



Universidade de Aveiro

2022

**Mafalda Cerqueira Correia O Comércio Internacional – Caso da Importação.
Relatório de Estágio Curricular**



**Mafalda Cerqueira Correia O Comércio Internacional – Caso da Importação.
Relatório de Estágio Curricular**

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Anthony Barker, Professor Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

o júri

presidente

Professora Doutora Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira

Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Ana Raquel Reis Couto Xambre (arguente)

Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professor Doutor Anthony David Barker (orientador)

Professor Associado da Universidade de Aveiro

agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao meu orientador Professor Doutor Anthony Barker por todo o apoio. Queria também agradecer à Universidade de Aveiro e a todos os seus docentes que fizeram parte do meu percurso. Um especial agradecimento ao Grupo Miranda & Serra pela experiência que me proporcionaram, sobretudo aos colaboradores Carla Serra, Thomas Humer e Catarina Pinheiro por toda a ajuda disponibilizada. Agradeço também ao João por toda a paciência e apoio no decorrer do meu percurso.

palavras-chave

comércio, importação, logística, transporte, estágio curricular, internacionalização, gestão

resumo

O presente relatório propõe apresentar as atividades realizadas e o conhecimento adquirido ao longo do estágio curricular realizado no Grupo Miranda & Serra. Numa primeira instância, é abordada a história, a organização, a contextualização internacional, os produtos oferecidos e o volume de negócios da empresa. Na segunda parte do presente relatório é abordada a experiência em contexto de estágio curricular, desde as responsabilidades que me foram atribuídas a exemplos específicos de comunicação e documentos tratados durante este período. Posteriormente, é apresentado o tema de investigação deste relatório, inspirado pela estadia no Departamento de Compras da empresa. Este último capítulo aborda o comércio internacional, concretamente o caso da importação. Por fim, é incluída uma conclusão final relativa ao estágio curricular, bem como do tema de investigação.

keywords

trade, import, logistics, transport, curricular internship, internationalisation, management

abstract

This report aims to present the activities performed and the knowledge acquired during the curricular internship carried out at Miranda & Serra Group.

In the first instance, the history, organisation, international context, products offered, and turnover of the company are discussed.

The second part of this report deals with the experience in the context of the curricular internship, from the responsibilities assigned to me to specific examples of communication and documents dealt with during this period.

Subsequently, the research topic of this report is presented, inspired by the stay in the company's Purchasing Department. This last chapter deals with international trade, specifically the case of imports.

Finally, a conclusion concerning the curricular internship as well as the research theme is included.

Índice

Introdução.....	10
1. Apresentação do Grupo Miranda & Serra	11
1.1. Historial.....	11
1.2. As Empresas	11
1.2.1. Miranda & Serra.....	11
1.2.2. RST.....	13
1.2.3. Jomirpeças e Aveirotel	14
1.3. Órgãos Sociais	14
1.4. Organização e Estrutura das Empresas	14
1.4.1. Miranda & Serra	14
1.4.2. RST.....	16
1.5. Internacionalização das Empresas.....	16
1.5.1. Miranda & Serra.....	17
1.5.2. RST.....	17
1.6. Produtos	18
1.7. Volume de Negócios.....	19
1.7.1. Miranda & Serra.....	19
1.7.2. RST.....	19
2. O Estágio Curricular.....	21
2.1. Integração na Empresa	21
2.2. Atividades desenvolvidas no Estágio Curricular	21
2.3. Export Area Managers – Fiamma	23
2.4. Departamento de Compras.....	26
2.4.1. Ferramentas de Trabalho	27
2.4.2. Encomenda a Fornecedores	28
2.4.3. Contacto com Transportadores Rodoviários.....	31
2.4.4. Consulta de Stock.....	33
2.4.5. Consulta de Preços e Prazos de Entrega	34
2.4.6. Elaboração de Documentos	35
2.5. Departamento Comercial	36
2.5.1. Registo de encomendas	36
2.5.2. Confirmação de encomenda	37
2.5.3. Organização de Transporte	37
2.5.4. Documentos.....	37
3. Tema de Investigação: O Comércio Internacional – Caso da Importação.....	39
3.1. Enquadramento Teórico	39
3.2. Internacionalização das Organizações	40
3.3. Importação	40
3.3.1. Conceitos da Importação na União Europeia.....	41
3.3.2. Suspensões e Contingentes Pautais.....	41
3.3.3. Impostos aplicáveis dentro da UE	42
3.3.4. Taxas de Câmbio	42
3.3.5. Documentos da Importação e do Desalfandegamento	42
3.4. Fornecedores.....	44
3.4.1. Seleção de Fornecedores.....	45
3.4.2. Parcerias com fornecedores	46
3.5. Gestão Logística e Gestão de Cadeias de Abastecimento.....	46
3.5.1. Vantagem Competitiva da Cadeia de Abastecimento.....	50
3.6. Transporte Logístico	51
3.6.1. Seleção do Transporte	52
3.6.2. Subcontratação de Transitários.....	53
3.6.3. Incoterms	54
3.7. Aprovisionamento.....	55
3.8. Covid-19 e as Transações Comerciais	57
3.8.1. Impacto do Covid-19 nas Organizações Internacionais.....	58

3.8.2. Impacto do Covid-19 em Portugal.....	59
4. Considerações Finais	61
5. Referências Bibliográficas.....	62
6. Anexos.....	64
6.1. Anexo 1 – Plano de Estágio	64
6.2. Anexo 2 – Fatura Proforma.....	66
6.3. Anexo 3 – Packing List.....	67
6.4. Anexo 4 – Fatura Comercial	68

Índice de Figuras

Figura 1 - Localização da Miranda & Serra	12
Figura 2 - Localização da RST	13
Figura 3 – Organograma da Miranda & Serra. Fonte: Manual do Sistema de Gestão da Miranda & Serra (2022)	15
Figura 4 – Organograma da RST. Fonte: Manual do Sistema de Gestão da RST (2022)	16
Figura 5 – Exemplos de banho-maria. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.	18
Figura 6 – Exemplos de fornos. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.	18
Figura 7 – Exemplos de armários expositores e frigoríficos. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.	19
Figura 8 – Representação das Vendas da RST	20
Figura 9 – E-mail introdutório em português	25
Figura 10 – E-mail introdutório em inglês	25
Figura 11 – Exemplo de um mapa comparativo	26
Figura 12 - Fases envolvidas no processo de compra e importação de mercadoria	27
Figura 13 – E-mail com fornecedor estrangeiro	28
Figura 14 – Verificação de stocks no programa PHC.....	29
Figura 15 – Registo de uma encomenda no programa PHC	30
Figura 16 – Arquivo digital da empresa.....	31
Figura 17 – Exemplo de um e-mail enviado a transitários com pedido de cotação.	32
Figura 18 – Exemplo de adjudicação de uma cotação.....	33
Figura 19 – Exemplo de e-mail enviado a fornecedor a solicitar preço e prazo de entrega de um artigo.	34
Figura 20 – Envio da CMR e do consignee statement para o fornecedor.	36
Figura 21 – Processo de seleção de fornecedores de acordo com de Boer et al. 2001, elaborado por Gonçalves, A. (2019).....	45
Figura 22 – Processo de gestão logística de acordo com Christopher, M. (2005).....	48
Figura 23 – Focos da Gestão da Cadeia de Abastecimento, por Moura B. , (2006).	49
Figura 24 – Integrated logistics de acordo com Bowersox et al., (2006).....	50
Figura 25 – Competitive advantage and the ‘Three Cs’, por Christopher, M., (2005).....	51
Figura 26 – Tipos de provedores logísticos, por de Carvalho, et al., (2009).....	53
Figura 27 – Incoterms, AICEP, (2010)	54
Figura 28 – Point of Delivery and Transfer of Risk, Veltrocade, (2021).....	55
Figura 29 – Purchasing’s Roles and Responsibilities: Strategic vs Tactical. Por Monczka et al., (2015).	56
Figura 30 – Processo de aprovisionamento e respetivos conceitos, de acordo com Weele, van, A. J., (2010), elaborado por Brásio, L., (2009).	56
Figura 31 – Valor total do comércio em Portugal nos anos de 2019 e 2020, por Guimarães, C., (2021).....	59

Introdução

O presente relatório de estágio foi elaborado no âmbito do Mestrado de Línguas e Relações Empresariais. A escolha desta opção tem como base a preparação para a inegração no contexto empresarial. O estágio curricular teve a duração de 5 meses e decorreu entre 1 de fevereiro a 8 de julho de 2022, com uma carga laboral de 8 horas por dia, tendo sido realizado no Grupo Miranda & Serra.

No presente, é abordado o meu papel como estagiária no Departamento de Compras e no Departamento Comercial, sendo supervisionado pela Diretora de Recursos Humanos, Carla Serra em conjunto com o Responsável de Logística e Aprovisionamento, Thomas Humer. Considero que o estágio curricular foi crucial no percurso académico, uma vez que acredito que as competências adquiridas no decorrer do mesmo foram fundamentais para a preparação de um futuro profissional. Considero ainda que o desenvolvimento deste estágio curricular foi benéfico para a minha evolução pessoal.

Este relatório encontra-se dividido em três partes, sendo que na primeira parte é abordada de forma abrangente a história da empresa e todos os seus aspetos, assim como alguns processos comerciais adotados e os respetivos produtos. Na segunda parte, é analisada a minha experiência enquanto estagiária, sendo descritos todos os processos realizados por mim diariamente. São também providenciados alguns exemplos de comunicações feitas com fornecedores e transitários, e é demonstrado o programa informático utilizado pela empresa nas suas transações comerciais. Esta análise vai permitir transmitir uma ideia abrangente do funcionamento da empresa e do meu papel enquanto estagiária.

Na terceira parte, é analisado o tema de investigação e uma revisão teórica do processo de importação, assim como os seus principais conceitos, é também feito um enquadramento da gestão logística e da gestão da cadeia de abastecimento, incluindo diferentes perspetivas de vários autores. Finalmente, é também exposto como o Covid-19 afetou as transações comerciais das organizações.

Em última instância, é feita uma conclusão final que contém as considerações gerais relativas ao estágio curricular e ao tema de investigação desenvolvido.

1. Apresentação do Grupo Miranda & Serra

1.1. Historial

A fundação do Grupo Miranda & Serra deu-se no ano de 2009, após a aquisição de três participações sociais: “Miranda & Serra, S.A.”, “RST – Construtora de Máquinas e Acessórios, S.A.” e “Jomirpeças – Comércio e Indústria Auto, S.A.”, tendo 2 anos mais tarde, em 2011, reforçado o grupo com a aquisição da sociedade “Aveirotel – Equipamento Hoteleiro, S.A.”.

As quatro sociedades têm a sua atividade nas:

- Miranda & Serra → Indústrias hoteleira e de distribuição alimentar, com equipamentos profissionais;
- RST → Indústria de alimentação e bebidas, nos setores de café e de catering;
- Aveirotel → Indústrias hoteleira e alimentar, no comércio, instalação e montagem, e assistência técnica de máquinas e equipamentos;
- Jomirpeças → Importação, distribuição e comercialização de peças e acessórios para automóveis.

A aquisição destas sociedades, que previamente já possuíam um caráter de mutualismo comercial entre si, mesmo antes da fundação do Grupo Miranda & Serra, visou conjugar os poderes de gestão e controlo numa só entidade jurídica, possibilitando assim uma maior concordância e regulação de políticas dentro do grupo. Assim, a formação do grupo teve como objetivo enfrentar com segurança os obstáculos, aperfeiçoando as competências adquiridas ao longo dos anos, proporcionando *know-how* individual aos serviços do Grupo Miranda & Serra.

1.2. As Empresas

1.2.1. Miranda & Serra

A Miranda & Serra foi fundada a 6 de Fevereiro de 1979 como uma Sociedade Comercial, pelos sócios José Soares Miranda e Nelson Antunes Serra, sendo transformada, no ano de 2000, em Sociedade Anónima, recebendo a sua atual designação: Miranda & Serra, S.A., e está sediada na Zona Industrial de Aveiro, Apartado 3129; 3801-997, Aveiro (figura 1), tendo também uma delegação na Maia e uma em Lisboa.

A M&S orgulha-se de ser uma empresa que se compromete a ser o melhor parceiro com os seus Clientes, procurando sempre inovar e surpreender, e com os seus Colaboradores, promovendo o bem-estar, o trabalho de equipa e a cooperação.

1.2.2. RST

Estabelecida a 13 de Julho de 1977, com sede na Zona Industrial de Aveiro, 3801-101 Aveiro (figura 2), a RST iniciou os seus serviços como fabricante de farolins e interruptores para automóveis, carregadores de baterias e aparelhagem de medida.



Figura 2 - Localização da RST

A par deste projeto, num país onde existiam profundos obstáculos alfandegários e cambiais, a empresa iniciou um negócio de importação de equipamento hoteleiro, tendo encontrado nas máquinas e moinhos de café um mercado entusiasmante e apaixonante.

Com o objetivo de se destacar entre os aficionados do café e, uma vez que os italianos eram os soberanos nesse setor, a RST decidiu criar uma marca própria de máquinas de café, que aludisse às origens desta bebida, que atraísse o público-alvo e que suscitasse interesse – a Fiamma.

Assim, uma vez que a empresa procurava expandir o seu portefólio e conquistar novos mercados, foi eliminada a produção de farolins e interruptores auto, bem como de aparelhagem de medida, e a RST passou a desenvolver as suas atividades na indústria alimentar e de bebidas, com a produção e comercialização de equipamentos. As suas atividades dividiram-se em dois setores: o setor do Café, com produção e comercialização de máquinas e moinhos de café, bom como máquinas de lavar loiça, e dispensadores de bebida; e o setor de Catering, com o comércio de uma diversificada gama de equipamentos para hotelaria, nomeadamente grelhadores, torradeiras, banhos-maria, eletrocutores de insetos, esterilizadores de facas, entre outros.

1.2.3. Jomirpeças e Aveirotel

A Jomirpeças foi constituída a 7 de janeiro de 1971, focando a sua atividade no comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis. A Aveirotel, por sua vez, foi constituída a 26 de fevereiro de 1982 e foca a sua atividade no comércio, instalação, montagem e assistência técnica de máquinas e equipamentos para a indústria alimentar e semelhantes.

Ambas as sociedades fazem parte do Grupo Miranda&Serra, porém não serão abordadas de forma mais detalhada no presente relatório de estágio, uma vez que no decorrer dos 5 meses de tirocínio não desempenhei quaisquer funções em nenhuma das empresas.

1.3. Orgãos Sociais

O Conselho de Administração do GRUPO Miranda & Serra é constituído por três administradores executivos:

- Nelson Antunes Serra – Presidente;
- Pedro Jorge Pinheiro Serra – Vogal;
- Mário José Rodrigues Miranda – Vogal.

1.4. Organização e Estrutura das Empresas

1.4.1. Miranda & Serra

A estrutura organizacional da M&S é composta internamente por diferentes departamentos, que colaboram entre si, sendo cada um fulcral para o seu funcionamento.

No topo do organograma (figura 3) está o Conselho de Administração, responsável pela gestão da empresa e pela elaboração de estratégias comerciais. Segue-se a Direção Geral, a Direção Financeira e Administrativa, a Direção de Recursos Humanos e o Departamento de Qualidade.

A Direção Financeira e Administrativa constitui o Responsável de Armazéns e Logística, bem como a parte financeira do Departamento de Compras.

Constituem a Direção Geral a Divisão Ricambi, a Divisão Horeca e a Direção Técnica. A Divisão Ricambi responsabiliza-se pela compra de peças e acessórios. Já a Divisão Horeca, por outro lado, assegura a comercialização dos equipamentos. Ambas as Divisões são também responsáveis pela gestão das próprias encomendas, e partilham o mesmo Departamento de Marketing.

Por fim, a Direção Técnica encarrega-se do Serviço Pós Venda, providenciando Apoio Técnico.

Todos estes departamentos formam a estrutura organizacional da empresa, e todos colaboram em torno da mesma finalidade, que é providenciar um serviço de excelência, disponibilizando os melhores equipamentos profissionais e revolucionários, a preços justos e apelativos.

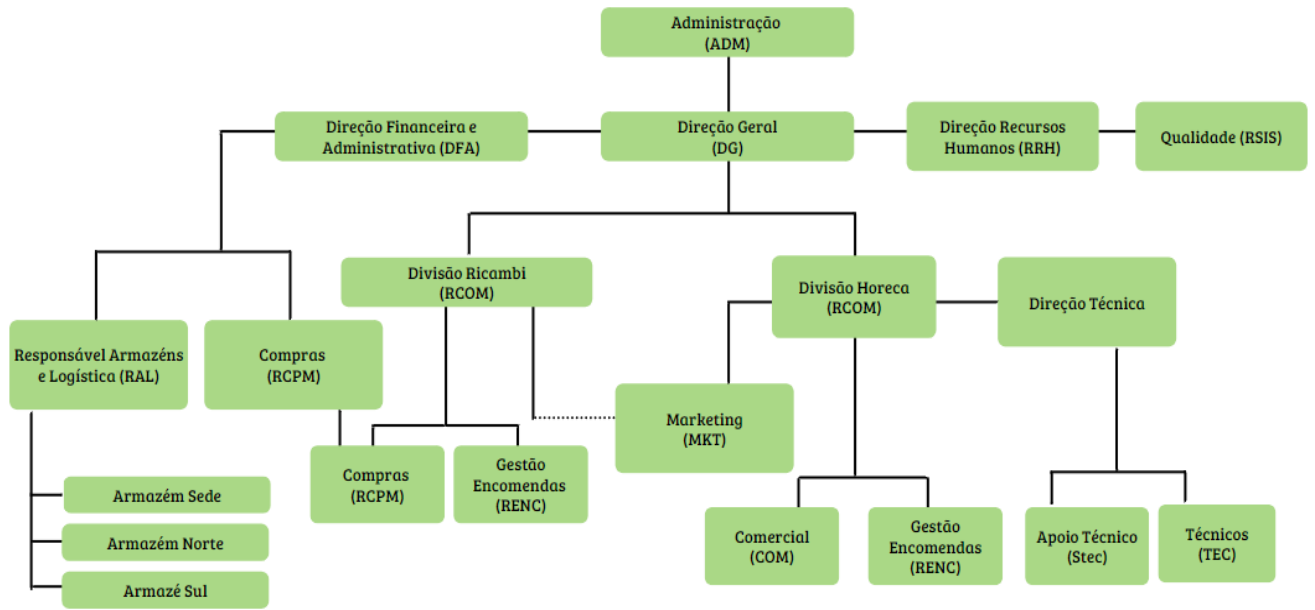


Figura 3 – Organograma da Miranda & Serra. Fonte: Manual do Sistema de Gestão da Miranda & Serra (2022)

1.4.2. RST

O Conselho de Administração da RST também se encontra no topo do seu organograma (figura 4). No entanto, ao contrário do organograma da M&S (figura 3), este segue-se da Direção Geral.

Em seguida, encontram-se a Direção de Marketing, a Direção Comercial, a Direção Financeira, a Direção de Recursos Humanos, a Direção de Sistemas de Informação, o Departamento de Contabilidade, a Direção Industrial e a Direção de Qualidade.

Constituem a Direção Comercial os Export Assistant, os Export Area Managers, a Direção de Café de Portugal e o Departamento de Serviço Pós Venda, sendo que todos eles têm em comum a comercialização das máquinas, dos equipamentos e dos acessórios.

Fazem parte da Direção Industrial o Departamento de Investigação e Desenvolvimento, o Departamento de Produção, o Departamento de Processos e Manutenção e o Departamento de Compras, todos eles responsáveis pelo desenvolvimento e inovação de novos produtos.

Por fim, dentro da Direção de Qualidade, apresentam-se a Receção de Mercadorias e o Controlo de Qualidade, que garantem que os componentes recebidos se encontram em perfeitas condições para seguirem para produção.

Todos estes departamentos frequentemente colaboram entre si, para irem de encontro às necessidades dos clientes, de uma forma rápida e eficaz.

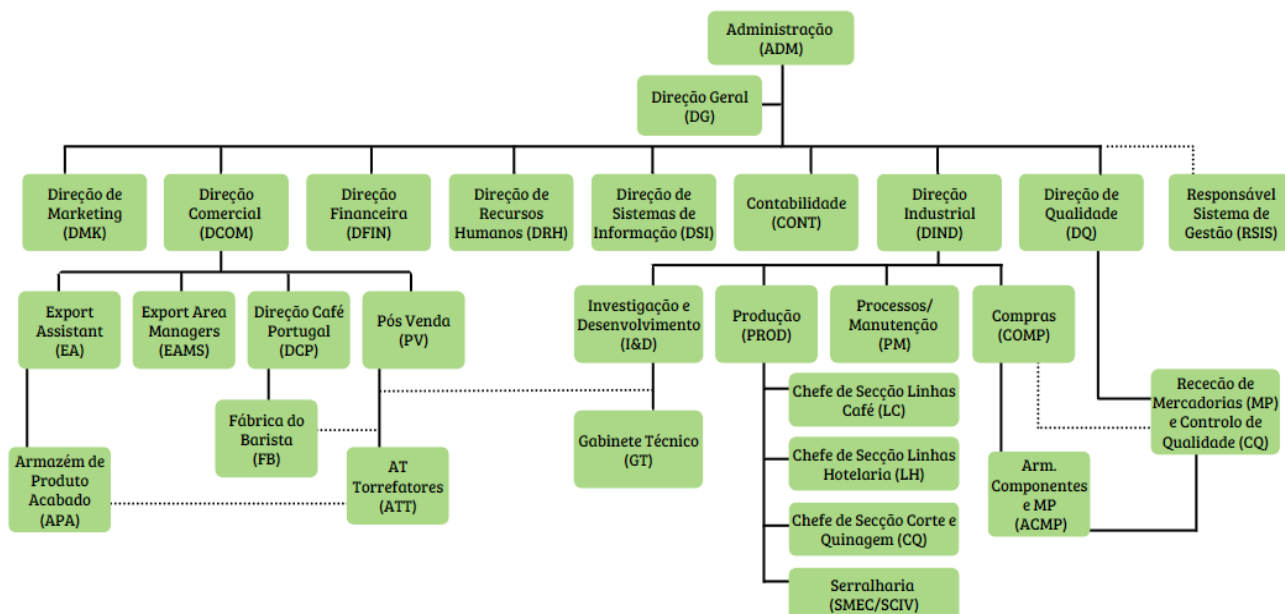


Figura 4 – Organograma da RST. Fonte: Manual do Sistema de Gestão da RST (2022)

1.5. Internacionalização das Empresas

No contexto atual, estar presente em diferentes áreas geográficas é uma vantagem para qualquer empresa que queira dominar no mercado e distanciar-se da competição, uma vez que possibilita a aquisição de bens que não se encontram disponíveis no mercado nacional por parte dos consumidores e empresas nacionais

(Cabral, S., & Manteu, C. (2010). p. 88.). Assim, a introdução de uma empresa num mercado estrangeiro é o passo mais acertado no caminho para o sucesso.

Ao integrar um mercado internacional, uma empresa pode optar por diversas abordagens. Numa fase inicial, pode iniciar as suas atividades através da exportação dos seus produtos, uma vez que esta é a forma mais rápida de entrar num mercado externo. Posteriormente, numa fase mais avançada, a empresa pode abrir uma filial no país.

A internacionalização de uma empresa expande os seus horizontes, providenciando novas oportunidades de negócio e garantindo vantagens estratégicas sobre as empresas que optam por operar apenas a nível nacional. Essas vantagens são, por exemplo, a aquisição de novos mercados, a redução de custos e a formação de uma marca internacional.

Posto isto, iremos agora analisar a posição internacional da M&S e da RST.

1.5.1. Miranda & Serra

Apesar de ser uma empresa com mais de 40 anos de experiência, a M&S continua a ter como principal destino de negócios o território nacional. No entanto, a empresa tem implementado uma estratégia de internacionalização com o objetivo de expandir a sua oferta de equipamentos hoteleiros para o resto do mundo.

Infelizmente, esta estratégia de internacionalização foi interrompida devido à realidade pandémica presenciada nos últimos anos, uma vez que, tal como tantas outras, a empresa se viu obrigada a adotar medidas de contenção excecionais, de maneira a controlar os prejuízos associados à pandemia, bem como evitar uma crise empresarial e preservar os postos de trabalho existentes.

No entanto, apesar das adversidades, a M&S apenas atrasou por uns anos o inevitável processo de internacionalização, e continua confiante na sua estratégia definida, comprometendo-se a melhorar o desempenho operacional ao expandir o seu negócio para lá das fronteiras nacionais, o que acrescenta valor à empresa (Relatório de Gestão e Contas Consolidadas do Grupo M&S, 2021)

1.5.2. RST

Contrariamente à M&S, a RST desde cedo começou a sua jornada internacional, com a criação da marca de máquinas de café Fiamma.

No final da década de 1980, após a adesão de Portugal à Comissão Económica Europeia (atual União Europeia), deu-se início à celebração de novos negócios na Ásia e na América. Já na década de 1990, a RST expandiu os seus horizontes, estando presente em várias feiras internacionais, nomeadamente em Chicago, Paris, Toronto e Marrocos. Em 1995, surge a primeira filial internacional no Brasil, e com ela, a RST fortaleceu a sua posição e o seu negócio a nível internacional.

O ano de 2003 ficou marcado pela primeira aparição da Fiamma na Host Milano. Após esse momento, a empresa começou a fazer exposições nas principais feiras internacionais do setor do café, alcançando assim os apaixonados por café de todo o Mundo. Desta forma, a Fiamma assumiu uma estratégia maioritariamente

exportadora, passando a estar presente em mais de 70 países nos cinco continentes. De momento, a empresa exporta para três grandes mercados: o europeu, o nacional e o conjunto de mercados do resto do mundo. O mercado europeu constitui perto de 41% das vendas da empresa, seguido do resto do mundo, com 35% e o mercado nacional, que constitui 24% das vendas.

Assim, pode concluir-se que a empresa irá continuar a apostar na sua expansão nos próximos anos, conquistando novos mercados por todo o mundo (Relatório de Gestão e Contas Consolidadas do Grupo M&S, 2021).

1.6. Produtos

Entre elas, a Miranda & Serra e a RST apresentam um conjunto de produtos únicos e inovadores nos seus respetivos setores, que visam proporcionar uma melhor experiência aos seus utilizadores.

A M&S apresenta um catálogo com mais de 4.000 artigos para os setores de hotelaria, restauração, padaria e lavandaria, tais como carros de serviço, esterilizadores, picadoras de carne, banhos-maria, fornos, armários frigoríficos de congelação e conservação, máquinas de lavar louça, vitrines, máquinas para crepes e waffles, calandras, máquinas de lavar roupa, entre muitos outros. De seguida, é possível conferir alguns dos equipamentos de maior sucesso (figura 5-7).



Figura 5 – Exemplos de banho-maria. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.



Figura 6 – Exemplos de fornos. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.



Figura 7 – Exemplos de armários expositores e frigoríficos. Fonte: Catálogo Miranda & Serra.

1.7. Volume de Negócios

1.7.1. Miranda & Serra

No ano de 2021, as vendas de mercadorias da M&S aumentaram cerca de 767 mil euros, tendo as prestações de serviços diminuído cerca de 35 mil euros. Assim, a empresa registou um aumento de 8,78% no seu volume de negócios, representado uma melhoria substancial face ao ano de 2020. Apesar de estar presente em vários países, o principal destino dos seus negócios continua a ser o território nacional (Relatório de Gestão e Contas Consolidadas do Grupo M&S, 2021)

1.7.2. RST

Para o ano de 2021, a RST fixou um objetivo de vendas de 7,5 milhões de euros, superando essa meta ao faturar cerca de 7,9 milhões de euros, o que representa um aumento de aproximadamente 25% face ao ano de 2020. O setor do café constitui 72% do volume, ficando os restantes 38% a cargo do setor do catering. A RST está presente em 70 países divididos em três grandes mercados, sendo eles o mercado europeu, que representa 41% das vendas, o resto do mundo, com 35% e o mercado nacional com 24% (figura 8). (Relatório de Gestão e Contas Consolidadas do Grupo M&S, 2021)

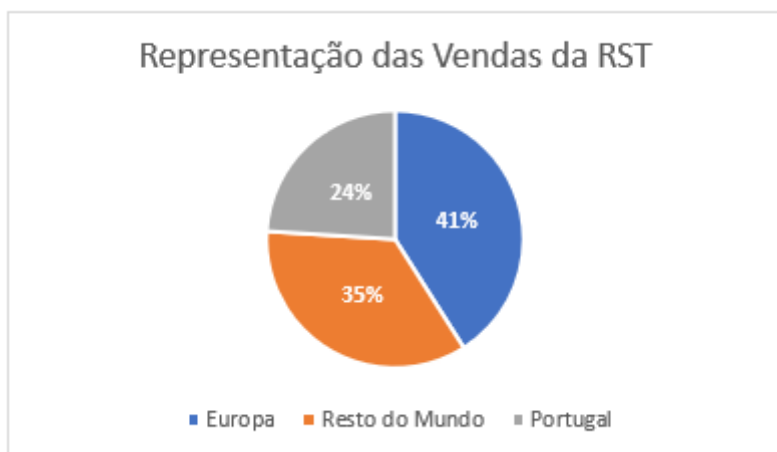


Figura 8 – Representação das Vendas da RST

O seguinte capítulo aborda as tarefas realizadas no âmbito do estágio curricular. Vão ser apresentados de forma mais detalhada os procedimentos realizados no decorrer deste período.

2. O Estágio Curricular

2.1. Integração na Empresa

Como parte do acolhimento de um novo estagiário, no dia 1 de Fevereiro de 2022, fui recebida pela Diretora dos Recursos Humanos, Carla Serra, que prontamente se disponibilizou para uma breve apresentação do Grupo Miranda & Serra. Após este momento, foi-me explicado que é de extrema importância conhecer todos os colaboradores e responsáveis de cada departamento, de modo a existir constante comunicação entre departamentos, que colaboram entre si com a finalidade de melhorar o desempenho da empresa. Sucedeu-se então a apresentação das instalações da RST e da Miranda & Serra, assim como dos seus colaboradores.

Primeiramente, foram-me apresentados os membros da equipa Comercial da RST, nomeadamente os Export Area Managers, responsáveis por inciar a relação comercial com clientes internacionais, e a Assistente Comercial, Célia Mendes, encarregue do backoffice, e de estimular e desenvolver as relações com os clientes. Fiquei também a conhecer as oficinas onde são montados os equipamentos, bem como os laboratórios onde são testados possíveis novos modelos ou modificações a modelos existentes. Deram-me a conhecer também os armazéns onde estão armazenados os equipamentos finalizados, aguardando exportação.

Em seguida, fui apresentada à equipa do Departamento de Compras da M&S, composta por Thomas Humer, Responsável de Logística e Aprovisionamento, e Catarina Pinheiro. Este departamento é um dos mais importantes da M&S, uma vez que é responsável por todas as importações da empresa e do controlo de todo o stock. Após a passagem pelo Departamento de Compras, fui apresentada ao armazém onde é guardado o stock, quer de equipamentos, quer de peças e acessórios, bem como ao cais de receção de mercadoria.

Posteriormente, visitámos o *showroom* de equipamentos, que conta com torradeiras, grelhadores, máquinas de lavar e, obviamente, com as famosas máquinas de café Fiamma. Por fim, foram-me disponibilizados os catálogos da RST e da M&S, que possuem toda a informação técnica dos seus equipamentos e que se encontram disponíveis nos respetivos websites.

Esta integração foi fulcral para a minha adaptação nas empresas, uma vez que previamente à realização do estágio curricular, o meu conhecimento relativamente às indústrias hoteleira e alimentar era bastante limitado. A perspetiva de aprendizagem relativa a este setor foi entusiasmante, uma vez que desconhecia a complexidade e a quantidade abundante de processos integrados nas atividades desenvolvidas pelas empresas do Grupo.

2.2. Atividades desenvolvidas no Estágio Curricular

Numa interação inicial, em entrevista com a Diretora dos Recursos Humanos, foram discutidas as áreas de interesse para a realização do estágio curricular. Após um pequeno período no qual foram analisadas as funções a desempenhar, chegamos a um acordo, tendo sido elaborado então o Plano de Estágio (Anexo 1). Inicialmente, tal como apresentado no Plano de Estágio, as atividades a desempenhar iriam estar divididas em duas partes, concentrando-se em dois departamentos, sendo eles o Departamento Comercial, de 7 de

Feveiro a 15 de Abril, e o Departamento de Compras, de 18 de Abril a 8 de Julho. Para uma melhor compreensão, estão representadas na tabela 1 as funções a desempenhar em cada departamento:

Departamento Comercial	Departamento de Compras
Contactar e estimular relação comercial com clientes estrangeiros	Contactar, via telefónica ou eletrónica, fornecedores estrangeiros
Acompanhar o processo das encomendas	Planos de Encomenda e Registo de Encomendas a Fornecedor
Participar em reuniões: - Onde são discutidas estratégias para promover o produto; - Nas quais são planeados eventos e preparações de feiras; - Nas quais são discutidas ações de marketing.	Manter constante contacto com o fornecedor relativamente a: - Confirmações de encomendas; - Preços e prazos de entrega previstos; - Possíveis contratempos no fornecimento
Elaborar documentos (em inglês) relativos à transação comercial	Verificar os requisitos para seleção apropriada dos transportes/transitários

Tabela 1 – Funções a desempenhar no Departamento Comercial e no Departamento de Compras.

Devido a complicações logísticas relacionadas com o Covid-19, contrariamente ao que havia sido estabelecido no Plano de Estágio, a 7 de Fevereiro iniciei funções no Departamento de Compras.

A 18 de Abril dirigi-me ao Departamento Comercial da RST, de modo a dar início à segunda parte do estágio. Porém, a estadia neste departamento foi de curta duração, dado que o Departamento de Compras da M&S se encontrava com um elevado volume de trabalho e, uma vez que eu já estava familiarizada com todos os processos de negócio do departamento, foi solicitado o meu regresso. Esta necessidade demonstra, na minha opinião, a falta de um elemento no Departamento de Compras, pelo menos. Por vezes, a falta de colaboradores pode afetar de forma negativa as operações comerciais, especialmente nas alturas do ano com maior volume de negócios.

No decorrer dos 5 meses de estágio, foram-me designadas diversas tarefas que me permitiram colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos nas diferentes unidades curriculares ao longo do Mestrado, nomeadamente Estratégia e Competitividade e Marketing Industrial e de Serviços. Assim, as funções desempenhadas foram bastante diversificadas e gratificantes, o que me permitiu ser capaz de compreender melhor o funcionamento do mercado de trabalho e preparar-me para a entrada no mesmo.

Em seguida, iremos analisar as atividades desempenhadas em cada departamento.

2.3. Export Area Managers – Fiamma

Na primeira semana do estágio, foi-me dada a oportunidade de conviver, questionar e aprender com os Export Area Managers. Durante este tempo descobri que, para uma melhor gestão de clientes, os EAM dividem entre si os vários mercados-alvo, sendo que cada um tem a seu encargo um mercado no qual apenas ele exerce e desenvolve negócio. Existem, de momento, três EAM e, na teoria, um é responsável pelo mercado Nacional, um é responsável pelo mercado Europeu e um é responsável pelos mercados Asiático, Norte-Americano e Sul-Americano. No entanto, na prática, acabam por existir algumas exceções à regra.

Um EAM tem como função atrair novos clientes ao introduzir a marca Fiamma em novos mercados, países e zonas, expandindo dessa maneira o negócio para regiões ainda não exploradas. Para isso, um EAM tem de realizar uma pesquisa de mercado, contactar potenciais clientes, apresentar a marca e os seus produtos, e expor a razão que faz com que a Fiamma se destaque da concorrência.

Após estabelecida a relação comercial entre ambas as partes, os EAM visitam as sedes dos clientes e as respetivas instalações, para afirmar que, enquanto fornecedora, a Fiamma se preocupa com toda a logística envolvida na venda dos seus equipamentos, e claro, com a satisfação dos seus clientes.

Na semana em que acompanhei os EAM, desempenhei algumas das funções que me permitiram compreender melhor toda a logística por trás da introdução de uma marca nova e desconhecida num novo mercado.

Em primeira instância, foi-me atribuída a tarefa de pesquisar e averiguar potenciais clientes, bem como eventos interessantes e relevantes para a apresentação e expansão da marca, como Coffee Fests, exposições e festivais, principalmente em países ou regiões nos quais ainda não existia nenhuma relação comercial (Tabela 2).

Exhibition	Location	Month
International Coffee and Chocolate Exhibition	Riyadh	dezembro 2022
Cafe Show Paris 2022	Paris	19 – 22 maio 2022
SIAL	Paris	15 – 19 outubro 2022
EXPO CAFÉ & GOURMET 2022	Guadalajara	24 – 26 fevereiro 2022

Coffee Fest New York 2022	New York	6 – 8 março 2022
The New York Coffee Festival	New York	7 – 9 outubro 2022
The Canadian Coffee & Tea Show 2022	Toronto	18 – 19 setembro 2022
The Amsterdam Coffee Festival 2022	Amsterdam	31 março – 2 abril 2022
Cafes of Colombia Expo 2022	Bogotá	5 – 8 outubro 2022
Coffex Istanbul	Istanbul	16 – 19 março
Tallinn Coffee Festival	Tallinn	02. - 03. setembro 2022
Fastfood & Café & Restaurant Expo Tampere	Tampere	14. - 15. setembro 2022
World Tea & Coffee Expo Gandhinagar	Gandhinagar	Expected dez. 22

Tabela 2 – Eventos

A pesquisa de potenciais clientes passa também por encontrar websites de venda de máquinas de café em países nos quais a Fiamma ainda não está presente e por contactar os seus representantes, elaborando um e-mail introdutório, em Português ou em Inglês, com a apresentação da marca Fiamma e dos seus equipamentos e serviços (Figuras 9 e 10).

Fiamma - Fabricante de Máquinas de Café

Exmo. Sr.,

O meu nome é Mafalda Correia, sou estagiária no Departamento de Exportação da empresa Fiamma.

A Fiamma é uma empresa portuguesa que desenha, desenvolve, e fabrica máquinas de café profissionais. Dispomos de uma alargada gama de produtos, com tecnologias desde single boiler até multiboiler com pressure profile, desenvolvidas sempre com elevada atenção ao detalhe e qualidade.

Segue em anexo o nosso catálogo para que possa explorar a nossa linha de produtos.

Estou ao V/ dispor para qualquer esclarecimento ou informação adicionais que julgue necessários ou importantes.

Sem outro assunto de momento.

Com os melhores cumprimentos,
Mafalda Correia

Figura 9 – E-mail introdutório em português

Fiamma – Coffee Machines Manufacturer

Dear Sir,

My name is Mafalda Correia, and I am an intern at the Export Department at Fiamma.

Fiamma is a Portuguese company that designs, develops and manufactures professional coffee machines. We have a wide range of products, with technologies from single boiler to multiboiler with pressure profile, always developed with the utmost attention to quality and detail.

Please find attached our catalogue for you to explore our product line.

I am at your disposal for any clarification or additional information you might find necessary or important.

Without further ado.

Best regards,
Mafalda Correia

Figura 10 – E-mail introdutório em inglês

Por fim, de modo a ficar a conhecer melhor as máquinas de café disponibilizadas pela Fiamma, bem como compreender a mecânica por trás do desenvolvimento e produção das máquinas, foi-me pedido para efetuar um mapa comparativo. Este mapa utiliza-se para fazer uma comparação entre as máquinas Fiamma e as máquinas equivalentes da concorrência, tendo como objetivo realçar os aspetos nos quais as máquinas Fiamma se destacam das concorrentes, selecionar os pontos de melhoria e encontrar as principais diferenças, de modo a perceber como a marca pode evoluir (Figura 11).

	Caravel 2 CV	Undici (Casadio)	M23 UP (Cimbali)	Ex3 (Expobar)	Pratic Avant (Astoria)
boiler	11L	10.5L	11L	11.5L	10.5l
copper	yes			yes	
min. Water level detector					
security valve				yes	
pressostat	yes				
no vacuum valve				yes	
volumetric pump		yes	yes		yes
gauge boiler		yes	yes	yes	yes
gauge pump		yes	yes	yes	yes
water level indicator					yes
thermocompensated group					yes
pre infusion	yes	yes		yes	yes
tall cups	yes	yes	yes		
double steam wands	yes	yes	yes	yes	yes
turbo cream					
water tap	yes	yes	yes	yes	yes
automatic water doser					
cup warmer	yes	yes	yes		yes
auto wash function	yes			yes	
power	3700W	2800W-3300W	4100W-4800W	3350W	2800W/3600W/3900W
voltage	220-240V	220-240V		220-240V	120V/230V-400V/240V
display		yes		yes	yes
Auto on/off		yes	yes	yes	
Counter (number of shots)				yes	
filter change warning					
electronic temp. control		yes		yes	
cool touch	yes			yes	
dimension	665x563x530mm	712x598x570mm	820x518x552mm	465x770x575mm	770x560x540mm
weight (kg)	59		63	62	72

Figura 11 – Exemplo de um mapa comparativo

No último dia do desempenho das funções no departamento, tive a oportunidade de acompanhar um EAM numa reunião com um potencial cliente da Suíça. A reunião consistiu numa visita guiada pelas instalações, dando a conhecer o Departamento de Investigação e Desenvolvimento, o Departamento de Produção e, por fim, o *showroom*, onde foram apresentados os produtos finais, neste caso, as máquinas Fiamma. Após esta visita guiada, foi feita uma apresentação da marca Fiamma, desde a sua criação, até às suas conquistas atuais, de modo a cativar o potencial cliente a criar uma parceria entre ambas as partes.

2.4. Departamento de Compras

A 7 de fevereiro iniciei funções no Departamento de Compras da M&S, onde ocorre a importação. Durante a primeira semana, acompanhei o Thomas Humer, e observei e aprendi os processos inerentes à função de um Responsável de Logística e Aprovisionamento, nomeadamente os registos de encomendas, a análise e a seleção de transitários, a constante comunicação com os fornecedores, entre outras que iremos analisar. A figura 9 demonstra as várias fases envolvidas no processo de compra e importação de mercadoria, elucidando algumas das atividades por mim desenvolvidas no decorrer da minha estadia no Departamento de Compras. Para além de realizar encomendas, um Responsável de Logística e Aprovisionamento responsabiliza-se igualmente por responder a questões de consulta de stock, de preço e de prazo de entrega.

Após uma semana a observar e a acompanhar o responsável do departamento, foi-me disponibilizado um computador para começar a operar com alguma autonomia. Foram-me disponibilizadas todas as ferramentas de trabalho inerentes à função de Responsável de Logística e Aprovisionamento, de modo a poder desempenhar as respetivas funções.

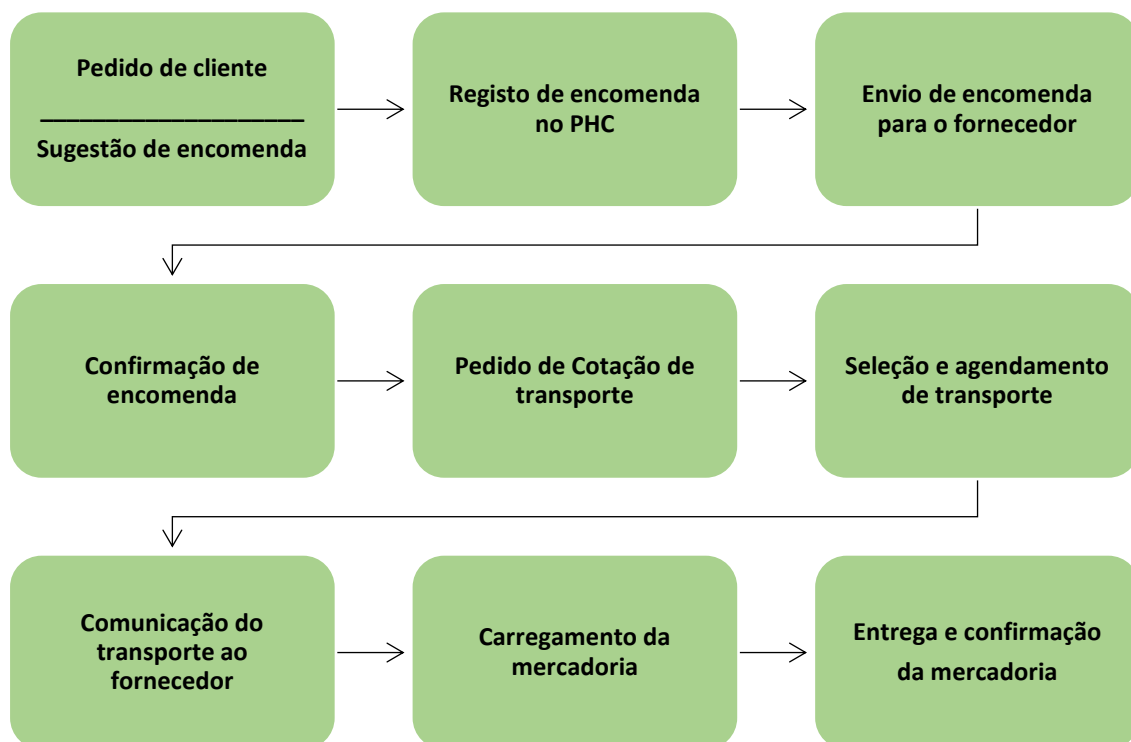


Figura 12 - Fases envolvidas no processo de compra e importação de mercadoria

2.4.1. Ferramentas de Trabalho

Todos os departamentos da empresa utilizam a mesma ferramenta de trabalho: o programa informático PHC. Algumas imagens do respetivo programa estão incluídas no presente capítulo. Aprender a utilizar este programa revelou-se muito benéfico para mim, uma vez que é composto por um sistema operacional complexo, capaz de armazenar e produzir todo o material necessário, desde registos de encomendas a stock existente, e muito mais. Desta forma, obtive conhecimento sobre o funcionamento desta importante ferramenta de trabalho. A falta de conhecimento do programa pode levar a uma utilização incorreta, o que pode causar erros no registo de encomendas, no carregamento de documentos, bem como eventuais atrasos. A perda monetária causada por estas falhas não se verifica, uma vez que são realizadas várias confirmações, a fim de mitigar possíveis erros futuros. Assim, sempre que surgia alguma dúvida, pedia de imediato ajuda ao Thomas ou à Catarina, que prontamente me esclareciam e ajudavam.

A outra ferramenta essencial para o desempenho do estágio curricular foi o correio eletrónico. Toda a comunicação com fornecedores, transportadores e clientes é efetuada via e-mail, que demonstra ser o meio de comunicação que combina a rapidez e a eficácia, além de permitir o armazenamento de cópias de todas as comunicações feitas. O e-mail que me foi atribuído – thumer@mirandaeserra.pt – era o email do Thomas, Responsável de Logística e Aprovisionamento, sendo que desta forma, todos os e-mails por mim tratados, tinham a supervisão do Thomas, que prontamente me ajudava sempre que necessário, e me alertava quando

ocorria algum erro na comunicação. Este e-mail permitia a comunicação interna com colegas de trabalho, bem como a comunicação externa, com fornecedores, clientes e transportadores. Todos os e-mails eram devidamente assinados por mim, como iremos ver posteriormente.

Por último, uma ferramenta que considero fundamental no decorrer do estágio é o domínio de línguas estrangeiras. Uma vez que a M&S importa, maioritariamente, do estrangeiro, a língua inglesa é a mais utilizada nas transações comerciais, mesmo quando se trata de um fornecedor de um país cuja língua oficial não é o inglês, como é possível verificar no e-mail com a empresa Yindu, fornecedor da China (figura 13). Já a língua portuguesa, é utilizada no dia-a-dia na comunicação com colaboradores, transitários e clientes que, como já mencionado, são fundamentalmente do território nacional.



Figura 13 – E-mail com fornecedor estrangeiro

2.4.2. Encomenda a Fornecedores

Após um período de habituação, comecei a trabalhar de forma mais autónoma, sendo que uma das funções mais importantes que me foi designada foi a encomenda a fornecedores, utilizando o programa informático PHC.

Existem duas principais razões para a realização de uma encomenda a fornecedor, quer seja a pedido de cliente, caso o material não exista em stock, quer pela sugestão de encomenda, após a análise do plano de encomendas, que indica roturas de stock ou stock baixo. Quando se trata de um pedido de cliente, o mesmo

é reencaminhado pelos comerciais para o Departamento de Compras, de modo a podermos consultar o stock e, quando necessário, efetuar a encomenda do material ao fornecedor.

Quando se trata de uma sugestão de encomenda, existe um ficheiro em formato Excel que contém toda a informação do stock disponível. Uma sugestão de encomenda surge quando é efetuada uma análise do ficheiro, de forma automática. Esta análise deteta que material está em rotura de stock e necessita de ser repostado. Após esse procedimento, é necessário analisar a sugestão de encomenda, verificar o stock no PHC, na opção “Stocks e Serviços” (figura 14), e consultar os registos de encomendas, de modo a confirmar se efetivamente é necessária a encomenda do material sugerido. Por exemplo, a sugestão de encomenda identificou que existem apenas 4 unidades de um determinado artigo, sugerindo que se faça uma encomenda do mesmo. No entanto, de acordo com os registos de encomendas, apenas são vendidos, em média, 2 unidades desse artigo por ano. Sendo que ainda existem 4 unidades em stock, não há necessidade para realizar uma encomenda a fornecedor.

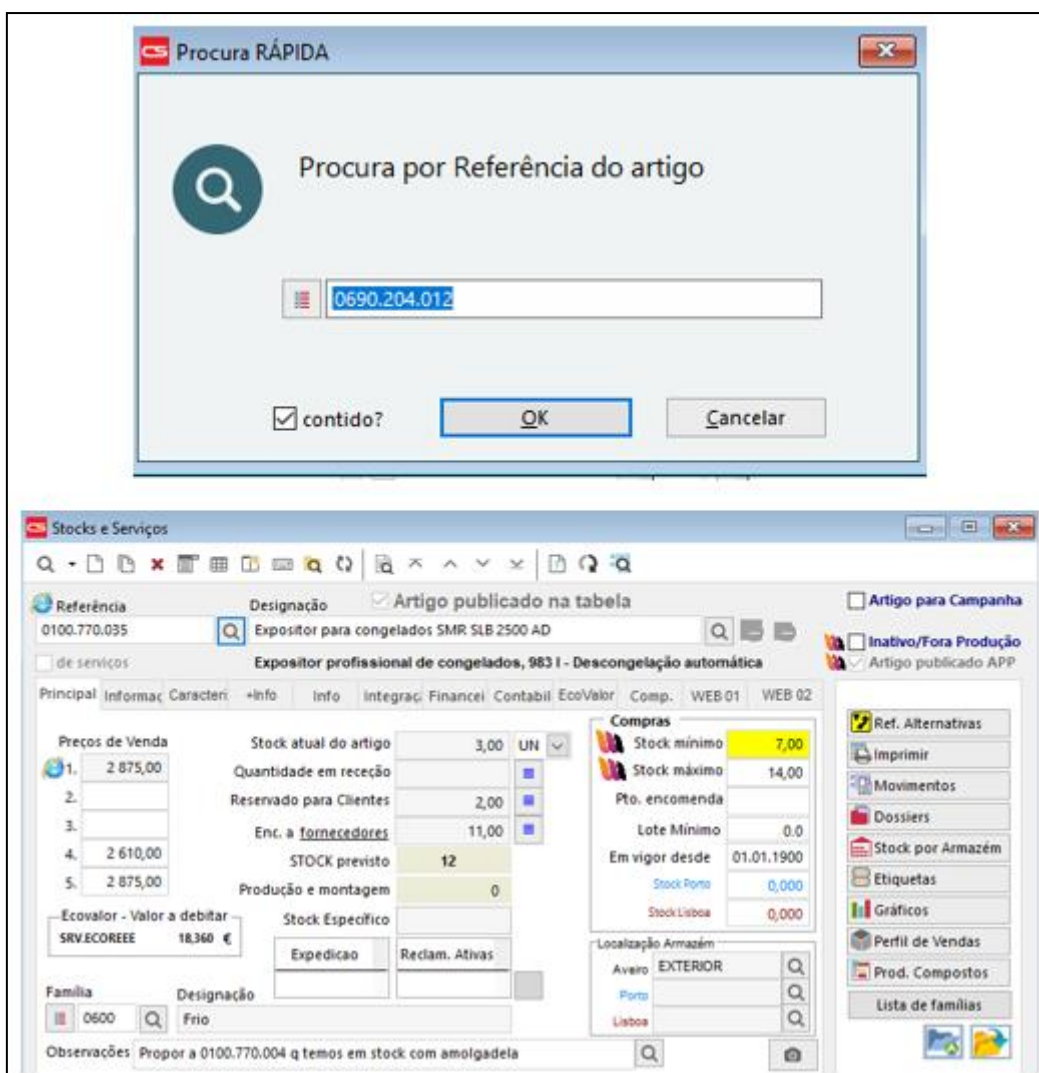


Figura 14 – Verificação de stocks no programa PHC

Em ambos os casos, o registo da encomenda a fornecedor é feito no PHC, e é necessário introduzir os dados do fornecedor, a descrição do artigo e as unidades pretendidas, entre outras informações, tal como se pode verificar na figura 15.

Comp.?	Referência	Designação	Refª do fornecedor	Quant.	Compra	Valor Compra	P. ENTREGA
<input type="checkbox"/>	0903.12.034	High speed washer GWH135E WAVY (GRB135H5E74CA00000)	GRB135H5E74CA00000	1,00	4 978,00	4 978,00	22/07
<input type="checkbox"/>	0903.12.042	GH 100 E WASHER EXTRACTOR Kg 10 (GRBGH0100GE000)	GRBGH0100GE000	5,00	2 168,00	10 840,00	08/07
<input type="checkbox"/>	0903.12.047	Washing machine GH 70 E (GRBGH00700E000)	GRBGH00700E000	1,00	1 868,00	1 868,00	08/07
<input type="checkbox"/>	0911.12.031	Electric dryer EBE 15 (GRHEB00150E000)	GRHEB00150E000	2,00	2 662,00	5 324,00	08/07
<input type="checkbox"/>	0911.12.095	Electric dryer GDF 200E TR	GRHGDF200GE000	2,00	1 116,00	2 232,00	08/07
<input type="checkbox"/>	0911.12.108	Tumble dryer GDC70, condensation cap.6kg V400.3.50+n	GRHGD00700EC00	2,00	1 469,00	2 938,00	08/07
<input type="checkbox"/>	0912.12.001	Roller Ironer Mod. S 120/25	GRJS2512E000000	3,00	1 628,00	4 884,00	22/07
<input type="checkbox"/>	0912.12.007	Roller ironer S-140/25 (GRJS2514E000000)	GRJS2514E000000	1,00	1 869,00	1 869,00	22/07

Figura 15 – Registo de uma encomenda no programa PHC

Após o envio da encomenda, o fornecedor envia uma fatura proforma que, apesar de idêntica à fatura comercial, é de carácter informativo, servindo apenas para validar a encomenda efetuada. A fatura proforma contém a descrição de cada produto, a quantidade encomendada, os preços, a data de entrega prevista, os descontos (quando aplicável) e o custo total (Anexo 2). Quando recebemos a fatura proforma, verificamos se está correta e, se as condições apresentadas estiverem de acordo com a encomenda efetuada, confirmamos com o fornecedor que pode validar a encomenda e iniciar a produção ou o processo de carregamento do material. A fatura final deverá apresentar as mesmas condições da fatura proforma.

Todos os ficheiros inerentes ao processo de uma encomenda são anexados na respetiva encomenda, no arquivo digital da empresa através do PHC, desde o registo até à receção da mesma (figura 16).

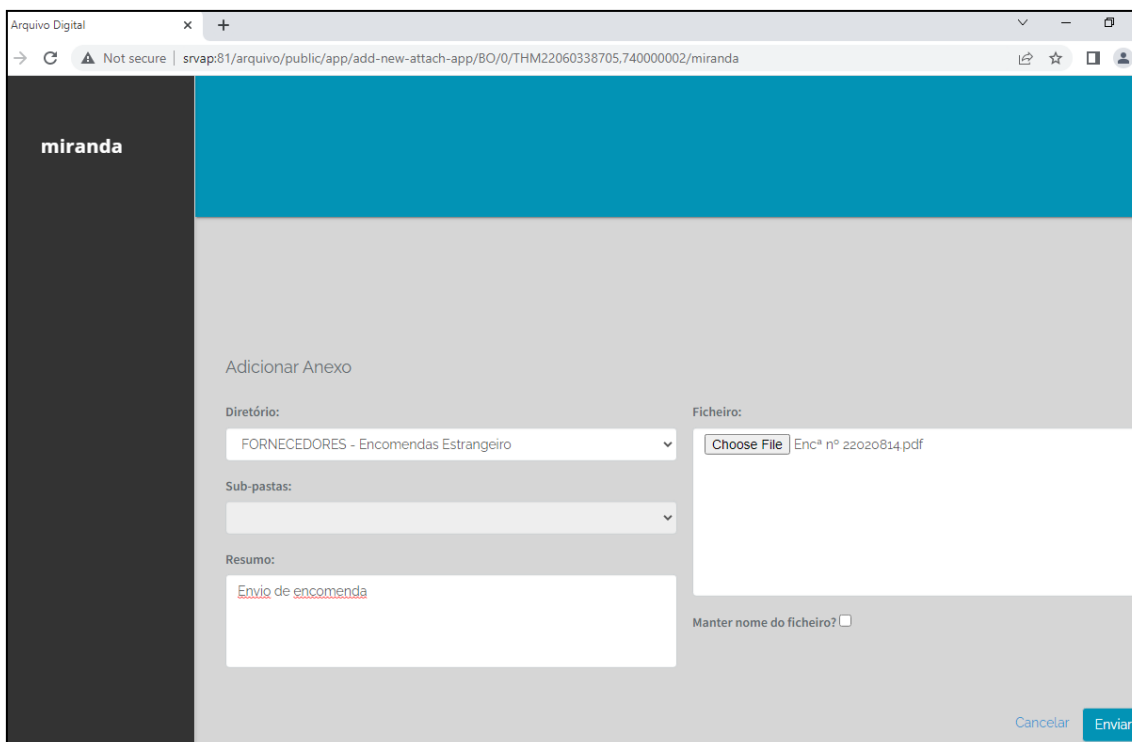


Figura 16 – Arquivo digital da empresa

2.4.3. Contacto com Transportadores Rodoviários

Assim que um fornecedor confirma que uma encomenda está pronta a ser carregada, um Responsável de Logística e Aprovisionamento da M&S tem o dever de organizar o respetivo transporte. Como tal, no decorrer do tirocínio, era da minha responsabilidade tratar do transporte de todas as encomendas por mim efetuadas. A tarefa de organizar transporte tinha início após a comunicação do fornecedor a informar que a encomenda se encontrava pronta, através do envio da *Packing List* que continha os detalhes relativos às dimensões e ao peso da mercadoria (Anexo 3). Por vezes, o fornecedor não enviava as informações da mercadoria, pelo que era necessário enviar um e-mail a requisitá-las.

De modo a assegurar o preço mais competitivo, é efetuado um pedido de cotação via e-mail aos transitários com os quais a M&S trabalha regularmente. O pedido de cotação deve apenas conter o código postal do local de recolha, o local de entrega, a data de recolha e a *Packing List*, com as dimensões, o peso e o número de paletes (figura 17). Após o envio do pedido de cotação, os transitários enviam os seus orçamentos, bem como a previsão da data de recolha e da data de entrega. Segue-se a realização de uma comparação, contemplando o preço e o tempo de entrega, bem como a análise dos requisitos da encomenda, de modo a selecionar o transporte mais apropriado. Esta comparação é feita manualmente pelo responsável da encomenda. Por exemplo, caso se tratasse de uma encomenda com carácter urgente, poder-se-ia optar pelo transporte mais rápido, mesmo que este fosse mais caro. Por outro lado, caso se tratasse de uma encomenda não urgente, optava-se, por norma, pelo transporte com o preço mais competitivo.

Pedido de Cotação desde 32037 Sospirolo | Belluno - Itália X Aveiro
Mafalda Correia <thumer@mirandaeserra.pt>
Reencaminhou esta mensagem em 14/07/2022 11:58.
Enviado: qui 07/07/2022 12:54
Para: thumer@mirandaeserra.pt
Cc: 'Catarina Pinheiro'

Bom dia,

Agradecemos que nos facultem preço para transporte desde 32037 Sospirolo | Belluno | Itália até n/instalações em Aveiro.

Q. TA'	MARCHE/NR	CONTENUTO	DIMENSIONS PKGS	NET WEIGHT	GROSS WEIGHT
Q. TY	MARKS NOS	CONTENTS	UNIT VOL. M3	UNIT KG	UNIT KG
No. 3	ADDRESS 1-2-3/14	1 X GDF200	74 x 84 x 128 h. 0,8	61	66
No. 3	ADDRESS 4-5-6/14	1 X EBE15	85 x 104 x 144 h. 1,3	134	153
No. 5	ADDRESS 7-8-9-10-11/14	1 X GH100	74 x 84 x 128 h. 0,8	122	132
No. 1	ADDRESS 12/14	1 X GH70	64 x 66 x 92 h. 0,4	73	77
No. 2	ADDRESS 13-14/14	1 X GDC70	72 x 64 x 92 h. 0,4	52	56
TOTALE NR. COLLI 14		MARKS & NOS: " 1/14-14/14"	VOLUME 10,24	TOT NET KG 1372	TOT GROSS KG 1506

Mercadoria pronta dia 08/07.

Sem outro assunto de momento,

Cumprimentos,

Mafalda Correia
Dep. Compras/ Purchasing Department
HORECA Import & Export




Figura 17 – Exemplo de um e-mail enviado a transitários com pedido de cotação.

Após selecionada a proposta mais competitiva, procede-se à adjudicação da mesma. É enviado um e-mail à transportadora a adjudicar a sua proposta, bem como a informar os dados do fornecedor, nomeadamente o nome, a morada, o contacto e a data de carregamento (figura 18). Em seguida, é enviado um e-mail aos restantes transitários a agradecer as suas propostas, informando a razão que levou à escolha de outra opção. Este processo é fundamental para garantir a continuidade das relações com os transitários.

Adjudicação da Cotação desde 32037 Sospirolo | Belluno - Itália X Aveiro

Mafalda Correia <thumer@mirandaeserra.pt>

Respondeu a esta mensagem em 07/07/2022 14:43.
 Clique aqui para transferir imagens. Para ajudar a proteger a sua privacidade, o Outlook impediu a transferência automática algumas imagens desta mensagem.

Enviado: qui 07/07/2022 14:41
 Para: 'Diana Reis'
 Cc: 'Catarina Pinheiro'; paula.branco@torrestir.com; thumer@mirandaeserra.pt

Boa tarde,

Agradecemos que, por favor, contactem o fornecedor abaixo indicado, para carregarem a mercadoria e a entregarem no nosso armazém de Aveiro, o mais breve possível.

elisa tancon
 Sales Department
 Tel. +39_0437 848716 | Mobile +39_348 7411099 | Fax +39_0437 879108
 email: elisa.tancon@grandimpianti.com



grandimpianti I.L.E. Ali Group S.r.l. a Socio unico
 Via Giuseppe e Augusta Trevisson, 5| 32037 Sospirolo | Belluno | Italy
 Tel. +39 0437 848711 | Fax +39 0437 879108
info@grandimpianti.com www.grandimpianti.com

Pode também emitir seguro para mercadoria no valor de 26.980€, por favor.

Qual o agente a anunciar?

Cumprimentos,

Mafalda Correia
 Dep. Compras/ Purchasing Department
 HORECA Import & Export



Figura 18 – Exemplo de adjudicação de uma cotação

Em certos casos, algumas das transportadoras com as quais trabalhamos são nacionais. Por este motivo, estas recorrem à subcontratação de agentes transitários sediados no país de origem da mercadoria a ser importada.

Assim, é comunicado ao fornecedor qual o agente transitário escolhido pela transportadora, bem como a data de recolha de mercadoria para que, na data mencionada, ambos o agente e o fornecedor estejam preparados para o carregamento.

Mais uma vez, todo o processo inerente à seleção, ao agendamento e à informação de transporte, é anexado à respetiva encomenda, no PHC.

2.4.4. Consulta de Stock

Por vezes, antes de efetuarem uma encomenda, os clientes enviam um e-mail a questionar a disponibilidade para entrega imediata de determinado artigo, e a informar as unidades pretendidas. A informação referente

à disponibilidade de um artigo encontra-se no programa PHC na opção “Stocks e Serviços”, (figura 14) pelo que basta inserir o código do artigo em questão para ter acesso à quantidade disponível de momento.

Por vezes, caso as unidades pretendidas de um artigo existam em stock, o cliente pode solicitar a reserva das mesmas durante um curto espaço de tempo, de modo a prepararem o pedido de encomenda a ser enviado.

Por outro lado, caso não exista stock, o cliente pode solicitar a produção ou a encomenda a fornecedor do artigo.

2.4.5. Consulta de Preços e Prazos de Entrega

Pontualmente, a pedido de cliente, era necessário contactar os fornecedores relativamente ao preço e ao prazo de entrega de um artigo específico (figura 19).



Figura 19 – Exemplo de e-mail enviado a fornecedor a solicitar preço e prazo de entrega de um artigo.

Geralmente, os fornecedores disponibilizam uma ficha técnica que contém os preços e a disponibilidade dos seus equipamentos. No entanto, devido aos constantes aumentos percentuais dos preços anuais, e consoante a existência do artigo em stock, torna-se necessário contactar esses mesmo fornecedores, quando a informação relativamente a um artigo é requisitada, para que estes confirmem em tempo real a disponibilidade de stock para entrega, assim como o preço atualizado dos equipamentos.

Após a resposta do fornecedor, é necessário contactar o cliente para lhe facultar a informação e questionar se gostaria de proceder à encomenda do artigo. Este processo é efetuado pelo comercial e não pelo Responsável de Logística e Aprovisionamento, pelo que este procedimento não era realizado por mim.

2.4.6. Elaboração de Documentos

Existem vários documentos inerentes à importação que são necessários para os diferentes tipos de transporte de mercadoria. Estes documentos devem ser preenchidos e apresentados à autoridade aduaneira do país importador. Os documentos recebidos pela M&S consistem na *air waybill*, na *bill of lading* e na *road waybill* que correspondem ao transporte aéreo, náutico e rodoviário respetivamente, uma vez que estes são os meios de transporte mais utilizados pela empresa. Apesar de serem utilizados estes três meios, apenas fiquei responsável pelas encomendas transportadas de forma rodoviária. Por este motivo, só tive contacto com a *road waybill* (ou CMR), que é a declaração de expedição internacional que permite transportar mercadoria por via rodoviária.¹

A *road waybill* é enviada pelo fornecedor juntamente com a mercadoria. Após a receção da encomenda, é verificado no armazém que esta vem completa e que todos os seus componentes se encontram em perfeitas condições. Esta verificação é feita através deste documento. Em seguida, a *road waybill* é introduzida no PHC, nas ordens de receção, devidamente assinada pelo responsável de armazém que recebeu e confirmou o estado da mercadoria.

De acordo com as legislações de vários países com os quais a M&S realiza transações comerciais, o cliente tem o dever de enviar uma cópia da CMR devidamente assinada e carimbada para o fornecedor. Juntamente com a CMR, é necessário enviar um *consignee statement*, que é uma declaração que identifica o número da encomenda rececionada, a data de receção e o nome do responsável de armazém que efetuou a receção, também ela devidamente assinada e carimbada. Todos os colaboradores da empresa têm, em formato digital, uma imagem legível da sua assinatura e do carimbo da M&S, de modo a facilitar o processo de carimbar e assinar os documentos. Assim, sempre que necessária a assinatura e o carimbo, basta inserir a imagem no documento.

Desta forma, em vários ocasiões realizei a redação de *consignee statements*. Para elaborar este documento era necessário consultar a CMR nas ordens de receção do PHC, transferir o documento para o computador, verificar a qual encomenda pertencia e prosseguir para o preenchimento dos dados necessários. Por fim, era colocada a imagem da assinatura e do carimbo no *consignee statement* e na CMR e os dois documentos eram enviados para o respetivo fornecedor (figura 20).

¹ Retirado de: [Customs clearance documents and procedures | Access2Markets \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/access2markets/en/customs-clearance-documents-and-procedures) Obtido a 13 de setembro de 2022.

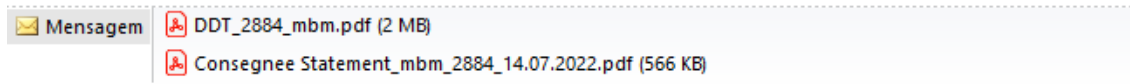
DDT 2884 - Proof of Delivery

Mafalda Correia <thumer@mirandaeserra.pt>

Enviado: qui 14/07/2022 17:06

Para: 'Paolo Moretto - ITW Eurotec'

Cc: 'Catarina Pinheiro'; thumer@mirandaeserra.pt



Dear Paolo,

As requested by the European law regarding the VAT exemption regime, please find enclosed proof of delivery.

With Kind Regards,

Mafalda Correia

Dep. Compras/ Purchasing Department
HORECA Import & Export



Figura 20 – Envio da CMR e do consignee statement para o fornecedor.

2.5. Departamento Comercial

Apesar de ter sido uma estadia breve, o tempo que passei no backoffice do Departamento Comercial foi fulcral para conseguir compreender melhor a função de um assistente comercial. Como já foi mencionado, o backoffice é responsável por dar continuidade à relação comercial primeiramente estabelecida pelos Export Area Managers. Esta tarefa passa por efetuar o processamento de encomendas, gestão de pedidos de orçamentos, dar resposta a pedidos de stock, informações técnicas e outras solicitações que o cliente possa fazer.

Uma vez que os processos associados à exportação acabam por ter pontos em comum com a importação, muitas das tarefas inerentes a este departamento, eu já conseguia desempenhar de forma autónoma. No entanto, o acompanhamento da assistente comercial, Célia Mendes, foi crucial para aprender os diferentes procedimentos no processo de exportação.

De seguida iremos analisar, de forma breve, algumas das tarefas que acompanhei e desenvolvi no backoffice comercial.

2.5.1. Registo de encomendas

A criação de uma nova encomenda de cliente passa por fazer o registo no PHC, identificando o nome do cliente, o material e as quantidades encomendadas, o preço, a data da encomenda e a data de entrega prevista. Apesar de todos os produtos terem um preço fixo, o mesmo pode variar dependendo do cliente,

produto e quantidade pretendida, uma vez que existem diferentes acordos com os clientes relativamente a percentagens de descontos.

Por vezes, um cliente pode pedir a customização de um produto, o que acontece frequentemente com as máquinas de café espresso, sendo que essa informação tem de estar presente na encomenda registada no PHC. Este registo serve para informar o Departamento de Produção relativamente a alterações que deverão ser feitas aquando a produção e montagem do equipamento.

2.5.2. Confirmação de encomenda

Após um pedido de cliente, é necessário confirmar se os artigos estão disponíveis em stock ou se é necessária a sua produção. Caso algum artigo não esteja disponível, é enviado um e-mail para o Departamento de Produção a solicitar a sua produção, bem como a data prevista de finalização, de modo a informar o cliente relativamente ao tempo previsto de entrega.

Caso exista alguma alteração relativamente a prazos de entrega, o assistente comercial deverá informar o cliente que não se irá concretizar a data de entrega inicialmente prevista.

Todo o processo, desde a encomenda por parte do cliente, a solicitação de produção, e a informação do prazo de entrega, são anexadas à encomenda registada no PHC, de forma a poder aceder a essa informação a qualquer momento.

2.5.3. Organização de Transporte

Existem clientes que solicitam à RST a organização do transporte da mercadoria, sendo que cabe à assistente comercial planear toda a logística do transporte. A tarefa de organizar transporte para a mercadoria é, na exportação, muito semelhante à importação, pelo que durante o tempo passado no Departamento Comercial organizei, de forma autónoma, alguns transportes de mercadoria.

Após a solicitação do cliente para tratar do transporte, segue-se o envio de e-mails para os transitários com os pedidos de cotação, contendo as informações necessárias para obter um orçamento. Após a receção dos orçamentos dos diferentes transitários e da seleção do mais competitivo, procede-se ao envio dos dados completos do cliente, nomeadamente o nome e contacto do cliente, a morada de entrega completa, a data de carregamento, e as dimensões da mercadoria, e aguarda-se a confirmação da recolha. Por fim, informa-se o cliente do valor do transporte, o qual lhe será cotado juntamente com o valor da mercadoria.

Na data da recolha, o material é preparado para o envio e, aquando a chegada do transitário, a assistente comercial tem de acompanhar todo o processo de carregamento, de modo a garantir que a mercadoria chega ao seu destino final em perfeitas condições.

2.5.4. Documentos

Na minha breve passagem pelo Departamento Comercial, consegui perceber que existem vários documentos inerentes ao processo de uma encomenda e respetiva exportação, sendo os mais comuns a CMR, a guia de remessa, a fatura proforma e a fatura comercial. Ainda, durante todo o processo de encomenda, é essencial

o contacto constante entre assistente comercial e cliente, de modo a disponibilizar todos estes documentos, e a resolver quaisquer questões que possam vir a surgir.

A CMR, como já foi mencionado, é uma declaração de expedição que permite transportar material para o estrangeiro por via rodoviária. Já a guia de remessa, é o documento que comprova o envio da mercadoria, sendo que é enviado juntamente com a carga. Relativamente à fatura proforma, esta é de carácter informativo, e serve apenas para validar a encomenda efetuada, contendo a descrição e quantidades de cada produto, os preços, a data de entrega prevista, e o custo total. Pode conter, por vezes, as dimensões da mercadoria. Por fim, a fatura comercial é o documento que contém o valor total a ser pago, sendo apresentado ao cliente no momento do pagamento.

3. Tema de Investigação: O Comércio Internacional – Caso da Importação

3.1. Enquadramento Teórico

No âmbito do estágio curricular do Mestrado em Línguas e Relações Empresariais, da Universidade de Aveiro, decidi propor como tema de investigação o comércio internacional, apresentado o caso da importação.

A escolha deste tema deve-se ao facto de que o Departamento de Compras foi aquele no qual desenvolvi grande parte das atividades ao longo dos 5 meses de estágio no Grupo Miranda & Serra. Ainda, desenvolver este tema permite demonstrar os conhecimentos teóricos adquiridos no decorrer da minha formação académica, bem como aplicar numa função prática esses mesmos conhecimentos.

Este capítulo encontra-se dividido em três partes, sendo que num primeiro momento é abordada a internacionalização das organizações, uma vez que esta é a porta de entrada para a importação e exportação de bens. Em seguida, encontra-se a parte mais extensa deste capítulo, que procura evidenciar os diferentes processos inerentes ao comércio internacional, nomeadamente aqueles que se inserem no contexto da importação de uma empresa, e encontra-se dividido em quatro partes. A primeira parte apresenta uma revisão teórica do processo de importação, assim como dos seus principais conceitos. A segunda parte, apresenta um enquadramento da gestão logística e da gestão da cadeia de abastecimento, demonstrando diferentes perspetivas de vários autores. A terceira parte aborda o transporte logístico e a importância que este revela nas transações comerciais de uma organização. Por fim, a última parte apresenta uma revisão da literatura do termo “Aprovisionamento”, o processo que dá origem à importação de uma empresa. Por fim, é exposto de que forma o Covid-19 afetou o comércio internacional.

3.2. Internacionalização das Organizações

Durante as últimas décadas, tem-se vindo a assistir a um aumento exponencial do comércio internacional, o que possibilita os consumidores e empresas nacionais a adquirir bens que não se encontram disponíveis no mercado nacional. (Cabral, S., & Manteu, C. (2010). p. 88.)

De acordo com Rita et al., “A internacionalização é a estratégia mais complexa que qualquer empresa pode tomar. O acelerado processo da globalização das economias tem implicado uma maior necessidade de adopção desta estratégia. [...] Desta forma, as empresas cada vez mais têm que considerar o mercado global como sua área de actuação e não se restringirem unicamente ao mercado nacional. A transposição das fronteiras do mercado nacional pode trazer benefícios para as empresas.” Deste modo, qualquer empresa que queira criar valor e beneficiar de uma vantagem competitiva, deve considerar expandir os seus negócios para o mercado externo.

As empresas europeias, por exemplo, já entram no mercado internacional com uma vantagem uma vez que, sendo empresas sediadas em países da União Europeia, usufruem da isenção de impostos alfandegários e da livre circulação de bens e serviços. Assim, podem iniciar o processo de internacionalização sem tantos riscos associados e com mais oportunidades. Esta inserção no mercado comum europeu permite às empresas uma maior visibilidade e expansão, através de uma exportação facilitada dos seus produtos, o que por sua vez disponibiliza uma ampla gama de produtos ou serviços aos respetivos clientes (Myers, 1995).

3.3. Importação

A importação é o processo que ocorre quando pessoas singulares ou coletivas recorrem ao mercado exterior para efetuarem a compra de produtos, mercadorias, bens e/ou serviços que necessitam.

Existem três principais motivos que levam à importação, sendo elas a necessidade, a competitividade e o resultado de troca. Quando uma pessoa singular ou coletiva necessita de um produto ou serviço que não existe no mercado interno, recorre à importação – necessidade. Quando o mesmo produto ou serviço tem um preço e qualidade mais atrativos no mercado externo do que no mercado interno, recorre-se à importação – competitividade. Quando ocorre a importação de um produto ou serviço em troca da exportação de outro produto ou serviço – resultado de troca (Lavor, A. K. C., 2017)².

De modo geral, a importação consiste na entrada, em território nacional, de bens e serviços provenientes de um país terceiro, “que não se encontrem em livre prática ou que tenham sido colocados em livre prática no âmbito de acordos de união aduaneira” e “que se encontrem em livre prática” (Código de Imposto sobre o Valor Acrescentado – Artigo 5º – Decreto-Lei nº 102/2008).

Dentro da União Europeia, quando ocorre a transferência de bens de um Estado-Membro para outro Estado-Membro não é considerada uma importação, mas sim uma aquisição intracomunitária de bens, excetuando “os seguintes territórios de Estados-Membros da Comunidade, os quais, salvo disposição especial, são tratados como países terceiros: ilhas Canárias, do Reino de Espanha, departamentos ultramarinos da

² Lavor, A. K. (2017). Retirado de: <https://blog.intradebook.com/pt/como-importar/> Obtido a 16 de setembro de 2022.

República Francesa, Monte Atos, da República Helénica, ilhas Anglo-Normandas do Reino Unido da Grã-Bretanha e Irlanda do Norte, e ilhas Aland, da República da Finlândia.” (Código de Imposto sobre o Valor Acrescentado – Artigo 2º – Decreto-Lei nº 102/2008). Isto significa que, sendo a UE (União Europeia) uma união aduaneira, as mercadorias que circulam entre os seus Estados-Membros, são isentas de direitos aduaneiros.

3.3.1. Conceitos da Importação na União Europeia

Quando se trata de bens e serviços importados de países extra-comunitários, ou seja, de fora da UE, é aplicada uma Pauta Aduaneira Comum pelos Estados-Membros. A Pauta Aduaneira Comum, ou Pauta de Serviço, determina as regras da UE que constituem os direitos de importação e exportação, bem como isenções para mercadorias específicas, ou seja, “contém medidas de política comercial comum, nomeadamente restrições quantitativas, direitos aduaneiros, direitos anti-dumping, suspensões e contingentes pautais, bem como medidas de âmbito nacional, tais como o imposto sobre o valor acrescentado, os impostos especiais de consumo e informações complementares sobre as condições de desalfandegamento das mercadorias.”³.

Deste modo, uma vez que não existem barreiras aduaneiras entre os Estados-Membros e todos partilham a mesma Pauta Aduaneira, após os direitos aduaneiros sob mercadoria importada serem pagos e se verificar que todas as condições de importação são cumpridas, a mercadoria passa a circular livremente dentro da UE. Relativamente aos direitos aduaneiros, caso a UE tenha algum acordo comercial com um país extra-comunitário do qual se pretende importar, estes podem ser diminuídos ou até mesmo abolidos.⁴

3.3.2. Suspensões e Contingentes Pautais

De acordo com o artigo 31º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, as suspensões e contingentes pautais existem de forma excepcional à regra, ou seja, são uma exceção à situação normal do comércio instituída na pauta aduaneira comum. Deste modo, as suspensões e contingentes pautais permitem, dentro do prazo estabelecido e consoante as quantidades sejam ilimitadas (tratando-se de uma suspensão pautal) ou limitadas (tratando-se de contingente pautal), a isenção parcial ou total do pagamento dos direitos aduaneiros por norma aplicados às mercadorias importadas. Estas medidas surgem no contexto de estimulação económica dentro da UE, uma vez que permitem que as empresas comprem mercadorias a preços mais atrativos e competitivos, fomentando assim a criação de postos de trabalho e aumentando a sua produtividade.⁵

³ Pauta de Serviço – Autoridade Tributária e Aduaneira. Retirado de: <https://pauta.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Pages/default.aspx> Obtido a 18 de setembro de 2022

⁴ Guide for import of goods, The European Commission's trade department. Retirado de: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/guide-import-goods> Obtido a 21 de setembro de 2022

⁵ Suspensões e Contingentes Pautais - da Autoridade Tributária e Aduaneira. Retirado de: <https://pauta.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Pages/default.aspx> Obtido a 18 de setembro de 2022

3.3.3. Impostos aplicáveis dentro da UE

A todos os bens e serviços vendidos no mercado da UE, bem como aos importados de países terceiros, é aplicado o imposto sobre o valor acrescentado (IVA), o qual pode variar consoante os Estados-Membros e é, por norma, pago pelo importador. A taxa aplicada revela-se igual à taxa a ser paga caso o produto seja comprado no mercado doméstico.

As empresas que estejam registadas para efeitos de IVA, poderão solicitar o reembolso dos seus pagamentos nacionais de IVA, bem como requerer o IVA na importação como imposto pago a montante. Para este efeito, o pagamento é calculado através do valor das suas mercadorias, dos seus direitos de importação e dos impostos especiais de consumo, quando aplicável. Por impostos especiais de consumo, entenda-se que podem variar de acordo com o Estado-Membro e que são referentes a determinados produtos, tais como os produtos do tabaco, bebidas alcoólicas, óleo mineral e produtos energéticos.⁶

3.3.4. Taxas de Câmbio

Para efeitos de desalfandegamento de mercadorias, a taxa de câmbio é um dos elementos cruciais para determinar o valor aduaneiro, sendo esta publicada na penúltima quarta-feira de cada mês, para ser aplicada no decorrer do mês seguinte. O Banco de Portugal estabelece as taxas de câmbio indicadas, sendo elas divididas entre taxas de câmbio de referência, que dizem respeito às principais moedas e cuja paridade é regularmente fixada pelo Banco Central Europeu, e as outras taxas de câmbio, relativas a outras moedas, cuja paridade nestes casos é indicativa.⁷

3.3.5. Documentos da Importação e do Desalfandegamento

Existem vários documentos inerentes ao processo de importação, de entre os quais, são de salientar a fatura comercial, a *packing list*, a *bill of lading* ou *waybill*, e o certificado de origem.

A fatura comercial é uma fatura que serve como prova da transação, emitida pelo exportador a fim de cobrar os bens ao importador. Uma fatura comercial é imprescindível para o desalfandegamento e contém as informações essenciais da transação comercial, sendo as seguintes (Anexo 4):

- Nome e morada do importador e exportador,
- Data de emissão,
- Número da fatura,
- Descrição da mercadoria (nome, quantidades, valor unitário, valor total da fatura e moeda de pagamento),
- Condições de pagamento (método e data de pagamento, descontos, etc.),
- Condições de entrega de acordo com o incoterm apropriado,

⁶Guide for import of goods, The European Commission's trade department. Retirado de: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/guide-import-goods> Obtido a 21 de setembro de 2022

⁷ Taxas de Câmbio – Autoridade Tributária e Aduaneira Retirado de: <https://pauta.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Pages/default.aspx> Obtido a 18 de setembro de 2022

- Meio de transporte.

A *packing list* é um documento que contém, de forma detalhada, a informação da mercadoria a ser enviada, e que deve sempre acompanhar a mesma. A sua função é especificar o peso, quantidade e dimensões da mercadoria que o acompanha, por exemplo:

- Quantidade total de pacotes e volumes,
- Tipo de pacotes (caixas de cartão, de madeira, paletes, etc.),
- Peso líquido, peso bruto e dimensões de cada volume,
- Peso líquido, peso bruto e dimensões totais da carga.

O exportador deve sempre emitir a *packing list* e enviá-la ao importador, informando de que modo a carga foi embalada e identificando o conteúdo presente em cada volume, ou seja, se a mercadoria a ser importada contiver peças ou acessórios distribuídos em 3 caixas de cartão sobre 1 palete de madeira, a *packing list* deverá conter também essa informação, com a quantidade de peças dentro de cada caixa, bem como o peso líquido e bruto e dimensões de cada.⁸

Por vezes, a *packing list* é confundida com a fatura comercial, no entanto, estes são documentos distintos com objetivos diferentes. Como já mencionado, a fatura comercial apresenta a informação da transação comercial, enquanto que a *packing list* apresenta a informação da carga a ser enviada.

A *bill of lading* e a *road waybill* são os dois documentos que dizem respeito aos meios de transporte utilizados para carregar mercadoria mais comuns no processo de importação das empresas para Portugal. Estes devem ser devidamente preenchidos para serem apresentados à autoridade aduaneira do país de destino da mercadoria importada, de modo a que os bens possam ser desalfandegados.

A *bill of lading* é um documento referente ao transporte marítimo, emitido pela companhia do transporte para o exportador operacional, que serve de comprovativo da receção da mercadoria a bordo de um navio. Desta maneira, a *bill of lading* serve como prova de receção da mercadoria pelo transportador, impondo-lhe a responsabilidade de entregar a mercadoria ao destinatário. Este documento contém também os detalhes da mercadoria, do navio e o porto de destino. Ainda, a *bill of lading* transmite o título da mercadoria, o que significa que o portador deste documento é o proprietário da mercadoria.⁹

A *road waybill* (ou CMR), é uma declaração de expedição internacional que permite transportar mercadoria por via rodoviária e que contém os detalhes da mesma, tendo sido estabelecido por uma convenção das Nações Unidas (*Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road*) em 1956, ou *CMR Convention*. Este documento permite que o exportador tenha a mercadoria ao seu dispor durante o seu transporte. A CMR tem de ser emitida em quadruplicado e carece da assinatura do exportador e do transportador, sendo que o primeiro exemplar se destina ao exportador, o segundo permanece com o

⁸ Retirado de: [Customs clearance documents and procedures | Access2Markets \(europa.eu\)](#) Obtido a 13 de setembro de 2022.

⁹ Retirado de: [Customs clearance documents and procedures | Access2Markets \(europa.eu\)](#) Obtido a 13 de setembro de 2022.

transportador, o terceiro acompanha a mercadoria e é entregue ao destinatário e o quarto deve ser assinado e carimbado pelo destinatário e enviado de volta ao exportador. Por norma, é emitida uma CMR por cada veículo.¹⁰

O certificado de origem é um documento relativo à transação comercial internacional que certifica a origem da mercadoria e deve ser apresentado para o desalfandegamento da mesma. Existem dois tipos de certificados de origem:

- Certificados de origem não preferencial – o país de onde a mercadoria origina não possui qualquer acordo preferencial,
- Certificado de origem preferencial – existe um acordo preferencial que permite que as mercadorias importadas de um país terceiro beneficiem de direitos reduzidos ou inexistentes.

Estes certificados são emitidos pela autoridade aduaneira do país de exportação e devem ser apresentados no momento de desalfandegamento da mercadoria.¹¹

3.4. Fornecedores

No contexto atual de mercados competitivos, as empresas procuram aumentar a sua visibilidade no exterior e afirmar a sua posição perante os seus clientes, uma vez que os consumidores cada vez mais exigem produtos de maior qualidade, a preços baixos, com curtos prazos de entrega e com serviços de pós-venda de excelência. Por conseguinte, de modo a manterem-se relevantes, as empresas precisam de reduzir custos, mantendo o nível de qualidade de excelência. De modo a manter uma posição relevante, as empresas necessitam de criar estratégias e vantagens competitivas que as destaquem das restantes do mercado, sendo que uma das estratégias a realçar é a formação de parcerias e relações comerciais com fornecedores, e consequentemente a gestão da cadeia de abastecimento (*supply chain management ou SCM*) (Genovese et al., 2013).

Atualmente, um fornecedor não representa apenas um prestador de serviços, mas sim um parceiro comercial e, por isso, a escolha de um fornecedor não se resume ao que apresenta um valor mais competitivo, uma vez que encontrar um fornecedor que seja capaz de oferecer um produto de qualidade pode abrir portas para uma duradoura relação de mútuo benefício. As parcerias com fornecedores geram valor acrescentado que ultrapassam as fronteiras organizacionais de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, através da partilha de conhecimento e recursos. (Hsiao et al., 2010)

¹⁰ Retirado de: [Customs clearance documents and procedures | Access2Markets \(europa.eu\)](#) Obtido a 13 de setembro de 2022.

¹¹ Retirado de: [Customs clearance documents and procedures | Access2Markets \(europa.eu\)](#) Obtido a 13 de Setembro de 2022.

3.4.1. Seleção de Fornecedores

Como previamente mencionado, a escolha de um fornecedor já não se baseia apenas na sua lista de preços, ou seja, existe agora um processo mais rigoroso que exige a análise de diversos critérios, o que pode acabar por levantar problemas na seleção de fornecedores. Posto isto, o problema da seleção de fornecedores tem vindo a tornar-se num tópico bastante comum na literatura de produção e gestão das cadeias de abastecimento. (Genovese et al., 2013).

Existem diferentes métodos e critérios utilizados para a seleção de um fornecedor apropriado. Željko Stević (2017) procedeu à sistematização dos critérios mais importantes frequentemente utilizados e concluiu que os critérios tradicionais tais como a qualidade, o preço e o prazo de entrega ainda desempenham um papel importante. No entanto, critérios como os sistemas de comunicação utilizados, os métodos de pagamento, a capacidade logística, entre outros, são fatores com cada vez mais peso e relevância aquando da decisão da seleção de fornecedores.

Diversos autores consideram diferentes processos para a seleção de fornecedores, tendo sido analisado o modelo proposto por (de Boer et al., 2001), que defende que o processo de seleção de fornecedores é constituído por 4 fases, como podemos comprovar na figura 21.

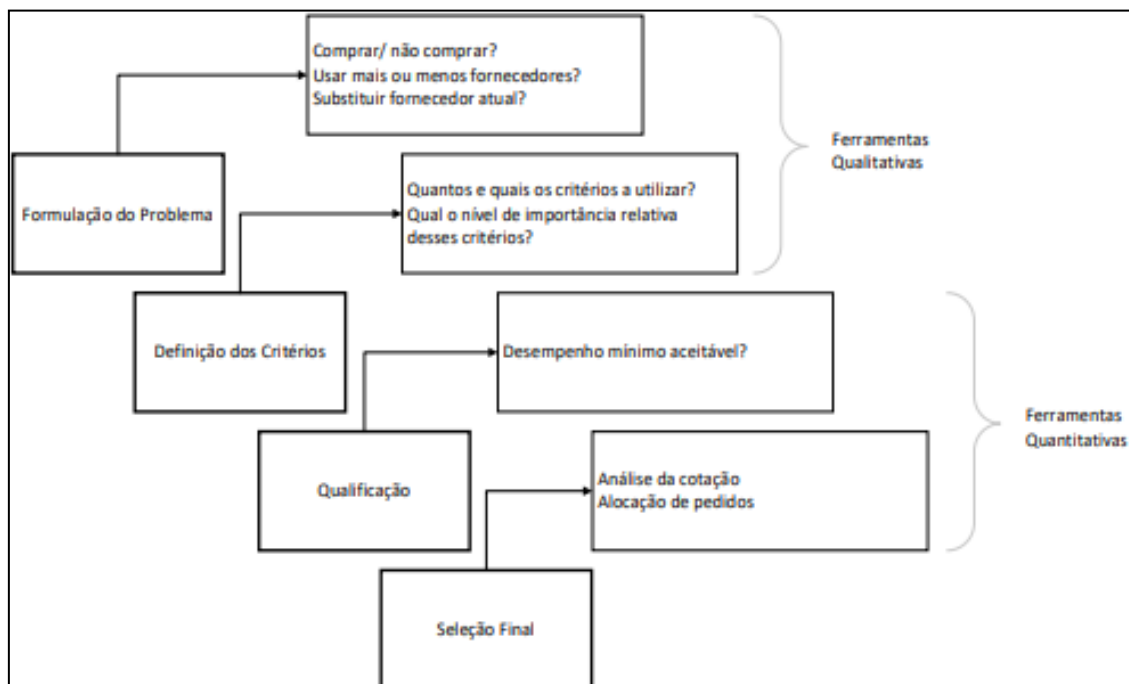


Figura 21 – Processo de seleção de fornecedores de acordo com de Boer et al. 2001, elaborado por Gonçalves, A. (2019).

De modo a dar início ao processo de seleção, é fundamental estabelecer quais os critérios a ser cumpridos pelos fornecedores. Inicialmente, dá-se a formulação do problema, ou seja, percebe-se que existe um problema e é essencial definir quais os objetivos que devem ser cumpridos com a realização da seleção de fornecedores, sendo que de seguida a empresa necessita de esclarecer quais os critérios que pretende utilizar

e quais considera de maior importância. Num terceiro momento, a fase de qualificação, consiste na apuração dos melhores fornecedores de entre a lista previamente selecionada, reduzindo o número para um que possibilite a avaliação pormenorizada de cada fornecedor. Por fim, na fase da seleção final ocorre após a avaliação de todos os critérios e leva à escolha final de um (ou mais) fornecedores (de Boer et al., 2001).

3.4.2. Parcerias com fornecedores

Alguns autores partilham as suas perspetivas relativamente às parcerias entre cliente e fornecedor. De acordo com (Lambert et al., 1996, p. 2), uma parceria é uma relação comercial que se baseia na mútua confiança e na partilha de riscos e de benefícios, que produz uma vantagem competitiva e que resulta num desempenho empresarial superior daquele que seria verificado caso as empresas continuassem a operar de forma individual.

A criação de parcerias pode ser justificada pela necessidade de dar uma rápida resposta aos desafios da indústria global, que intensificam as pressões competitivas e aumentam rapidamente os requisitos de investimento (Rangan & Yoshino, 1996, p. 12). Já (Lambert et al., 1996, pp. 5–8), afirmam que, enquanto a entrada em novos mercados e o acesso a novas competências são um fator importante na formação de parcerias, a principal razão que leva a estas relações comerciais é o aumento do lucro verificado nas empresas.

Para o cliente as parcerias são um fator essencial para o bom funcionamento da empresa, uma vez contribuem para a diminuição dos custos, para o aumento da qualidade e para o desenvolvimento de novos produtos. Quanto aos benefícios que as parcerias apresentam para os fornecedores, os autores defendem que estes têm como finalidade fortalecer as relações comerciais com os seus clientes, aumentar a sua presença no mercado e ainda, diminuir os preços aplicados.

Assim, é possível afirmar que numa parceria comercial, ambos o cliente e o fornecedor são beneficiados. O cliente disponibiliza a sua tecnologia ao fornecedor e oferece apoio técnico para que este possa evoluir e reduzir os preços do seu produto. Por outro lado, ao comprar elevadas quantidades de produtos, o cliente permite a estabilidade do fornecedor, permitindo a este última possibilidade de aceder a novos mercados (Lemke et al., 2003).

3.5. Gestão Logística e Gestão de Cadeias de Abastecimento

Inicialmente, o termo “logística” surgiu num contexto militar, como pode ser comprovado pela definição disponibilizada no dicionário enciclopédico, infopédia “ramo da ciência da guerra que estuda a organização e o funcionamento dos diferentes serviços (intendência, material, saúde, transportes, etc.) com os quais se dá satisfação a todas as necessidades de vida e de combate das tropas em campanha”. Ao longo de toda a história da humanidade, as forças e capacidades logísticas (ou a falta das mesmas) têm sido fundamentais no desfecho de guerras e conflitos, tal como evidencia Christopher, M., (2005, p.3), ao referir que a derrota dos britânicos na Guerra da Independência Americana pode ser atribuída, em grande parte, a falhas logísticas. A

nível organizacional, a conexão entre as empresas e a logística só foi feita, pela primeira vez, em 1915, por Arch Shaw (cit in Christopher, 2005, pp. 3-4), quando este evidenciou que os problemas na cadeia de abastecimento no meio empresarial se relacionam com a falta de gestão logística por parte das empresas.

Durante muitos anos, a logística foi considerada como uma atividade secundária no setor empresarial, sendo apenas sentida a sua importância quando existia a necessidade de movimentar recursos para a resolução de problemas com clientes, de avarias ou defeitos de equipamentos, de roturas de stock, de incumprimentos de prazos, entre outros (Moura, B., 2006). A par do avanço tecnológico e conseqüente crescimento empresarial, os problemas logísticos tornaram-se evidentes para as organizações. Deste modo, as empresas de comercialização de bens e serviços começaram a dar mais importância aos processos logísticos relacionados com a produtividade, a qualidade e o controlo de custos, uma vez que estes se revelavam cruciais para uma melhor gestão das suas relações comerciais (Tavares et al., 2009).

Atualmente, a gestão logística é considerada um processo de planeamento, de implementação e de controlo do fluxo e armazenamento eficiente e rentável de matérias-primas, de inventário em processo, de produtos acabados, e da respetiva informação desde o ponto de origem até ao ponto de consumo, com o objetivo de cumprir as necessidades e os requisitos do cliente (Hsiao et al., 2010). Ou seja, a gestão logística representa o processo de gestão dos fluxos de informação, de bens e de serviços entre os integrantes da cadeia de abastecimento, de modo a fornecer aos clientes produtos e serviços de excelência. A opinião deste autor é partilhada por Christopher, M., (2005), que define a gestão logística como a gestão estratégica do aprovisionamento, da circulação e do armazenamento de materiais, de peças e de produtos acabados, bem como dos seus respetivos fluxos de informação. Este processo é efetuado pela empresa, que utiliza os seus canais de comercialização para maximizar os seus lucros através da execução eficaz e rentável das encomendas (Christopher, M., 2005, p.4). Assim, é evidente que a logística é um fator fundamental no desenvolvimento de negócios de uma empresa.

Em termos de prestação logística, é amplamente reconhecido que nenhuma empresa detem todas as capacidades quer a nível de recursos, quer a nível de atividades oferecidas para atingir os seus objetivos logísticos. Deste modo, é encorajada (e necessária) a cooperação interorganizacional. Esta cooperação é definida como um acordo formal, ou informal, entre duas ou mais empresas que possuam um objetivo comercial comum, e denota a fase final de um processo evolutivo de uma relação entre dois ou mais participantes dentro da cadeia de abastecimento. Uma cooperação logística pode dar-se entre clientes e prestadores de serviços logísticos (*third-party logistics* ou 3PLs) ou entre diferentes prestadores de serviços logísticos de, ou seja, a gestão logística é feita por uma empresa externa em nome do transportador ou do cliente (Carbone & Stone, 2005).

Os 3PLs (prestadores de serviços logísticos) realizam atividades de gestão, de análise e de planeamento associadas ao transporte e armazenamento, tais como a gestão de inventários, o acompanhamento e a localização de mercadoria, as atividades de valor acrescentado da montagem secundária de produtos e a gestão da cadeia de abastecimento. Um 3PL fornece geralmente serviços baseados em processos e não em

funções, visando a integração e controlo de uma parte, ou mesmo de todo o processo, da rede logística para o transportador (Carbone & Stone, 2005).

A importância e o impacto da subcontratação logística (ou *outsourcing* logístico) está a aumentar exponencialmente a nível mundial (Hsiao et al., 2010). Para suportar esta afirmação, é necessário recuar ao início da década de 1980, onde os serviços logísticos no mercado da subcontratação se encontravam limitados às atividades tradicionais, ou seja, ao transporte e ao armazenamento. A evolução começou a ser sentida na década de 1990 quando vários agentes de transporte, como a DHL, entraram no mercado da subcontratação e começaram a fornecer uma maior cobertura geográfica das suas redes de transporte. Ainda, no final da mesma década, vários intervenientes de áreas da tecnologia da informação, de consultoria de gestão, e de serviços financeiros começaram a cooperar com fornecedores de serviços logísticos, o que levou à criação da *'supply chain solution'*, ou *'fourth-party logistics (4PL)'* onde um prestador de serviços logísticos é contratado para gerir, por inteiro, a rede logística de um cliente (Hertz & Alfredsson, 2003). Assim, remontando à afirmação de (Hsiao et al., 2010) previamente constatada, o impacto da subcontratação logística nos dias de hoje pode ser comprovada pela alta percentagem de empresas a nível global que atualmente possuem experiência de subcontratação num padrão que se expande do transporte básico ao controlo total da rede logística (Hsiao et al., 2010).

A logística deve ser, portanto, a ligação entre o mercado e a base de abastecimento. O âmbito da logística abrange a organização, desde a gestão das matérias primas até à entrega do produto final, tal como ilustra a figura 22 (Christopher, M., 2005, p.15).

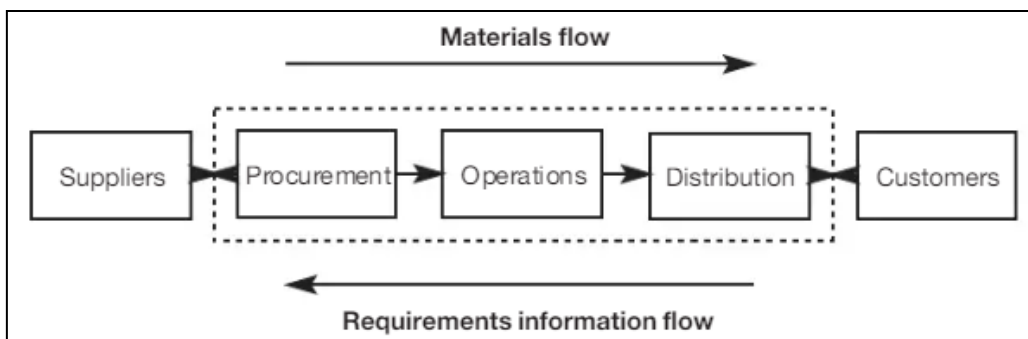


Figura 22 – Processo de gestão logística de acordo com Christopher, M. (2005).

A logística é, essencialmente, uma orientação e enquadramento de planeamento que procura criar um plano único para o fluxo do produto e informação e é, atualmente, considerada parte de um processo de maiores dimensões: a gestão da cadeia de abastecimento, *"supply chain management (SCM)"* (Christopher, M., 2005, p.5). A gestão da cadeia de abastecimento consiste na cooperação entre empresas de modo a impulsionar o seu posicionamento estratégico e a melhorar a sua produtividade operacional. Deste modo, as operações da cadeia de abastecimento requerem processos de gestão que abrangem áreas funcionais dentro de empresas individuais e ligam parceiros comerciais e clientes para além das fronteiras organizacionais (Bowersox et al., 2006, p.4). Por outras palavras, o foco deste processo é a gestão das relações comerciais, a fim de proporcionar resultados mais rentáveis para todos os membros integrantes da cadeia de abastecimento

(Christopher, M., 2005, p.5). A gestão da cadeia de abastecimento envolve vários aspetos da gestão, como podemos comprovar na figura 23.

Campo da gestão	Foco tradicional	Foco SCM
• Processo de gestão	Produtos, vendas, receitas	Processos inter-organizacionais, processos alargados, investimento em inovações no canal
• Objectivos-chave do desempenho	Objectivos departamentais, especificações de produtos e processos	Capacidades inovadoras e de valor acrescentado em todo o canal
• Objectivos e metas do negócio	Consistência do desempenho, alinhamento departamental, métricas-chave das melhores práticas	Alinhamento dos objectivos e metas do canal, visão competitiva partilhada do canal
• Relações do negócio	Foco nas estruturas e valores internos da organização	Parcerias estruturadas no canal, cooperação em processos e objectivos
• Processos de melhoria do negócio	Reduções nos custos e defeitos; taxa de melhorias em produtos e processos	Melhoria em todo o canal; criação de valor e de inovação no canal

Figura 23 – Focos da Gestão da Cadeia de Abastecimento, por Moura B. , (2006).

No contexto da gestão da cadeia de abastecimento, a logística é o processo que cria valor através da calendarização e posicionamento do inventário, movimentando bens, serviços e informação para alcançar as necessidades dos clientes. A logística é a combinação da gestão de encomendas, de inventário, de transporte, de armazenamento, de movimentação de materiais e embalagem de uma empresa, e que ocorre dentro do quadro mais amplo de uma cadeia de abastecimento. A logística integrada serve para ligar e sincronizar toda a cadeia de abastecimento como um processo contínuo e é essencial para a conectividade efetiva da cadeia de abastecimento (Bowersox et al., 2006, p.4). A figura 24 fornece uma representação da logística integrada.

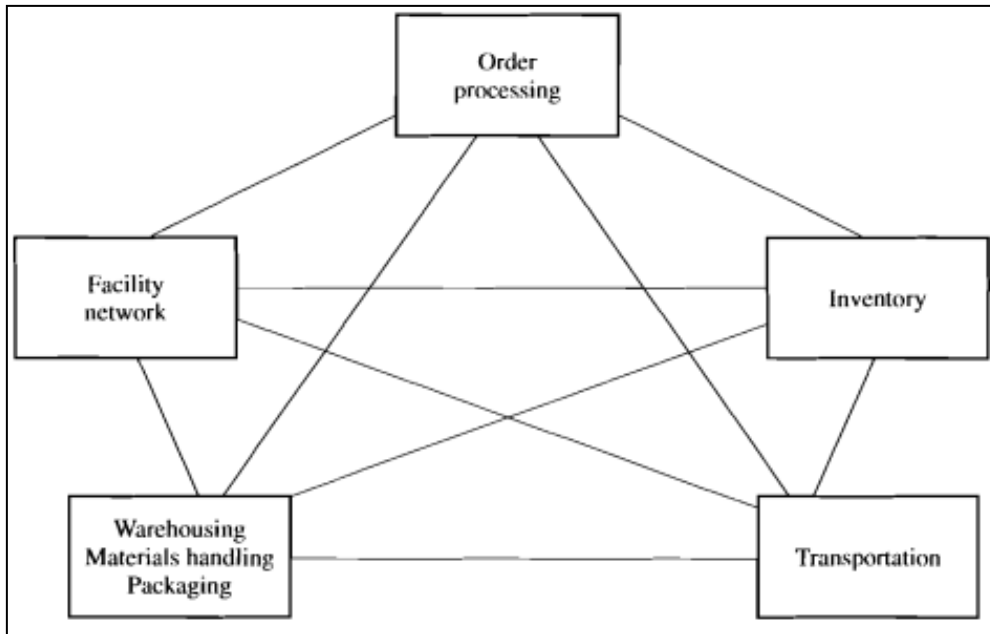


Figura 24 – Integrated logistics de acordo com Bowersox et al., (2006).

Podemos concluir que através da sua capacidade de redução de custos e de tempos de resposta às necessidades dos clientes, a logística desempenha um papel fundamental para o sucesso empresarial, bem como para a vantagem competitiva das empresas. Ao fornecer respostas rápidas e eficientes às expectativas e necessidades dos clientes, a probabilidade de uma empresa conseguir cativar e fidelizar o cliente aumenta exponencialmente (Moura B., 2006).

3.5.1. Vantagem Competitiva da Cadeia de Abastecimento

A logística e a gestão da cadeia de abastecimento são processos que proporcionam uma importante fonte de vantagem competitiva.

A vantagem competitiva depende em primeiro lugar, da capacidade da empresa de se diferenciar e distanciar da sua concorrência e, em segundo lugar, de ser capaz de operar a um custo reduzido e, desse modo, gerar mais lucro (Christopher, M., 2005, p.6).

No contexto atual, de maneira a assegurar a sua sobrevivência, e de impossibilitar que empresas concorrentes se apoderem dos seus métodos, as empresas necessitam de adotar estratégias distintas e inovadoras que assegurem vantagens competitivas duradouras. Para tal, os responsáveis de gestão logística “têm de fazer escolhas e tomar as decisões adequadas quanto ao nível de serviços, modos de transporte, circuitos de distribuição, entre muitos outros aspetos.” (Moura, B., 2006, p.22).

As empresas com maior sucesso empresarial são aquelas que apresentam uma vantagem de custo ou uma vantagem de valor, ou, idealmente, uma combinação das duas. Em qualquer setor industrial, a empresa concorrente com maior margem de lucro tende a ser o produtor que oferece o custo mais reduzido, ou o fornecedor que fornece um produto com os valores mais diferenciados. A vantagem de custo proporciona

uma redução do perfil de custo e a vantagem de valor confere ao produto ou à oferta um fator diferencial em relação às ofertas competitivas (Christopher, M., 2005, p.7).

Christopher, M., (2005) propõe um modelo simples para o sucesso de uma empresa no mercado, que se baseia numa conexão triangular entre a empresa, os seus clientes e os seus concorrentes, ilustrada na figura 25.

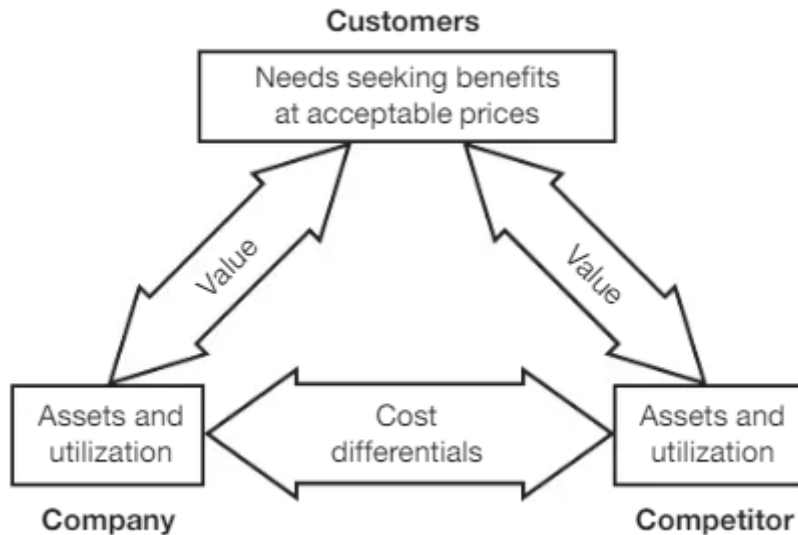


Figura 25 – Competitive advantage and the ‘Three Cs’, por Christopher, M., (2005).

Em suma, através da criação de relações comerciais e alianças operacionais e estratégicas, a logística influencia toda a cadeia de abastecimento. Esta influência prolonga-se por todos os elementos integrantes da cadeia de valor em que atua e respetivas atividades (Moura, B., 2006).

3.6. Transporte Logístico

Um dos setores mais importante no processo logístico é o transporte operacional, que se tem vindo a revelar como uma peça fundamental no desenvolvimento da cadeia de abastecimento e no desempenho das empresas (Bowersox et al., 2006, p.316). A função primária do transporte é de mover determinados produtos desde o armazém do fornecedor até às instalações do cliente final (Carvalho, J. 2017). Os transportes podem ser feitos por meios marítimos, rodoviários, ferroviários ou aéreos.

De modo a conseguirmos compreender melhor o transporte logístico e os seus respetivos conceitos, é necessário fazer a distinção entre transportador e transitário, uma vez que ambos os termos são abordados no decorrer deste trabalho, podendo doravante ser distinguidos pela execução prática das suas operações. O transportador é uma empresa que assume a obrigação de transportar a mercadoria de um determinado local até ao seu destino final, de forma direta (através de frota própria) ou de forma indireta (através de parcerias com outras transportadoras com a capacidade de efetuar o transporte de forma segura). Já um transitário, é uma empresa que se responsabiliza por gerir, de forma autónoma, todo o processo inerente à

importação e exportação de mercadorias, nos vários meios de transporte (Ribeiro, A., 2021). A Associação dos Transitários de Portugal (APAT), através do documento “Condições Gerais de Prestação de Serviços pelas Empresas Transitárias”, define transitário como aquele que contrata a prestação de serviços com um cliente, e transportador como aquele que transporta a mercadoria através dos seus próprios meios de transporte, ou “qualquer pessoa sujeita à responsabilidade de transportador por a ter assumido essa responsabilidade expressa ou tacitamente (transportador contratante).”¹²

O crescimento do comércio internacional levou a um rápido aumento no transporte de mercadorias entre várias organizações de diversos países por todo o mundo, o que por sua vez tornou a atividade dos transportadores um fator de grande importância na gestão estratégica do processo logístico das empresas. Por este motivo, de modo a realizar todas as etapas da cadeia de abastecimento com sucesso, é crucial o planeamento, por parte das empresas, de um sistema de transportes que seja rápido e eficiente. (Moreira, J., 2018).

A principal função do transporte é de movimentar um produto do local de origem até ao local de chegada. No entanto, com a utilização dos transportes visa-se minimizar o impacto dos recursos utilizados. Estes recursos podem ser de carácter temporal, financeiro, e ambiental. Temporal, uma vez que uma entrega rápida é um fator crucial para atrair clientes, ao mesmo tempo que pode prejudicar o desfecho de um negócio, caso existam, por exemplo, atrasos. Financeiro, já que as despesas financeiras relacionadas com o transporte englobam o salário dos motoristas, o combustível, os custos administrativos e eventuais seguros sobre a mercadoria. Ambiental, diretamente influenciado pelo combustível utilizado e indiretamente, pela poluição sonora e ambiental provocada pela congestão do tráfego. (Bowersox et al., (2006), pp.312-313).

3.6.1. Seleção do Transporte

De modo a assegurar o transporte mais competitivo e benéfico, é necessário avaliar três fatores importantes. Inicialmente, é avaliado qual o transitário que oferece um preço mais apelativo, tendo em consideração os custos associados a despesas administrativas, taxas alfandegárias, preço do combustível, entre outros. Em seguida, é considerada a rapidez com que um transitário afirma entregar a encomenda, uma vez que para além de transportar a mercadoria, é essencial que o transporte seja feito no menor tempo possível. Por fim, o último fator a ter em consideração, e talvez o mais importante, é a regularidade de um transportador, isto é, o tempo que leva a uma determinada mercadoria chegar ao seu destino final e se esse tempo é consistente em cargas futuras. Por exemplo, se da primeira vez, a carga demora dois dias a chegar e da segunda vez já demora seis dias, isto levanta problemas a nível logístico, quer para a empresa que contratou os serviços de transporte, quer para os seus clientes. Assim, é necessário que uma empresa encontre um equilíbrio entre estes três fatores, de modo a selecionar o transporte mais adequado. Ainda, com os avanços tecnológicos, já

¹² APAT. (22 de outubro de 2000). Condições Gerais de Prestação de Serviços pelas Empresas Transitárias. Retirado de apat.pt: https://apat.pt/site/uploads/paginas/documentos/2026564A-A6B50_1.pdf Obtido a 4 de outubro de 2022

é possível controlar de forma mais próxima o transporte da mercadoria, o que coloca pressão sobre os transportadores para constantemente melhorarem os seus serviços. (Bowersox et al., (1996), p.30).

3.6.2. Subcontratação de Transitários

Os transitários pretendem destacar-se através da diferenciação e da autenticidade dos serviços prestados, a nível de preço, qualidade, disponibilidade, entre outros. Ao aperfeiçoar e ao garantir a autenticidade dos seus serviços, o transitário consegue garantir uma vantagem competitiva marcada pela diferenciação, o que lhe permite destacar-se dos seus concorrentes nos mercados em que opera e naqueles em que pretende ingressar. Em adição ao transporte de mercadorias, os transitários exercem serviços complementares que proporcionam ao cliente valor adicional, informação e disponibilidade, como por exemplo a realização de contratos de seguro da mercadoria, e as plataformas online que possibilitam as reservas rápidas e imediatas. (Moreira, J., 2018).

O transitário também é conhecido como parceiro logístico, ou 3PL (*third party logistics*). Os primeiros transitários apelidados de 3PLs surgiram na década de 1950, sendo que na altura desempenhavam funções essencialmente nas áreas do transporte e do armazenamento. Atualmente, um 3PL oferece diversos serviços de logística orientados para a utilização do cliente. Estes serviços possibilitam a movimentação de matérias-primas, peças e produtos acabados, conectando fornecedores e distribuidores (Moreira, J., 2018).

De modo a ficar a compreender melhor a subcontratação (ou *outsourcing*), são apresentados na figura 26, cinco níveis de desenvolvimento das atividades logísticas efetuadas pelas empresas (de Carvalho et al., 2009).

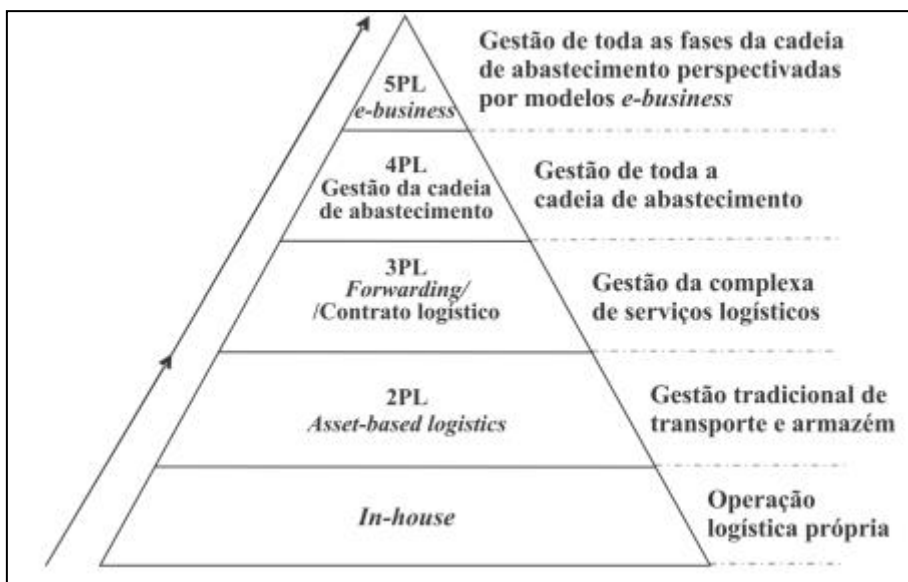


Figura 26 – Tipos de provedores logísticos, por de Carvalho, et al., (2009).

A integração de um transitário, ou 3PL, na cadeia de abastecimento adicionou valor e produziu consideráveis vantagens para a gestão de todo o processo logístico. “Esta forma de atuação das cadeias de abastecimento possibilitou que se acrescentasse valor ao cliente final, uma vez que a entrega das suas encomendas, nas

melhores condições e no menor tempo possível, tornou-se a principal atividade e responsabilidade de uma entidade integrada na cadeia de abastecimento.” (Ribeiro, A., 2021, p.12).

3.6.3. Incoterms

O transporte e entrega de mercadorias é regulamentado pelos *Incoterms* (International Commercial Terms), que acompanham as exigências e inovações do mercado e, principalmente, estabelecem as condições sobre as quais se pode realizar uma transação comercial. Estes termos foram meticulosamente desenvolvidos para dar resposta a situações de transporte e de entrega de mercadoria, pelo que a sua correta utilização é de extrema importância para todas as partes integrantes na cadeia de distribuição (Moreira, J., 2018).

A correta utilização dos Incoterms facilita o processo de transações comerciais, uma vez que estes servem como uma linguagem universal nas relações comerciais internacionais, evitando assim quaisquer mal-entendidos que possam resultar de falhas de comunicação com parceiros de línguas oficiais diferentes. Existem onze incoterms que visam diminuir os riscos relativos à compreensão linguística, bem como atribuir os riscos, custos e obrigações inerentes a uma transação comercial, de modo a padronizar as relações contratuais entre comprador e vendedor. As figuras 27 e 28 possuem os incoterms e os seus respetivos meios de transporte, bem como a sua descrição (Carvalho, J., 2017).

Sigla	Modo de transporte	Descrição
EXW Ex Works	Todos	O vendedor só tem a responsabilidade de colocar as mercadorias ao dispor do comprador nas suas próprias instalações.
FOB FAS FCA Free on Board Free Alongside Ship Free Carrier	Marítimo Outros	O vendedor assume a responsabilidade de entregar as mercadorias a um transportador designado pelo comprador.
CFR CIF CPT CIP Cost and Freight Cost, Insurance and Freight Carriage Paid To Carriage and Insurance Paid To	Marítimo Outros	O vendedor tem obrigação de contratar o transporte, mas sem assumir os riscos de perda ou dano na mercadoria, nem encargos adicionais devidos a ocorrências supervenientes ao embarque ou à expedição.
DAP DDP Delivered at Place Delivery Duty Paid	Outros	O vendedor tem de suportar todos os custos e riscos necessários para que a mercadoria chegue ao lugar de destino.

Figura 27 – Incoterms, AICEP, (2010)

Os incoterms determinam, essencialmente, quem se encarrega pelos custos do carregamento, do seguro e do transporte, quando é que são transferidas as obrigações, os riscos e os custos do vendedor para o comprador, e qual o local de entrega da mercadoria (Ribeiro, A., 2021, p.19).

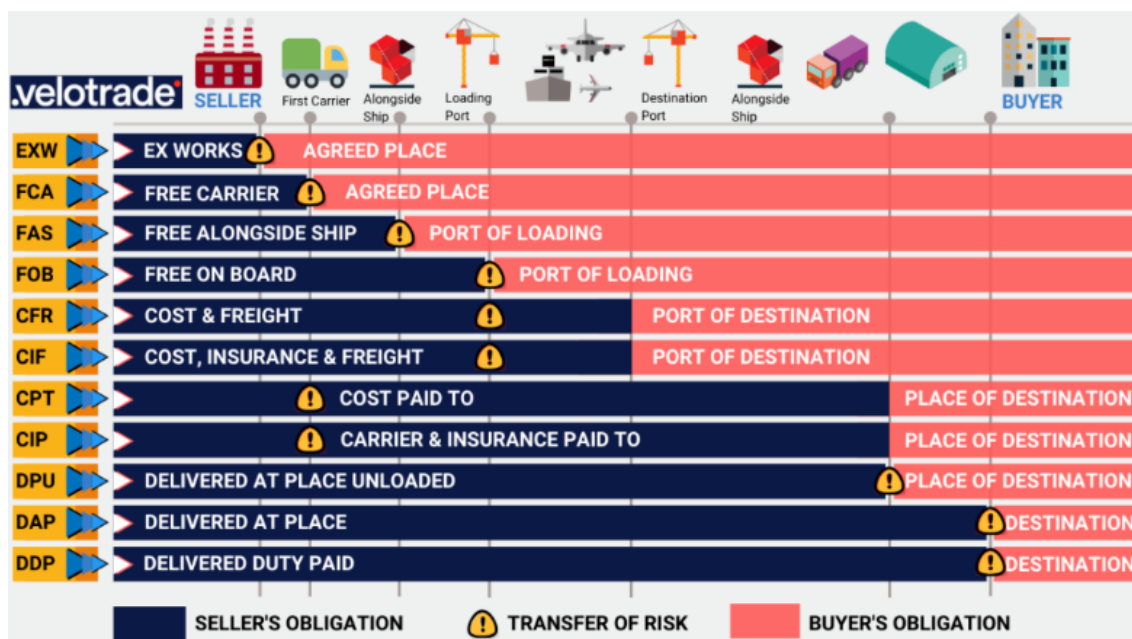


Figura 28 – Point of Delivery and Transfer of Risk, Veltrocade, (2021).

Assim, os Incoterms são termos padronizados e globalmente reconhecidos nas transações comerciais das organizações.

3.7. Aprovisionamento

O processo de aprovisionamento ou de compras tem um grande impacto na vantagem competitiva das organizações, e os gestores de aprovisionamento estão continuamente a trabalhar para melhorar a sua eficiência e eficácia. A aquisição e automatização da função de aprovisionamento estão a desempenhar um grande papel na estratégia empresarial e podem criar novos modelos de mercado para as organizações na economia global (Monczka et al. 2015, p.41).

Braga, M., (1991), define o aprovisionamento como o processo de aquisição de materiais necessários para o funcionamento de uma empresa, nas quantidades e qualidades desejadas, de forma rápida e ao menor custo possível.

O processo de aprovisionamento é utilizado para identificar e avaliar, de forma rápida e eficaz, as necessidades de um cliente, para identificar e desenvolver acordos com o fornecedor capaz de satisfazer tais necessidades, para efetuar a encomenda e assegurar o seu devido pagamento, e para verificar que as necessidades foram efetivamente cumpridas, conduzindo assim a uma melhoria contínua do processo de compras da empresa. Em cada etapa deste processo, os gestores são desafiados a assegurar que os utilizadores internos estejam satisfeitos tanto com o processo como com o resultado (Monczka et al. 2015, p.41-42). As figuras 29 e 30 oferecem perspetivas de diferentes autores relativamente a este processo.

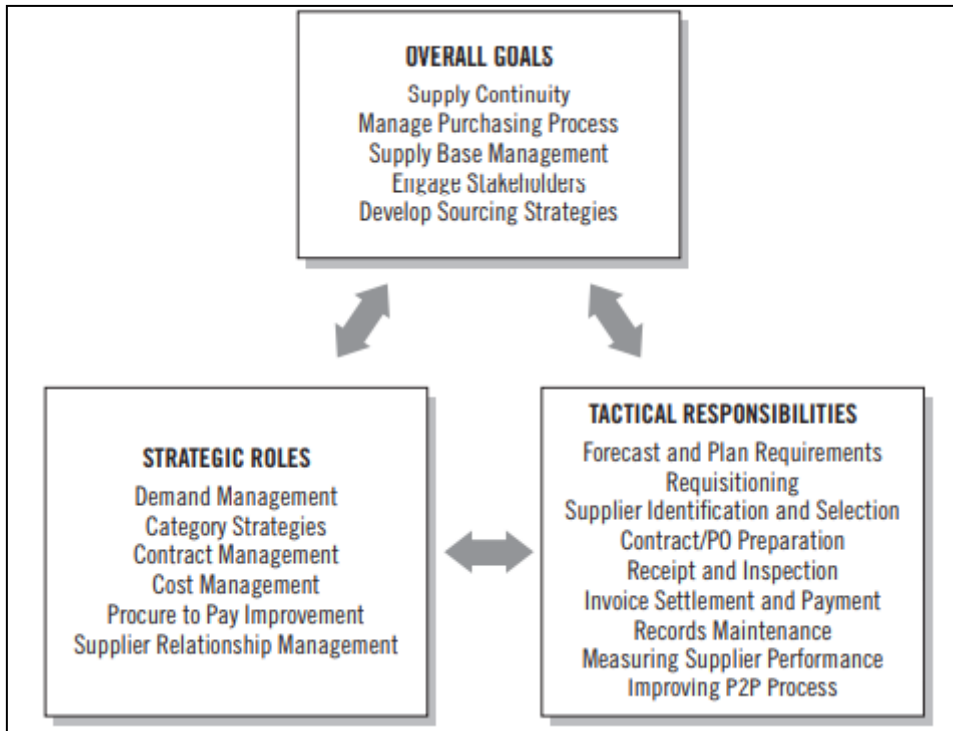


Figura 29 – Purchasing’s Roles and Responsibilities: Strategic vs Tactical. Por Monczka et al., (2015).

De acordo com Weele, van, A. J., (2010), por aprovisionamento entende-se todo o processo de compra, que inclui determinar a necessidade do cliente, seleccionar o fornecedor apropriado, deliberar um preço justo, efetuar e seguir a encomenda, e por fim assegurar a entrega ao cliente. Com esta afirmação, e com base no modelo do processo de aprovisionamento (Figura 29), pode deduzir-se que as atividades deste processo estão interligadas entre si (Weele, van, A. J., 2010, p.12).

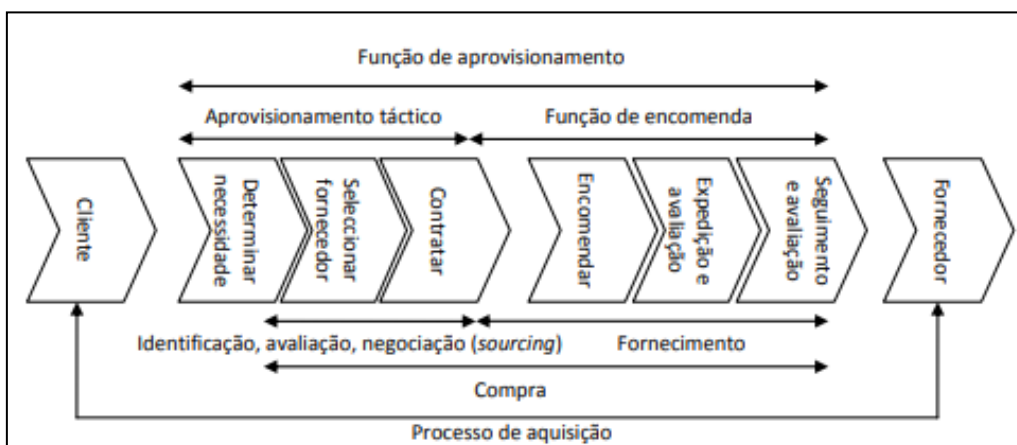


Figura 30 – Processo de aprovisionamento e respetivos conceitos, de acordo com Weele, van, A. J., (2010), elaborado por Brásio, L., (2009).

Na figura 30, são apresentadas as primeiras fases iniciais inerentes ao processo de aprovisionamento, também apelidadas de aprovisionamento tático, que representam o planeamento necessário anterior à efetuação de uma encomenda, sendo elas a identificação de necessidade, a avaliação de fornecedores, e o processo de negociação e contratação. Em seguida, podemos comprovar que uma das principais funções do processo de aprovisionamento incide sobre a função de encomenda, que se inicia com a encomenda a fornecedor e termina com a entrega da mesma. Uma encomenda a fornecedor ocorre após o estabelecimento de um acordo entre comprador e fornecedor relativamente aos termos e condições de compra (Weele, van, A. J., 2010, p.12).

Braga, M., (1991), oferece uma perspetiva semelhante à do autor supracitado, definindo o aprovisionamento como um processo que compreende duas principais atividades, sendo elas a compra nos mercados abastecedores e a gestão de *stocks* de materias e produtos.

A compra refere-se a todo o processo de uma aquisição, a partir do momento de receção do pedido de compra (que pode ser efetuado por qualquer serviço da empresa, como o armazém ou a produção), passando pela preparação da mesma (através de uma pesquisa por um fornecedor capaz de responder às necessidades pretendidas e de oferecer um custo reduzido), até à sua efetiva realização. A realização da compra engloba diferentes operações, nomeadamente o controlo do prazo de entrega, a receção e a entrega do material, a conferência de faturas e o respetivo pagamento (Braga, M., 1991, p.11).

No que diz respeito à gestão de *stocks*, esta compreende a gestão de material, a gestão de funções administrativas, e a gestão económica dos *stocks*. Toda a atividade que engloba a gestão de *stocks* deve ser realizada em função de uma necessidade, quer esta aconteça quando existe um pedido de compra, ou quando esta se relaciona com a gestão de *stock* de artigos em armazém (Braga, M., 1991, p.11).

Através da negociação com o fornecedor, na qual solicita descontos percentuais, um responsável de aprovisionamento pode assegurar a aquisição de artigos a preços mais baixos, contribuindo assim para o aumento de lucros da empresa (Braga, M., 1991, p.11). Ainda, através de uma boa gestão logística dos *stocks*, poderão ser evitados gastos desnecessários, bem como aperfeiçoada a capacidade de resposta de armazém de uma empresa (Weele, van, A. J., 2010).

Pode concluir-se que o processo de aprovisionamento de uma empresa requer especial atenção por parte dos seus responsáveis, de modo a trazer vantagem competitiva para a sua organização, através da redução de custos e despesas e da rápida resposta às necessidades de cliente (Braga, M., 1991, p.11).

3.8. Covid-19 e as Transações Comerciais

Este capítulo procura demonstrar o impacto que o Covid-19 provocou nas transações comerciais de empresas por todo o mundo e em Portugal. Assim, o capítulo divide-se em duas partes. No primeiro momento, apresentamos o impacto que a pandemia causou nas organizações internacionais. Na segunda parte, é demonstrado como o Covid-19 influenciou as transações comerciais em Portugal.

3.8.1. Impacto do Covid-19 nas Organizações Internacionais

Em dezembro de 2019, foi descoberto um novo vírus na cidade de Wuhan, na China – o SARS-CoV-2 ou Covid-19, que rapidamente se alastrou, primeiramente pela China e em seguida, pelo resto do mundo.

A 11 de Março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou o o Covid-19 uma pandemia. De modo a tentar abrandar a propagação do vírus, foram adotadas medidas de restrição para pessoas e empresas, em vários países por todo o mundo, que limitavam a circulação de pessoas e de bens. Muitos países declararam o bloqueio da circulação e o encerramento de fronteiras, com a proibição de entrada de estrangeiros no seu território. Após a primeira vaga da doença, que se centrou no primeiro trimestre de 2020, muitos países começaram a levantar as suas restrições começando, aos poucos, por permitir de novo a circulação de pessoas e bens nas suas fronteiras. No entanto, os danos causados pelo vírus no comércio internacional não puderam ser evitados (Hayakawa & Mukunoki, 2021).

De acordo com (Hayakawa & Mukunoki, 2021), o Covid-19 causou um grande impacto nas transações comerciais:

- Falta de trabalhadores nos setores do transporte e navegação, como camionistas e operadores portuários;
- Restrições nas viagens aéreas e marítimas entre países;
- Atrasos no transporte e aumento dos respetivos custos;
- Impacto na procura e na oferta da cadeia de abastecimento.

A primeira resposta governamental ao Covid-19 incluiu restrições de viagem e encerramentos de fronteiras, ambos com impacto direto no comércio de produtos e serviços. Estas restrições impediram o transporte de mercadorias, as viagens de negócios e a prestação de serviços que dependem da presença de pessoas noutros países. As restrições de viagem e o distanciamento social tiveram o maior impacto nos serviços que dependem da proximidade física entre fornecedores e consumidores. O turismo, o transporte de passageiros e os serviços de manutenção e reparação dependem, quase exclusivamente, de consumidores ou fornecedores que viajam a nível internacional e, como resultado, foram paralisados. Consequentemente, os custos das transações comerciais nestes setores disparou exponencialmente (Guimarães, C., 2021).

Relativamente ao comércio de serviços, o turismo foi o setor mais afetado. Uma vez que as restrições à circulação e o encerramento de fronteiras restringiram o movimento turístico no estrangeiro, o setor global do turismo e viagens, que inclui serviços como hotéis, restaurantes, operadores turísticos e agências de viagens, foi o mais prejudicado por estas medidas. A pandemia teve também um forte impacto nos serviços de distribuição, uma vez que as medidas de distanciamento social em numerosos países resultaram no encerramento de lojas não essenciais (Guimarães, C., 2021).

Em Portugal, as transações comerciais também sofreram graves consequências no comércio de mercadorias e de serviços e, consequentemente, no impacto nos transportes.

3.8.2. Impacto do Covid-19 em Portugal

Portugal declarou estado de emergência a 18 de março de 2020, e durante este estado recorreu a uma variedade de intervenções não-farmacêuticas destinadas a retardar a propagação do vírus e a evitar que os hospitais se tornassem sobrelotados. O isolamento social e a quarentena estavam entre estas intervenções (Naudé & Cameron, 2020).

Apesar da sua rápida ação na prevenção da propagação do vírus, o impacto d Covid-19 no PIB do país e no comércio internacional foi inevitável. Segundo os dados estatísticos disponíveis no *website* “PORDATA”, o PIB de Portugal em 2020 teve uma queda de -7,70%, após o crescimento de 2,49% em 2019. Esta queda no PIB de Portugal está diretamente ligada ao impacto da pandemia, que mergulhou o mundo numa profunda recessão em resultado de uma queda dramática nas exportações e no consumo, afetando sobretudo o turismo, o comércio e as transações comerciais.

O comércio internacional sofreu, assim, severas consequências. A figura X demonstra o impacto da pandemia na importação e exportação de Portugal. Devido ao Covid-19, as importações diminuíram de 79,977 milhões de euros para 67,909 milhões de euros, tendo sofrido uma diminuição de 12,068 milhões de euros. As exportações diminuíram de 59,903 milhões de euros para 53,786 milhões, tendo sofrido uma diminuição de 6,117 milhões de euros. Em termos comparativos, entre 2019 e 2020, Portugal sofreu uma diminuição de 15,09% nas importações e de 10,2% nas exportações. Isto deve-se a todas as restrições e encerramentos de fronteiras impostas pelo governo e restrições de viagem (Guimarães, C., 2021).

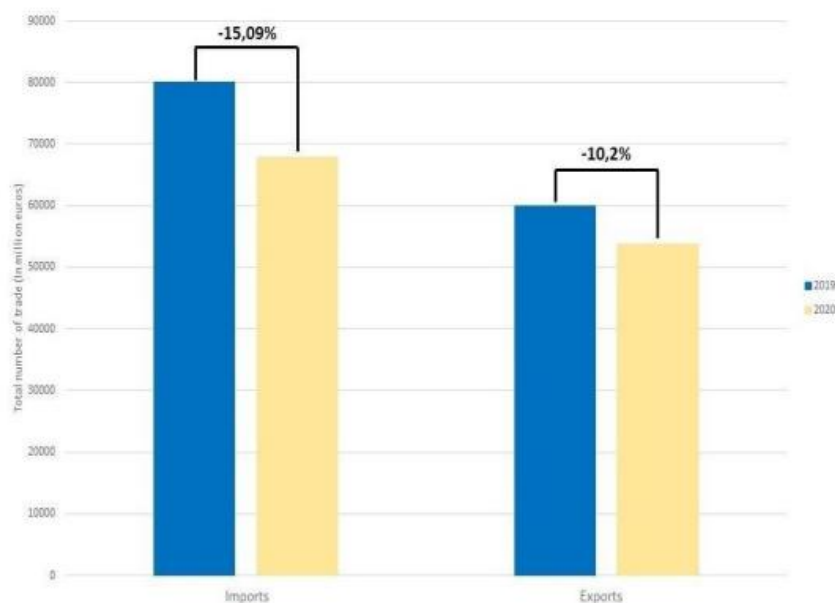


Figura 31 – Valor total do comércio em Portugal nos anos de 2019 e 2020, por Guimarães, C., (2021).

Como mencionado anteriormente, foi em abril que Portugal experienciou uma proliferação do vírus e, por conseguinte, o governo foi forçado a impor o isolamento social, as quarentenas, e as restrições à circulação

de pessoas, bens, e serviços. Isto causou um aumento dos custos comerciais entre países e dificuldades nos modos de transporte, o que acabou por causar um forte declínio do volume de importações e exportações em abril de 2020, que acabou por se estender ao longo do ano (Guimarães, C., 2021).

4. Considerações Finais

O presente relatório é o culminar de um percurso significativo, realizador e por vezes, desafiante.

O mestrado em Línguas e Relações Empresariais proporcionou-me a aquisição de conhecimentos nas mais variadas áreas, sendo que as unidades curriculares focadas nas línguas estrangeiras me ofereceram uma vantagem competitiva na entrada para o mundo empresarial.

No que diz respeito ao estágio curricular, este foi preponderante e enriquecedor a nível pessoal e profissional. Esta etapa permitiu-me colocar em prática, num contexto empresarial, os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado, assim como desenvolver uma visão fundamentada sobre o processo organizacional de uma empresa.

Previamente à realização do estágio curricular, admito que os meus conhecimentos do contexto empresarial eram um pouco superficiais, pelo que passar 5 meses junto dos elementos que tornam possível o funcionamento de uma organização – os colaboradores – me permitiu compreender melhor a importância que todos os membros possuem na estrutura hierárquica de uma organização.

Este estágio curricular permitiu-me adquirir um conhecimento mais detalhado do Departamento de Compras da empresa, nomeadamente de todos os processos logísticos inerentes à função de um Responsável de Aprovisionamento e Logística.

No decorrer do estágio curricular, acompanhei diariamente os colaboradores do Departamento de Compras, que se mostravam sempre disponíveis para me auxiliar no desenvolvimento das minhas funções e atividades, nomeadamente na execução de encomendas e na organização de transporte logístico. Através do contacto com fornecedores estrangeiros, tive a oportunidade de desenvolver capacidades de comunicação em diferentes línguas, bem como de adquirir novos conhecimentos relativamente à influência cultural nos processos de negociação comercial. Assim, aprendi que, de modo a criar e manter uma boa relação comercial com os seus parceiros internacionais, é crucial que uma empresa aprenda as diferenças culturais de cada país e consiga desenvolver um método para ligar com os seus diferentes parceiros comerciais de mercados externos.

A minha experiência na Miranda & Serra foi bastante enriquecedora, sendo que me permitiu perceber a minha fácil capacidade de adaptação a ambientes desconhecidos, uma capacidade que temia não possuir. Assim, com a conclusão do meu estágio curricular, posso afirmar que iniciei este percurso com alguns receios e incertezas relativamente ao futuro e que o termino agora, confiante nas minhas capacidades para integrar o mundo empresarial, expectante no que o futuro tem reservado para mim.

5. Referências Bibliográficas

- Braga, M. (1991). Gestão do aprovisionamento: Gestão de compras, stocks, e armazéns.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2006). Supply chain logistics management. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/259-Supply-Chain-Logistics-Management-Donald-J.-Bowersox-David-J.-Closs-M.-Bixby-Cooper-Edisi-1-2002.pdf>
- Cabral, Sónia & Manteu, Cristina. (2010). Ganhos da importação de novas variedades: O caso de Portugal. Boletim Económico do Banco de Portugal. 87-106.
- Carbone, V., & Stone, M. A. (2005). Growth and relational strategies used by the European logistics service providers: Rationale and outcomes. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2005.06.001>
- Carvalho, J. (2017). Logística e gestão da cadeia de abastecimento.
- Christopher, M., (2005). Logistics and supply chain management: Creating value-adding networks.
- Código de imposto sobre o valor acrescentado, Decreto-Lei nº102/2008, Retirado de: Diário da República nº 118/2008, Série I de 2008-06-20.
- de Boer, L., Labro, E., & Morlacchi, P. (2001). A review of methods supporting supplier selection. *European Journal of Purchasing & Supply Management*. [https://doi.org/10.1016/S0969-7012\(00\)00028-9](https://doi.org/10.1016/S0969-7012(00)00028-9)
- de Carvalho, J. C., & Encantado, L. (2009). Logística e negócio electrónico.
- Genovese, A., Lenny Koh, S. C., Bruno, G., & Esposito, E. (2013). Greener supplier selection: state of the art and some empirical evidence. *International Journal of Production Research*. <https://doi.org/10.1080/00207543.2012.748224>
- Guimarães, C. J. B. (2021). The impact of COVID-19 on international trade-case study of intersped.
- Hayakawa, K., & Mukunoki, H. (2021). The impact of COVID-19 on international trade: Evidence from the first shock. *Journal of the Japanese and International Economies*. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2021.101135>
- Hertz, S., & Alfredsson, M. (2003). Strategic development of third party logistics providers. *Industrial Marketing Management*. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00228-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00228-6)
- Hsiao, H. I., Kemp, R. G. M., van der Vorst, J. G. A. J., & Omta, S. W. F. (2010). A classification of logistic outsourcing levels and their impact on service performance: Evidence from the food processing industry. *International Journal of Production Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.09.010>
- Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A., & Gardner, J. T. (1996). Developing and implementing supply chain partnerships. *The International Journal of Logistics Management*. <https://doi.org/10.1108/09574099610805485>
- Lemke, F., Goffin, K., & Szejczewski, M. (2003). Investigating the meaning of supplier-manufacturer partnerships. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. <https://doi.org/10.1108/09600030310460981>
- Manual do Sistema de Gestão da Miranda & Serra, (2022), fornecido por Miranda & Serra, acedido a 17 de julho de 2022.

- Manual do Sistema de Gestão da RST, (2022), fornecido por RST, acessido a 17 de julho de 2022.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2015). Purchasing and supply chain management.
- Moreira, J. G. (2018). A influência do transitário na cadeia de abastecimento. Tese de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Moura, B. (2006). Logística: conceitos e tendências.
- Myers, H. (1995). The changing process of internationalisation in the european union. The Service Industries Journal. <https://doi.org/10.1080/02642069500000049>
- Naudé, W., & Cameron, M. (2020). Export-led growth after Covid-19: The case of portugal. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3734743>
- Rangan, U. S., & Yoshino, M. Y. (1996). Forging alliances: A guide to top management. The Columbia Journal of World Business. [https://doi.org/10.1016/S0022-5428\(96\)90037-X](https://doi.org/10.1016/S0022-5428(96)90037-X)
- Relatório da Gestão e Contas Consolidadas do Grupo Miranda & Serra, (2021), fornecido por Miranda & Serra, acessido a 19 de julho de 2022.
- Ribeiro, A. (2021). Análise e mapeamento dos processos operacionais de um transitário. Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Politécnico do Porto.
- Rita, R. M. S., & Leote, F. J. M. (2009). A estrutura financeira e a produtividade da industria transformadora portuguesa: O caso das empresas exportadoras/importadoras.
- Stević, Željko. (2017). Criteria for supplier selection: A literature review. International Journal of Engineering, Business and Enterprise Applications.
- Tavares, C., & Pereira, M. S. (2009). As origens da logística e sua evolução. Tese de Mestrado apresentada à Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro.
- Weele, van, A. J., (2010). Purchasing and supply chain management: Analysis, strategy, planning and practice.

6. Anexos

6.1. Anexo 1 – Plano de Estágio

PLANO DE ESTÁGIO	
Nome completo d@ alun@: Mafalda Cerqueira Correia	
N.º Mecanográfico: 85558	
Endereço eletrónico: mafaldacorreia@ua.pt	
Contacto(s): 917 189 015	
Nome da empresa / instituição: RST – Construtora de Máquinas e Acessórios, S.A.	
Endereço postal: Zona Industrial de Aveiro – Apartado 3136, 3801-101 Aveiro	
Página web: www.flamma.pt	
Contacto(s): 234 300 020	
Nome do responsável pela empresa / instituição: Pedro Jorge Pinheiro Serra	
Endereço eletrónico: pserra@rst.pt	
Contacto(s): 918 013 435	
Nome do/a Supervisor/a do Estágio Curricular: Carla Susana Pinheiro Serra	
Endereço eletrónico: recursoshumanos@rst.pt	
Contacto(s): 966 188 542	
1. Atividades a realizar durante o Estágio	
➤ <u>Acompanhar e aprender a desenvolver as funções de Assistente Comercial, nomeadamente através de algumas atividades, tais como:</u>	
a.	Contactar clientes estrangeiros para estimular a relação comercial iniciada pelo Export Area Manager;
b.	Acompanhar a gestão das encomendas;
c.	Confirmar as encomendas e manter o cliente sempre informado do ponto de situação, bem como indicação de prazo de entrega previstos;
d.	Participar nas reuniões semanais com a equipa comercial, onde se definem <i>targets</i> , mercados alvo e prioridades na promoção de produtos específicos para cada área geográfica;
e.	Consultar os fornecedores para prazos de entrega específicos e pontuais;
f.	Elaborar documentos associados à transação comercial (em inglês);
g.	Participar nas reuniões de preparação de feiras, eventos ou ações de marketing;
h.	Receber chamadas de clientes estrangeiros.

➤ Acompanhar e aprender a desenvolver as funções de Responsável de Logística e Aprovisionamento, nomeadamente através de algumas atividades, tais como:

- a. Contactar fornecedores estrangeiros, quer telefonicamente, quer por email;
- b. Analisar requisitos para selecção apropriada dos transportadores/transitários;
- c. Comunicar com os fornecedores ao nível de confirmações de encomendas, preços e prazos de entrega previstos;
- d. Manter-se em contacto com o fornecedor, por forma a controlar riscos de possíveis contratempos no fornecimento e ou transporte
- e. Consultar os fornecedores para prazos de entrega específicos e pontuais;
- f. Receber chamadas de fornecedores estrangeiros.

2. Cronograma das atividades indicadas, ao longo dos 5 meses do Estágio:

FEV - ABR: com a Assistente Comercial (*backoffice* dos Export Area Managers)

ABR - JUN: com o Responsável de Logística e Aprovisionamento (relações com fornecedores estrangeiros e transitários)

6.2. Anexo 2 – Fatura Proforma



FTB Food Equipment Group

Eurotec s.r.l. - Div. MBM

Viale Broletto-Castellana, 20109 02041 BRESCELLO (BS) ITALY
Tel. 0322 868111 (8 linee r.a.) - Fax 0322 868117 - E-mail: mbm@eurotec.it
Cap. Soc. Euro 1.000.000,00 i.e. da unica versata Reg. Imp. di Verona n° 232020018
C.C.I.A.A. di Verona 024 n°VE 28126 C.F.P. (P. IVA) n° 02170600187 SCR

ORD.CONFIRM	
No. 3443	DEL 12/07/22
22021410	DEL 12/07/22
FAX: 00351-234300709	

MIRANDA & SERRA S.A.	URC04
ZONA INDUSTRIAL DE AMEIRO- APARTADO 3129	
3801-101 AMEIRO	P
CONDICIONES GENERALES DE SERVICIO	
CONDICIONES PARTICULARES	
Camion	
EX-WORKS	
CONDICIONES PARTICULARES: TERMS OF PAYMENT	
SWIFT TRANSFER 180 DAYS INVOIC DATE	
Banco: Itale	

Adm./C. HD.	Pagina 1
-------------	----------

CODICE CODE	DESCRIZIONE / DESCRIPTION / DESCRIPTION / BREV. DESCRIZIONE	UNITA'	QUANTITA' QUANTITY QUANTITY	PREZZO / PRE PRICE / PRICE	% SCONTO % DISCOUNT % DISCOUNT	IMPORTO AMOUNT AMOUNT	CONDIZIONE DELIVERY DELIVERY
AB0000000	TR CODE: 32021410 Date: 12/07/22 AR00119 SMOOTH RAD. PLATE 0680 1 BURNER	NR	1	131,72		131,72	28/07/22
AF0000000	FRIZZIONE 2640 FRY-TOP GAS DE BANCADA KW 11 CANCELADO CON FORNOCES NATURAL GAS	NR	2	657,34		1.314,68	28/07/22
141000	BASKET FOR FRYER *** COORDINATE BANCARIE - BANKING DETAILS - BANK: INTESA SANPAOLO SPA REGGIO EMILIA IBAN: IT 92 Y 03019 12828 029813470161 BIC/SWIFT: SCITIT33M **	NR	1	91,00	66,00	36,40	28/07/22

TOTALE MERCE / GOODS AMOUNT	SCONTO A RISCO / DISCOUNT	TOTALE SPESSE TOTAL COST	NETTO NET	IMPORTO IVA / TAX	VALUTA CURRENCY	IMPORTO ORDINARIO / TOTAL AMOUNT
1.482,80			8	VON IMP.ART.	EUR	1.482,80

Tutti i prezzi sono da intendersi al netto dell'iva di legge (22%) **Electrical and gas appliances are involved, please give respectively details on frequency, voltage, natural gas or gas type.**
 I termini di consegna si intendono indicati e non negoziabili. **The delivery terms are indicate and non bling.**
 Il programma clienti sopra conferma online controllata per assicurazioni. **You are kindly requested to fax this page signed for your order's confirm.**

6.3. Anexo 3 – Packing List



INOXTREND S.R.L.
Via Serenissima 1, 31025 S.Lucia di Piave TV Italy
Phone: 0039 0438 458990 Fax: 0039 0438 451710
VAT no.: IT 03485730265 Cap. Soc. € 122.222 i.v.
E-mail: info@inoxtrend.com www.inoxtrend.com

S. Lucia di Piave, 06/07/2022

MIRANDA & SERRA
ZONA INDUSTRIAL DE AVEIRO, APARTADO 3129
3801-997 AVEIRO-PORTUGAL

PACKING LIST

Ref. order confirmation no 522-600-823-734-877

Package N°	Our C.O.	Description	Dimensions (cm.)	Gross weight KG
2	734	NG-DA-007EW	96x90xh103	200
6	877	NG-DA-007EW	96x90xh103	600
4	522	NB-UA-004E	90x77xh75	280
5	522	NB-UA-004ES	90x77xh75	325
2	522	NB-UA-006E	91x81xh90	170
1	800	CDT-111G	85x89xh127	155
1	823	CDT-120E	108X120XH210	410
21				2120 KG

DELIVERY TERMS: Ex Works S. Lucia di Piave
Harmony code for ovens and accessories: 84198180

INOXTREND SRL
Export Dept

6.4. Anexo 4 – Fatura Comercial

ARISTARCO S.P.A.

Via del Lavoro, 30
 31033 Castelfranco Veneto (TV) ITALY
 Tel +39 0423 425811 r.a. Fax +39 0423 425890
 www.aristarco.it - info@aristarco.it
 P.IVA / Cod. Fisc. IT 01823440262 - Capitale i.v. Euro 520.000,00
 R.E.A. Nr. 173294 - Macc. TV010850 - Reg. AGE IT08020000001924



**FATTURA
 INVOICE
 FACTURE
 RECHNUNG
 FACTURA**

Numero 1027 E del 10/06/22		Pag. 1		Spett.le				018	
Pagamento : BON. 150 GG. DF. FM. Banca appoggio:				MIRANDA & SERRA, S.A. ZONA INDUSTRIAL - APARTADO 3129 3801-101 AVEIRO/PORTUGAL PORTOGAL					
Risa: EXR - EX WORKS		Spedizione: VETTORE/FORWARDER		P.IVA / C.F. PT 500842019				500842019	
Vettore:		Agente:							
Articolo	Descrizione			UM	Quantità	Prezzo	Sconto	Importo	IVA
00000000	D.d.t. 3744 del 10/06/22 Ord. 2153 del 18/03/22 ORDER N°22020561 15.00 ANELLO X MANICOTTO A25-38-40 PLAST. PLASTIC RING for SUCTION HOSE C.NomiKG: 84229010 Each Net Kg Gross Kg			NR	100	2,97	50 10	139,65	NH1
TOTAL PCK NO. 1		GROSS WEIGHT KG. 3		PESO NETTO/NET WEIGHT KG. 2,50		TOTALE MC./TOTAL VOLUME MC. 0,0300			
Totale Merca 139,65		Importo Sconto		Totale Netto Merca 139,65		Trasporto		Imballo 6,00	
Spese		Scadenza 30/11/22		Importo 139,65					
Codice IVA		Descrizione		Imponibile IVA		Importo IVA			
NH1		NO IMP.ART.41		139,65					
CONTRIBUTO COMA ASSOLTO OVE DOVUTO				Totale Imponibile 139,65		Totale IVA		Totale Fattura Euro 139,65	

Banca/Bank: BANCA INTESA IBAN IT 87 U 03069 81566 100000007441 BIC BCITITMM