

1

Introdução

O aumento da competitividade é preocupação das empresas em todos os segmentos da economia. Identificar oportunidades ao longo das cadeias de suprimento, de modo que o cliente final tenha suas expectativas atendidas, sem que isso represente redução na margem de lucro, e sem impacto no preço final, é o grande desafio das atividades de gestão.

Neste ponto, o aspecto tributário vem ganhando importância, pois praticamente todos os elos das cadeias são taxados de alguma forma pelas diferentes esferas de governo. Entender este mecanismo é uma das grandes necessidades dos gestores das cadeias de suprimento. Este papel em geral é delegado à área fiscal das empresas, que de forma pontual aplica seus conhecimentos específicos para determinar quais tributos devem ser pagos, suas respectivas alíquotas e exigências fiscais. Esta visão “parcial” da cadeia vem gerando distorções, e em alguns casos elevando a carga tributária total do produto principal da cadeia. A crescente integração das cadeias coloca em xeque esta visão, pois, por maior que seja o conhecimento técnico da área fiscal, aspectos relacionados à armazenagem, produção e transporte acabam por passar despercebidos pela área fiscal.

1.1.

Contextualização

Todos os cidadãos brasileiros estão sujeitos ao pagamento de tributos, seja de forma direta como o IPTU (Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana), ou indireta como no ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) embutido nos ingredientes de um almoço. Isso não é diferente com as empresas, praticamente todas as atividades desempenhadas são, de alguma forma, tributadas direta ou indiretamente.

O cumprimento da legislação é nossa obrigação como cidadão e das pessoas jurídicas, contudo o direito de não pagar tributos acima do que é justo e correto é considerado inalienável pelos juristas e está amparado pelo Código

Tributário Nacional (CTN). Este conceito, denominado de Elisão Fiscal no âmbito das empresas, é aplicado através do planejamento tributário.

Como exemplo de Elisão Fiscal tem-se a declaração anual do Imposto de Renda (IR) das pessoas físicas. Durante a inserção das informações é possível alternar a forma simplificada com a forma completa e optar por aquela cujo valor de imposto a pagar seja o menor ou o de imposto a restituir seja o maior. Mesmo nesse caso mais simples, nem sempre se consegue entender como funcionam as regras de tributação e não raro recorre-se à ajuda especializada de contadores ou especialistas, com maior conhecimento do assunto.

Considerando-se uma empresa, ou uma cadeia de suprimentos, esta questão é muito mais complexa e praticamente todos os dias decisões importantes devem ser tomadas. Os diferentes tributos, leis e as constantes alterações na legislação tornam a tarefa de escolha da melhor opção extremamente difícil. Recorrer aos especialistas tem se mostrado uma solução razoável, porém com a evolução e integração das cadeias de suprimentos esta tarefa tem se tornado cada vez mais complexa. Hoje não basta conhecer a lei na qual o tributo é baseado, é necessário conhecer o processo produtivo e também o relacionamento entre os elos da cadeia e da gestão da cadeia como um todo.

1.2.

Objetivos do trabalho

Este trabalho tem como proposta mostrar a importância da tributação na gestão da cadeia de suprimentos, apresentando uma análise de impacto dos principais tributos no processo de tomada de decisão, e de como o processo de decisão/gestão pode ser afetado por tais questões. Também será apresentado um levantamento dos principais tributos, suas implicações e complexidades e principalmente a forma como eles afetam os custos das cadeias de suprimento, em especial a cadeia de suprimentos do segmento de varejo eletrônico, conhecido como e-commerce.

Ao rever a bibliografia sobre os modelos de gestão da cadeia de suprimentos, será pontuada a pouca relevância dada ao tema tributação e sua concentração apenas nos problemas de localização associados aos custos de transporte.

Tais impactos serão avaliados em um estudo de caso onde a localização de um Centro de Distribuição no estado de Tocantins foi levada a cabo por uma empresa do segmento de varejo eletrônico, em contrapartida aos benefícios fiscais oferecidos por este estado.

1.3.

Limitações

O grande número de tributos existentes no País, as diversas leis que servem de base para sua definição e/ou aplicação, além das constantes mudanças da legislação, constituem grandes dificultadores para a realização de um trabalho mais abrangente e definitivo. As implicações dos tributos vão além do simples fato de determinar sua alíquota ou data de pagamento. Em alguns casos elas podem inviabilizar toda uma cadeia de negócios. Como exemplo, têm-se as constantes mudanças nas alíquotas de IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), que da noite para o dia podem tornar um produto extremamente competitivo ou, no caso inverso, torná-lo totalmente inviável em comparação a um produto importado ou mesmo substituto.

Ao realizar o levantamento da realidade tributária do País, a verdadeira dimensão deste problema pode ser entendida, pois o tributo afeta não só as etapas produtivas como também as etapas de comercialização, transporte e estocagem, fatores fundamentais nas cadeias logísticas atuais.

No escopo deste trabalho, apenas alguns tributos serão analisados e uma cadeia específica, varejo eletrônico, será considerada. Também no estudo de caso será feita uma análise do problema de localização de um Centro de Distribuição, que é entendido como uma pequena parcela do processo de gestão da cadeia de suprimentos, mas que devido a relevância monetária traduz corretamente a importância do tema.

1.4.

Motivação

Pensar em logística no Brasil sem considerar a questão tributária pode gerar enormes distorções econômicas. A chamada “Guerra Fiscal” entre os estados tem criado grandes oportunidades para os mais diferentes segmentos da

economia. A busca intensa por ampliação de arrecadação tem feito com que as diferentes esferas de governo venham ao longo dos anos oferecendo vantagens fiscais e financeiras como forma de atrair investimentos para áreas de pouca atratividade econômica. Exemplo desta política é a Zona Franca de Manaus, que nos dias atuais ainda consegue atrair empresas para uma região do País distante dos grandes centros de consumo e fornecimento de insumos. Recentemente, a questão do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços para produtos importados foi utilizada pelo estado do Espírito Santo, como forma de incrementar a atividade industrial em seu território.

Com todos estes exemplos é fácil entender que a gestão de uma cadeia de suprimentos no Brasil deve considerar a questão tributária como um dos parâmetros da tomada decisão. Este fato porém ainda não encontra eco na produção acadêmica que, embora numerosa, concentra seu foco no problema de localização e sua relação com o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços. Ao descrever o funcionamento dos principais impostos e sua relação com uma cadeia de suprimentos específica, o presente trabalho tem por motivação chamar a atenção para a importância do fluxo tributário ao longo das cadeias. Pagar tributo é uma obrigação, porém pagar acima do que a lei estabelece é uma estratégia totalmente equivocada.

1.5. Estrutura da dissertação

No Capítulo 2 deste trabalho é realizada uma revisão bibliográfica sobre os principais modelos de gestão da cadeia de suprimentos e de como a questão tributária é considerada. Também é feito um levantamento dos tributos brasileiros e seus efeitos na cadeia de suprimentos do varejo eletrônico. No Capítulo 3 a evolução da cadeia de suprimentos do varejo eletrônico no Brasil é descrita. No Capítulo 4 é feita uma avaliação do impacto tributário nesta cadeia. No Capítulo 5 é apresentado um estudo de caso de uma empresa no setor de varejo eletrônico que, utilizando conceitos de Elisã Fiscal, optou pela localização de uma filial no estado de Tocantins. Finalmente no Capítulo 6 as conclusões e sugestões são apresentadas.