



CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM COMÉRCIO EXTERIOR

ELIANE SOUZA COSTA ARAUJO
GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA MACEDO
ÍTALO SOUZA DO NASCIMENTO

**LOGÍSTICA COMO FATOR ESTRATÉGICO NA EXPORTAÇÃO DE TABACO
PARA BÉLGICA.**

Guarulhos

2026

ELIANE SOUZA COSTA ARAUJO
GUSTAVO HENRIQUE DE SOUZA MACEDO
ÍTALO SOUZA DO NASCIMENTO

**LOGÍSTICA COMO FATOR ESTRATÉGICO NA EXPORTAÇÃO DE TABACO
PARA BÉLGICA.**

Trabalho de Graduação apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Comércio Exterior como requisito parcial para obtenção do Título de Tecnólogo em 2026.

Orientador (a): Prof. Me. Milton Francisco de Brito.

**Guarulhos
2026**

RESUMO

A logística tem um papel essencial no comércio exterior, principalmente quando se trata da exportação de produtos agrícolas como o tabaco, que exige cuidados específicos desde a armazenagem até a entrega no destino. No caso das exportações brasileiras para a Bélgica, a eficiência logística torna-se ainda mais importante devido às exigências rigorosas do mercado europeu, tanto em relação à qualidade quanto às normas sanitárias. Considerando esse cenário, o objetivo desta pesquisa é analisar como a logística pode ser utilizada de forma estratégica na exportação de tabaco, contribuindo para melhores resultados e maior competitividade no mercado externo. Para isso, foi utilizada uma metodologia de abordagem qualitativa, com caráter descritivo, baseada em revisão bibliográfica e análise de dados secundários obtidos em livros, artigos e materiais de órgãos oficiais ligados ao comércio exterior. Os resultados mostram que fatores como transporte adequado, infraestrutura portuária, controle de qualidade e cumprimento das exigências fitossanitárias influenciam diretamente no sucesso das exportações, impactando custos, prazos e a conservação do produto. Além disso, foi possível perceber que falhas logísticas podem gerar atrasos, perdas e até rejeição da mercadoria no destino. Assim, conclui-se que a logística vai muito além de uma atividade operacional, sendo um fator estratégico fundamental para garantir eficiência, qualidade e competitividade nas exportações de tabaco para a Bélgica, reforçando a necessidade de investimentos contínuos em melhorias e planejamento logístico.

Palavras-chave: Logística; Exportação; Tabaco; Comércio Exterior; Bélgica.

ABSTRACT

Logistics plays an essential role in foreign trade, especially when it comes to the export of agricultural products such as tobacco, which requires specific care from storage to delivery at the destination. In the case of Brazilian exports to Belgium, logistical efficiency becomes even more important due to the strict requirements of the European market, both regarding quality and sanitary standards. Considering this scenario, the objective of this research is to analyze how logistics can be used strategically in tobacco export, contributing to better results and greater competitiveness in the foreign market. For this, a qualitative approach methodology was used, with a descriptive character, based on literature review and analysis of secondary data obtained from books, articles, and materials from official bodies related to foreign trade. The results show that factors such as adequate transportation, port infrastructure, quality control and compliance with phytosanitary requirements directly influence export success, impacting costs, deadlines, and product preservation. Furthermore, it was possible to notice that logistical failures can cause delays, losses, and even rejection of the goods at the destination. Thus, it is concluded that logistics goes far beyond an operational activity, being a fundamental strategic factor to ensure efficiency, quality, and competitiveness in tobacco exports to Belgium, reinforcing the need for continuous investments in improvements and logistical planning.

Keywords: Logistics; Export; Tobacco; Foreign Trade; Belgium.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFUBRA – Associação de Fumicultores do Brasil

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

BAT – British American Tobacco

DU-E – Declaração Única de Exportação

ESG – *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, Social e Governança)

FCA – *Free Carrier*

FOB – *Free on Board*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICC – *International Chamber of Commerce*

IEC – Impostos Especiais de Consumo

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços

OMS – Organização Mundial da Saúde

RS – Rio Grande do Sul

SINDITABACO – Sindicato Interestadual da Indústria do Tabaco

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

UE – União Europeia

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Gráfico de participação percentual da produção de tabaco na Região Sul.....21

Figura 2 – Carregamento de mercadorias em contêiner para exportação (2025) 22 Figura

3 – Fluxograma do processo de exportação de tabaco no Brasil 27

Figura 4 – Fluxograma da estratégia logística da BAT na exportação de tabaco em
folha do Brasil para a Bélgica 30

Sumário

LISTA DE FIGURAS.....	5
1. INTRODUÇÃO.....	7
2. OBJETIVOS.....	8
2.1 Objetivo Geral	8
2.2 Objetivos Específicos	8
3. JUSTIFICATIVA.....	8
4. REVISÃO TEORICA	8
5. METODOLOGIA.....	13
6. O que é exportação?	14
6.1 Análises dos modais de transporte e sua infraestrutura na exportação de tabaco ..	15
6.1.2 Infraestrutura dos modais de transportes do Brasil para a realização de.....	17
uma exportação de tabaco em folha para a Bélgica	17
6.2 Análise de exportação.....	19
6.3 Estratégias organizacionais para exportação de tabaco para a Bélgica.....	23
6.3.1 Estratégias logísticas para exportação de tabaco no Brasil	25
6.4.1 Vantagem estratégica em termo de receita cambial.....	31
6.4.2 Ponto estratégico de redistribuição logística (Antuérpia-Bruges).....	31
6.4.4 Reconhecimento Internacional de padrões de qualidade:	32
6.4.5 Sustentabilidade e Barreira verde da U.E:.....	32
6.4.6 Estratégia de compensação de flutuações sazonais no mercado global:	32
6.5 Análise das desvantagens referentes a exportação de tabaco do Brasil para a	32
Bélgica.....	32
6.5.1 Elevada carga tributária e incidência de Impostos Especiais de Consumo (IEC).....	33
6.5.2 Barreiras não tarifárias e Regulamentações Fitossanitárias:	33
6.5.3 Custos de transporte e restrições quanto a disponibilidade de equipamentos:	33
6.5.4 Exigências de práticas de Sustentabilidade e Governança (ESG):.....	34
6.5.5 Flutuações cambiais e Risco de não pagamento:	34
6.5.6 Políticas Públicas de saúde voltadas a redução do consumo:.....	34
7. CONCLUSÃO.....	35
8. REFERÊNCIAS	36

1. INTRODUÇÃO

A logística desempenha um papel essencial no comércio exterior, permitindo que bens e serviços sejam transportados de forma eficiente entre diferentes países, facilitando o comércio global e a interconexão entre economias. (Cobli, 2025). Esse processo exige uma série de operações coordenadas, como planejamento de transporte, exigências documentais, escolha do modal e gestão de fluxos.

No caso do Brasil, um dos maiores produtores e exportadores de tabaco do mundo, a eficiência logística é determinante para suprir as demandas e exigências do mercado belga. A exportação de tabaco envolve uma cadeia logística que vai desde o cultivo, armazenamento até o transporte no seu destino.

De modo geral, o tabaco brasileiro é reconhecido pela sua qualidade e pela sua relevância econômica, que fez com que o país se tornasse o segundo maior produtor e o primeiro e principal exportador, ficando atrás apenas da China em produção de tabaco.

(Fazcomex, 2025). De acordo com dados do MDIC/ComexStat, somente no primeiro semestre de 2025 o Brasil exportou mais de 206 mil toneladas de tabaco, gerando US\$ 1,36 bilhão em divisas, com destaque para a Bélgica que exportou 22% desse volume. O que reforça a importância estratégica da logística para manter esse desempenho (MDIC, 2025).

No entanto para que o produto mantenha sua competitividade global é essencial que as operações sejam estratégicas, planejadas e alinhadas com as demandas do comércio exterior Belga. Aspectos como transporte multimodal, infraestrutura portuária, custos de fretes, armazenamentos e gestão aduaneira exercem grande influência sobre o resultado das exportações.

O presente trabalho de graduação tem como objetivo compreender a logística como um fator estratégico para exportação de tabaco para a Bélgica. Isso é fundamental para identificar os desafios e as oportunidades que impactam a eficiência do setor, buscando superar os desafios encontrados e encontrar novos caminhos para otimizar a eficiência logística e a relação bilateral entre os dois países

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Investigar como a logística, como fator estratégico, influencia o processo operacional de exportação do tabaco no Brasil para a Bélgica.

2.2 Objetivos Específicos

Analisar os modais de transporte e sua infraestrutura na exportação de tabaco;

Analisar o processo e o fluxo de exportação de tabaco para a Bélgica;

Analisar as estratégias organizacionais adotadas pelas empresas para realizar uma operação de exportação de tabaco;

Analisar as vantagens e desafios da exportação de tabaco do Brasil para a Bélgica.

3. JUSTIFICATIVA

Este projeto justifica-se pela necessidade de compreender a importância da logística internacional no processo estratégico e operacional na exportação do tabaco. Desse modo, a contribuição desse trabalho de graduação é demonstrar que o conhecimento prático e organizacional da logística internacional caracteriza um aspecto determinante para o desenvolvimento dos procedimentos de exportação do tabaco no comércio exterior.

4. REVISÃO TEORICA

Compreender a estrutura da logística de seu país e desenvolver estratégias que possam superar os desafios existentes para o aprimoramento e a estabilidade no mercado internacional. Selecionando especialistas capacitados e aprimorar o tempo de trânsito e manuseio de commodities tabagistas, desenvolvendo mecanismos de alinhamentos organizacionais aplicados a gestão das cadeias logísticas internacionais, não apenas influencia o processo operacional de uma exportação, mas se configura como um aspecto determinante para o fator estratégico no comércio exterior (Cunha, 2013).

A predominância comercial do tabaco brasileiro no mercado internacional e sua viabilidade operacional de realizar sua manufatura com a menor intensidade de custos, em comparação aos demais países produtores, consolidou o Brasil como infraestrutura estratégica de nicho comercial a influência corporações multinacionais a estabelecerem a sua logística e suas atividades industriais voltadas à produção de tabaco em território brasileiro (Silva; Tillmann, 2009).

De acordo com (Porter, 1999), as economias de escala constituem um pilar essencial para o fator estratégico da logística no setor de exportação do tabaco no comércio internacional, as quais se vinculam às vantagens econômicas decorrentes do aumento da escala produtiva da saída de uma mercadoria. No âmbito da cadeia produtiva do tabaco, essa eficiência pode configurar-se como um fator de relevância econômica, com o objetivo de otimizar a estrutura de custos à medida que amplia o fluxo de uma operação de exportação no comércio exterior.

De acordo com (Porter, 1999), à medida que as vantagens da economia de escala do tabaco transcendem as fronteiras dos mercados internos, as entidades empresariais são capazes de adquirir vantagens estratégicas relacionadas, a contenção dos custos originados pela produção centralizada, pela dimensão estratégica da logística e em virtude da competição global no comércio exterior. Sendo assim, na proporção em que a produção verticalizada, supera os limites dos mercados nacionais, torna-se imprescindível, nesse cenário, que a busca pelo fator estratégico da logística e às eficiências de produção estejam associados a operações de exportação entre diferentes territórios. Desse modo, às organizações que operam globalmente conseguem alcançar benefícios em termos de custos decorrentes da economia logística internacional de escala, considerando que os fluxos logísticos são alocados para atender múltiplos mercados.

De acordo com (Porter, 1999), a exportação representa um plano tático de inserção externa adotada pelas organizações como mecanismo de acesso estratégico às dinâmicas comerciais internacionais. Portanto, revela-se uma restrição estrutural enfrentada pelas empresas tabagistas no comércio exterior, destacando-se os empreendimentos estratégicos voltados a articulação das cadeias logísticas internacionais.

Introduzido nas dinâmicas culturais das sociedades nativas americana como os Incas, Astecas e os Maias, o tabaco era utilizado com a finalidade para cultivos ritualísticos e medicinais, consolidando-se como um vetor identitário e espiritual dessas comunidades.

(Nardi, 1996).

O núcleo da cadeia produtiva do tabaco no Brasil, situa-se na região do sul do país, mais especificamente nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul (RS). Coletivamente essas unidades federativas respondem, por 95% da produção brasileira e por 97% de sua exportação. O Rio Grande do Sul é o líder absoluto na manufatura e exportação de tabaco no território nacional. Enquanto isso, o estado detém 42% da participação expressiva na produção nacional. Desse modo, 84% das exportações resultam dessa entidade federativa para o comércio exterior brasileiro. (Sinditabaco, 2023).

Atualmente, o Brasil no cenário contemporâneo do comércio exterior, realiza operações de exportação para cerca de 107 países no mercado internacional de produtos tabagistas, classificados como estratégicos. Sendo a Europa constituída como o principal mercado de destino, absorvendo em torno de 42% das transações comerciais referentes a essa commodity. Posteriormente, observa-se que o continente asiático concentra cerca de 31% das transações comerciais. Sendo assim, os principais países parceiros comerciais do fluxo exportador do tabaco brasileiro, correspondem à Bélgica e à China, os quais em conjunto, totalizaram cerca de US\$ 1,033 bilhões em importações, equivalentes a aproximadamente 38% do faturamento adquirido no comércio exterior brasileiro. Assim, o valor faturado pelo setor tabagista nacional atingiu US\$ 2,73 bilhões no ano de 2023. Portanto nesse mesmo período, o tabaco correspondeu a 0,8 % do montante total das exportações brasileiras. (Sinditabaco, 2023).

Considerando a dinâmica do mercado internacional do tabagismo, as vantagens competitivas em termos de custos podem ser impactadas pela amplitude do poder decisório de clientes e fornecedores frente aos aspectos estratégicos da logística no comércio exterior (Porter, 1999).

Entretanto, a eficiência de custos da logística para desenvolver uma operação de exportação, pode sofrer efeitos adversos devido à dinâmica do poder de negociação de uma pessoa física ou jurídica com os seus fornecedores e clientes, sendo assim os fornecedores detêm em a capacidade de elevar os preços das matérias-primas ou diminuir a qualidade dos insumos e serviços, para exercer influência adversa sobre a lucratividade corporativa das organizações que apresentam limitações na transferência integral desses custos ao comércio internacional. Desse modo, essas demandas podem forçar as entidades empresariais a ajustarem as suas estratégias no setor da logística que detêm poder no fator estratégico para assegurar a sua participação no comércio exterior. (PORTER, 1999).

De acordo com (Buainain e Souza Filho, 2009), ao considerar o limite entre o século XX e o século XXI, no âmbito do consumo global de tabaco, constata-se que esse ramo econômico

tem sido influenciado por normativos e dispositivos legais emanados do poder público. Sendo assim, atribuindo às corporações tabagistas a responsabilidade pelos impactos resultantes do tabagismo, reconhecidos como prejudiciais à saúde pública. Portanto, para os autores, a discussão acerca do crescimento da carga fiscal relativa ao consumo do tabaco, majoritariamente dos cigarros. Impulsionou a elaboração de normativas e dispositivos legais de restrições da produção, comercialização e divulgação publicitária.

De acordo com (Oliveira e Biolchi, 2004), ressaltam que é indiscutível que a entrada de produtos manufaturados de tabaco no comércio exterior, trouxe benefícios consideráveis para as empresas realizarem as suas estratégias na área da cadeia logística no ramo tabagista. Sendo assim, as empresas interromperam a comercialização de cigarros e a partir de então direcionaram suas operações para a exportação de fumo em folha, destinado ao processo nos países de origem.

A cadeia global de produção e comercialização de tabaco encontra-se sob o controle de poucas empresas transnacionais, que detêm poder no fator estratégico do setor de logística, sobre os fluxos de operações de exportação no ramo tabagista. Desse modo, o mercado externo de tabaco é dominado por conglomerados multinacionais como Philip Morris Internacional, British American Tobacco (BAT), Japan Tobacco Internacional e da Imperial Brands. Portanto, diante da intensificação de aberturas dos mercados e da influência hegemônica das corporações multinacionais na indústria do tabaco, organizações locais e regionais encontram obstáculos estruturais para implementar estratégias de investimentos que visam à expansão produtiva, a otimização dos fluxos internos e ao aprimoramento da qualidade dos produtos. (Van Lient, 2002; BOEIRA, 2002).

Entre as décadas de 2000 e 2010, a British American Tobacco (BAT), por intermédio de sua subsidiária Souza Cruz, consolidou sua liderança no mercado nacional, controlando cerca de 75% da participação brasileira no setor de tabaco. (Rubem et al., 2014).

O crescimento estratégico da Souza Cruz, especialmente no âmbito logístico internacional, está inserido em uma dinâmica de reestruturação do mercado nacional, que resultou na retração das pequenas indústrias artesanais de tabaco. No século XIX, Pernambuco era um polo relevante de produção tabagista local. A partir da Primeira Guerra Mundial, iniciou-se um processo de concentração industrial que favoreceu fábricas como

Caxias e Lafaiete. Sendo assim, com o avanço do tempo, observou-se a extinção dessas empresas, substituídas pela produção tabagista do setor meridional do Brasil. Portanto, a partir da década de 1930, o desenvolvimento das estratégias logísticas e o avanço das exportações

tabagistas permitiu à empresa Souza Cruz, conhecida como BAT Brasil, a consolidar sua posição como referência no comércio exterior. (Lima 1998, p. 60).

O fator mais determinante na expansão territorial da Souza Cruz tenha sido a renovação estrutural da logística nacional e internacional. Sendo assim, em 1916, o processo estratégico do sistema logístico nacional e internacional ainda se apoiava em métodos tradicionais de transporte, como as carroças de tração animal, demonstrando limitações estruturais e tecnológicas que antecederam a modernização da empresa. Desse modo, apenas em 1932 a organização implementou a substituição do processo tradicional por automóveis, proporcionando maior eficiência nas operações e maior agilidade nas entregas. (Souza Cruz, 1983).

No ano de 1981, em decorrência de alterações estatutárias que permitiram a criação de subsidiárias integralmente controladas, foi fundada a Companhia de Cigarros Souza Cruz, destinada à administração de todos os negócios no segmento do tabaco e produtos derivados. Desse modo, a Souza Cruz assumiu a atribuição de holding, responsável pela coordenação do planejamento corporativo do Grupo, pela supervisão e aprovação dos planos das unidades operacionais e pela distribuição de recursos de investimentos seguindo prioridades estratégicas estabelecidas. (Souza Cruz, 1982).

O Ministério da Saúde do Brasil iniciou as ações para o controle do tabagismo em 1985. Entretanto, as medidas educativas e econômicas para a redução do uso do tabaco e seus derivados, necessitavam de ações legislativas que regulamentassem o processo de exportação para o comércio exterior. O cultivo, a logística, o processo operacional da exportação e o próprio consumo, tornaram-se essenciais, para a participação de uma agência reguladora com competência legal para avaliar, regulamentar e controlar esses fluxos operacionais para a saída ou a comercialização do tabaco, a partir dessa conjuntura, consolidou-se a necessidade de um órgão regulador capaz de estabelecer normas e fiscalizar o setor, originando, assim a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), por meio da Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999. (Anvisa, 2014).

A exportação do tabaco brasileiro exige o cumprimento de normas fitossanitárias específicas, que envolvem estratégias voltadas ao controle de pragas e doenças. Esses procedimentos incluem inspeções logísticas, análises laboratoriais e certificações, assegurando que o tabaco e seus derivados atendam aos padrões sanitários exigidos por mercados internacionais como o Europeu, Norte-Americano e o Asiático. Desse modo o MAPA (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento), atua, como um órgão regulador

responsável por garantir a segurança e a competitividade do tabaco e seus derivados no comércio exterior brasileiro. (Mapa, 2012).

Durante o primeiro semestre de 2024 foram produzidas e exportadas 195.261 toneladas de tabaco, resultando em divisas de US\$ 1.239.188,00. Dessa forma, em comparação com o mesmo período de 2023, observou-se uma redução de 8,82% no volume exportado, enquanto o faturamento em dólares apresentou aumento de 7,65%. Portanto, embora o volume de exportações tenha sido inferior, a arrecadação em divisas foi superior. (Sinditabaco, 2024 apud MDIC, 2023).

No âmbito da comercialização da safra, os intervenientes do mercado interno, realizam um sistemático processo de classificação das folhas de tabaco, determinando os tipos, as categorias e os valores a serem pagos. Dessa forma, o objetivo dessa estratégia é maximizar a extração do esforço suplementar dos agricultores. Desse modo, assegurando a rentabilidade superior para essas empresas, após adquirirem o tabaco, assume a responsabilidade do processo industrial e da comercialização para as fabricantes de cigarro. (Silveira Dornelles, 2010).

5. METODOLOGIA

O presente trabalho de graduação caracteriza-se como uma pesquisa de natureza exploratória e qualitativa, tendo como principal objetivo compreender a logística como fator estratégico na exportação de tabaco para a Bélgica.

Pesquisa exploratória é indicada quando há necessidade de aprofundar a compreensão de determinado fenômeno, principalmente em temas pouco discutidos academicamente. Essa abordagem permite ao pesquisador desenvolver uma visão mais ampla do problema, levantando hipóteses e apontando caminhos para futuras investigações. (Gil, 2008)

A escolha qualitativa justifica-se pela sua necessidade de analisar dados e processos estratégicos que envolvem a exportação de tabaco, compreendendo seus aspectos e finalidade na eficiência logística. De acordo com (Minayo, 2012), esse tipo de pesquisa busca interpretar fenômenos complexos, considerando as condições e o contexto em que ocorrem.

A pesquisa também possui natureza aplicada, já que a mesma visa contribuir para a melhoria das práticas logísticas e relações entre o Brasil e a Bélgica, apresentando novos métodos de trabalho que ajudem na eficiência logística e que possam melhorar tanto para a empresa quanto para os profissionais da área de logística e comércio exterior que atuam na exportação de tabaco para Bélgica. Como fala (Silva e Menezes, 2005), a pesquisa aplicada é

voltada para a geração de conhecimento com fins práticos e para soluções de problemas concretos.

A pesquisa é desenvolvida de cunho exploratório e bibliográfico com base em dados secundários já publicados sobre o tabaco, além de utilizar livros, artigos e órgãos governamentais.

Essas fontes foram fundamentais para compreender o papel da logística e seu desempenho nas exportações de tabaco, com o foco nos temas de transporte, infraestrutura, armazenamentos, custos logísticos e a competitividade estratégica.

Os procedimentos adotados incluem levantamentos bibliográficos e análise documental, com base em sites acadêmicos, com pesquisas realizadas no período de 2020 a 2025. Além disso, foram consultados dados de exportação por empresas do setor, como a Souza Cruz S.A., AFUBRA (associação de fumicultores do Brasil), e o comexstat, esses dados contribuíram para analisar a quantidade, o volume de tabaco exportado para a Bélgica.

Segundo (Lakatos e Marconi, 2010), o levantamento bibliográfico permite conhecer o que já foi produzido sobre o tema, enquanto a análise documental possibilita examinar registros e dados oficiais que auxiliam na compreensão da realidade estudada.

Todos os dados coletados foram realizados de forma indireta utilizando documentos e pesquisas bibliográficas, sem que fossem realizados questionários e/ou entrevistas. Diante da pesquisa foram priorizados os objetivos que eram analisar a logística, os modais utilizados, o processo de exportação tabaco para a Bélgica e suas vantagens e desvantagens.

Esse processo possibilitou adquirir informações recentes sobre o tema, além de identificar desafios e compreender como a logística pode agir estrategicamente visando melhorias nas exportações de tabaco.

Perante esses dados e informações, destaca-se a ausência de dados primários mais aprofundados que seriam coletados por meio de entrevistas com empresas, operadores logísticos e órgãos aduaneiros.

6. O que é exportação?

A exportação refere – se a saída de bens e serviços do território nacional com destino ao exterior, compreendendo transações comerciais, cambiais e fiscais conforme a legislação vigente. (Vasquez, 2015, p.23).

Uma vez estabelecido um processo logístico eficiente no território nacional, as organizações tendem a buscar a ampliação de suas operações no exterior; nesse contexto, indaga-se qual seria o meio mais simples para viabilizar esse processo.

De modo geral, a exportação configura – se como a estratégia mais simples menos arriscada de entrada em mercados internacionais, uma vez que não requer grandes aportes no exterior e possibilita o aprendizado progressivo da organização. (Cateora; Graham; Gelb, 2013, p.345).

Sendo assim, a exportação pode ser considerada um instrumento crucial para a entrada das empresas em mercados externos, mas cabe questionar: o que se entende por exportação?

Portanto, a exportação representa a alternativa mais adequada para viabilizar a expansão empresarial de uma empresa para o comércio exterior.

6.1 Análises dos modais de transporte e sua infraestrutura na exportação de tabaco

Com vistas à obtenção de um processo direcionado a exportação apropriada, uma das estratégias implementadas consiste na realização de uma logística adequada da origem ao destino.

As decisões estratégicas englobam aquelas que visam assegurar, o processo logístico que demonstra eficiência operacional de modo estruturado, com o propósito de alcançar e sustentar, vantagens competitivas alcançadas através de planos estratégicos de aprimoramento e desenvolvimento destinados a todas as organizações. (Carvalho, 2012).

O cultivo do tabaco em folha restringia-se a determinadas regiões, com as ações empreendidas por civilizações indígenas, com o contínuo desenvolvimento da humanidade, o tabaco tornou-se objeto de conhecimento pelos colonizadores provenientes de Portugal. Dessa forma, as sociedades antigas que alocavam para seu consumo próprio, dessa época em diante, passaram a efetuar transações comerciais com o continente Europeu.

Durante esse momento histórico, o Brasil inicia as atividades de comércio exterior referentes ao tabaco para outros países, no âmbito do comércio internacional. Sendo assim, atingir um estágio de desenvolvimento econômico favorável as demais regiões, assegurará a consolidação das exportações brasileiras como bem-sucedidas e impulsionará o fortalecimento socioeconômico. (North, 2018).

Com a estagnação tecnológica, as commodities tabagistas eram deslocadas em navios cargueiros que efetuavam a travessia do oceano Atlântico. Desse modo, as operações comerciais

estavam sob a supervisão de comerciantes portugueses, residentes que centralizavam a gestão de preços e a logística de distribuição do tabaco em folha.

Em um primeiro momento, a produção de tabaco em folha ocorria de maneira ainda incipiente, destinado primordialmente ao consumo doméstico. Após o ano de 1757, registrou-se uma expansão da capacidade produtiva, esse crescimento foi impulsionado pelas diversas oportunidades comerciais vinculadas ao fumo, destacando-se sua participação nas trocas relacionadas ao tráfico de escravizados com a África. Desse modo, atingindo cerca de 30% das exportações nacionais de fumo, ao mesmo tempo em que contribuía para o abastecimento do comércio europeu e do mercado interno. (Silva, Fuhrmann, Farias, 2011).

No decorrer da cadeia de produção do tabaco, o plantio do tabaco em folha encontrava-se limitado a os recursos econômicos centrais para os agricultores e em consonância com os avanços logísticos e tecnológicos. Dessa forma, observa-se um incremento na produção e no escoamento dessas commodities para mercados internacionais.

O fluxo exportador apresentou-se de forma eficiente e satisfatória sob a perspectiva econômica, desde o século XVII. Dessa maneira, o armazenamento e a logística do tabaco brasileiro eram transportados em barris, recorrendo aos navios cargueiros que realizavam travessias pelo Atlântico regularmente, utilizando como instrumento estratégico para efetuar transações no mercado externo.

Em sua fase inicial, porém com o progresso temporal e a evolução da tecnológica, registrou – se avanços significativos e aprimoramentos nos modais de transportes. Dessa maneira, o transporte marítimo firmou-se como o modal predominante nas operações comerciais internacionais de tabaco em folha em fase subsequente voltada a Bélgica. (North, 2018).

De acordo com (Modelski e Devezas, 2005), define o modal marítimo como aquele que apresenta menos intensidade de custos financeiros e garantindo ampla capacidade de movimentação do tabaco em folha e de seus derivados para operacionalização de uma exportação a Bélgica.

Portanto, a partir das inovações e do aperfeiçoamento dos meios de transportes, o tabaco brasileiro demonstrou eficiência em seus meios de distribuição e passou a considerar de forma estratégica a logística e a infraestrutura envolvida no deslocamento das mercadorias desde a origem até o destino, para viabilizar a exportação dessas commodities para o comércio internacional.

6.1.2 Infraestrutura dos modais de transportes do Brasil para a realização de uma exportação de tabaco em folha para a Bélgica

No cenário atual, a dimensão estratégica tornou-se um fator essencial para a condução e o fortalecimento das organizações, dessa forma, executaram etapas de análise e planejamento para determinar como seriam os mecanismos logísticos e a infraestrutura do território nacional, visando à execução de um processo exportador consistente e progressivo destinado a nações estrangeiras.

No território brasileiro, o comércio exterior de tabaco em folha apoia-se em uma cadeia produtiva robusta, caracterizada por elevada rentabilidade e ampla disponibilidade de mão de obra qualificada. Portanto, com a intensificação da urbanização e da industrialização, a infraestrutura nacional passou a se expandir e a evoluir de forma consistente.

De acordo com (Rocha & Ribeiro, 2022), no âmbito estratégico, a logística e a infraestrutura exercem função crucial para o planejamento e a execução das atividades organizacionais, com o objetivo de viabilizar a exportação de commodities para mercados internacionais. Dessa forma, contribui para o desenvolvimento econômico orientado a estratégia de exportação do país.

À medida que os anos transcorreram e as inovações tecnológicas se intensificaram, observa-se que o Brasil não desenvolveu, de forma expressiva, a infraestrutura de modais alternativos, a exemplo do ferroviário. Como consequência, intensificou-se a dependência do país pelo modal rodoviário, para a logística de transporte de tabaco em folha em direção aos portos nacionais. Portanto, considerando a limitada evolução da infraestrutura brasileira, resultando em uma condição insatisfatória, que passou a configurar um dos entraves estruturais ao comércio exterior do Brasil.

Logo, observa-se que o Brasil caminha de forma divergente em comparação as economias desenvolvidas e alinham-se as nações classificadas como em desenvolvimento, devido à predominância do transporte rodoviário para operacionalizar a maior parte do fluxo de sua produção. (Costa; Marjotta – Maistro, 2017 Apud Lima, 2021).

Segundo dados divulgados pelo (Ministério da Infraestrutura, 2021), o território nacional possui uma malha rodoviária federal de 75,2 mil km, dos quais aproximadamente 65,7 mil km são pavimentados. Além do mais, a malha ferroviária nacional alcança hoje, 30,6 mil km, composta por linhas ferroviárias concedidas a empresas privadas uma estratégia de gestão que

se fortaleceu desde a década de 1990 com o objetivo de minimizar os desafios enfrentados pelos modais de transportes no Brasil, o que não se restringe apenas ao setor ferroviário.

Em virtude, das oportunidades favoráveis no setor de transporte de cargas, o modal hidroviário permanece pouco explorado no país. O território brasileiro conta com inúmeros rios aptos a navegação, mesmo com vasta disponibilidade de rios, os trechos navegáveis efetivamente utilizados alcançam pouco mais de 19 mil km. (Ribeiro, 2022).

Em relação ao transporte aéreo, apesar de haver infraestrutura, aeroportuário disponível, o alto custo operacional impacta negativamente a satisfação da empresa. No âmbito de transporte aeroviários, o Brasil apresenta mais de 3 mil aeródromos e 44 aeroportos operados por empresas privadas sob concessão. (Lopes, 2020).

De acordo com (Lopes, 2020), na hipótese de a mercadoria não ser essencial para operações de exportação ou importação realizadas pelo modal aéreo, o elevado custo implicaria efeitos financeiros desfavoráveis a empresa, considerando que a empresa poderia executar a operação por outro modal de transporte.

Diante desse cenário insatisfatório, evidencia-se a insuficiência de investimentos na infraestrutura de transportes, incluindo rodovias e malhas ferroviárias, porém não é apenas na infraestrutura logística que existem problemas. Mas, sobretudo na falta de implementação de novas rotas que integram os modais rodoviário, ferroviário, hidroviário, aeroviário. Dessa forma, diante da limitação de investimentos por parte do governo brasileiro na modernização e expansão de rodovias e ferrovias, a ausência de políticas de incentivo ao modal hidroviário, em conjunto com a precariedade das melhorias logísticas e estratégicas voltadas ao acesso aos portos do Brasil, revela-se como um problema estrutural contínuo.

A logística configura-se como um fator determinante para o aumento da capacidade produtiva de um Estado soberano, executando com eficiência e eficaz, as operações de comércio exterior, bem como cooperar de maneira efetiva para o aprimoramento dos processos de distribuição e a diminuição de custos. (Freitas, 2022).

Devido ao fator de a logística constituir um meio estratégico para as empresas, não se pode questionar que a exportação de tabaco em folha exige do país exportador uma infraestrutura satisfatória, capaz de viabilizar todo o processo logístico. Sendo assim no caso do Brasil, observa-se que o território nacional demanda meios eficazes para a melhoria de sua infraestrutura.

Surge então a questão: Como poderiam ser promovidas essas melhorias na infraestrutura de transporte no território brasileiro?

De acordo com a (Confederação Nacional do Transporte, 2020) investimentos na melhoria da malha rodoviária poderiam proporcionar uma diminuição de até 25% nos custos operacionais.

Para que seja possível implementar melhorias na infraestrutura, é necessário, antes de tudo, conhecer o espaço em que serão realizadas, a fim de identificar os problemas existentes. (Ballou, 1993, p.17).

Reconhecer as necessidades próprias da região em questão e, dessa forma, executar soluções de maneira apropriada por meio da estruturação e execução de iniciativas públicas, privadas ou conjuntas. (Rocha e Ribeiro, 2022).

Dessa maneira, é justificável a realização de um estudo voltado à população de uma sociedade interna de determinado país, com vista ao fortalecimento e a expansão da infraestrutura urbana e social no território nacional, dessa maneira, busca-se assegurar o alcance junto aos indivíduos cujo atendimento se mostra insuficiente ou ausente. Dessa forma, é essencial que o Brasil desenvolva uma pesquisa mais aprofundada sobre a população de seu território, com isso aumentar os investimentos em infraestrutura e logísticas, de forma a permitir a implementação eficaz de estratégias, assim busca-se possibilitar que o país alcance maior competitividade frente a países que já realizam tais práticas de maneira satisfatória, de modo a viabilizar a realização de operações de exportação eficiente no comércio exterior. (Lopes, 2022).

Portanto, viabilizar a implementação de uma estratégia de investimento eficaz satisfatório, de modo a desenvolver estratégias que promovam uma logística eficiente e, ao mesmo tempo, possibilitem a efetivação de operações de exportação eficazes.

6.2 Análise de exportação

A exportação de tabaco brasileiro para a Bélgica é um pilar fundamental da balança comercial brasileira, uma vez que o país europeu se destaca como principal destino desse produto. Em 2025, o Brasil exportou mais de 561 mil toneladas de tabaco, tendo a Bélgica como principal mercado importador (MDIC/ComexStat, 2026).

O processo de exportação do tabaco é altamente técnico, integrado e exige um rigoroso cumprimento de normas fitossanitárias e aduaneiras. (Ministério da Agricultura e Pecuária, 2023).

A negociação é o primeiro passo para a exportação, o processo ocorre ainda em solo brasileiro, quando o exportador brasileiro negocia com o importador belga. Nessa negociação é

terminado o Incoterms, o volume da carga, o modal de transporte, a moeda em que vai ocorrer a negociação e as modalidades de pagamento. (Samir Keedi, 2017, p45), “os Incoterms estabelecem claramente as obrigações do vendedor e do comprador nas operações de comércio internacional, definindo responsabilidade quanto a custos, riscos e logística da mercadoria”.

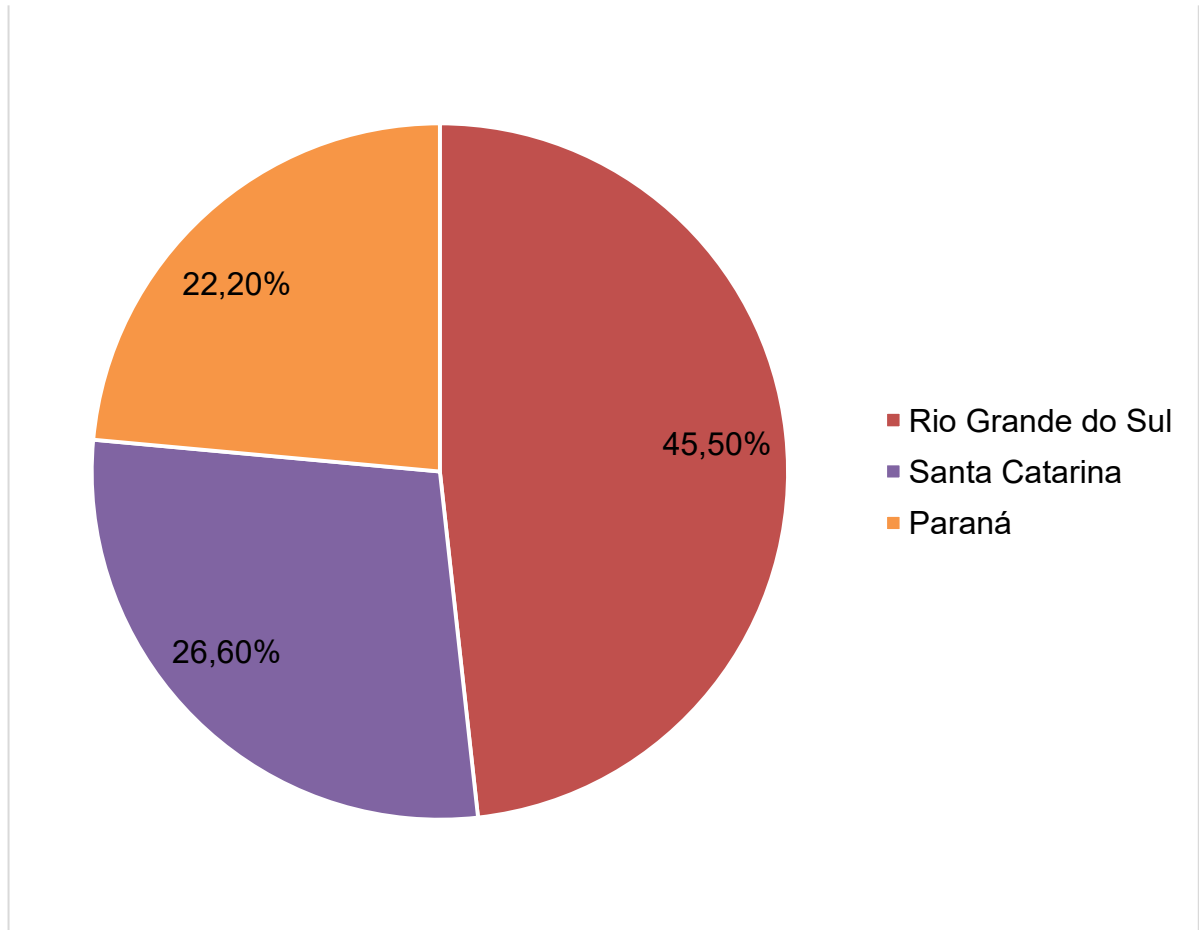
Após finalizar a venda do tabaco, inicia-se o tramite documental, o exportador emite uma nota fiscal e registra a operação no sistema integrado do comércio exterior (Siscomex) por meio da declaração única de exportação (DUE), também são solicitados os documentos da fatura comercial (Invoice) e conhecimento de embarque (Bill of Lading). Por se tratar de um produto vegetal também é obrigado emitir um certificado fitossanitário pelo ministério da agricultura e pecuária (MAPA), esse certificado garante que o tabaco atende as exigências sanitárias internacionais.

O importador fica isento do imposto de exportação, já que no Brasil o imposto de exportação é isento, com a finalidade aumentar competitividade das empresas no exterior, diversificando produtos e mercados. O governo brasileiro adota uma série de estratégias e políticas de incentivo às exportações de produtos e serviços, buscando aumentar a competitividade das empresas brasileiras no exterior e diversificar mercados e produtos (Sistema Integrado de Comércio Exterior, 2026).

A emissão desses documentos é essencial para evitar atrasos, multas e até mesmo retenção da mercadoria. Isso mostra que o controle documental não representa apenas uma exigência burocrática, mas também um controle estratégico dentro do fluxo de exportação, já que influencia diretamente na fluidez da operação e no cumprimento do prazo estabelecido.

Passando-se o processo documental, ocorre o transporte interno da mercadoria. A região sul do Brasil destaca-se com a principal região produtora de tabaco, produzindo cerca de 98% do tabaco produzido no país, sendo o estado do Rio Grande do Sul o principal produtor com 45,5% e exportador, seguido por Santa Catarina com 26,6% e Paraná com 22,2% segundo dados do IBGE. (gráfico 1). A carga é transportada do seu local de origem via transporte rodoviário (IMAGEM 1) até os portos para exportação, podendo ser pelo porto de Rio Grande (RS) ou Paranaguá (SC), onde passa pelo processo de armazenamento e inspeção, sendo então acoplados em contêineres adequados para o transporte marítimo.

Figura 1 - Gráfico de participação percentual da produção de tabaco na Região Sul (2024)



Fonte: Elaborado pelos autores (2026), com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2024).

O gráfico apresenta a distribuição percentual da produção de tabaco entre os estados da Região Sul do Brasil no ano de 2024. Verifica-se que a maior concentração da produção está localizada no estado do Rio Grande do Sul, seguido por Santa Catarina e, em menor proporção, pelo Paraná, evidenciando a predominância produtiva do primeiro na região. Esses dados reforçam a importância econômica da cultura do tabaco no Sul do país e sua relevância no contexto do comércio exterior brasileiro.

Figura 2 – Carregamento de mercadorias em contêiner para exportação (2025)



Fonte: Grofy News (2025).

A figura ilustra o processo de carregamento de mercadorias em contêineres destinados à exportação, evidenciando as etapas logísticas envolvidas na unitização da carga. Observa-se a importância da organização, acondicionamento adequado e otimização do espaço interno do contêiner, fatores essenciais para garantir a integridade dos produtos durante o transporte internacional. Além disso, o correto carregamento contribui para a eficiência operacional e a redução de custos logísticos no comércio exterior.

A exportação do tabaco é comumente realizada pelos Incoterms FOB (Free on Board) ou FCA (Free carrier), definindo então as responsabilidades entre o exportador e o importador no processo logístico internacional. Na modalidade FOB o exportador é responsável pela carga até

o momento que a carga é comportada no navio, já na modalidade FCA o exportador é responsável por entregar a mercadoria desembaraçada para exportação ao transportador indicado pelo comprador em local acordado.

“Os Incoterms definem as responsabilidades de compradores e vendedores nas operações de comércio internacional, especialmente no que se refere à entrega, custos e riscos envolvidos no transporte de mercadorias.” (International Chamber of Commerce, 2020)

O transporte internacional do tabaco é predominante através do modal marítimo, já que o mesmo é o mais viável e mais econômico para grandes cargas e também por o produto não ter um grau de urgência. O envio ocorre por contêiner adequado para minimizar os riscos durante o trajeto.

Partindo do Brasil o tabaco segue rumo a Bélgica, o transporte leva de 17 a 23 dias para chegar ao porto de Antuérpia na cidade de Antuérpia na Bélgica, ao chegar ao porto, o produto passa por um processo de importação e desembarço aduaneiro, a além de passa por um controle sanitário e por um regulamento rigoroso imposto pela União Europeia, conforme decreto de regulamento (UE) 2016/2031, cujo foco é proteger a biodiversidade, a agricultura e as florestas europeias, diante do aumento do comércio global e das mudanças climáticas que favorecem novas ameaças biológicas.

Após a carga desembaraçada, segue então destino para armazéns, onde são guardados, para controle de qualidade e posteriormente utilizados por empresas locais para fazer cigarros e outros derivados, também são enviados para outros países da Europa consolidando a Bélgica com um dos maiores hubs logísticos do mundo.

De modo geral o fluxo de exportação de tabaco para a Bélgica constitui para uma cadeia logística integrada, na qual cada etapa exerce uma importância e influência sobre o desempenho da operação. Desde o primeiro contato com o exportador até o desembarço aduaneiro no país de origem, todas essas etapas demandam um planejamento, coordenação e estratégica.

6.3 Estratégias organizacionais para exportação de tabaco para a Bélgica

As exportações de tabaco devem estar em ação e vão exigir uma estrutura de planejamento, estratégica mais sofisticada. O mercado europeu possui regulamentações rígidas que exigem a qualidade e a rastreabilidade dos produtos exportados. Todo o conceito de produtos/serviços que temos que planejar ser eficientes e cumprir na produção de produtos,

logística, legislação, tudo isso é a coisa mais importante que devemos fazer (União Europeia, 2022).

Ao comparar com o mercado, uma das principais estratégias é a análise de mercado e escolha de destinos. A Bélgica é de longe um dos maiores importadores de tabaco brasileiro e representa 24% das exportações brasileiras de tabaco (Brasil, 2023). Isso significa que as empresas direcionam negócios comerciais para um mercado consolidado onde é mais provável que mais consumidores entrem e onde já existe uma infraestrutura de distribuição de tabaco brasileiro.

Além disso, as empresas empregam métodos de planejamento prévio de exportação realizando estudos de viabilidade econômica e análise de custos. Como apontaram especialistas do setor, “é um estudo que realiza uma pesquisa financeira para certificar se a operação será [...] vantajosa. Isso é necessário para determinar o melhor formato de exportação, identificar os riscos e, assim, se tornar competitivo no mercado europeu” (Sebrae, 2022, p. 15).

Outro ponto central é que as empresas são obrigadas a cumprir os requisitos legais e sanitários internacionais na exportação de tabaco, o que incluiria regulamentações rigorosas para garantir a exportação de tabaco para os países de destino. No Brasil, por exemplo, “é proibida a exportação de produtos de tabaco que não estejam devidamente regulamentados” (Anvisa, 2021, p. 7).

Existem políticas restritivas no mercado europeu, mais notavelmente na Bélgica, relacionadas à comercialização e publicidade do tabaco. Um exemplo seria a proibição de publicidade de produtos, e para as empresas exportadoras, elas perderiam receitas de marketing (União Europeia, 2022). Além disso, o país tem tomado medidas rigorosas, como proibir a exibição de produtos de tabaco à venda. Tais ações são uma adaptação para prevenir o consumo, dizem. “é ilegal ter cigarros [...] visíveis em uma loja” (União Europeia, 2022, p. 22). Isso pode fazer com que as empresas adaptem suas estratégias comerciais para se concentrarem mais em relações B2B (business-to-business), não em ações de marketing ao consumidor.

Outro aspecto importante é a integração da cadeia produtiva e o controle de qualidade. Para poder cumprir os padrões europeus, as empresas brasileiras empregam sistemas de produção integrados para garantir que a rastreabilidade, padronização e sustentabilidade sejam cumpridas. É esse sistema que permite um melhor controle, acima de tudo, da origem de propriedade do produto e atende aos requisitos mundiais dos consumidores de manuseio responsável e justo (MDIC, 2023).

A logística internacional é outra estratégia importante. A exportação de tabaco envolve transporte marítimo, tornando os Incoterms corretos e o monitoramento da carga essencial até o destino. O uso de regras internacionais padronizadas permite que um exportador e um importador estabeleçam deveres que reduzem riscos e garantem segurança (ICC, 2020).

Finalmente, essa necessidade de se adaptar às tendências de consumo global e às tendências regulatórias é enfatizada. O mercado de tabaco tem se adaptado com a redução do volume de consumidores e abordagens regulatórias mais rigorosas ao mesmo tempo. Em termos de dados institucionais, tem havido um declínio gradual no consumo global, o que influencia diretamente as exportações das empresas como modelo (OMS, 2023). Observa-se que as empresas buscam eficiência, criatividade e assim por diante, mas agora mais do que nunca estão adicionando um conjunto diferente de mercados para competir lá.

6.3.1 Estratégias logísticas para exportação de tabaco no Brasil

No Brasil, a logística é um componente essencial para a produção de tabaco de boa qualidade, contribuindo diretamente para a exportação e para a competitividade no mercado global. Atualmente, o tabaco brasileiro está entre os cinco maiores exportadores do mundo, e as exportações apresentam índices elevados (MDIC, 2024). Nesse contexto, trata-se de um produto de grande relevância para a balança comercial, sendo uma das principais commodities exportadas pelo país.

Consequentemente, a logística passa a representar muito mais do que apenas o transporte. Ela envolve a coordenação de toda a cadeia produtiva, desde a concepção do produto até a entrega ao cliente final. Uma estratégia importante nesse processo é a integração da cadeia de produção, reunindo produtores, indústrias e exportadores em um mesmo sistema estruturado.

A maior parte da produção de tabaco está concentrada na região Sul do Brasil. O setor conta com a participação de muitas pequenas propriedades rurais, enquanto o processamento industrial é realizado por um número reduzido de empresas. Esse modelo produtivo permite atender às exigências dos mercados internacionais, garantindo qualidade, rastreabilidade e conformidade com padrões exigidos (SINDITABACO, 2023).

A produção de tabaco envolve processos longos e complexos, que exigem controle rigoroso para atender às demandas do mercado global. Para alcançar um nível ideal de produção, a integração entre os elos da cadeia produtiva é fundamental (MENGEL; AQUINO, 2017).

Nesse sentido, o controle logístico na cadeia de suprimentos, aliado aos processos de fabricação, desempenha um papel estratégico.

A logística do tabaco abrange diversas etapas, incluindo armazenamento, transporte, controle de estoque e distribuição ao longo de toda a operação. O uso de ferramentas logísticas eficientes contribui não apenas para a valorização do produto, mas também para a redução de custos operacionais e impactos ambientais.

Além disso, a logística reversa desempenha um papel relevante nesse contexto.

Segundo (Moral Junior 2014, p. 45), “a logística reversa na cadeia de suprimentos é vista como responsabilidade ambiental para operações eficientes”, contribuindo para a redução de custos e para a adoção de práticas mais sustentáveis no processo logístico.

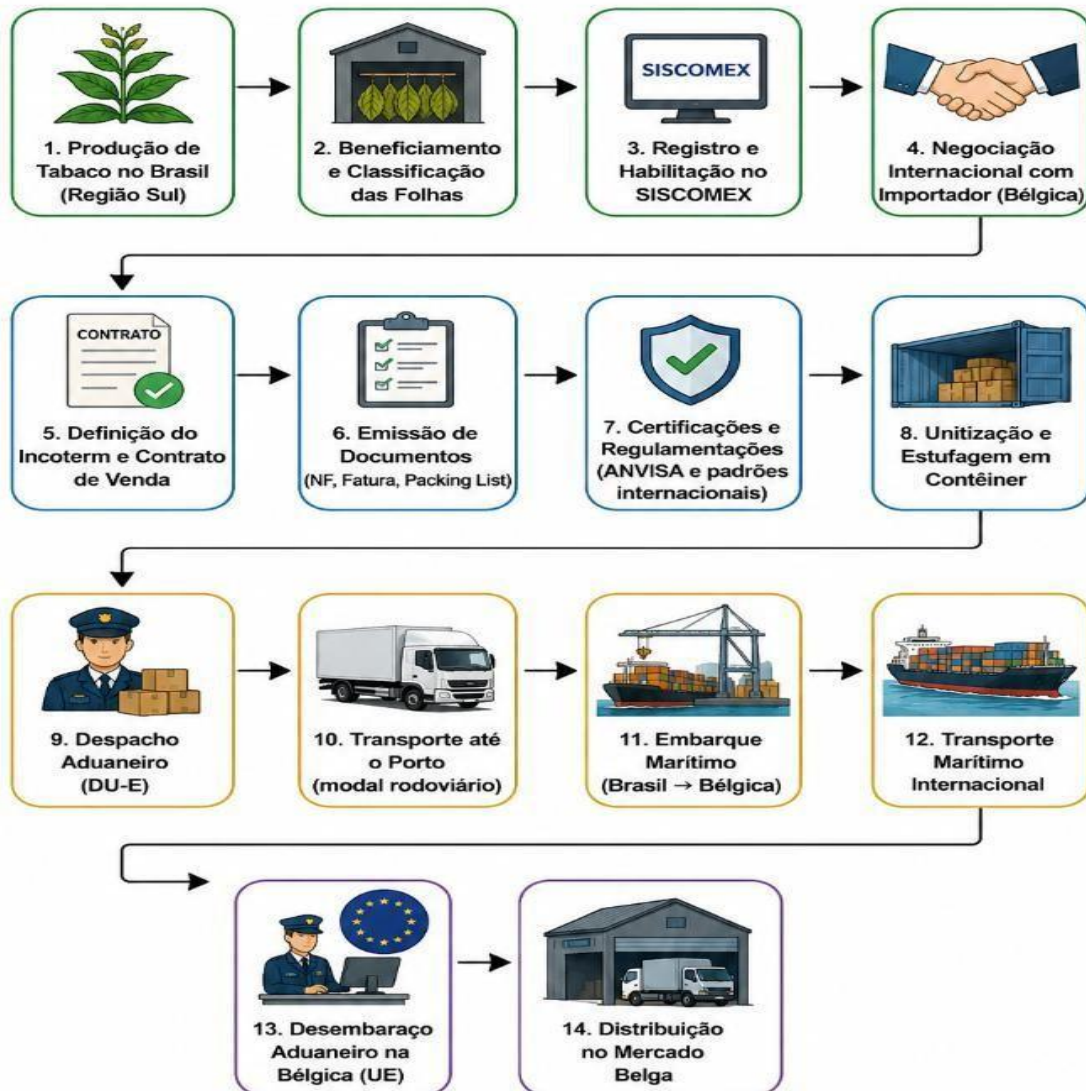
No âmbito internacional, a logística também assume grande importância no transporte de tabaco. O modal marítimo é o principal utilizado, exigindo planejamento adequado em relação ao armazenamento, embalagem e deslocamento da carga até os portos. A logística integrada e multimodal destaca-se como estratégia fundamental para garantir segurança operacional e redução de custos ao longo de toda a cadeia de transporte (Faria, 2023).

O controle de qualidade durante o transporte é outro fator essencial, uma vez que o tabaco é altamente sensível às condições ambientais. Dessa forma, é necessário manter controle rigoroso de temperatura, umidade e condições adequadas de armazenamento, assegurando a integridade do produto até o destino final.

Nesse cenário, a logística deixa de ser apenas uma atividade operacional e passa a assumir um papel estratégico, contribuindo diretamente para a competitividade das empresas exportadoras e do setor como um todo.

Por fim, o planejamento logístico do Brasil para a exportação de tabaco está cada vez mais alinhado às exigências do mercado internacional, especialmente no que diz respeito às questões ambientais. Assim, os serviços logísticos tendem a evoluir com foco na eficiência operacional e na sustentabilidade, fortalecendo a posição do país no mercado mundial de tabaco.

Figura 3 – Fluxograma do processo de exportação de tabaco no Brasil



Fonte: Elaborado pelos autores (2026), com auxílio de inteligência artificial generativa, com base em dados do Sistema Integrado de Comércio Exterior (SISCOMEX) e do Ministério da Agricultura e Pecuária do Brasil.

O fluxograma apresentado demonstra a estratégia logística da exportação de tabaco no Brasil, iniciando-se com o planejamento da produção orientado pela demanda internacional, seguido pela produção integrada no campo, etapa que garante padronização e qualidade da matéria-prima. Após a colheita, o tabaco passa pelos processos de cura e classificação, sendo posteriormente transportado para as unidades industriais, onde ocorre o beneficiamento e a padronização do produto conforme exigências do mercado externo. Na sequência, são realizados o controle de qualidade e a verificação de conformidade sanitária junto à ANVISA, assegurando que o produto atenda aos requisitos legais. Em seguida, ocorre o planejamento logístico

internacional, com definição de custos, seguros e termos comerciais estabelecidos pela International Chamber of Commerce, além da habilitação no SISCOMEX, vinculado ao MDIC. Posteriormente, são emitidos os documentos de exportação e realizado o despacho aduaneiro, permitindo o envio da carga ao porto e seu embarque via modal marítimo. Após o transporte internacional, a mercadoria é submetida às exigências da União Europeia, passando pelo desembaraço aduaneiro de importação. Caso esteja em conformidade, a carga segue para distribuição e entrega ao cliente final; caso contrário, são adotadas medidas corretivas, como readequação, devolução ou até mesmo destruição da mercadoria, evidenciando a importância do controle logístico e regulatório em toda a cadeia de exportação.

6.3.2 Logística, exportação, estratégias de internacionalização da British American Tobacco (BAT).

A British American Tobacco (BAT) é uma empresa anglo-americana com sede em Londres e uma das principais empresas de tabaco do mundo, com escritórios comerciais em mais de 180 países e na América Latina como BAT Brasil (BRITISH AMERICAN TOBACCO plc, 2026). A BAT opera no Brasil através da BAT Brasil anteriormente conhecida como Souza Cruz tanto no mercado doméstico quanto globalmente e está no centro da produção, processamento e exportação de folhas de tabaco, bem como de outros produtos de tabaco (WIKIPEDIA, 2026).

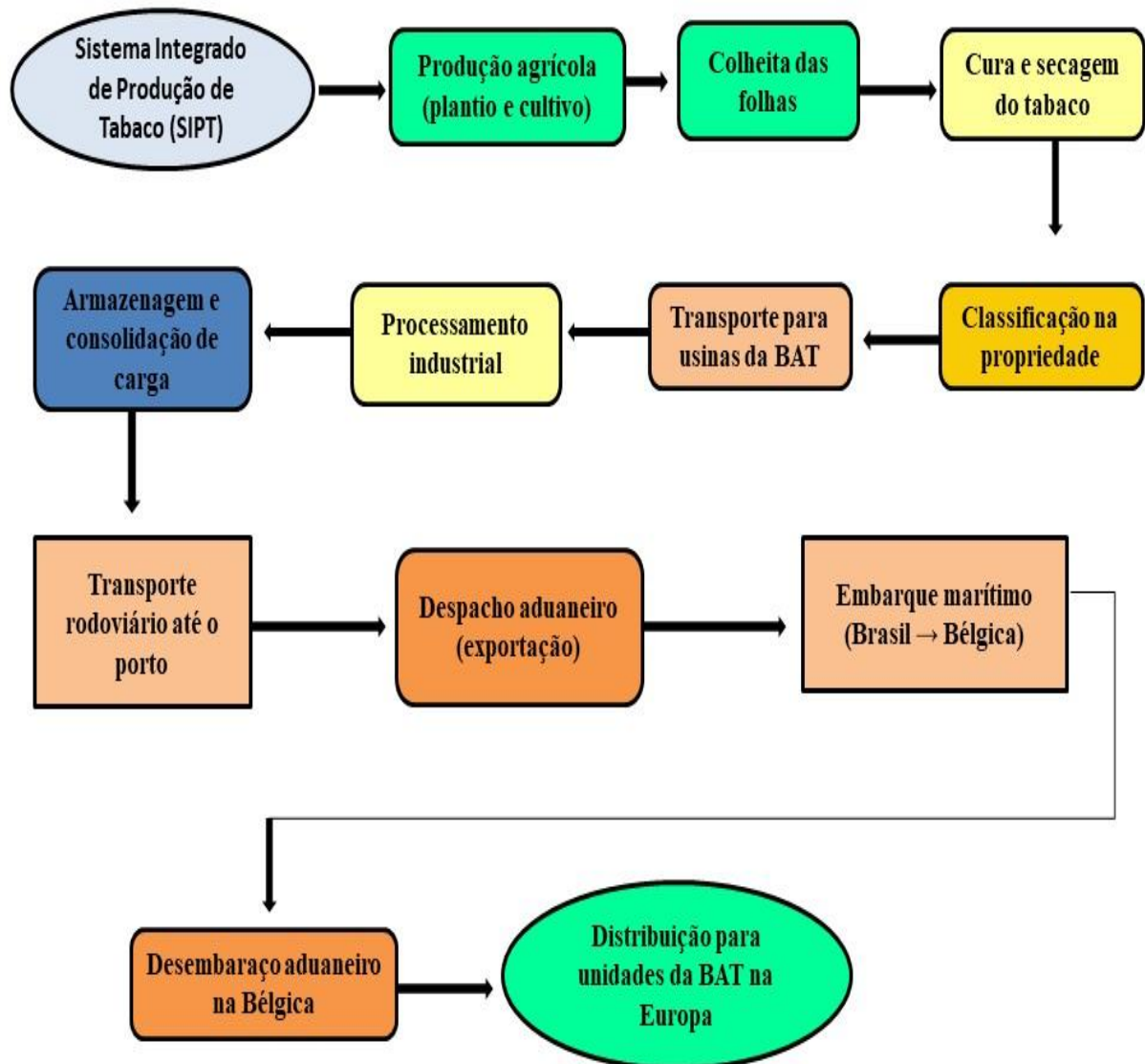
A estratégia logística da BAT é holística e busca métodos de distribuição eficientes em toda a cadeia de suprimentos, desde a produção agrícola até a entrega de produtos aos mercados internacionais. Isso tem sido impulsionado em parte pela rede global de fornecedores da empresa e pelas relações com agricultores agrícolas, através das quais a matéria-prima do tabaco é fornecida à empresa com tal garantia de qualidade do produto e aos mercados internacionais (BRITISH AMERICAN TOBACCO, 2026).

No projeto de exportação de tabaco brasileiro para países europeus como a Bélgica, a BAT utiliza sua rede mundial de distribuição e produção para vender folhas de tabaco e vários outros produtos ao consumidor ou mercados regionais. O Brasil faz parte da lista de destinos de onde o tabaco belga é exportado, conforme os dados comerciais disponíveis, o que está em linha com a logística de transporte do tabaco brasileiro e os requisitos legais europeus (FazComex, 2025). A estratégia logística da BAT a este respeito envolve uma cadeia de suprimentos resiliente e processamento agrícola no Brasil e centros logísticos centralizados na Europa e em outras regiões, com a solução logística para poder enviar folhas de tabaco brasileiras para vários

mercados europeus e eventualmente para processamento e uso em outros países europeus. Este modelo de logística internacional é baseado no princípio da rede integrada de produção, distribuição e fabricação que faz sentido e opera bem para cada mercado (British American Tobacco, 2026). A BAT também está envolvida em inovação logística e agrícola. No Brasil, por exemplo, a BAT investe em tecnologias para melhorar a colheita e a qualidade do tabaco, o que contribui positivamente para a capacidade de exportação da empresa e os padrões da indústria (Gaz, 2025). Internacionalização: a BAT segue uma estratégia de expansão global em geral, na qual opera globalmente em diferentes partes do negócio e trabalha em diferentes países e tem operações locais para se adaptar aos mercados e tomar decisões para desenvolvimentos globais. A rede de mais de 180 escritórios em mercados-alvo com capacidade de distribuição regional dá à empresa uma vantagem competitiva e flexibilidade em mercados regulados/cuidadores (British American Tobacco plc, 2026). A BAT também está ativamente engajada na transformação operacional global, buscando desenvolver parcerias estratégicas e colaborações na cadeia de suprimentos para modernizar e aprimorar seus processos de cadeia de suprimentos - tornando-os mais ágeis, eficientes e responsivos às tendências de demanda global em mudança na empresa (BAT e Accenture, 2025).

A BAT integrou práticas de sustentabilidade e fornecimento responsável de matérias-primas em sua estratégia de mercado para promover sua marca global e estratégia de logística internacional em todas as indústrias em linha com a responsabilidade ambiental e social, o que também influencia sua produtividade no negócio de exportação (British American Tobacco, 2024), como Bélgica e países da União Europeia.

Figura 4 – Fluxograma da estratégia logística da BAT na exportação de tabaco em folha do Brasil para a Bélgica



Fonte: Elaborado pelos autores (2026), com base em dados da BAT Brasil.

O fluxograma apresentado descreve a estratégia logística da BAT Brasil na exportação de tabaco em folha do Brasil para a Bélgica. O processo tem início no Sistema Integrado de Produção de Tabaco (SIPT), no qual a empresa atua em parceria com produtores rurais, garantindo qualidade e padronização da matéria-prima. Em seguida, ocorrem as etapas de produção agrícola, colheita, cura, secagem e classificação das folhas ainda nas propriedades.

Posteriormente, o tabaco é transportado para as usinas da empresa, onde passa por processamento industrial, armazenagem e consolidação de carga. Na fase logística, a mercadoria é encaminhada por transporte rodoviário até o porto, onde ocorre o despacho aduaneiro e o embarque marítimo com destino à Bélgica. Por fim, após o desembaraço aduaneiro no país de destino, o produto é distribuído para unidades da própria BAT na Europa, integrando a cadeia global da empresa.

6.4 Análise das vantagens associadas a exportação de tabaco em folha do Brasil para Bélgica.

A Bélgica não atua apenas como um mercado consumidor comum, mas ocupa posição de destaque como principal destino global do tabaco em folha brasileiro, em 2025, a Bélgica consolidou sua liderança histórica ao importar tabaco em folha no valor equivalente a US\$ 733,4 milhões, superando grandes mercados como a China e Estados Unidos. (Thesing, 2026).

De acordo com (THESING, 2026), existem múltiplos aspectos favoráveis relacionados a exportação de tabaco em folha para a Bélgica, a seguir destacam – se as vantagens mais significativas para o comércio exterior brasileiro:

6.4.1 Vantagem estratégica em termo de receita cambial

O país europeu consolidou – se como o parceiro comercial mais relevante do setor, registrando uma receita recorde de US\$ 733,4 milhões em 2025. (Thesing, 2026)

6.4.2 Ponto estratégico de redistribuição logística (Antuérpia-Bruges)

O país configura – se como o principal Hub logístico da Europa, o tabaco brasileiro exportado para a Bélgica é posteriormente redistribuído para o restante do continente, possibilitando que o produto oriundo do Brasil atinja múltiplos mercados europeus por meio de um único ponto de entrada eficiente. (Thesing, 2026)

6.4.3 Redução de Riscos por diversificação de Portfólio:

A exportação destinada a Bélgica compreender diversas variedades de tabaco como, por exemplo, (Virginia, Burley e Comum), esse padrão de diversificação reduz a vulnerabilidade do produto brasileiro a flutuações na demanda por tipos específicos de folha, típicas de mercados menos versáteis. (Thesing, 2026)

6.4.4 Reconhecimento Internacional de padrões de qualidade:

A Bélgica, enquanto mercado consumidor apresenta exigências elevadas tanto em termos de resíduos de agrotóxicos quanto da qualidade integral da folha, manter as exportações para este país constitui um indicador de qualidade global, o que facilita o acesso a outros mercados de elevadas exigências. (Thesing, 2026)

6.4.5 Sustentabilidade e Barreira verde da U.E:

A vantagem competitiva do Brasil está fundamentada no sistema integrado de produção, que assegura à Bélgica a importação do tabaco em folha com rastreabilidade total, desde a fase inicial da semente até o envio final, atendendo as recentes normas de diligências devida estabelecidas pela União Europeia. (Thesing, 2026)

6.4.6 Estratégia de compensação de flutuações sazonais no mercado global:

A regularidade dos embarques destinados a Bélgica auxilia na estabilização do volume exportado pelo Brasil ao longo do ano, reduzindo os impactos sazonais da colheita e promovendo a ocupação constante da infraestrutura portuária nacional. (Thesing, 2026).

6.5 Análise das desvantagens referentes a exportação de tabaco do Brasil para a Bélgica

As exportações de tabaco em folha assumem importância estratégica na comparação da balança comercial brasileira, com o Brasil ocupando a posição de maior exportador global desde 1993, ainda assim, o fluxo de comércio direcionado a Bélgica, que se configura como a principal

porta de entrada para a União Europeia por intermédio do Porto de Antuérpia, enfrentando desafios consideráveis. (Sinditabaco, 2025, p.12).

De acordo com o (Sinditabaco, 2025), existem diversas limitações, na realização de exportações de tabaco, sendo assim, a seguir são apresentadas as principais desvantagens associadas a realização de uma operação de exportação de tabaco para a Bélgica.

6.5.1 Elevada carga tributária e incidência de Impostos Especiais de Consumo (IEC)

A Bélgica, em conformidade com a União Europeia, aplica os Impostos Especiais de Consumo (IEC) sobre produtos derivados de tabaco, Tratando – se de tributos indiretos, sua incidência sobre o volume ou a quantidade contribui para a elevação considerável do preço final ao consumidor, desse modo, essa tributação intensa limita a competitividade do tabaco brasileiro em relação a produtos alternativos produzidos internamente ou provenientes de países com acordos tarifários especiais. (União Europeia, 2025)

6.5.2 Barreiras não tarifárias e Regulamentações Fitossanitárias:

Conforme a Portaria MAPA nº 177/2021, o Ministério da Agricultura e Pecuária adota protocolos rigorosos para a atividade, visando garantir que não haja ocorrência de pragas, a exemplo de *Peronospora tabacina* (Mofo Azul), a desvantagem está relacionada ao elevado custo de conformidade e ao risco de retenção de cargas caso não sejam atendidas as exigências europeias, que tendem a ser mais restritivas que os padrões internacionais e podem sofrer revisões inesperadas, resultados incerteza jurídica para o exportador. (Mapa, 2021).

6.5.3 Custos de transporte e restrições quanto a disponibilidade de equipamentos:

De acordo com o (Sinditabaco, 2025), o setor enfrenta cancelamento de escalas e baixa disponibilidade de contêineres vazios, no caso do tabaco, que demanda condições específicas de transporte para assegurar a qualidade das folhas, a dependência das rotas marítimas com destino a Antuérpia expõe o exportador a volatilidade dos fretes internacionais e a possíveis gargalos operacionais nos portos brasileiros.

6.5.4 Exigências de práticas de Sustentabilidade e Governança (ESG):

No mercado da Bélgica e da Europa, verifica-se uma necessidade de comprovar a adoção de práticas ESG (Ambiental, Social e Governança), a cadeia produtiva de tabaco costuma estar associada a efeitos significativos sobre o meio ambiente e a sociedade, a implementação de certificações destinadas a atestar práticas de manejo sustentável e a de trabalho infantil envolve custos administrativos e inspeções frequentes, esse cenário pode dificultar significativamente a operação para exportadores de pequeno e médio porte.

(Apexbrasil, 2025).

6.5.5 Flutuações cambiais e Risco de não pagamento:

Embora, as exportações sejam denominadas em dólar ou euro, a oscilação do real em relação à moeda europeia impacta diretamente o planejamento financeiro, ainda, as relações comerciais internacionais com a Bélgica implicam a necessidade de garantias financeiras fortalecidas e mecanismos de cobertura de riscos de crédito à exportação, desse modo, as taxas podem apresentar elevado custo, resultando na diminuição da margem líquida de lucro do produto nacional. (Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, 2025).

6.5.6 Políticas Públicas de saúde voltadas a redução do consumo:

A Bélgica está formalmente vinculada a Convenção-Quadro da Organização Mundial da Saúde para o Controle do Tabaco, a ampliação das restrições ao tabagismo, somando as estratégias governamentais de contenção do consumo da Europa, resulta na redução da demanda ao longo prazo, desse modo, o exportador brasileiro é compelido a explorar novos mercados de forma constante para mitigar a diminuição do consumo europeu, provocando instabilidade na base de pedidos contratados. (Organização Mundial da Saúde, 2025).

Portanto, observa-se que, mesmo diante de estratégias logísticas eficientes e infraestrutura apropriada, todo o processo de exportação envolve riscos, os quais estão acompanhados de vantagens e desvantagens relacionadas à commodity ou produto exportado.

7. CONCLUSÃO

Atualmente, em função do progresso tecnológico, a logística configura – se como um elemento estratégico essencial para a viabilização da exportação de tabaco em folha para a Bélgica, apesar disso, o território brasileiro ainda apresenta a necessidade de investimentos e melhorias em sua infraestrutura de transportes.

Apesar desses entraves logísticos, a exportação de tabaco em folha para a Bélgica ainda se apresenta como viável, devido a presença de estratégias organizacionais que permitem a execução do processo de envio de mercadorias do país de origem ao país de destino.

Portanto, as organizações que buscam expandir suas estratégias logísticas com o objetivo de atuar no mercado tabagista no âmbito do comércio exterior, embora existam barreiras internas, a exportação de tabaco em folha para o comércio internacional ainda se mostra satisfatória.

8. REFERÊNCIAS

ANVISA. *A ANVISA e o controle dos produtos derivados do tabaco*. Brasília: Anvisa, 2014. Disponível em: <https://bibliotecadigital.anvisa.gov.br/jspui/handle/anvisa/188>. Acesso em: 5 out. 2025.

BALLOU, R. H. *Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física*. São Paulo: Atlas, 1993.

BAT BRASIL. *A empresa*. Disponível em: <https://www.batbrasil.com/pt/quemsomos/a-empresa>. Acesso em: 5 maio 2026.

BAT BRASIL. *Parceria com produtores integrados*. Disponível em: <https://www.batbrasil.com/pt/sustentabilidade-e-responsabilidade/parceria-com-produtoresintegrados>. Acesso em: 5 maio 2026.

BAT BRASIL. *Tabaco*. Disponível em: <https://www.batbrasil.com/pt/nossosprodutos/tabaco>. Acesso em: 5 maio 2026.

BOEIRA, S. L. *Atrás da cortina de fumaça: tabaco, tabagismo e meio ambiente: estratégias da indústria e dilemas da crítica*. Itajaí: Univali, 2002.

BRASIL. *Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 jan. 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19782.htm. Acesso em: 16 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Programas e protocolos de exportação de produtos de origem vegetal*. Brasília: MAPA, 2012. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/relacoes-internacionais/protocolosfitossanitarios>. Acesso em: 18 out. 2025.

BRASIL. Ministério da Infraestrutura. *Corredores logísticos estratégicos*. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/centrais-deconteudo/relatorio_corredores_logisticos_veiculos_v1-0.pdf. Acesso em: 23 mar. 2026

BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. (coords.). *Organização e funcionamento do mercado de tabaco no Sul do Brasil*. Campinas: Unicamp, 2009.

CATEORA, Philip R.; GRAHAM, John L.; GELB, Pradeep K. *Marketing internacional*. 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

COBLI. *Logística internacional: o que é e como funciona*. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://www.cobli.co/blog/logistica-internacional/>. Acesso em: 17 nov. 2025.

CUNHA, Claussia Neumann. *A logística internacional como ferramenta indispensável para crescimento dos negócios internacionais*. Relações Internacionais, 2013. Disponível em: <http://relacoesinternacionais.com.br/2013/01/16/a-logistica-internacional-como->

ferramentaindispensavel-para-o-crescimento-dos-negocios-internacionais/. Acesso em: 6 out. 2025.

FAZCOMEX. *Brasil rumo à exportação recorde de tabaco em 2025*. 2025. Disponível em: <https://insights.logcomex.com/noticias/exportacao-n/brasil-rumo-aexportacao-recorde-de-tabaco-em-2025/>. Acesso em: 17 nov. 2025.

FREITAS, Marcio. *Os principais corredores logísticos de exportação no Brasil*. Intermodal, 2022. Disponível em: <https://digital.intermodal.com.br/modais/os-principaiscorredores-logisticos-de-exportacao-no-brasil>. Acesso em: 28 fev. 2026.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KEEDI, Samir. *Logística de transporte internacional: veículo prático de competitividade*.

São Paulo: Aduaneiras, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, E. L. O. da C. *Cinco décadas de litografia comercial no Recife: por uma história das marcas de cigarros registradas em Pernambuco, 1875-1924*. 1998. Dissertação (Mestrado em Design) — Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1998.

LOPES, E. *Infraestrutura e logística no Brasil*. IPOG. Disponível em: <https://blog.ipog.edu.br/engenharia-e-arquitetura/infraestrutura-e-logistica-no-brasil/>. Acesso em: 28 mar. 2026.

NORTH, Douglass C. *Mudança institucional e desempenho econômico*. São Paulo: Três Estrelas, 2018.

PORTER, Michael E. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROCHA, I. L.; RIBEIRO, R. S. M. *Concessões e parcerias público-privadas: políticas públicas para provisão de infraestrutura*. Brasília: Ipea, 2022. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 23 mar. 2026.

SINDITABACO. *Perfil do setor: exportações brasileiras de tabaco e logística internacional*. Santa Cruz do Sul: SindiTabaco, 2023. Disponível em: <http://sinditabaco.com.br>. Acesso em: 30 mar. 2026.

VÁZQUEZ, Tabaré. *Discurso sobre políticas de controle do tabaco no Uruguai*. Montevideu: Presidência da República, 2015.