	4	0,58*0,43*0,65	12250	I182	45	UOMINI DESODRANTE 95ML VSL	32,7	656-08C	FB004
			60314	I126	70	UOMINI EAU TOIL 100ml		656-08C	FB004
346							124,5		

PESO BRUTO/GROSS WEIGHT: 124,50 Kgs
PESO LÍQUIDO/NET WEIGHT: 104,50 Kgs
METRAGEM CÚBICA/CUBIC METER: 0,64844 M³
CAIXA/BOX: 04 Cbs.

Anexo D – Conhecimento de Embarque

20478131758		Shipper's Name and Address CALAMO DISTR. DE PRODS. BELEZA S/A R MARIO DYBAS, 801 - SL CALAMO CIC CURITIBA - PR CGC: 06.147.451/0001-32		Shipper's Account Number		Not Negotiable Air Waybill Issued by		UTI DO BRASIL LTDA. AVENIDA SANTA CATARINA, 325 CEP 04635-001 - SAO PAULO - SP BRASIL TEL. NO.: 1150351000					
Consignee's Name and Address BRAZILIAN FASHION INC. EINH04-3515494 - 137 CONCORD STREET FRAMINGHAM - MASSACHUSETTS - EUA		Consignee's Account Number		It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted) for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER, UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. SHIPPER MAY INCREASE EACH LIMITATION OF LIABILITY BY DECLARING A HIGH VALUE FOR CARGO AND PAYING A SUPPLEMENTAL CHARGE IF REQUIRED.									
Issuing Carrier's Agent Name and City UTI DO BRASIL LTDA. CGC: 02.735.565/0006-57		-2047		Accounting Information FILE# 3528AE08700406 FLT # FX092 SHP REF 023 2929 0052 USD1.00=BRL1.685		DATE 25 AUG 08		BILL CADI01					
Agent's IATA Code 57-1-8232/0086		Account No.											
Airport of Departure (Addr. of first Carrier) and requested Routing VIRACOPOS, SP				Reference Number		Optional Shipping Information							
To	By First Carrier	Routing and Destination	To	By	To	By	Currency	CHG Code	WT	VAL	OTHER	Declared Value for Carriage	Declared Value for Customs
BUS	UTI DO BRASIL LTDA						USD		X		X	NVD	NVD
Airport of Destination LOGAN INTL BOSTON		Requested Flight/Date FX092/25		Amount of Insurance NIHIL		INSURANCE - If Carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount, to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance".							
Handling Information 15 PACKAGES DANGEROUS GOODS AS PER ATTACHED SHIPPER DECLARATION UN:1266 PACKING GROUP: III PACKING INST. 310 CLASS: 3										SCI			
No. of pieces RCP	Gross Weight	Rate Class Commodity Item No.	Chargeable weight	Rate Charge	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. dimensions or volume)							
21	516.40	K	516.50	1.78	919.37	BEAUTY PRODUCTS SHIPMENT WITH: BODY LOTION EAU TOILET EAU DE PARFUM PROMOTION MATERIAL MARKETING DISPLAY BRAND: O BOTICARIO							
1@	(0.24x0.33x0.45)	cms											
15@	(0.58x0.43x0.65)	cms											
2@	(0.20x0.33x0.45)	cms											
3@	(0.24x0.33x0.45)	cms											
IND	656-08	656-08A	656-08C;										
21	516.40				919.37	FREIGHT PREPAID							
Prepaid		Weight Charge		Collect		Other Charges							
919.37						MYC - FUEL SURC(C) 309.90 COLETA (A) 100.00							
		Valuation Charge				ARMAZENAGEM (A) 30.98 CHA (A) 59.19							
		Tax				RAC - DANGEROUS(C) 40.00 MZC - MISCELLAN(C) 30.00							
Total Other Charges Due Agent						Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.							
190.17						UTI DO BRASIL LTDA. As Authorized Agent							
Total Other Charges Due Carrier						For Shipper CALAMO DISTR. DE PRODS. BELEZA S/A							
379.90						Signature of Shipper or his Agent							
Total Prepaid		Total Collect											
1489.44													
Currency Conversion Rates		CC Charges in Desc. Currency											
2509.71													
For Carrier's Use Only At Destination		Charges At Destination		Total Collected Charges									

ORIGINAL 3 (FOR SHIPPER)

Felipe C. Colussi
FELIPE COLUSSI CAR
 Signature of Issuing Carrier or its Agent

20478131758

6. REFERÊNCIAS

CAIZETA, N.; NETZ, C.; GALLUPO R. **Passaporte para o Mundo**
Apex – Brasil - Brasília – Totum editora

CHOPRA, S. ; MEINDL, P. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**
Estratégia, Planejamento e Operação
PEARSON – Prentice Hall

BALLOW, R.H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**
Planejamento, organização e logística empresarial.
Bookman - 4º edição

RODRIGUES, P.R. A. **Gestão Estratégica de Armazenagem**
Aduaneiras – São Paulo

KEEDI, S.; MENDONÇA, P.C.C.
Transportes e Seguros no Comércio Exterior
Aduaneiras – São Paulo – 2003 - 3 edição

MARTINS, L. G. **Exportar – Rotinas e Procedimentos**
Aduaneiras – São Paulo – 2005 - 8 edição

VIEIRA, G. B. B. **Transporte Internacional de Cargas**
Aduaneiras – São Paulo – 2006 - 2 edição

Site:

www.aprendendoaexportar.gov.br - 07/11/08

www.apexbrasil.gov.br - 07/11/08