



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUARIAIS E
CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

VIRGÍNIA NASCIMENTO QUEIROZ

A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA INTERNACIONAL PARA A MANUTENÇÃO
DAS ATIVIDADES DE COMÉRCIO INTERNACIONAL DURANTE A PANDEMIA
DE COVID 19: UM ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA TÊXTIL ALFA

FORTALEZA

2021

VIRGÍNIA NASCIMENTO QUEIROZ

A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA INTERNACIONAL PARA A MANUTENÇÃO DAS
ATIVIDADES DE COMÉRCIO INTERNACIONAL DURANTE A PANDEMIA DE COVID
19: UM ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA TÊXTIL ALFA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para à obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Prof^ª. Dra. Márcia Zabdiele Moreira.

FORTALEZA

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- Q48i Queiroz, Virgínia Nascimento.
A Importância da Logística Internacional para a Manutenção das Atividades de Comércio Internacional durante a Pandemia de Covid 19 : Um Estudo de Caso da Indústria Têxtil Alfa / Virgínia Nascimento Queiroz. – 2021.
56 f. : il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2021. Orientação: Prof. Dr. Márcia Zabdielle Moreira.

1. Comércio Internacional. 2. Logística Internacional. 3. Pandemia de Covid-19. I. Título.

CDD 658

VIRGÍNIA NASCIMENTO QUEIROZ

A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA INTERNACIONAL PARA A MANUTENÇÃO DAS
ATIVIDADES DE COMÉRCIO INTERNACIONAL DURANTE A PANDEMIA DE COVID
19: UM ESTUDO DE CASO DA INDÚSTRIA TÊXTIL ALFA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Economia, Administração,
Atuária e Contabilidade da Universidade
Federal do Ceará, como requisito parcial para à
obtenção do grau de bacharel em
Administração.

Aprovada em: ___/___/_____.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Márcia Zabdiele Moreira (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^o Dr. ^o Bruno Chaves Correia Lima
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.^a Dr.^a Kílvia Souza Ferreira
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

A Deus pelo dom da vida, por tudo e por todos, principalmente, pela sua Presença amorosa durante todo o caminho.

Aos meus pais, Acácio e Rosélia, e ao meu irmão, Victor, por mostrarem em casa todo o amor de uma família e por me ajudarem incansavelmente. Por terem ainda ensinado a importância dos sonhos e dos estudos.

Ao meu marido, Pedro Manuel, por tanto carinho e cumplicidade. Por caminhar ao meu lado e me fazer muito feliz.

A Prof^a. Dra. Márcia Zabdiele Moreira pela orientação, pela paciência, pela grandeza em partilhar o seu conhecimento e por toda a solidariedade em seu falar.

Aos amigos da vida, pela torcida positiva, pelos momentos e pelos risos partilhados. Por trazerem ocasiões de leveza durante a jornada.

A toda a Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade: seus professores e seus funcionários, por ser um ambiente de conhecimento e de harmonia que, inquestionavelmente, nunca será esquecido pelos seus alunos.

RESUMO

O mundo econômico é caracterizado por suas intensas relações de trocas de bens e serviços que evidenciam a interdependência das nações. Neste sentido, o comércio internacional funciona como ferramenta estratégica das organizações na busca da sobrevivência organizacional e, mais do que isso, como importante elemento de crescimento das nações pelo equilíbrio de suas balanças cambiais e pelo enriquecimento de suas instituições mercantis. Neste sentido, a logística internacional funciona como importante área da gestão que é responsável por buscar estratégias de suprimentos que tornem possíveis e, mais do que isso, competitivas, as operações de importação e de exportação, o que, conseqüentemente, traz aumento de lucro das operações mercantis internacionais. Somado a isso é essencial considerar os eventos histórico que marcam a vida das organizações, neste caso a pandemia da COVID-19 que tem influenciado diferentes aspectos, incluindo os econômicos, neste caso, com ênfase nas trocas comerciais globais. Deste modo, esta pesquisa busca investigar, por meio de estudo de caso em indústria têxtil, a importância da logística internacional para a manutenção das atividades de comércio internacional neste contexto de Pandemia. Para isto foi desenvolvido referencial teórico que fundamenta a logística internacional e seus modais e *incoterms*; o comércio internacional, os principais eventos da pandemia da COVID-19 e um breve levantamento histórico do setor têxtil. Esta pesquisa tem caráter qualitativo, descritivo e considera a experiência profissional do pesquisador. A coleta de dados se deu através de entrevistas com os profissionais de comércio internacional da empresa estudada, em que foi possível concluir uma relação de simbiose entre os conceitos e relevantes aspectos relacionados aos acontecimentos atuais que influenciam na gestão das operações de comercialização internacional. Demonstrando a necessidade de utilizar manobras logísticas que proporcionem vantagem competitiva e sustentabilidade das relações comerciais internacionais, ainda mais no contexto atual de restrições ligadas à pandemia de Covid-19.

Palavras-chave: Logística Internacional. Comércio Internacional. Pandemia de COVID-19.

ABSTRACT

The economic world is characterized by its intense relations of exchanges of goods and services that show the interdependence of nations. In this sense, international trade functions as a strategic tool for organizations in the search for organizational survival and, more than that, as an important element for the growth of nations through the balance of their foreign exchange balances and the enrichment of their mercantile institutions. In this sense, international logistics functions as an important management area that is responsible for seeking supply strategies that make import and export operations possible and, more than that, competitive, which consequently brings an increase in the profits of the companies. international market operations. In addition, it is essential to consider the historical events that mark the lives of organizations, in this case the COVID-19 pandemic that has influenced different aspects, including economic ones, in this case, with an emphasis on global trade. Thus, this research seeks to investigate, through a case study in the textile industry, the importance of international logistics for the maintenance of international trade activities in this context of Pandemic. For this purpose, a theoretical framework was developed that underlies international logistics and its modes and incoterms; international trade, the main events of the COVID-19 pandemic and a brief historical survey of the textile sector. This research has a qualitative, descriptive character and considers the researcher's professional experience. Data collection took place through interviews with the international trade professionals of the studied company, in which it was possible to conclude a symbiosis relationship between the concepts and relevant aspects related to current events that influence the management of international marketing operations. Demonstrating the need to use logistical maneuvers that provide competitive advantage and sustainability of international commercial relations, especially in the current context of restrictions linked to the Covid-19 pandemic.

Keywords: International Logistics. International Trade. COVID-19 Pandemic.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Fluxo Logístico Internacional	15
Figura 2	Mapa de Rodovias Federal	18
Figura 3	Volume semestral transportado no modal marítimo de longo curso	19
Figura 4	Percentual de Utilização dos modais nos transportes doméstico e internacional 2018	20
Figura 5	Incoterms 2020	22

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIT	Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção
CNI	Confederação Nacional das Indústrias
FECOMÉRCIO SP	Federação do Comércio do Estado de São Paulo
ICC	International Chamber Of Commerce
INSS	Instituto Nacional de Seguro Social
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMS	Organização Mundial de Saúde
TEX BRASIL	Programa de Internacionalização da Indústria Têxtil e de Moda Brasileira

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	LOGÍSTICA INTERNACIONAL E O COMÉRCIO INTERNACIONAL .	13
2.1	Diferenças entre comércio internacional e o comércio exterior	16
2.2	Modais de transporte	17
2.3	Incoterms	20
3	PANORAMA DA PANDEMIA DO CORONAVÍRUS NO BRASIL E NO MUNDO	23
4	SETOR TÊXTIL	27
4.1	Breve contextualização histórica da indústria têxtil alfa	30
5	MÉTODO DE PESQUISA	32
5.1	Local de Análise	33
5.2	Objeto de Pesquisa	33
5.3	Coleta dos Dados	34
5.4	Análise dos Dados	35
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	36
6.1	A relação entre a Logística Internacional e as atividades de Comércio Internacional	36
6.2	Os principais Objetivos, Atividades e Desafios da Logística Internacional na empresa estudada e como ela pode promover a Vantagem Competitiva no mercado internacional	38
6.3	A Logística Internacional e o contexto da Pandemia da Covid-19	41
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
	REFERÊNCIAS	48
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	53

1 INTRODUÇÃO

Apesar de a história da humanidade já ter sido marcada por outros episódios de pandemias; doença ou infecção que se espalha rapidamente e tem potencial de atingir indivíduos em escala global; o mundo tem vivenciado um momento único desde 2019, data em que a pandemia de Covid-19 se tornou problema mundial e importante evento de influência múltipla na vida das nações. Com o avanço da globalização e a interpenetração de nações pelas relações de trocas constantes e pelo fluxo rápido de pessoas e mercadorias, o Coronavírus trouxe uma preocupação mundial, bem como a necessidade de rápida resposta de toda a humanidade diante deste novo cenário (WAIZBORT, 2020).

Segundo a Carta de Conjuntura do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPEA, 2020), um dos segmentos de gestão das organizações que mais recebe impactos das mudanças advindas do contexto de pandemia vivenciado nos anos de 2019 e 2020, é justamente o das atividades de Logística Internacional e de Comércio Internacional que são responsáveis pelas cadeias de distribuição de suprimentos em escala mundial. O mundo caracterizado pela necessidade de relações comerciais internacionais se vê surpreendido por um contexto de escassez de recursos, de restrições nos fluxos logísticos mundiais e de descontinuidade das atividades produtivas nos setores econômicos.

Diante deste contexto de crise ocasionada pela pandemia, o comércio internacional, importante aspecto de desenvolvimento econômico mundial, sofre consequências diretas. Estima-se que, num contexto otimista, o ano de 2020 pode representar uma retração de 13% do comércio internacional, além de trazer consequências para a gestão mercantil das nações em contexto global (ALEGRETTI, 2020). Neste contexto, as atividades da logística internacional funcionam como importante fator estratégico de desenvolvimento nacional, pois impactam diretamente todos os elos das cadeias econômico-produtivas (IPEA, 2020).

Neste sentido, a logística internacional funciona como um ramo de escolhas estratégicas das organizações para a gestão dos fluxos de mercadorias em escala global diretamente ligada ao comércio internacional. Deste modo, através da colaboração de diversos operadores logísticos, as empresas buscam os serviços e as rotas mais eficientes para tornar possível os processos de importação e de exportação e, para aumentar a capacidade competitiva das instituições frente aos seus concorrentes (NEUBAUER FILHO, 2013).

A logística internacional pode ser exercida pelas empresas através dos modais: aeroviário, rodoviário, marítimo, hidroviário, ferroviário e dutoviário. Em que pese, cada uma

dessas modalidades tem características distintas em relação a custos, agilidade de operações, infraestrutura, dentre outros. O que consolida as escolhas e os planos de ação para a realização das importações e das exportações como o maior desafio da logística internacional frente as constantes oscilações das operações mundiais e a necessidade crescente de tornar os custos de comercialização cada vez mais eficientes, de forma que, conseqüentemente, aumentem a margem de lucro das organizações e possibilitem a sustentabilidade dos negócios (SOUZA; SOUZA, 2013).

Segundo Neubauer Filho (2013), a gestão da logística internacional está intrinsecamente relacionada com a gestão da cadeia internacional de produtos, *supply chain*. É necessário, portanto, que decisões sejam tomadas constantemente nos três níveis gerenciais de maneira ágil e atualizada como forma de garantir processos planejados e adequados às características e às necessidades das operações de caráter internacional. Havendo uma sintonia integrada entre os *stakeholders* das operações logísticas, trazendo como consequência: aumento da vantagem competitiva nos mercados de atuação.

Segundo a Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FECOMÉRCIO SP, 2020), a pandemia da Covid-19 trouxe desafios de adaptação para a logística do comércio internacional na América Latina, no entanto, por tratar-se de um evento global, afeta todas as nações. Neste sentido, pela paralisação de atividades comerciais em razão do isolamento e pela prioridade em escala mundial dos produtos relacionados à saúde; as empresas precisam buscar saídas estratégicas para manterem suas relações sem serem tão fortemente impactadas pelos aumentos de custos logísticos. Observa-se, portanto, uma equação de duas variáveis um tanto significativas, neste momento, para o entendimento das relações internacionais de comércio: a Pandemia do Coronavírus que afeta diretamente a continuidade das ações na Logística Internacional, que é uma importante ferramenta de sustentabilidade de negócios.

Neste contexto, definiu-se que a questão balizadora da pesquisa é: Qual a importância da logística internacional para a manutenção das operações de comércio internacional durante a pandemia da Covid-19?

Deste modo, o objetivo geral para esta pesquisa é investigar qual a importância que a logística internacional tem na manutenção das atividades de comércio internacional durante a Pandemia da Covid-19. Neste sentido, com a finalidade de responder ao objetivo geral acima, determinaram-se os seguintes objetivos específicos: a) Entender quais os impactos causados pela pandemia de Covid-19 nas atividades de comércio internacional na Indústria Têxtil Alfa; b) Verificar como a Logística Internacional teve suas atividades influenciadas pela pandemia

de Covid-19 na Indústria Têxtil Alfa; c) Entender como a Logística Internacional pode proporcionar vantagem competitiva às atividades de Comércio Internacional da Indústria Têxtil Alfa durante a pandemia de Covid-19.

Como justificativa deste estudo temos que no ano de 2020, o comércio internacional brasileiro apresentou queda de desempenho acentuada em razão da Pandemia e dos impactos que esta trouxe para a logística internacional, de acordo com estimativas do Ministério da Economia, neste período, as importações devem tido uma queda de 12,5%; quando consideradas as exportações, estima-se uma retração de 6,5% em relação ao ano anterior. Esses números apresentam grande relevância, pois dizem sobre a saúde do mercado consumidor brasileiro, bem como sobre o equilíbrio da balança cambial (CARAM, 2020).

Em âmbito acadêmico, esta pesquisa justifica-se pela busca em preencher uma lacuna que relacione as três variáveis em estudo: o comércio internacional, a logística internacional e a pandemia de COVID-19, pois ainda que haja produções que tratem sobre as duas primeiras variáveis, não foram identificados estudos que façam relacionamentos com o contexto histórico atual, principalmente pelo fato de que a pandemia do coronavírus é um acontecimento recente e ainda em curso.

Ademais, este trabalho busca complementar a discussão pelo entendimento do uso da Logística Internacional nas atividades de comércio internacional, bem como entender quais as possíveis estratégias para tornar a gestão desses fluxos de bens e serviços em escala internacional mais eficiente em contextos de crise, entendimentos esses que podem auxiliar na tomada de decisão cotidiana dentro das empresas.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), quanto à abordagem de pesquisa, o trabalho em questão desenvolvido tem como âmago de construção a pesquisa qualitativa, pois procura entender conceitualmente os temas abordados, centrando-se, no entanto, no estudo objetivo do sujeito determinado para entender melhor sua realidade, fazendo, por conseguinte, um paralelo com o conhecimento científico equivalente construído. Quanto a natureza, esta pesquisa é aplicada, pois busca, a partir do contexto de estudo, descrever estratégias de gestão que poderão ser utilizadas em contextos cotidianos semelhantes. Tem o objetivo exploratório, pois vale-se de conhecimento bibliográfico, bem como de estudo de caso para compreender melhor a relação e a gestão das variáveis em desenvolvimento.

Quanto aos procedimentos técnicos adotados na pesquisa, o trabalho é fundamentado em pesquisa bibliográfica quando se refere à construção de um referencial embasado no estudo de artigos científicos e publicações da área estudada para apreender informações sobre contexto

atual. Sendo ainda uma pesquisa baseada em estudo de caso, pois procura apreender de forma objetiva a realidade de aplicação dos conhecimentos equivalentes às variáveis estudadas, buscando através da sinergia entre as práticas cotidianas observadas e a teoria, melhores contextos de gestão (MARCONI; LAKATOS, 2005).

Exposto isto, as seções seguintes, 2, 3 e 4, constituem o referencial teórico desta pesquisa, em que pese, irão abordar questões relacionadas com a teoria sobre a logística internacional e o comércio internacional em seus modais e *incoterms*; seguindo por uma contextualização histórica dos fatos relacionados com a pandemia da Covid-19 no Brasil e no mundo; por fim, a última seção versará sobre o setor têxtil, além de apresentar sinteticamente o contexto da empresa estudada. Na seção 5 foi feita a abordagem dos métodos de pesquisa utilizados neste tempo, com o detalhamento na natureza de pesquisa, dos atores entrevistados e da forma de coleta de dados. Na seção 6 serão apresentadas as análises dos resultados apreendidos a partir do contexto empírico estudado e, a última seção ater-se-á aos resultados e conclusões finais deste projeto.

2 LOGÍSTICA INTERNACIONAL E O COMÉRCIO INTERNACIONAL

De acordo com Bittar (2019), antes mesmo de dissertar sobre a logística internacional, é preciso entender que a história do homem desde a Antiguidade foi marcada pelas relações de comércio internacional, neste sentido, o povo fenício foi considerado o mais significativo neste âmbito. Deste modo, a logística internacional sempre existiu como a gestão dessas trocas comerciais de bens e serviços.

Segundo Souza e Siedenberg (2008), o comércio internacional surgiu a partir do pensamento de que as nações nunca seriam plenamente independentes produtivamente, haveria os produtos abundantes e aqueles escassos por diversos fatores (barreiras geográficas, tecnológicas). Por isso, os países produziram internamente para o consumo, mas ao se aperfeiçoarem criariam um excedente que poderia ser trocado por moeda internacional em relações com outros países que não tivessem expertise produtiva daquele excedente. Esta moeda poderia, conseqüentemente, ser usada para adquirir produtos importados escassos nacionalmente, e isso criaria uma soma não-nula que sintetiza a Teoria Clássica do Comércio Internacional.

Deste modo, o comércio internacional intensificou-se com o momento histórico chamado mercantilismo (momento de busca por novos mercados), em que as nações aperfeiçoavam as suas ferramentas de transporte e de extração de insumos com o intuito de adquirirem elementos importados que pudessem ser comercializados com altos preços. A lógica básica era a de identificar produtos que fossem desejados, porém faltosos; para procurá-los em territórios com abundância e pouca valorização, o que proporcionaria a criação da mais-valia na comercialização (MANFRÉ, 2009).

Neste sentido, é interessante citar as teorias do comércio. Quais sejam, teorias clássicas do comércio centradas em vantagens absolutas de Smith e em vantagens comparativas de Ricardo; que propugnavam a ideia de que as nações teriam vantagens absolutas ou comparativas em relação à produção de determinados elementos. E as teorias neoclássicas que diferem das anteriores por atribuírem a vantagem a fatores que extrapolam a ideia de vantagem tecnológica e de produtividade do trabalho, assumindo uma abundância de fatores para a diferenciação (SARQUIS, 2011).

Seguindo o fluxo histórico, a logística internacional e o comércio internacional se desenvolveram significativamente através da área militar, que fez da gestão eficiente da logística, uma arma de diferenciação nos combates em que era necessário transportar insumos

e pessoas em diferentes regiões. Com as duas grandes guerras mundiais, esta gestão foi intensificada ainda mais, levando em consideração que os conflitos passaram a ser travados em continentes diferentes, o que trazia desafios mais complexos para a cadeia de suprimentos (BITTAR, 2019).

De acordo com Manfré (2009), após o contexto de guerras, as nações, ansiosas pela retomada do desenvolvimento econômico, criaram o primeiro tratado internacional GATT (Acordo Geral de Tarifas e Comércio Internacional) com o intuito de padronizar e classificar 40 mil produtos para potencializar o processo de troca comercial internacional, acelerando o fenômeno conhecido como globalização. Neste sentido, é importante citar outras organizações com notável contribuição nesta área, quais sejam: WTO (Organização Mundial do Comércio); ICC (Câmara de Comércio Internacional), entre outras.

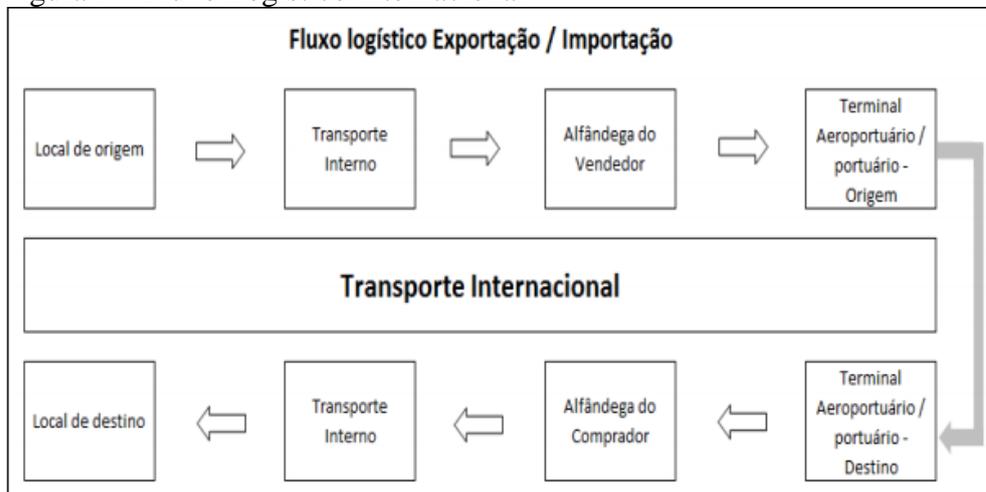
No período compreendido entre os anos 50 e 70, a globalização foi intensificada, em paralelo, os perfis de clientes ficavam mais exigentes e mais conscientes do ato de consumir. Diante disso, os princípios de uma boa gestão logística passaram a ser notados como fatores de destaque para as algumas empresas. Deste modo, a logística internacional representou fator essencial de apoio e de manutenção das operações de comércio globais, além de integrar área da administração responsável pela melhor gestão dos suprimentos (FURLAN et al., 2015).

De forma conceitual, pode-se entender a logística como um movimento de materiais e de pessoas de forma cíclica, ou seja, em todos os sentidos dos elos das relações. Quando pensada de forma mais robusta, por outro lado, considerando os aspectos ligados à gestão, a logística integrará o amplo conceito de cadeia de suprimentos. Ao pensar em logística internacional, pode-se ampliar o conceito para transpor as barreiras geográficas dos países, deste modo, ela se preocupa em atender as peculiaridades internacionais, em distâncias consideravelmente maiores e com exigências documentais e procedimentais distintas (BITTAR, 2019).

Diante disso, a logística internacional ainda pode ser entendida sinteticamente de algumas formas, sendo um processo sistemático de planejamento, direção e controle da movimentação e da armazenagem dos bens e dos serviços do produtor até o destinatário em outro país. Ou ainda, como um processo que sintetiza diferentes meios de transporte interno e externo junto às exigências burocráticas associadas aos países em comercialização para a consecução do objetivo de realizar a transação comercial entre agentes. De todo modo, a área é essencial para o êxito das atividades de comércio internacional nas organizações (RODRIGUEZ; LUZ; SCHMITT NETO, 2016). Conforme ilustrado abaixo, a figura 1 demonstra os passos básicos da atividade de logística internacional, evidenciando a necessidade

de integração com os agentes fiscalizadores nacionais para que os processos de importação e de exportação possam ser concretizados.

Figura 1 – Fluxo Logístico Internacional



Fonte: Souza, Souza (2013).

De acordo com Ludovico (2014, apud BITTAR, 2019), a logística internacional é formada por quatro elementos fundamentais: bens, dinheiro, informações e pessoas. Os bens são a razão de existir da logística que deverá centrar na movimentação planejada daqueles; o dinheiro é o interesse da gestão eficaz dos fluxos, bem como recurso necessário para a realização das movimentações; as informações são os dados que direcionam as atividades de maneira controlada, programada e; as pessoas são canais intelectuais pelos quais os processos são coordenados.

Seguindo o contexto histórico sobre a evolução da logística internacional, pode-se apreender que ainda que o contexto militar tenha trazido importantes conceitos para esta área de gestão, tratava-se de um âmbito meramente operacional. Quando as nações viram suas economias frágeis após o combate, em paralelo, quando as indústrias passavam a um potencial produtivo cada vez maior; o mundo organizacional passou a enxergar e a utilizar a logística internacional como um meio essencial para a gestão eficiente das operações comerciais além nações, o que tornou-se imprescindível para a vantagem competitiva das empresas (SILVA et al., 2016).

Deste modo, segundo Silva et al. (2016), o desenvolvimento do sistema logístico dos países passou a ter enfoque estratégico. Até o ano de 2016, o mundo observou o Japão como o país mais ativo no comércio internacional, o que é justificado pelos massivos investimentos na infraestrutura dos fluxos de escoamento de bens. Portanto, para pensar em desenvolvimento

econômico, é preciso pensar em capacidade estrutural para uma logística que propicie trocas comerciais vantajosas também em âmbito externo.

Complementarmente, é necessário entender os conceitos de importação e de exportação para compreender o objeto de atuação da logística. As importações podem ser sintetizadas como a entrada de bens e serviços em uma nação que foram adquiridos por fornecedores externos. Já as exportações podem ser entendidas como a venda de produtos para nações estrangeiras até a sua entrega ao comprador (SOUZA; SOUZA; 2013).

2.1 Diferenças entre comércio internacional e o comércio exterior

O conceito de comércio internacional tem relação direta com a ocorrência do excedente de produção das nações após a modernização das cadeias produtivas, potencializado pela necessidade humana de buscar relações de trocas além das fronteiras geográficas. Neste sentido, a sua evolução teórica pode ser compreendida seguindo as correntes ligadas aos conceitos das teorias do comércio (SARQUIS, 2011).

Inicialmente, havia a Teoria Clássica do Comércio Internacional de Adam Smith que propugnava a ideia de uma soma não-nula. Nesta corrente de pensamento, as nações deveriam buscar eficiência de produção através de vantagem absoluta, ou seja, através da predominância das vantagens naturais (clima, solo) e adquiridas (expertise) de determinado produto. Portanto, para criar um cenário de comercialização global viável para todos, as nações deviam comercializar, ao menos, um produto do qual detivessem vantagem absoluta dos custos de produção (SOUZA, SIEDENBERG, 2008).

Ainda segundo Souza e Siedenberg (2008), posteriormente, David Ricardo repensou a teoria anterior por argumentar que se o pensamento estivesse certo, em dado momento, uma nação poderia alcançar a vantagem absoluta em todos os produtos necessários, o que mitigaria o comércio. Neste sentido, formulou a ideia das vantagens comparativas, defendendo a tese de que o comércio internacional sempre seria benéfico para as nações envolvidas e que essas deveriam buscar especialização de suas vantagens absolutas mais abundantes.

Tendo compreendido que o comércio internacional tem aspecto mais abrangente e generalista, é possível diferenciá-lo do comércio exterior, pois este se relaciona com os procedimentos operacionais internos a uma nação e regidos por legislação específica que buscam materializar as operações de importação e de exportação. Portanto, é possível afirmar

que o comércio exterior está inserido no comércio internacional de determinado país (POYER, RORATTO, 2017).

Neste sentido, o comércio exterior se preocupa em concretizar as compras e vendas com outras nações seguindo as normas nacionais e, secundariamente, atendendo a requisitos internacionais. Por exemplo, como as negociações ocorrem entre nações distintas, são utilizados os *incoterms*. No entanto, independente de quem assumiu a obrigação dos custos do frete internacional, é obrigatório pagar o Imposto de Importação, usando como exemplo o Brasil, por tratar-se de norma; é essencial realizar todos os registros no Siscomex (Sistema de Comércio Exterior) e atender as demandas da Receita Federal. Portanto, é possível afirmar que o comércio exterior é um tanto quanto mais operacional e modelado às peculiaridades das nações (SOUSA; SOUSA; SANTOS, 2010).

2.2 Modais de transporte

De acordo com Dos Santos; Santos e Berto (2009), uma das escolhas mais importantes na área da logística internacional é a escolha do modal utilizado para a efetivação do transporte, pois isso irá influenciar diretamente importantes aspectos relacionados ao tempo de trânsito, ao custo do frete, aos locais de embarque e desembarque, a frequência do serviço de transporte, dentre outros. Neste sentido, os modais podem ser classificados em:

- Terrestre (rodoviário, ferroviário ou dutoviário);
- Aquaviário (marítimo e hidroviário);
- Aéreo.

Ou, da forma abaixo:

- Unimodal (apenas uma modalidade);
- Intermodal (mais de uma modalidade com um contrato por trecho);
- Multimodal (mais de uma modalidade com apenas um contrato);
- Segmentado (diferentes modais e contratos);
- Sucessivos (mercadoria faz transbordo mantendo o mesmo modal, regido por apenas um contrato).

Segundo Neves et al. (2018), o modal de maior relevância no Brasil é o rodoviário, sendo responsável por uma parcela de 60% das movimentações de cargas. Esta modalidade tem grande utilidade pela frequência de serviço atrelada à infraestrutura das rodovias do país, o que

acaba sendo o mais relevante nas transações porta-a-porta. No entanto, oferece limitações em decorrência do volume de carga máximo e do valor exercido no mercado, muito influenciado pelas oscilações de custos dos combustíveis.

Seguindo a primeira forma de classificação, o transporte rodoviário é largamente exercido no Brasil por sua estrutura de rodovias, sendo considerado um modal simples e relativamente ágil. É mais recomendado para curtas distância, ou seja, dentro do país ou com países de fronteira. Atualmente, este modal tem tido um custo crescente de fretes no Brasil, principalmente após a tabela proposta pelo Governo Federal após a crise dos caminhoneiros em 2018 e, em alguns territórios pode ter custos de seguro elevados em decorrência do histórico de roubo de cargas (DOS SANTOS; SANTOS; BERTO, 2009). Conforme ilustra imagem abaixo, além de outros aspectos, este modal tem grande utilização nacional em razão de malha de rodovias que são capazes de integrar o território nacional, sendo a sua infraestrutura um dos principais pontos fortes.

Figura 2 – Mapa de Rodovias Federal



Fonte: Ministério de Infraestrutura (2019).

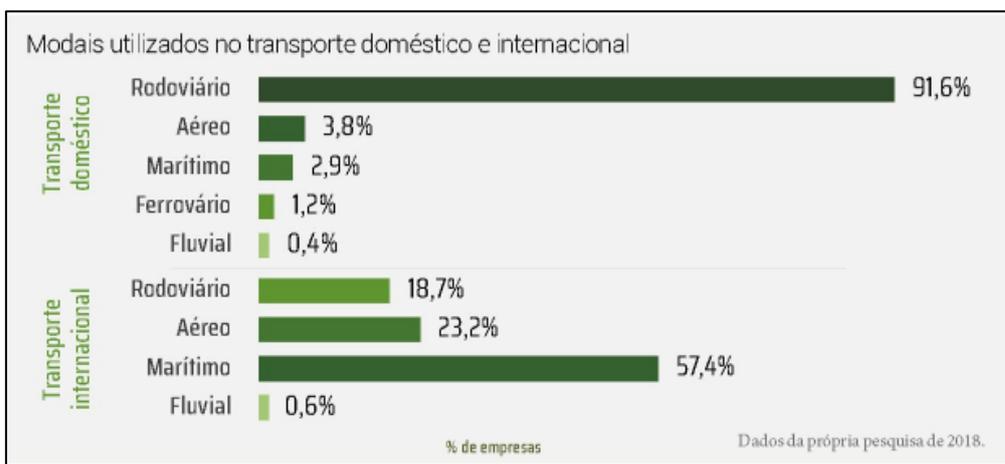
Segundo Colavite e Konishi (2015), o transporte ferroviário é ideal para o deslocamento de grandes cargas em maiores distâncias, possuindo um aproveitamento energético mais eficaz. Além disso, apresenta melhores índices em relação a segurança quando comparados com o transporte rodoviário. No entanto, exigem uma infraestrutura específica para sua utilização, que no Brasil é mais concentrada na região Sudeste, sendo também mais utilizado para o transporte nacional.

rodoviário. No Brasil, no entanto, este modal não tem grande utilização prática, sendo mais centralizado à região Norte, nas movimentações utilizadas na Bacia Amazônica (DOS SANTOS; SANTOS; BERTO, 2009).

Por fim, há o modal aéreo que é utilizado mundialmente para transporte rápido de cargas, portanto, o seu tempo de trânsito é sua maior vantagem, além de maior segurança nas operações. Em contrapartida, seu custo de frete é exponencialmente mais elevado, sendo considerado 3x maior do que os outros modais. Portanto, este modal é amplamente recomendado para cargas mais perecíveis, como alimentos e flores (MAPELLI; BUGS, 2017).

A figura 3 sintetiza o conteúdo exposto através do levantamento da utilização dos modais para os transportes doméstico e internacional durante o ano de 2018, neste aspecto, importante frisar a relevância do modal marítimo para as transações internacionais, por todas as vantagens de custo e espaço mencionadas acima. Seguido pelo modal aéreo em consonância com as operações que tem como principal de requisito de escolha o tempo de realização do transporte.

Figura 4 – Percentual de Utilização dos modais nos transportes doméstico e internacional 2018



Fonte: CNI (2018).

Por fim, a figura 4 corrobora o que foi descrito acima, fazendo uma síntese da utilização dos modais no ano de 2018, demonstrando toda a representatividade do modal marítimo para as cargas internacionais, seguido dos modais aéreo e rodoviário nesta ordem.

2.3 Incoterms

Os *incoterms* da expressão em inglês “*International Commercial Terms*” são termos para as relações comerciais em âmbito internacional, em que pese, cada um deles direciona a

responsabilidade por aspectos/custos ligados ao seguro, à movimentação, ao transporte internacional, ao desembaraço aduaneiro, aos impostos/taxas, dentre outros entre o agente importador e o agente exportador (ICC, 2020).

Esses termos surgiram em 1919, publicados pela Câmara Internacional de Comércio (ICC), como forma de facilitar e padronizar as negociações nas relações de comércio internacional. Em 2020, o ICC lançou nova configuração de *incoterms* a serem exercidos mundialmente, conforme abaixo:

EXW (*EX WORKS*) – Todas as responsabilidades são atribuídas ao comprador, recebedor da mercadoria. Pode ser utilizado em todos os modais;

FCA (*FREE CARRIER*) – O vendedor tem a responsabilidade de entregar a mercadoria em local estabelecido pelo comprador, além de fazer o carregamento em veículo de transporte designado. Após isso, todas as responsabilidades passam a ser do comprador. Também pode ser exercido em qualquer modal;

FAS (*FREE ALONGSIDE SHIP*) – É exclusivo para o modal marítimo. A responsabilidade do vendedor se encerra após disponibilizar a mercadoria ao lado da embarcação designada pelo comprador;

FOB (*FREE ON BOARD*) – Neste caso, o vendedor tem a responsabilidade de entregar a mercadoria dentro do navio para o transporte internacional. Os trâmites iniciados com o pagamento do transporte internacional principal passam a ser do comprador. Exclusivo para o modal marítimo;

CPT (*CARRIAGE PAID TO*) – Utilizado em todos os modais. Neste caso, a responsabilidade do vendedor sobre o transporte engloba o transporte internacional até entrega da mercadoria no local designado no país do comprador da carga. Em relação ao seguro, o vendedor só será responsável até o transportador no país de origem, ou seja, transporte e seguro são transferidos em locais distintos;

CIP (*CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO*) – Neste caso, o vendedor se responsabiliza pelo transporte e pelo seguro principais, sendo a responsabilização sobre o seguro a principal diferença em relação ao CPT. Também é um *incoterms* multimodal;

CFR (*COST AND FREIGHT*) – O vendedor se responsabiliza pelo transporte até o porto de destino nomeado, mas o seguro, por sua vez, passa a ser responsabilidade do comprador quando a carga entra no navio. Apenas para o modal marítimo;

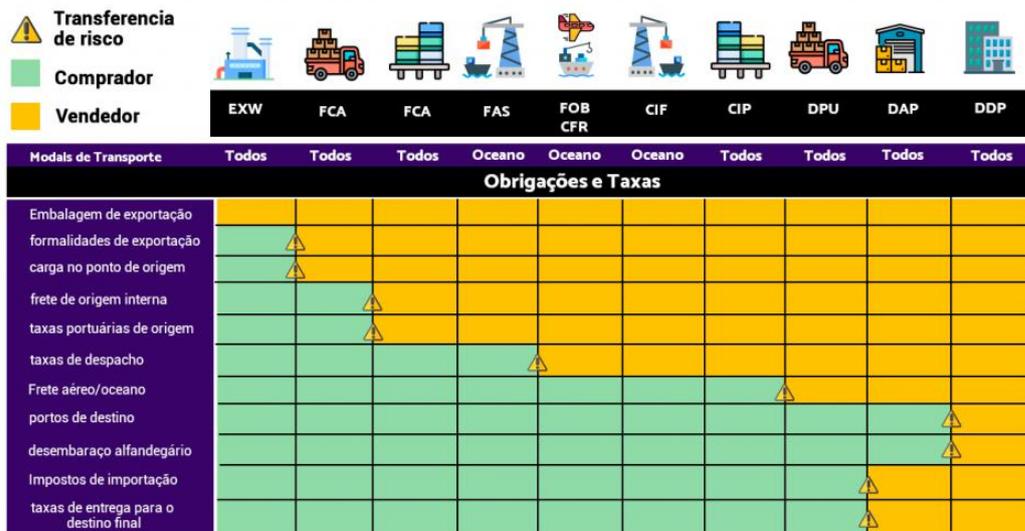
CIF (COST INSURANCE AND FREIGHT) – O vendedor é responsável pelos custos até o porto de destino designado. O seguro, por sua vez, é repassado ao comprador quando a carga desembarca do navio. Apenas no modal marítimo;

DAP (DELIVERED AT PLACE) – Neste *incoterms* multimodal, o vendedor assume todas as responsabilidades até a entrega da mercadoria ao cliente, com uma exceção, neste cenário, o vendedor não é obrigado a contratar seguro;

DPU (DELIVERED AT PLACE UNLOADED) – Este *incoterms* assume as mesmas características do DAP, com um complemento, neste caso o vendedor se responsabiliza por desembarcar a mercadoria no armazém do cliente, deixando-a em chão;

DDP (DELIVERED DUTY PAID) – Neste caso, o vendedor assume todas as responsabilidades, sem exceção, até a entrega da carga ao cliente. Também é considerado multimodal.

Figura 5 – Incoterms 2020



Fonte: Konfere (2020).

Conforme a figura 5, as responsabilidades são divididas em importador e exportador nas negociações internacionais, sendo relevantes para a manutenção da padronização mundial das operações e da segurança jurídico-negocial das relações mercantis. Deste modo, segue uma ilustração dos *incoterms* mencionados acima, ressaltando que essa resolução internacional busca padronizar, mas não tem caráter absoluto, deste modo, ainda que sirvam de diretrizes básicas, as negociações entre partes podem modelar as transações alterando alguns aspectos.

3 PANORAMA DA PANDEMIA DO CORONAVÍRUS NO BRASIL E NO MUNDO

A pandemia do Coronavírus teve seu início em dezembro de 2019 na cidade chinesa Wuhan, capital da província de Hubei. Esta doença respiratória é causada pelo vírus SARS-Cov-2, considerado um betacoronavírus da família SARS, que possui outros micro-organismos responsáveis por outros surtos de Síndrome Respiratória Severa no mundo, dentre esses o episódio dos anos de 2012 e 2013 que atingiu cerca de 8,1 mil pessoas em 17 países. A COVID-19, no entanto, surpreendeu a comunidade acadêmica internacional por apresentar uma capacidade de transmissão inédita, chamada cadeia de transmissão “invisível” em que, mesmo pessoas em estágio inicial e sem a presença de sintomas são vetores, o que dificulta sobremaneira a contenção da doença (BAIMA, 2020).

Acredita-se que o coronavírus tem origem em um animal selvagem, passando a contaminar as pessoas através do consumo de uma iguaria chinesa. Por isso, o início da contaminação foi associado ao mercado de frutos do mar de Wuhan. No caso deste vírus, a preocupação inicial foi crescente à medida que se notava que a doença era facilmente repassada e que poderia causar importantes deficiências no sistema respiratório. Além disso, o governo chinês logo precisou agir, pois os primeiros casos foram identificados muito próximos do feriado chinês, momento em que muitas pessoas viajariam para diversos locais, o que alastraria exponencialmente o vírus (UOL, 2020).

Segundo Baima (2020), apesar de o governo chinês rapidamente fechar suas fronteiras, em 30 de janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) já declarava a COVID-19 como uma emergência internacional, tendo casos registrados em 18 países. Ainda assim, os países não tiveram rápidas ações de isolamento social e em fevereiro do mesmo ano já havia casos identificados em todo o mundo, o que fez com que a OMS declarasse a COVID-19 como pandemia, doença de incidência/alastramento mundial, em março de 2020.

No final de fevereiro, a Europa foi considerada pela OMS como o novo centro ativo da doença, tendo a Itália e a Espanha os territórios mais castigados pela pandemia. Em 14 de março a Espanha decreta *lockdown*, protocolo de bloqueio total/confinamento. Em 21 de março, a Itália vive o pico de infecção diária com 6557 casos confirmados. Neste momento, os casos no continente europeu dobravam num período de 2 dias. Diante disso, os governos mundiais tratavam uma corrida para o achatamento da curva de transmissão da COVID-19 pelo movimento de isolamento social. Estima-se que 3 bilhões de pessoas tenham se isolado socialmente nos primeiros meses da pandemia (SÁ, 2020).

Em relação ao comércio internacional, já no começo do ano de 2020, os estudiosos passaram a pensar sobre os efeitos que a pandemia traria sobre a cadeia de suprimentos global. Neste sentido, a maior preocupação seria uma ruptura dos fluxos de distribuição até março do mesmo ano, ocasionada pela impossibilidade de efetivação das transações com a China, em razão da paralisação das atividades, o que poderia ocasionar uma crise global pela falta de insumos, cancelamento de rotas, desabastecimento dos containers e atrasos nos procedimentos de liberação alfandegárias (DIÁRIO DO COMÉRCIO, 2020).

Segundo Sá (2020), em abril, os EUA se tornavam o novo epicentro mundial da pandemia do coronavírus, momento que o número de casos confirmados no mundo chegava a um milhão de pessoas. Neste cenário, os países passavam por um movimento de testagem em massa com o intuito de identificar os focos de incidência e mitigar o potencial de contaminação. Em maio de 2020, a COVID-19 era considerada a maior causa das mortes no Brasil. No mês seguinte, a OMS e os governos nacionais reconheciam o uso obrigatório de máscaras caseiras como uma importante medida para diminuir a contaminação pelo vírus entre as pessoas.

De acordo com Pinto (2020), a pandemia já demonstrava importantes impactos negativos nas transações comerciais internacionais brasileiras. Neste sentido, segundo dados da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em abril do mesmo ano a queda das exportações já era de 7% em relação ao ano anterior. Ainda assim, o Brasil ainda estava entre um dos países do G20 menos onerados até o momento, em decorrência do estágio inicial do vírus. Tendo estimativas mais pessimistas para os próximos períodos do ano.

No Brasil, o mês de abril de 2020 encerrou como um dos piores cenários possíveis desde o surgimento da pandemia com 85.380 pessoas infectadas e 5.901 mortes confirmadas em decorrência da síndrome respiratória aguda (LIMA; CARDIM, 2020). Neste contexto de caos no serviço de saúde público, de isolamento obrigatório em diversas capitais do país e de grande recessão econômica, o governo federal anuncia, em etapas, um conjunto de ações que tem o objetivo de mitigar os impactos causados pela Pandemia da Covid-19. Das quais podem-se mencionar:

- Antecipação da primeira parcela do 13º para aposentados e pensionistas do Instituto Nacional de Seguro Social (INSS);
- Reforço do programa do Bolsa Família com a inclusão de mais de 1,2 milhões de beneficiários;
- Auxílio Emergencial de R\$ 600,00 mensais para trabalhadores informais e de baixa renda e para mulheres em condição de vulnerabilidade e provedoras das famílias;

- A criação das medidas de Suspensão dos contratos de trabalho e de Redução da carga horária para a proteção das relações de trabalho (ESTADÃO, 2020).

No mês de maio, os países da Ásia e da Europa começaram a ver os índices de contaminação pelo coronavírus baixar, o que trouxe uma flexibilização às políticas de distanciamento social. No Brasil, no entanto, a realidade era diferente, neste mês, o país passou a ser o segundo país com maior número de infectados, superando a marca de 10 mil mortes ocasionadas pela doença (GAZETA DO POVO, 2021).

De acordo com R7 (2020), em junho, o mundo já chegava à marca de 10 milhões de pessoas contaminadas, tendo o maior número entre países concentrado nos EUA. Neste cenário, o número mundial de mortos em decorrência da doença chegava a 500 mil pessoas. Neste mesmo momento, o Brasil entrava na lista de países com voluntários a serem testados nos experimentos da vacina desenvolvida pela universidade de Oxford na Inglaterra. O teste contou com 3 mil voluntários situados nas cidades de São Paulo e do Rio de Janeiro. A testagem desta vacina, já na fase 3 de desenvolvimento, trouxe esperança por uma solução para a pandemia vigente e, segundo a farmacêutica AstraZeneca o registro da vacina deveria ocorrer ainda em 2020 (AGÊNCIA BRASIL, 2020).

Em julho de 2020, outra vacina começou a ser testada no Brasil, a CoronaVac desenvolvida pelo laboratório chinês Sinovac em parceria com o instituto brasileiro de ciência Butantan. O teste ocorreu em 6 estados brasileiros com a participação de nove mil voluntários. Após a comprovação da eficácia do imunizante, que estava em fase 3 de estudo, o registro formal seria concluído para a fabricação da solução da substância que deveria ser feito em território brasileiro já no começo do ano de 2021 (CRUZ, 2020).

Em agosto de 2020, o mundo via a Rússia ser o primeiro país a anunciar o início da vacinação contra o coronavírus. O país divulgou que passaria a aplicar o imunizante apelidado de SputnikV desenvolvido pelo laboratório Gamaleya de Moscou. A vacina seria a síntese de dois vetores ativos que simulariam um pequeno resfriado para que o sistema imunológico criasse memória genética de defesa contra a COVID-19. Apesar de tratar-se de uma notícia positiva, a comunidade acadêmica mundial anunciou desconfiança em relação a decisão, pois o estudo foi baseado em apenas 2 fases, faltando a terceira fase de investigação clínica para a comprovação completa da eficácia do soro (MARSHALL, 2020).

Segundo Alecrim et al. (2020), em setembro, o mundo chegou à marca de 1 milhão de mortes ocasionados pela COVID-19, neste contexto, considerando o número de infectados e o número de óbitos, os EUA seguem em primeiro lugar. O Brasil, por sua vez está entre os cinco

países com os piores índices. De acordo com a Isto É (2020), neste mesmo mês, o continente europeu viu novamente as taxas de ocupação dos leitos hospitalares em ascensão, o que trouxe endurecimento das políticas restritivas com o intuito de conter uma nova onda da doença.

No final do ano de 2020, os laboratórios passaram a anunciar os resultados dos estudos clínicos das vacinas que estavam em desenvolvimento, trazendo retorno de confiabilidade para o início da imunização mundial. Neste mesmo contexto, o mundo voltou a ver suas taxas de infecção em alta, trazendo à tona o risco de uma segunda onda de COVID-19 (GAZETA DO POVO, 2020).

De acordo com Moreira (2021), apesar da recuperação das trocas de comércio internacional vivenciadas no último trimestre de 2020, e da retomada de confiança econômica em razão da vacinação em diversos países; os fluxos econômicos só devem voltar à normalidade no ano de 2022, tendo no ano de 2021 uma recuperação com possibilidades de oscilações em virtude da ameaça de novas ondas de coronavírus pelo mundo.

No ano de 2021, o mundo observou muitos países com as campanhas de vacinação em estágio inicial, e, ao mesmo tempo, com uma ameaça constante de segunda onda da COVID-19, o que não afasta a necessidade das políticas de restrição. No Brasil, o início da vacinação ocorreu no dia 18 de janeiro/2021 com o protagonismo da imunizante SinoVac. Neste mesmo contexto, o mundo viu uma nova variante do coronavírus surgindo como uma nova ameaça que volta a fechar as barreiras geográficas. Esses acontecimentos são contemporâneos, por isso, ainda estão moldando os acontecimentos da humanidade.

Em relação ao comércio internacional, a pandemia de Covid-19 trouxe muitas consequências, dentre elas ligadas aos aspectos cambiais. Neste aspecto, o ano de 2020 e 2021 demonstrou uma valorização exponencial do dólar em relação ao real, o que trouxe mais atratividade para a exportação dos produtos brasileiros no cenário internacional. De outro lado, as importações se tornaram mais onerosas. No setor têxtil, a movimentação no último trimestre de 2020 se demonstrou crescente, muito em virtude do aumento de exportações de tecidos brasileiros (GAZETA DO POVO, 2020).

Outro importante impacto indireto ao comércio internacional trazido pela pandemia de Covid-19 foi através da ruptura das cadeias de logística internacional. Com o movimento de isolamento social em muitas nações e a parada de muitas fábricas, as rotas internacionais marítimas acabaram tendo acúmulo de cargas e aprisionamento de equipamentos containers; o que trouxe como consequência o aumento dos valores de frete e necessidade pela busca de manobras logísticas para manter as operações comerciais (DIÁRIO DO COMÉRCIO, 2020).

4 SETOR TÊXTIL

Segundo Fujita e Jorente (2015), o setor têxtil tem importante relevância mundial em decorrência da necessidade básica do homem em vestir-se. No entanto, com a organização das sociedades civis e a estratificação das classes, o vestuário passou a ser elemento de diferenciação, de identificação, de pertencimento social. Diante disso, com o desenvolvimento das tecnologias de produção em massa, o segmento têxtil ganhou grandes plantas fabris e importante posição de atuação nos mercados globalizados.

Segundo dados da Confederação Nacional das Indústrias (CNI, 2017), o setor têxtil pode ser considerado um dos mais completos (por possuir longa cadeia produtiva que vai desde a produção de filamentos até os tecidos acabados) e tradicionais da economia global. Afinal, está presente nos quatro cantos do universo desde os primórdios. Neste sentido, o segmento têxtil teve grande impacto no desenvolvimento da configuração produtiva mundial como conhecemos atualmente, tendo em vista ser considerado o propulsor da primeira Revolução Industrial, quando as organizações inglesas trocaram os teares manuais pelas máquinas de produção a vapor. Ademais, é interessante ressaltar que este setor de atuação se encontra em posição de destaque no desenvolvimento tecnológico produtivo com a adoção e a implementação de indústrias 4.0.

No Brasil, o desenvolvimento do setor têxtil acompanhou a história da indústria manufatureira em geral. Na época do Brasil Colônia, o país restringia-se a atuar produtivamente para atender aos interesses da metrópole portuguesa. Esta, por sua vez, centra-se nas atividades agrícolas como forma de defender os interesses dos latifundiários, bem como, para continuar fornecendo insumos manufaturados ao mercado interno brasileiro. Um exemplo concreto dessas restrições ao desenvolvimento do setor têxtil foi Alvará de D. Maria I em 1785 que permitia apenas a produção de tecidos grosseiros utilizados como embalagens de alimentos ou para como vestimenta para os escravos (EMERY, 2007).

Durante o período regido por Dom Pedro II, a instabilidade política no Brasil ocasionava uma série de oscilações de taxas em relação aos produtos importados, e isso acabou trazendo esperança para o desenvolvimento da produção nacional. Atrelado a isso, entre os anos de 1864 e 1914, os EUA passavam por uma guerra civil, o que acabou abrindo espaço para a produção têxtil nacional, e neste momento a quantidade de fábricas brasileiras aumentou em 10 vezes (FEBRATEX GROUP, 2019).

De acordo com Emery (2007), na primeira metade do século XIX, a economia do Brasil era centrada nos insumos agrícolas, bem como na extração de produtos tropicais, e esta configuração harmonizava com os interesses das alianças das grandes metrópoles europeias; portugueses e ingleses; que passavam por um processo de modernização dos meios de produção em massa e encontravam nas colônias fonte de insumos produtivos e, ao mesmo tempo, mercado para inserção dos produtos manufaturados.

Segundo Vilar et al. (2014), a primeira representação têxtil no território brasileiro remonta do século XIX, momento em que o país tinha o algodão como principal insumo de extração local somado a um crescimento populacional que alargou o potencial do mercado consumidor interno, importando ressaltar, no entanto, que se tratava de uma produção rudimentar, de pequeno porte.

Nas últimas décadas do século XIX, os grupos industriais brasileiros já pressionavam o governo por mais autonomia. Com a Proclamação da República, veio a suspensão de taxas de alfandegárias para a importação de maquinários, diante disso, a indústria têxtil brasileira viu um cenário propício para prosperar, com insumos nacionais e demanda de mercado, algumas famílias tradicionais e proprietárias das fábricas têxteis desenvolveram-se (EMERY, 2007).

Como importantes acontecimentos para o setor têxtil no Brasil, pode-se citar o período compreendido entre os anos de 1830 a 1884 em que havia predominância de plantas fabris no Nordeste por fatores ligados a grande oferta de insumos, fontes de energia e mão-de-obra escrava. Após este momento, em 1886, as fábricas começaram a se concentrar na região sudeste, em decorrência da crescente participação econômico-política desses estados. Deste modo, imagina-se que havia cerca de 48 plantas fabris têxteis produzindo 20 milhões de metros de tecido por ano em 1882 no Brasil (FUJITA, JORENTE, 2015).

Acredita-se que a Primeira Guerra Mundial tenha funcionado como um marco histórico para a consolidação do setor têxtil nacional, pois com o enfraquecimento das importações de tecido, haja vista que os países estrangeiros estavam absorvidos pelo contexto de guerra; as fábricas nacionais encontraram importante margem de crescimento para atender o mercado interno, deste modo, ao final deste período, a produção nacional já era capaz de atender cerca de 80% de toda a demanda local (EMERY, 2007).

Segundo Fujita, Jorente (2015), nos anos 30, o setor em estudo continuou sua escalada de crescimento, apesar de sofrer pequena recessão com a quebra da bolsa de New York em 29. Mas, foi durante a Segunda Guerra Mundial que a produção nacional se consolidou em escala internacional, com o enfraquecimento do potencial produtivo dos países em confronto

ostensivo, ao final deste momento histórico, o Brasil já era o segundo maior produtor têxtil no mundo, tendo aumentado suas exportações em quinze vezes e alcançando uma capacidade produtiva de mais de um bilhão de metros de tecido.

Entre as décadas 20 e 50, o setor têxtil observou exponencial crescimento no Brasil, e neste período foi lançada a primeira revista relacionada ao assunto (Revista Têxtil), além de criada a primeira escola de tecelagem, demonstrando uma profissionalização produtiva do setor. Apesar disso, os desenhos industriais ainda seguiam a dinâmica estrangeira, o que demonstra o movimento de mudança, de protagonismo no fazer têxtil que encontra dificuldade em ser inserido no brasileiro (NEIRA, 2013).

Entre o final da década de 50 e a década de 60, o setor têxtil sofreu importante recessão causada pela exaustão econômica do crescimento exponencial advindo da Segunda Guerra Mundial, bem como pela utilização de tecnologia retrograda e pelos modelos de gestão ultrapassados. A recuperação do segmento se deu pela inserção da ideia de moda na gestão produtiva, através da Primeira Feira Internacional da Indústria Têxtil (FENIT), os grandes empresários puderam apreender o novo conceito de tendências de moda que precisava ser alinhado a novas tecnologias de produção. Tudo isso, mudou estruturalmente a visão de produto e de segmento de mercado (FUJITA, JORENTE, 2015).

Nos anos 80 e 90, o setor têxtil sofreu importantes movimentos econômicos-sociais. Na primeira década, o setor vivenciou grande recessão pelo atraso produtivo em relação ao mundo, que ficou evidenciado pelo crescente modelo de negociação globalizado. Já na segunda década, com a abertura econômica, o setor vislumbrou, aos poucos, oportunidades para a modernização, para a recuperação econômica e para o desenvolvimento em escala internacional. Atualmente, o setor têxtil continua representando importante parcela da economia nacional, além de crescente participação no mercado internacional (FUJITA, JORENTE, 2015).

De acordo com Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), seguem dados numéricos atualizados em dezembro de 2020 em relação ao ano de 2019 que podem ilustrar a representatividade do setor estudado na economia e na sociedade brasileira:

- Faturamento da Cadeia Têxtil e de Confecção em 2019: R\$ 185,7 bilhões;
- Investimento no setor em 2019: R\$ 3,6 bilhões;
- Produção média têxtil em 2019: 2,04 milhões de toneladas;
- 1,5 milhões de empregados diretos e 8 milhões de empregados indiretos;
- 2º maior gerador de empregos na indústria de transformação, perdendo apenas para as indústrias de alimentos e bebidas (juntos).

No entanto, apesar de todo o contexto exposto acima, o ano de 2020 veio com uma surpresa para a todos os segmentos econômicos em virtude da pandemia da COVID-19. Para o setor têxtil a realidade não é diferente, estima-se que o faturamento do ano tenha sido 70% menor do que o esperado, o que acabou culminando num fechamento de cerca de 80 mil postos de trabalho formais, apesar das iniciativas governamentais de proteção do emprego da Medida Provisória 936 (GARCIA, 2020).

Segundo o Programa de Internacionalização da Indústria Têxtil e de Moda Brasileira (Texbrasil), há, no entanto, perspectiva de recuperação para o setor no ano de 2021. Apesar de encontrar dificuldades em relação à falta de matéria-prima, a massiva concorrência asiática e à alta das moedas de negociação internacional; estima-se que haverá alta de 10,5% do faturamento anual dos manufaturados têxteis e criação de 25 mil postos de trabalho; representando um crescimento equivalente ao ano de 2019 e demonstrando a solidez deste setor de produção.

4.1 Breve contextualização histórica da indústria têxtil alfa

A Indústria Têxtil Alfa (pseudônimo que será utilizado para suprimir a identificação real da empresa em razão das políticas de restrição de divulgação de dados) é uma instituição privada sob a configuração de indústria de produção de tecidos índigo e brim, mais conhecidos como jeans em suas mais diversas variáveis. Portanto, é uma empresa privada que tem a busca pelo lucro a sua razão essencial de existência.

Foi escolhida como estudo de caso desta pesquisa por sua tradicionalidade no comércio internacional, mantendo operações constantes de importação e de exportação a quase cinco décadas, ademais, hoje é uma empresa reconhecida mundialmente pela qualidade de seus produtos e de suas operações de produção, possuindo certificações internacionais como: ISO 9001, ISO 14001 e Global Recycled Standard.

É considerada uma empresa de grande porte, por apresentar faturamento anual igual ou superior a cinquenta milhões de reais conforme Medida Provisória nº 2.190-34/2001, além de ser possuir personalidade jurídica de sociedade anônima de capital fechado.

Esta instituição teve uma origem familiar, fruto da parceria de dois irmãos, importantes empreendedores e bem-sucedidos empresários brasileiros. No início, a empresa era na verdade o Lanifício ABC, um composto de três fábricas em situações precárias vendidas por não terem

perspectivas de recuperação. Mas, aonde a maioria das pessoas enxergavam crises, os irmãos empreendedores viam oportunidades e, fazendo jus a este talento, tornaram aquele composto uma das maiores indústrias têxteis do Brasil e do mundo.

Interessante destacar a origem do nome real da empresa, sendo encontrado durante as andanças pelas dependências recém-adquiridas, uma estampa na principal camisaria que o Lanifício ABC produzia e, que logo despertou a curiosidade dos novos donos que, depois de pesquisarem, descobriu tratar-se de uma espécie de mamífero que tinha como principais características a agilidade e a capacidade de sobreviver em temperaturas inóspitas graças a sua pelagem. Elementos esses que vieram a ser marcas da vida comercial da nova empresa: ágil na conquista de mercado e resiliente em todas as intempéries externas. Como hoje, após mais de 50 anos de existência, pode-se constatar.

Atualmente, a Indústria Têxtil Alfa atua na industrialização, na comercialização e na distribuição de diversos tipos de tecidos das classes de índigo e brim, sendo considerada uma empresa de grande porte e contando com a participação de, mais ou menos, 6 mil colaboradores. Esta empresa tem sedes pelo Brasil (1 indústria em Maracanaú/Ceará; 1 indústria em Pacajus/Ceará; 1 indústria em São Gonçalo do Amarante/Natal; 1 escritório administrativo e 1 centro de distribuição em São Paulo e 1 indústria no Equador), além de um escritório comercial na Suíça. Esta instituição também conta com a atuação de representantes comerciais por todo o mundo.

Através da diversidade de seus produtos, conforme exposto no site oficial, a Alfa tem importante capacidade de absorção de mercado, tendo clientes dos mais variados perfis, desde indústrias produtoras de vestimentas para grandes lojas de varejo até importantes grifes internacionais. Pois, através da inovação de seus produtos e da eficiência operacional consegue oferecer ao mercado, inclusive o externo, favorável potencial competitivo. Neste aspecto, vale ressaltar que dentre os seus clientes externos, o continente com maior incidência de exportação é a América do Sul, pois apesar de manter-se relação comercial com todos os continentes, ainda há maior inviabilidade comercial com continentes como a Ásia, principalmente pela concorrência com seus produtos nativos.

5 MÉTODO DE PESQUISA

Segundo Zanella (2013), a pesquisa deste trabalho terá caráter qualitativo, uma vez que as informações apreendidas na realidade estudada não estão centradas em dados numéricos, centrando-se, no entanto, em percepções essencialmente empíricas. Neste caso, a preocupação está ligada à aspectos mais profundos, prescindindo de dados generalistas. De acordo com Guerra (2014), considerando que o homem é ator ativo capaz de apreender a realidade diante de suas peculiaridades, o estudo qualitativo busca conhecer os acontecimentos em sua realização prática, mas atribuindo importância ao aspecto humano como fator enriquecedor do aspecto empírico e, portanto, essencial na realidade dos processos.

Em relação aos objetivos, o trabalho é descritivo, pois pretende entender a realidade específica estudada em suas peculiaridades, caracterizando o ambiente através dos seus significados (ZANELLA, 2013). Em relação à técnica utilizada, o estudo será bibliográfico, uma vez que irá utilizar conhecimentos já elaborados para embasar o desenvolvimento dos temas estudados no entendimento da realidade apreendida. Neste sentido, este trabalho embasar-se-á em livros e artigos científicos. Ademais, trata-se de um estudo de caso, uma vez que a observação irá focar num ambiente específico para buscar um entendimento o mais detalhado possível do contexto da organização em questão (SILVA, 2014).

Segundo Pereira et al. (2018), no que tange aos meios de coleta de informações na organização estudada, este trabalho utilizará a técnica de entrevista, mais especificamente, um roteiro estruturado de perguntas abertas, caracterizando o aspecto qualitativo do trabalho, que serão direcionadas aos agentes selecionados. Esta ferramenta tem o intuito de apreender informações específicas e focalizadas nos temas estudados em paralelo à realidade empírica.

De acordo com Silva (2014), uma vez apreendidos os dados qualitativos, eles serão interpretados através de uma análise de conteúdo para que possam ser sistematicamente organizados em informações; buscando uma paridade entre as respostas das entrevistas e as teorias estudadas com o intuito de responder aos objetivos do trabalho.

Segundo Zanella (2013), a análise de conteúdo é feita em três etapas com o intuito de entender os discursos advindos das entrevistas. Na primeira etapa acontece a pré-análise, que se trata de uma leitura mais superficial que começará a identificar elementos chaves e congruentes nos discursos dos respondentes. Posteriormente, far-se-á a exploração mais profunda das informações, buscando estabelecer categorias que sejam funcionais para as

questões levantadas e correlacionadas com os assuntos estudados. Por fim, ocorre a interpretação dos resultados em paralelo com a teoria mencionada até o momento.

5.1 Local de Análise

O estudo de caso foi realizado no setor de comércio internacional da indústria têxtil nomeada pelo pseudônimo de Alfa, em que pese foi escolhida esta empresa por sua tradicionalidade nas relações de comercialização internacional, sendo renomado em mercado mundial por sua sólida existência.

5.2 Objeto da Pesquisa

Foram entrevistados 11 profissionais, sendo escolhidos por serem do setor de comércio internacional na empresa em estudo, deste modo, foi entrevistado todo o universo deste setor, entendendo que são os profissionais diretamente envolvidos com as atividades pertinentes aos assuntos de investigação desta pesquisa, em que pese:

Entrevistado 1 – homem, cargo atual coordenador de comércio internacional, formado em comércio exterior, na empresa desde 2006;

Entrevistado 2 – homem, cargo atual analista de comércio internacional com foco nas operações de importação de fios, máquinas e algodão, formado em comércio exterior, na empresa desde 2014;

Entrevistado 3 – homem, cargo atual analista de comércio internacional com foco nas partes e peças, formado em comércio exterior, na empresa desde 2020;

Entrevistada 4 – mulher, cargo atual analista de comércio internacional com foco nas exportações para a Europa, Ásia, América do Norte e América Central, formada em comércio exterior, na empresa desde 2008;

Entrevistada 5 - mulher, cargo atual analista de comércio internacional com foco nas exportações para a Argentina, México e Venezuela, formada em comércio exterior, na empresa desde 2015;

Entrevistada 6 - mulher, cargo atual analista de comércio internacional com foco nas exportações para a Colômbia, formada em logística, na empresa desde 2012;

Entrevistada 7 – mulher, cargo atual analista de comércio internacional híbrido com foco nas importações de químicos e nas exportações para o Equador e Peru, formada em administração, na empresa desde 2014;

Entrevistada 8 – mulher, cargo atual analista de comércio internacional híbrido com foco nas importações de desperdícios e nas exportações para o Paraguai, Chile e Bolívia, formada em administração, na empresa desde 2013;

Entrevistada 9 - mulher, cargo atual assistente de comércio internacional com foco na logística internacional com foco na contratação dos fretes e acompanhando da performance logística, graduanda em administração, na empresa desde 2017;

Entrevistado 10 – homem, cargo atual assistente de comércio internacional com foco nas questões financeiras, nos contratos dos despachantes e no suporte geral do setor, formado em comércio internacional, na empresa desde 2020;

Entrevistado 11 – homem, cargo atual agente de operações courier com foco no envio de remessas internacionais sem valor comercial e de documentações sendo terceiro de empresa contratada, formado em logística, na empresa desde 2011.

Neste contexto, o pesquisador está inserido no ambiente entrevistado como o profissional responsável pela contratação dos fretes internacionais desde janeiro de 2020.

5.3 Coleta dos Dados

Os dados foram coletados através de entrevistas com o intuito de averiguar os fatos empíricos através da ótica dos profissionais envolvidos na área com a finalidade apreender os processos metodológicos de ação num contexto de tempo múltiplo. Neste viés, foi utilizado um arcabouço de perguntas estruturadas previamente com o objetivo de seguir um roteiro uniforme para todos os agentes e para centralizar-se em aspectos diretamente relacionados com o tema da pesquisa em questão (MARCONI; LAKATOS, 2005).

As entrevistas foram determinadas previamente com um conjunto de perguntas que apreendessem informações pertinentes aos temas estudados nesta pesquisa, conforme roteiro apêndice neste trabalho. Posteriormente, os entrevistados receberam essas entrevistas por e-mail para que pudessem participar como respondentes. Os entrevistados contaram com prazo de 5 dias para retornar com as respostas de forma escrita.

Este método de apreensão de dados empíricos tem a vantagem de poder alcançar todos os sujeitos do universo observado de maneira individual ou coletiva, bem como de proporcionar

uma troca entre entrevistado e entrevistador que vai além dos aspectos linguísticos, podem ser expressões; gesticulações e entonações de fala; portanto, sendo essencial um olhar atento do entrevistador. Neste sentido, o fato de o pesquisador ser elemento do universo entrevistado apresenta a vantagem no que tange à proximidade da ocorrência dos acontecimentos, o acesso a documentos e informações que poderiam ser de difícil acesso. No entanto, é imprescindível salientar que, neste caso, deve haver um esforço constante para que aspectos subjetivos sejam comedidos, mantendo-se a imparcialidade dos fatos (ZANELLA, 2013).

5.4 Análise dos Dados

Segundo Marconi e Lakatos (2005), a análise dos dados é um esforço em criar relações inteligíveis entre aspectos da teoria estudada e fenômenos ligados ao cotidiano observado. Neste sentido, segundo BARDIN (2011 apud CÂMARA, 2013), a análise de conteúdo será sistematizada em três passos, quais sejam:

1. Pré-Análise: nesta etapa acontece a leitura prévia dos documentos a serem analisados, é feita uma leitura superficial do corpo das entrevistas, havendo o conhecimento e a delimitação dos documentos formais;

Nesta pesquisa, foi feita uma leitura prévia de todas as respostas de forma generalista com o intuito de apreender o escopo geral das respostas. Neste momento, já foi possível encontrar pontos centrais de interseção entre os respondentes, um exemplo para o reconhecimento da relação de interdependência entre o comércio internacional e a logística internacional.

2. Exploração do Material: neste momento ocorre a codificação das informações em que ocorre a agregação de conteúdo através de suas características de significação comuns; posteriormente, ocorre a classificação em que grupos de ideias são agrupados pelos seus sentidos; por fim, ocorre a categorização em que há a sistematização e ordenação de informações;

Em relação a este trabalho, neste momento as respostas foram categorizadas para serem analisadas por blocos. Ou seja, neste momento ocorreu uma organização lógica de ideias para a análise final dos objetivos em face das informações apreendidas dos respondentes.

3. Tratamento dos Resultados: nesta etapa, é necessário extrapolar o que é manifestado no papel para apreender significativos válidos dos dados brutos. Neste momento, ocorre a análise comparativa dos resultados em união aos objetivos determinados na pesquisa.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção vai tratar sobre a relação entre a logística internacional e as atividades de comércio internacional, bem como sobre as reflexões provocadas pela pandemia nas áreas mencionadas considerando o contexto da indústria têxtil estudada, tendo como base as informações apreendidas nas entrevistas.

6.1 A relação entre a Logística Internacional e as atividades de Comércio Internacional

A análise demonstra que, segundo todos os entrevistados, a logística internacional e o comércio internacional tem uma relação de simbiose constante, sendo completamente dependentes entre si, conforme mencionado:

Os dois são intimamente relacionados e há um elo de dependência entre os eles, pois se fazer Comércio Internacional é comercializar bens e serviços entre as nações, a Logística Internacional é o que possibilita os bens tangíveis saírem de sua origem e chegarem ao seu destino.” (Entrevistado 3).

“O setor de Comercio Internacional depende diretamente da logística internacional, onde os valores de frete + seguro além do *transit time*, que entram nos cálculos dos custos das operações, tornando-se um diferencial competitivo no mercado internacional. (Entrevistado 10).

Os atores envolvidos mencionaram que a logística internacional pode ser considerada como uma preocupação estratégica da empresa em relação aos processos de importação e de exportação, uma vez que a sua eficiência é sentida como uma propaganda inicial da empresa. Como foi citado:

“A Logística Internacional representa a empresa antes de qualquer atitude nossa. No caso das importações, o êxito na contratação dos fretes internacionais refletido através do bom trabalho dos agentes de origem que contratamos pelo mundo, demonstra para os nossos fornecedores a nossa expertise, sendo refletida na confiança negocial. No que tange às exportações, a logística vai ser percebida antes dos nossos produtos, uma vez que o cliente avalia o nosso desempenho desde a realização do pedido de compra, através do cumprimento de *transit time*, dos bons valores de frete, entre outros aspectos.” (Entrevistado 2).

Outro importante aspecto mencionado foi a relevância das escolhas da logística internacional para o resultado do desempenho das atividades de comércio internacional, neste sentido foi mencionado que estando numa organização que prioriza níveis de estoque próximos a zero, ou ao *just in time*, a logística internacional é extremamente significativa para todo o elo produtivo, uma vez que a indústria estudada tem grande dependência dos insumos importados.

O que já era adotado como estratégia de suprimentos antes do contexto de pandemia e acabou se materializando como outro desafio do cenário.

Outro aspecto citado com grande ênfase para a relação entre os dois conceitos foi a questão dos custos, uma vez que os preços dos fretes internacionais, sejam das importações ou das exportações, são embutidos nos preços de venda dos produtos, por isso, é extremamente relevante que as contratações de frete sejam o mais ofensivas possíveis em relação a buscar as melhores condições comerciais. Neste sentido, foi comentado sobre o momento histórico de grande alta dos preços de frete, como os exemplos que foram citados:

- Os preços dos fretes da Ásia, local de onde a indústria importa boa parte de seus fios e outras matérias-primas para a produção. O frete do container de tamanho 40HC do Porto de Ningbo/China para o Porto do Pecém passou de USD 2394,00 em janeiro de 2020, para USD 6916,00 em dezembro de 2021 (aumento de quase 300%). Piorando em janeiro deste ano, quando chegou ao preço de USD 9200,00. De acordo com o analista de importação responsável por essa operação, o pico do preço antecedeu ao feriado chinês que colocou o mundo na disputa dos fretes para conseguirem embarcar suas cargas para o mundo antes que empresas chinesas entrassem em recesso;

- Outro importante impacto mencionado pelo coordenador de comércio internacional foi em relação aos custos de importação, como exemplo podemos citar um importante fornecedor de peças da Bélgica com movimentação mensal de 500 kg em média de mercadoria. Na empresa estudada esses processos ocorrem no modal aéreo, haja vista as necessidades de reposição emergenciais das plantas fabris em paralelo com o tempo de trânsito estendido no modal marítimo. Em dezembro/2019 o frete mínimo (até 45 kg) era EUR 72,00 + Taxas no Brasil. Em janeiro/2020 a empresa conseguiu barganhar frete de EUR 65,00. Após os eventos históricos ligados à pandemia, em julho/2020 o frete mínimo passou a EUR 245,00, sendo mais de 300% ao valor pago em janeiro daquele mesmo ano. Em dezembro/2020, o frete chegou a EUR 360,00. Neste momento, os fretes continuam numa tendência de alta, oscilando entre EUR 320,00 – 360,00, tudo isso, impactou sobremaneira os planejamentos de custos das importações, uma vez que essas peças são fundamentais para o funcionamento das máquinas;

- Em relação aos impactos de custo sentidos nas exportações, foi citado o caso palpável de um cliente tradicional da empresa estudada que fica na Guatemala e que tem o costume de fechar alguns embarques aéreos, em razão da urgência de sua produção. Neste caso, os embarques acontecem para a rota Fortaleza > Guatemala City; em dezembro/2019 as companhias aéreas cobravam USD 1,76/KG + Taxas para essas exportações. Com os acontecimentos do ano

posterior, em outubro/2020 o valor por KG passou a USD 3,45, quase o dobro do valor anterior. Até o momento as companhias aéreas estão oscilando entre USD 3,25 – 3,45/Kg. O coordenador do setor entrevistado enfatizou que isso tem grande peso negativo na margem de lucro da empresa, pois é um valor pequeno que tem grande peso quando é multiplicado por mais de 150 kg, conforme histórico de compra do cliente.

6.2 Os principais Objetivos, Atividades e Desafios da Logística Internacional na empresa estudada e como ela pode promover a Vantagem Competitiva no mercado internacional

Em relação aos principais objetivos da logística internacional na empresa estudada, os entrevistados enfatizaram aspectos tangíveis como a busca pela contratação do melhor serviço de transporte em termos de custo-benefício; a diminuição dos tempos de trânsito e dos custos das mercadorias finais, ou ainda:

Trabalhar num estado de busca por melhorias contínuas, nesse caso, a Logística Internacional tem o objetivo fundamental de otimizar os tempos e processos, de aplicar novas tecnologias e etc. Sempre tendo como principal fim contribuir com as atividades do Comércio Internacional.” (Entrevistado 11).

“Num mundo globalizado em que as operações são cada vez mais rápidas e a concorrência cada vez mais acirrada, a logística internacional tem o objetivo principal de dar à empresa condições de obter vantagem pela sua boa performance, além de aumentar as margens de lucro pela mitigação dos custos de operações. (Entrevistada 4).

No que tange às principais atividades exercidas pela logística internacional dentro do setor de comércio internacional na empresa estudada, foram enfatizados os processos de:

- Fomentação da relação de parceria comercial com os terceiros logísticos, no caso da empresa estudada podem ser mencionados os armadores (empresas proprietárias dos navios cargueiros do modal marítimo em escala mundial); os agentes de cargas (empresas que revendem os fretes internacionais com o complemento do serviço de agenciamento de cargas em todos os modais); transportadoras (responsáveis pelos transportes rodoviários para os países de fronteira); os agentes portuários (terminais responsáveis pelos portos);

- Solicitação das cotações de frete, chamadas de SPOT (caso-a-caso). Na empresa estudada o coordenador do setor de comércio internacional mencionou que por uma questão de celeridade dos processos, sempre que há uma demanda constante, os transportes são contratados através de BID (acordos de frete internacional com maior tempo de duração), no entanto, quando se trata de casos mais isolados e atípicos, o frete é contratado na modalidade de cotação SPOT. Um exemplo são as exportações que ocorrem no modal aéreo, que pelo custo acabam sendo

tratadas como exceções, exigindo aprovação da gerência *Supply Chain* para o fechamento do frete;

- Elaboração, análise e revalidação dos BID'S. Dentro da Indústria Têxtil Alfa, o profissional responsável pela logística internacional deve, periodicamente, cotar os BID'S (Acordos de transporte de maior período) para o fechamento de acordos com os agentes de cargas. Hoje, foi mencionado que os BID's existentes revelam demandas específicas e constantes da empresa, como:

-- BID Ásia (para as importações de matéria-prima que ocorrem da China, da Tailândia, de Taiwan e da Indonésia para o Porto do Pecém);

-- BID de Pecém para San Pedro Sula (Honduras) acordo responsável por atender importante cliente que exige exportação no *incoterms* DAP, ou seja, o agente contratado é responsável por sintetizar o transporte marítimo junto aos armadores com o transporte rodoviário no país de destino até a planta fabril do cliente;

-- BID de LCL (próprio para cargas consolidadas que não preenchem o container com apenas uma origem, mas que particionam entre empresas) que é direcionado às exportações que saem do Porto de Santos. Nesses casos, a indústria têxtil estudada não contrata o container cheio (em razão do porte do pedido materializado pelo cliente), mas uma parte dele (LCL), e o agente contratado pelo BID é responsável por intermediar essa relação comercial com os Co-Loaders (agentes responsáveis pela consolidação das cargas). Este serviço de consolidação de cargas é bastante instável e precário no Nordeste, por isso, é necessário enviar as cargas para o Sudeste.

- E, uma das atividades citados com mais ênfase pelo coordenador de comércio internacional da logística internacional é o *Tracking* das cargas de exportação, este procedimento é responsável pelo rastreamento constante das cargas pelo mundo com o intuito de medir o cumprimento dos tempos de trânsito informados aos clientes. Inclusive essa atividade é quantificada periodicamente e apresentada à diretoria da empresa estudada, como um importante fator de satisfação dos clientes externos.

Levando em consideração que as atividades acima tem o intuito de concretizar a realização das importações e das exportações dentro da empresa têxtil observada, os entrevistados mencionaram que os pontos que devem ser levados em consideração no momento da contratação dos fretes são: entender as informações das negociações (os termos, as taxas adjacentes, o comportamento de cada *incoterm*); entender que por tratar-se de uma empresa de grande porte que mantém relações com todo o mundo, é necessário compreender a polarização

dos casos para atender as demandas específicas; conseguir encontrar boas rotas ou estratégias logísticas; entender que os clientes tem exigências e necessidades peculiares. Conforme sintetizado:

Identificar e mapear as melhores rotas de transporte aéreo e marítimo, com relação ao atendimento de tempo de trânsito, frequência de saídas e continuidade do serviço; Saber identificar propostas fajutas com ofertas e condições que não condizem com a realidade a fim de proteger nossos clientes de serem prejudicados com um serviço dessa qualidade; otimizar processos de BIDs e tentar implantá-los em todas as opções de serviço que utilizarmos.” (Entrevistado 1).

“Fomentar o relacionamento com operadores de transporte internacional; solicitar as cotações; elaborar os BIDs, bem como negociá-los; acompanhar os embarques (*Follow UP/Tracking*); fazer o levantamento de indicadores de performance KPIs, etc. (Entrevistada 5).

Em relação aos principais desafios da atividade de logística internacional, foi citado o aspecto relacionado com as inovações e tecnologias atuais no sentido de que, deve ser uma busca frequente: alinhar as atividades de logística com as modernizações do mercado logístico. Além disso, foi citada a necessidade de constante *Follow-up* dos processos, uma vez que é necessário agir preventivamente e reativamente para evitar que reprogramações das rotas impactem muito as estimativas de entrega informadas aos clientes.

Além disso, foi citado pelo coordenador os desafios de negociação por parte da logística internacional, pois o mercado apresenta uma oscilação de fretes muito prejudiciais para as operações e, ao mesmo tempo, os clientes ficam cada vez mais exigentes. Portanto, é necessário ter a capacidade de manter uma faixa de aumento de custos racional com o planejado no orçamento organizacional, sabendo cobrar dos parceiros a qualidade do serviço. Neste sentido, foi citada a precariedade da infraestrutura dos portos e aeroportos brasileiros como um desafio; um exemplo é o aeroporto de Natal que carece de estrutura para receber aeronaves que transportam cargas de grandes volumes, a empresa estudada tem uma planta fabril em Natal, por isso, realiza importações de peças e máquinas para este estado, em alguns casos, é preciso contratar o aéreo internacional para Fortaleza e levar no rodoviário até Natal, pois não há estrutura para aceitar algumas cargas indo direto para o Rio Grande do Norte.

Por fim, foi citado como desafio a necessidade de barganhar acordos com *players* muito maiores, neste sentido, foram citados os armadores. Ainda que a empresa estudada tenha grande porte e movimentação mensal de containers considerável, ela ainda fica em numa situação de desvantagem diante dos armadores, que tem o domínio do mercado, no Nordeste, por exemplo, apenas 3 armadores operam nos principais portos (MSC, Hamburg Sud e CMA), conforme mencionado abaixo:

O cenário internacional como um todo, incluindo a sujeição aos riscos sistemáticos e não sistemáticos. Os grandes *players* ditam as regras e os menores são coagidos, por exemplo: Há uma prática de ajuste de tarifas, com muita frequência, pelas empresas de navegação marítima; as empresas, por serem sedeadas em outros países, não se sujeitam a nossa regulação, como é o caso da Antaq, que dita normas e as cias marítimas não as obedecem; Apesar de existirem órgãos e dispositivos reguladores internacionais, é difícil para os pequenos players resolverem litígios nessa esfera. (Entrevistada 9).

Em relação ao impacto que a logística internacional tem na promoção da vantagem competitiva nas operações de comércio internacional, conforme mencionado por Silva et al (2016) que demonstrou no exemplo da nação japonesa, a importância de se pensar estrategicamente nos aspectos logísticos; foi enfatizado que as melhores organizações saem na frente em relação a concorrência mundial. Pois, a fabricação de artigos têxteis tem escopo de produção muito semelhante, mesmo que possam existir *layouts* de equipamentos diferenciados e tecnologias avançadas. Neste momento, a eficiência das operações logísticas de distribuição mundial será determinante na conquista de mercado.

Um exemplo citado pelo coordenador entrevistado que está acontecendo neste momento é com relação ao importante mercado da Colômbia, país com os dos maiores volumes mensais de exportação da indústria estudada. Neste momento, o mercado colombiano está com alta procura de tecidos, no entanto, a rota marítima utilizada saindo do porto de Pecém para o porto de Buenaventura está com o tempo de trânsito de 36 a 40 dias, além de apresentar atrasos constantes em razão de congestionamentos no porto de transbordo no Panamá, pois essa rota segue o seguinte fluxo (Pecém>Santos>Cristobal>Buenaventura). Isso está gerando grande desconforto com os clientes, pois o produto dos nossos concorrentes asiáticos está levando 45-50 dias para chegar à Colômbia, o que é totalmente desproporcional em razão da diferença de distâncias. Por isso, a empresa precisa encontrar alguma manobra logística para mitigar este problema, segue fala do coordenador:

“Os melhores saem na frente! Atualmente muitas empresas podem fabricar o mesmo produto com a mesma qualidade e especificações, o que as diferenciam é a sua cadeia logística, tem vantagem quem atender o cliente da melhor forma possível (mais rápida e com menor custo).” (Entrevistado 2).

Conforme informado, a logística internacional tem impacto direto nos indicadores de performance das atividades de importação ou de exportação, levando em consideração diversos aspectos: custos, celeridade, linearidade das operações. Portanto, o êxito nesta atividade pode ser considerado elemento crítico de sucesso organização e elemento chave na busca pela vantagem competitiva de mercado.

6.3 A Logística Internacional e o contexto da Pandemia da Covid-19

Entendendo mais sobre a relação entre a logística internacional e o comércio internacional numa grande indústria têxtil, bem como a relação de interdependência entre ambas. Foi essencial perceber como o contexto atual da pandemia da COVID-19 impactou essas áreas e como a empresa tem se reorganização para sobreviver ao cenário atual. Neste sentido, o primeiro ponto a ser questionado aos entrevistados foi sobre quais impactos foram sentidos após o início da pandemia até o começo do ano de 2021. Todos eles mencionaram que o primeiro grande problema foi a interrupção das atividades fabris por praticamente 3 meses, entre março e maio de 2020; o que trouxe parada das exportações e grandes déficits orçamentários para a organização como um todo. Todos os entrevistados mencionaram que isso foi o primeiro grande susto, pois todos temiam pelas consequências que essas perdas econômicas pudessem trazer, principalmente em relação aos seus empregos.

Outro importante impacto foi a falta de matérias-primas logo que a fábrica voltou a operar, as mercadorias estavam travadas nos portos e aeroportos; os fornecedores estavam com atividades suspensas ou em processo de retomada. Tudo isso fez com que a indústria estudada tivesse que fazer um estudo de necessidades e prioridades em relação às importações de insumos.

Outra consequência sentida foi o aumento exponencial dos fretes em razão da alta procura mundial para retomada dos fluxos de distribuição internacionais e pela falta de combustíveis; a falta de oferta de voos, pois havia destinos/origens que estavam em processos diferentes de retomada, alguns ainda em *lockdown* (um importante exemplo foi o mercado do Equador que passou um período a mais fechado comercialmente em razão do avanço da pandemia em seu território nacional em 2020).

Outro impacto significativo foi a falta de *containers* pelo mundo, a parada das economias acabou acumulando mercadorias nos portos, isso fez com que os tempos de devolução/transporte dos equipamentos não suprisse às necessidades das empresas; isso trouxe escassez do equipamento e mudanças em aspectos significativos. Por exemplo o número de dias de *free time* (tempo livre para realizar os processos de nacionalização da carga e devolver o container para o armador sem o pagamento de *demurrage*, sobreestadia). Segundo o coordenador isso é bastante preocupante, pois tratam-se de custos altíssimos, por exemplo: em 2020, foi pago mais de 400 mil reais em *demurrage* pela dificuldade que a empresa teve em nacionalizar todas as cargas que estavam paradas nos portos dentro do prazo exigido, o custo

de *demurrage* é cobrado em diárias e em USD pelos armadores. A fala abaixo sintetiza bem o que foi exposto:

1. Por conta do *lockdown* em diversos países, tivemos impactos com a restrições dos voos, ou seja, não conseguíamos embarcar cargas pelo modal aéreo; 2. Muitos fornecedores tiveram que fechar suas plantas fazendo com que os pedidos não fossem produzidos causando rupturas de abastecimento, principalmente, de insumos; 3. O *lockdown* afetou a distribuição mundial de equipamentos *containers* de uma forma que causou sua falta em determinadas localidades impossibilitando-nos de realizar operações de embarques de importação na Ásia (região mais afetada); 4. Tudo isso impactou a questão do *free time*, o que trouxe custos com *demurrage* e mudanças nos procedimentos de liberação de carga, uma vez que é uma tendência que os armadores continuem reduzindo o período até que tudo se normalize. (Entrevistada 5).

Diante do exposto, segundo os entrevistados, acredita-se que as principais mudanças que a pandemia trará para as áreas de logística internacional e de comércio internacional neste ano de 2021 é a simplificação dos processos operacionais com a utilização mais massiva das tecnologias da informação, a utilização do trabalho remoto, a digitalização de documentos em maior escala (inclusive pelos órgãos públicos).

Além disso, em razão do aumento sucessivo de fretes, as práticas negociais ficaram ainda mais ofensivas neste período, o que deve remodelar os processos de contratação de fretes internacionais. Além de acentuar a necessidade da busca de operações logísticas mais eficientes em razão do contexto de restrições, um exemplo citado por um analista centralizado em exportações foi um caso que ocorreu este mês de uma mercadoria que deve embarcar em março para o Marrocos (Porto de Casablanca), o armador que tem maior expertise nesta rota está sem *containers*, então foi preciso esperar que um *container* de importação do mesmo armador fosse descarregado na indústria e foi sugerido ao armador que fosse utilizado o mesmo equipamento para concretizar a exportação; isso pode parecer simples, mas é uma manobra logística que vai de encontro aos protocolos padrões de devolução de *containers*.

Por fim, foi questionado quais as principais estratégias que poderiam ser consideradas para melhorar os processos e otimizar a tomada de decisões na logística internacional neste contexto de pandemia. O coordenador entrevistado mencionou que é necessário e interessante fazer acordos de prazos mais curtos com os parceiros logísticos para garantir a efetivação dos processos de importação e de exportação no contexto de restrições, além disso, é necessário que os analistas busquem otimizar o *lead time* dos processos para mitigar os custos. Conforme mencionado:

“Estabilização do mercado com acordos de curto prazo para o fornecimento de produtos para alinhamento da cadeia de *supply chain* e agilidade no *lead time* produtivo para venda de produtos acabados e se possível trabalhar um nível de estoque mínimo.” (Entrevistado 1).

Além disso, foi citada a necessidade de buscar alianças comerciais com operadores multimodais que possam auxiliar em manobras logísticas para driblar as restrições oriundas do contexto atual, um exemplo citado foram os casos de exportação LCL que saem de Santos, atualmente é utilizado o transporte rodoviário para levar as cargas ao sudeste, no entanto, com o aumento dos combustíveis, essa operação tem se tornado muito economicamente onerosa. Por isso, parcerias com armadores para a realização de cabotagem (transporte marítimo de curto curso, dentro do território nacional) estão sendo cogitadas. De forma sintética, a questão das alianças com parceiros externos foi uma constante entre todos os entrevistados, além da busca por rotas logísticas secundárias, conforme mencionado:

“Melhorar planejamentos, rever prazos considerando o novo “normal”, onde apresenta um cenário de escassez de equipamentos logísticos, e reforçar parcerias com operadores que não nos deixem “na mão” quando a situação ficar ruim.” (Entrevistada 4).

Neste momento de crise, a melhor estratégia é pensar fora da caixa. Buscar a experiência de outras empresas que também tenham atividades de comércio internacional; buscar novos parceiros, por exemplo um novo agente de cargas com foco em exportações na América do Sul para trabalhar ofensivamente nas principais rotas; além de focar em aspectos chaves, é momento de, ainda mais, delimitar prioridades e trabalhar incansavelmente nelas. Não adianta fechar um longo contrato de frete com o armador, é preciso focar nas rotas dos principais clientes para buscar opções mais vantajosas e tratar os casos menos recorrentes de forma pontual e, principalmente, sempre buscar nos cursos de ações. (Entrevistada 9).

Diante do que foi exposto, é possível afirmar que neste momento de crise e de incertezas, a melhor estratégia é olhar para o mercado, para os parceiros, para os concorrentes e buscar caminhos secundários viáveis. Pois, o cenário atual não tem precedentes e, por isso, os melhores cursos de ações estão sendo desenhados. E, após isso, certamente, a eficiência financeiro-operacional das atividades de comércio internacional por meio das manobras da logística internacional da indústria têxtil Alfa serão mais eficazes e otimizadas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da boa gestão da logística internacional para as organizações é incontestável, haja vista o cenário globalizado de concorrência acirrada e de busca de vantagem competitiva pela conquista de mercados consumidores. Além disso, a relação de simbiose existente entre a logística internacional e as operações de importação e de exportação, características do comércio internacional, intensificam a necessidade de encontrar expertise nessas áreas de gestão.

Deste modo, o problema de pesquisa era investigar qual a importância que a logística internacional tem na manutenção das atividades de comércio internacional no contexto de pandemia? No contexto da empresa estudada, observou-se que a eficácia da logística internacional através da parceria com operadores logísticos tem importância fundamental na concretização das atividades do comércio internacional, pois a realidade da empresa estudada demonstrou que o bom alinhamento entre as duas vertentes reflete diretamente no sucesso da cadeia de distribuição mundial, influenciando as relações com os clientes e com os fornecedores, o que possibilita vantagem competitiva para a empresa.

Foi possível concluir, ainda, que a logística internacional contribui com o comércio internacional buscando manobras logísticas para concretizar as operações, buscando rotas secundárias, acordos negociais com os parceiros externos, negociando custos otimizados de frete, fazendo a utilização estratégica de multimodais e acompanhando o desempenho dos tempos de trânsito, tudo isso, potencializa a performance do comércio internacional e contribui com os resultados de toda a cadeia de *supply chain*.

Por meio da seção 2 foi possível compreender melhor o desenvolvimento das atividades de logística internacional e de comércio internacional na história. Complementarmente, a seção 4 fez um levantamento histórico do setor e da empresa estudados, demonstrando a tradicionalidade do setor têxtil em escala mundial e a importância que o ramo tem no desenvolvimento das economias mundiais.

Neste sentido, o segundo objetivo específico procurava verificar como a logística internacional teve suas atividades influenciadas pela pandemia da Covid-19, durante a análise das entrevistas dos profissionais atuantes na área estudada, foi possível observar que a pandemia impactou aspectos centrais do fazer logístico como o aumento exponencial dos fretes internacionais de importação da Ásia; o acréscimo de custos decorrentes de *demurrage* por congestionamento nos portos e, pelo menos motivo, o descumprimento do tempo de trânsito

mencionado aos clientes nos processos de exportação marítimo por paradas longas nos portos de transbordo; escassez de *containers* a nível global.

Diante disso, foi evidenciado que este contexto de restrições trouxe, em paralelo, a necessidade de repensar as estratégias logísticas e de buscar alternativas secundárias de ação, bem como de identificar no mercado, boas práticas operacionais. Tudo isso com o intuito de trazer recursos necessários para a concretização das atividades de importação e de exportação obtendo-se, conseqüentemente, bom êxito mercadológico da organização.

Em relação ao primeiro objetivo específico que buscava entender quais os impactos causados pela pandemia da Covid-19 nas atividades de comércio internacional na Indústria estudada? Foi possível concluir que o contexto atual da pandemia trouxe importantes impactos para o cenário da logística internacional e do comércio internacional, conseqüentemente. Impactos negativos relacionados com o aumento exponencial de fretes, escassez de equipamentos *containers*, instabilidade nas rotas de transporte, atrasos no cumprimento dos tempos de trânsito (especialmente no modal marítimo), aumento de custos de sobreestadia de *containers*, dentre outros aspectos. Isso pode ser corroborado pela seção 3 que mostrava mais informações sobre o contexto de pandemia, bem como alguns impactos que esta trouxe para diversas áreas econômicas.

No que tange ao terceiro objetivo que buscou entender como a Logística Internacional pode proporcionar vantagem competitiva às atividades de Comércio Internacional na empresa estudada, foi possível analisar que as manobras logísticas são essenciais para auxiliar na sustentabilidade das operações comerciais, um importante exemplo foi o mercado colombiano que demonstrou que o desalinhamento das rotas marítimas Brasil > Colômbia em decorrência das rupturas da pandemia potencializaram a competitividade dos importados asiáticos, o que está forçando que a empresa estudada encontre rotas de entrega mais ágeis e eficientes, que possam, conseqüentemente, aumentar a vantagem competitiva.

Tudo isso nos permitir responder a este objetivo de forma afirmativa, demonstrando através das variáveis acima que o contexto atual impôs um cenário novo de restrições que traz para a área de logística internacional a necessidade de reestruturação estratégica das decisões com o intuito de continuar concretizando as atividades de comércio internacional.

Algumas limitações desta pesquisa se devem ao fato de que os eventos históricos relacionados à pandemia da COVID-19 são contemporâneos à produção deste trabalho, o que traz uma instabilidade de acontecimentos históricos, além de escassez de fontes de pesquisa que tenham caráter científico; todas as informações sendo centralizadas nas publicações da

imprensa. Ademais, deve-se citar que a empresa estudada tem rigorosas políticas de acesso às informações, o que tornou o processo de apreensão de dados mais desafiador. Por fim, é importante mencionar que o contexto atual de distanciamento e de revezamento de trabalho presencial/*home office*, impuseram desafios para a realização de entrevistas, tendo que ser aplicadas em dias distintos e em horários que não atrapalhassem a realização das atividades profissionais.

Para próximas pesquisas vale mencionar o problema da escassez de containers para as atividades de comércio internacional durante a pandemia da COVID-19, as estratégias de decisão adotadas pelos profissionais de logística internacional durante a pandemia do Coronavírus, a importância das rotas secundárias de transporte internacional para concretizar as exportações durante o contexto de pandemia, dentre outros temas.

REFERÊNCIAS

- ALECRIM, G.; JUCÁ, J.; ANDRADE, H.; BRONZE, G. **Mundo ultrapassa a marca de 1 milhão de mortes pela Covid-19**. CNN Brasil, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2020/09/29/mundo-ultrapassa-a-marca-de-1-milhao-de-mortos-pela-covid-19>>. Acesso em: 01 fev. 2021.
- ALEGRETTI, L. **Pandemia deixará ‘cicatrices’ no comércio global, diz brasileiro diretor-geral da OMC**. BBC News Brasil, Londres, 2020. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-52754077>>. Acesso em: 02 fev. 2021.
- ARAÚJO, A. S.; CRUZ, C. M. S.; BARRETO, J. M.; CRUZ, K. A.; GERIBELLO, R. S.; AMARANTE, M. S. Modais de Transporte no Brasil. **Revista Pesquisa e Ação**, Mogi das Cruzes/SP, v. 5, n.2, p. 1–27, 2019.
- BAIMA, C. Lições de uma Pandemia. **Questão de Ciência**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www.revistaquestaoeciencia.com.br/index.php/artigo/2020/03/24/licoes-de-uma-pandemia>>. Acesso em: 03 jan. 2021.
- BITTAR, A. **Redes Logísticas e Logística Internacional**. 1. Ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2019.
- CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, Brasília, 6 (2), 179-191, 2013.
- CARAM, B. **Redução do comércio exterior brasileiro tende a perdurar: diz secretário**. Folha de São Paulo, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/11/reducao-do-comercio-exterior-brasileiro-tende-a-perdurar-diz-secretario.shtml>>. Acesso em: 04 jan. 2021.
- CNI – Confederação Nacional da Indústria. **Edição 2017: O Setor Têxtil e de Confecção e os Desafios da Sustentabilidade**. Brasília, 2017.
- COLAVITE, A. S.; KONISHI, F. **A matriz do transporte no Brasil: uma análise comparativa para a competitividade**. In: XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende/RJ, 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/802267.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2021.
- Confira aqui todas as medidas econômicas do governo contra o coronavírus. **Estadão**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/infograficos/economia,confira-aqui-todas-as-medidas-economicas-do-governo-contra-o-coronavirus,1084381>>. Acesso em: 06 fev. 2021.
- Coronavírus: perguntas e respostas sobre a doença. **UOL**, 2020. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/vivabem/noticias/bbc/2020/01/22/coronavirus-na-china-perguntas-e-respostas-sobre-a-doenca-que-matou-6.htm>>. Acesso em: 07 jan. 2021.

CORREA, A. A. S. **Coronavírus contamina o comércio exterior**. Diário do Comércio. Minas Gerais, 2020. Disponível em: <<https://diariodocomercio.com.br/economia/pandemia-contamina-o-comercio-exterior/>>. Acesso em: 08 jan. 2021.

Covid-19 circula entre humanos há um ano. Relembre os principais momentos da crise.

Gazeta do Povo, Paraná, 2020. Disponível em:

<<https://www.gazetadopovo.com.br/mundo/coronavirus-um-ano-linha-tempo/>>. Acesso em: 09 fev. 2021.

CRUZ, E. P. **Vacina chinesa contra covid-19 começará a ser testada amanhã em SP**.

Agência Brasil, São Paulo, 2020. Disponível:

<<https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-07/vacina-chinesa-contracovid-19-comecaram-ser-testada-amanha-em-sp>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

DOS SANTOS, J. C.; SANTOS, A.; BERTO, A. R. Logística: evolução e

perspectiva. **Revista Eletrônica Ciências Empresariais**, [s.l.], v. 2, n. 4, p. 10-23, 2018.

Disponível em: <<http://periodicos.unifil.br/index.php/revista-empresarial/article/view/445>>.

Acesso em: 20 fev. 2021.

EMERY, M. M. **O impacto da abertura ao comércio exterior da década de 1990 no setor têxtil brasileiro**.

2007. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade

Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

FUJITA, R. M. L.; JORENTE, M. J. A Indústria Têxtil no Brasil: uma perspectiva histórica e

cultural. **Revista Moda Palavra e-periódico. Dossiê: Figurino e Moda**. Santa Catarina, v. 8, n. 15, p. 153 – 174, 2015.

FURLAN, J.; CARRARO, I. R.; VIEIRA, G. B. B.; BARCELLOS, P. F. P.; Logística Internacional e Cadeia de Suprimentos Global: Uma revisão sistemática da literatura.

Sustainable Business International Journal, 2015. Disponível em:

<<https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/10238>>. Acesso em: 12 fev. 2021.

GARCIA, D. **Setor têxtil teve em abril e maio as piores perdas da história**. Folha UOL,

São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/07/setor-textil-teve-em-abril-e-maio-as-piores-perdas-da-historia.shtml>>.

Acesso em: 13 fev. 2021.

GUERRA, E. L. A.; **Manual de Pesquisa Qualitativa**. Belo Horizonte: Grupo Anima

Educação, 2014. História da indústria têxtil: quais os avanços até os dias atuais? Febratex

Group, Porto Alegre, 2019. Disponível em: <<https://febratex.com.br/historia-da-industria-textil-quais-os-avancos-ate-os-dias-atuais/>>.

Acesso em: 14 fev. 2021.

Incoterms 2020. **International Chamber of Commerce**, Paris, 2020. Disponível em:

<<https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>>. Acesso em: 15 fev. 2021.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Carta de Conjuntura nº 47 – 2º trimestre: Comércio exterior, política comercial e investimentos estrangeiros: considerações preliminares sobre os impactos da crise do Covid-19**. Brasília; 2020.

LIMA, B.; CARDIM, M. E. **Brasil encerra abril com 85.380 casos de Covid-19 e 5.901 óbitos. Correio Braziliense.** Brasília, 2020. Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/brasil/2020/04/30/interna-brasil,850188/brasil-encerra-abril-com-85-380-casos-de-covid-19-e-5-901-obitos.shtml>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

MANFRÉ, M. **Manual de Gestão do Comércio Internacional.** 1ª.ed. Brasília: Clube de Autores, 2009.

MAPELLI, L.; BUGS, J. C. A Performance da Logística Internacional na Exportação de Calçados Femininos. Estudo de Caso: Calçados Q-Sonho LTDA. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, Taquara/RS, n. 7, p 1–27, 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2005.

MARSHALL, M. Tudo que você precisa saber sobre as alegações da vacina contra o coronavírus na Rússia. **New Scientist**, 2020. Disponível em: <<https://www.newscientist.com/article/2251722-everything-you-need-to-know-about-russias-coronavirus-vaccine-claims/>>. Acesso em: 17 fev. 2021.

MOREIRA, A. Comércio global deve se recuperar, mas há riscos. **Valor Investe**, Genebra, 2021. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/mercados/internacional-e-commodities/noticia/2021/01/04/comercio-global-deve-se-recuperar-mas-ha-riscos.ghtml>>. Acesso em: 18 fev. 2021.

Mundo já tem 10 milhões de casos de Covid-19, diz universidade. **R7 Notícias**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/internacional/mundo-ja-tem-10-milhoes-de-casos-de-covid-19-diz-universidade-28062020>>. Acesso em: 19 fev. 2021.

NEIRA, L. G. Design, educação, cultura: origens do projeto têxtil no Brasil. **Revista Brasileira de História da Ciência**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, p 78–88, 2013.

NEUBAUER FILHO, A. **Logística internacional e aduaneira.** 21ª. Ed. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2013.

NEVES, E. A.; FERREIRA, J.; OLIVEIRA, T. M.; RIOS, M. L. M. R.; OLIVEIRA, M. R. **Modais de Transporte: Análise do Panorama Atual Brasileiro e um Estudo Bibliométrico.** In: XXXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Maceió/AL, 2018. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_258_481_35131.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2021.

Países europeus impõem novas restrições para conter focos da pandemia. **Isto É**, 2020. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/paises-europeus-impoem-novas-restricoes-para-conter-focos-da-pandemia/>>. Acesso em: 21 fev. 2021.

Pandemia exige rápida adaptação da logística na América Latina. **Fecomércio SP.** São Paulo, 2020. Editoriais. Disponível em: <<https://www.fecomercio.com.br/conselhos/conselho-de-relacoes-internacionais/noticias/pandemia-exige-rapida-adaptacao-da-logistica-na-america-latina>>. Acesso em: 22 jan. 2021.

Perfil do Setor. **ABIT ORG**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 23 jan. 2021.

PEREIRA, A. S.; SHITSUKA, D. M.; PARREIRA, F. J.; SHITSUKA, R. **Metodologia da Pesquisa Científica**, Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2018.

PINTO, A. E. S. Coronavírus derruba comércio internacional no Brasil em abril. **Folha UOL**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/05/coronavirus-derruba-comercio-internacional-do-brasil-em-abril.shtml>>. Acesso em: 24 fev. 2021.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013.

Projeções apontam recuperação na indústria têxtil e de confecção brasileira para 2021. **TEX BRASIL**, São Paulo, 2021. Disponível em: <<http://texbrasil.com.br/pt/projecoes-apontam-recuperacao-na-industria-textil-e-de-confeccao-brasileira-para-2021/>>. Acesso em: 25 fev. 2021.

POYER, M. G.; RORATTO, R. P. **Introdução ao Comércio Exterior**. Livro didático. Palhoça: UnisulVirtual, 2017.

RODRIGUEZ, C. M. T.; LUZ, E. M.; SCHMITT NETO, J. C. **Uma Proposta de Avaliação do Desempenho na Logística Internacional**. In: III Workshop de Comércio Exterior: Perspectivas para a Internacionalização de PME'S – Oportunidades e Desafios, Santa Catarina, 2016. Disponível em: <<http://periodicos.unesc.net/admcomex/article/view/3621/3360#>>. Acesso em: 26 jan. 2021.

SÁ, D. M. **Especial Covid-19: Os historiadores e a pandemia**. Casa de Oswaldo Cruz. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <<http://www.coc.fiocruz.br/index.php/pt/todas-as-noticias/1853-especial-covid-19-os-historiadores-e-a-pandemia.html#>>. Acesso em: dia jan. 2021.

SARQUIS, S. J. B. **Comércio Internacional e Crescimento Econômico no Brasil**. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011.

SILVA, A. J. H. **Metodologia de Pesquisa: Conceitos Gerais**. Paraná: Gráfica Unicentro, 2014.

SILVA, L. A. D.; COLOSSI, N.; ARAÚJO, B. L. T.; OLIVEIRA NETO, P. L.; CAMARA, J. B. A.; SOUZA, D. S. Logística: Evolução Internacional e Nacional. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, Porto Velho, v. 8, n. 3, p. 386–406, 2016.

SOUSA, A. C.; SOUSA, D.; SANTOS, N. S. **Comércio Exterior**, Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010.

SOUZA, J. D.; SIEDENBERG, D.R. **Comércio Internacional**, Rio Grande do Sul: Editora Unijuí, 2008.

SOUZA, R. S.; SOUZA, G. S. **A Logística Internacional e Comércio Exterior Brasileiro: Modais de Transporte, Fluxos Logísticos e Custos Envolvidos.** In: X SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, Rio de Janeiro, 2013.

Testes com vacina de Oxford contra covid-19 começam em São Paulo. **Agência Brasil**, São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-06/testes-com-vacina-de-oxford-contra-covid-19-comecam-em-sao-paulo>>. Acesso em: 27 fev. 2021.

VILAR, D. L. F.; SANTOS, L. C.; ALBUQUERQUE, B. K. A. G.; CARMO, K. R. C.; SILVA, D. M. O. B. **A indústria têxtil e de confecção e desenvolvimento regional. In: Encontro Pernambucano de Economia**, Campina Grande, 2014. Disponível em: <<https://coreconpe.gov.br/eventos/iiienpecon/artigos/83enpecon2014.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2021.

WAIZBORT, R. A pandemia de Covid-19: história, política e biologia. Casa de Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <<http://coc.fiocruz.br/index.php/pt/todas-as-noticias/1784-a-pandemia-de-covid-19-historia-politica-e-biologia.html#.X9KgmthKjDe>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Pesquisa**, Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2013.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Objetivo específico analisado: Entender quais os impactos causados pela pandemia de Covid-19 nas atividades de comércio internacional da Indústria Têxtil Alfa.

Categoria analisada: Relação do tema teórico estudado com o contexto histórico atual da Pandemia.

-
1. Pergunta: Quais os principais impactos que a Pandemia de COVID-19 trouxe para a logística internacional dentro da Indústria Têxtil Alfa?
 2. Pergunta: Em sua opinião, quais estratégias podem ser adotadas para melhorar o cenário dos processos da Logística Internacional neste contexto de pandemia?
 3. Pergunta: Em sua opinião, quais estratégias podem ser adotadas para melhorar o cenário das decisões da Logística Internacional neste contexto de pandemia?
 4. Pergunta: Quais as principais mudanças que o contexto da COVID-19 trará para as empresas em relação à Logística Internacional considerando o curto prazo do ano 2021?

Objetivo específico analisado: Verificar como a Logística Internacional pode contribuir para a manutenção das atividades de comércio internacional na Indústria Têxtil Alfa.

Categoria analisada: Relação de complementaridade empírica na realização das áreas de gestão estudadas.

-
5. Pergunta: Qual a relação entre a Logística Internacional e o Comércio Internacional na Indústria Têxtil Alfa?
 6. Pergunta: Qual a importância da Logística Internacional na manutenção das atividades de Comércio Internacional na empresa estudada?
 7. Pergunta: Quais os principais objetivos da Logística Internacional na empresa?
 8. Pergunta: Quais os principais desafios da Logística Internacional na empresa?
 9. Pergunta: De que forma a Logística Internacional pode promover Vantagem Competitiva para a empresa estudada diante dos concorrentes do mercado internacional?

10. Pergunta: Quais as principais atividades da Logística Internacional exercidas no setor de Comércio Internacional na indústria têxtil Alfa?

11. Pergunta: Quais os principais pontos a serem considerados pela Logística Internacional para a consecução dos processos de importação e de exportação na empresa estudada?