

6

Conclusões

A revisão bibliográfica sobre os modelos de gestão da cadeia de suprimentos mostrou a pouca relevância dada ao tema tributação. Os modelos de gestão de cadeia de suprimentos devem ser ajustados ao modelo brasileiro sob o risco de não considerar relevante parcela de custo gerada por aspectos tributários. Transferências de insumos e/ou produtos ao longo da cadeia podem gerar excedentes de tributação e por consequência elevar o custo do produto final.

As empresas estão buscando maneiras de manter suas margens de lucro e garantir sua competitividade. Com este objetivo, o planejamento tributário tem se mostrado um importante aliado. A consideração do fluxo tributário é de vital importância na gestão das cadeias de suprimento. Entender como funcionam os impostos e dimensionar corretamente seus impactos é uma tarefa cada vez mais necessária ao gestor. Vive-se em um País com uma das maiores cargas tributárias do mundo e mesmo contando com importantes reservas de recursos e energia, ainda têm-se dificuldades em disputar mercado com as demais economias emergentes. Fechar os olhos para esta realidade acarreta um aumento de custos para as diferentes cadeias logísticas, contribuindo para a redução de sua competitividade.

O problema tributário não é exclusivo do Brasil, outros países apresentam também questões tributárias de grande relevância. É possível identificar na literatura uma crescente preocupação com o tema. Como visto nos artigos estudados, a forma de abordar o problema é similar, o problema da localização tem sido o foco da maioria dos estudos em que a questão tributária é considerada.

Este trabalho apresentou um estudo de caso de localização de um Centro de distribuição em um estado do Brasil em que as condições logísticas não são as ideais para um Centro de distribuição: mercado consumidor e fornecedores distantes, poucas opções de escoamento para os produtos acabados e poucas opções de operadores logísticos estão muito abaixo da expectativa da maioria dos especialistas em logística. Mesmo com todos estes fatores negativos a grande relevância tributária mostrou que a sua consideração é uma obrigação do gestor da cadeia de suprimentos no Brasil. Entender como funcionam os tributos, seus custos, e principalmente entender como a correta interpretação da lei tributária

pode gerar vantagens competitivas, é fundamental em um ambiente de negócio como o do Brasil.

O estudo de caso mostrou que a instalação de um Centro de distribuição levando em conta o aspecto tributário foi bastante acertada, gerando resultados positivos para a empresa e garantindo à mesma uma vantagem competitiva importante. A busca por soluções logísticas de modo a viabilizar o ganho tributário é uma estratégia alinhada com os objetivos da elisão fiscal e deve sempre ser considerada.

O trabalho apresentado não foi exaustivo na análise de todas as vantagens tributárias disponíveis. O grande número de tributos, suas regras nem sempre claras, as constantes mudanças na lei tributária, além da elevada carga tributária no Brasil, abrem um campo muito amplo para a Gestão Tributária da Cadeia de Suprimentos. O desenvolvimento de modelos que consigam traduzir esta questão é de grande importância no sentido de aproximar a realidade acadêmica do Brasil empresarial.