

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

MATEUS RODRIGUES COLONETTI

**CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS PARA FAZER O
TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS EM UMA EMPRESA DE IÇARA-SC**

CRICIÚMA,

DE 2015

MATEUS RODRIGUES COLONETTI

**CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS PARA FAZER O
TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS EM UMA EMPRESA DE IÇARA-SC**

Monografia apresentado à disciplina de Estágio Supervisionado I, do Curso de Administração – Linha Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, como requisito parcial para obtenção de aprovação na referida disciplina sob a orientação da Professora Natália Martins Gonçalves, PhD.

CRICIÚMA

2015

Dedicatória

A Deus, que iluminou o meu caminho durante esta caminhada e aos meus pais, que me apoiam e estão presentes em todas as minhas escolhas, fazendo de tudo para que meus sonhos se realizem.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela força e coragem durante toda esta longa caminhada superando assim todas as minhas dificuldades. Sem ele, não seria possível toda essa conquista, bem como o término de minha graduação ao fim de todo esforço e dedicação depositados.

Aos meus pais, Hilário Colonetti e Zélia Rodrigues, que me educaram desde minha infância e me proporcionaram o melhor ambiente possível no qual eu pudesse aprofundar nos estudos. Agradeço por acreditarem no meu potencial e por sempre me apoiarem e não medirem esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida. Agradeço também a minha Irmã Daiane Rodrigues Colonetti por estar sempre do meu lado e me ajudando sempre que preciso.

Minha gratidão a minha orientadora, Natália Martins Gonçalves, professora que desde o início me deu toda a atenção necessária para que eu pudesse realizar esse trabalho, agradeço pela paciência, dedicação e inteligência. Pessoa no qual me ajudou fazendo com que esse estudo se tornasse realidade, contribuindo com sua sabedoria. Agradeço também ao professor Júlio Cesar Zilli, professor e amigo que contribuiu com seus ensinamentos a formação deste trabalho.

Agradeço a toda coordenação do curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior, por oferecer aos alunos as melhores condições de estudo possíveis, proporcionando-nos diversos eventos ligados a nossa área.

Por fim, gostaria de agradecer a empresa estudada que colaborou e supriu as minhas necessidades, fazendo com que esta pesquisa se tornasse viável.

RESUMO

COLONETTI, Mateus Rodrigues. **Análise dos critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC.** 74 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

A contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas é o meio utilizado por transportadoras ou empresas no qual optam por reduzir os custos logísticos e visam focar-se na qualidade, especialização e flexibilidade nas ações gerenciais. O contratado para a terceirização deve estar de acordo com as características exigidas para que o serviço seja bem sucedido, compreendendo com rapidez, eficiência e eficácia os objetivos propostos. Diante disso, o presente estudo teve como objetivo analisar os critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC. Com relação à metodologia utilizada, o trabalho caracterizou como uma pesquisa descritiva quanto aos fins de investigação e pesquisa bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação. A população alvo foi uma empresa situada em Içara-SC que presta serviço contratando terceiros. O estudo caracterizou-se por coleta de dados primários e técnica de coleta de dados qualitativa. O instrumento de coleta de dados foi perguntas feitas diretamente ao proprietário da empresa de acordo com os objetivos científicos. Verificou que a empresa utiliza métodos para a divulgação de cargas e para efetuar a contratação de terceiros com características de acordo com a necessidade da carga para que assim tenha eficiência no serviço e o mesmo seja feito com qualidade e menor custo logístico. Conclui-se que para a contratação de terceiros não é apenas contratar “qualquer” terceiro, e sim contratar o terceiro específico para cada tipo de transporte.

Palavras-chave: Terceirização. Logística. Marketing. Qualidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – A cadeia de suprimentos.....	31
Figura 2 - Site fretebras.....	45
Figura 3 - Site truckpad.....	46
Figura 4 - Caminhão plataforma.....	48
Figura 5 - Caminhão baú.....	49
Figura 6 - Caminhão sider.....	49
Figura 7 - Caminhão caçamba.....	50
Figura 8 - Caminhão grade baixa.....	50
Figura 9 - Caminhão graneleiro (grade alta).....	50
Figura 10 - Caminhão refrigerado.....	51
Figura 11 - Caminhão toco.....	51
Figura 12 - Caminhão truck.....	52
Figura 13 - Carreta simples.....	52
Figura 14 - Carreta trucada.....	53
Figura 15 - Carreta vanderleia.....	53
Figura 16 - Bitrem.....	54
Figura 17 - Rodotrem.....	54
Figura 18 - Registro nacional de transportadores rodoviários de cargas.....	55
Figura 19 - Idade média da frota de caminhões.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Plano de coleta de dados.	40
Quadro 2 - Síntese dos procedimentos metodológicos.....	41
Quadro 3 – Responsabilidades do contratante e do contratado.....	57
Quadro 4 - Manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros.....	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
CNT	Confederação Nacional do Transporte
CPF	Cadastro de pessoas físicas
CTC	Cooperativas de Transporte Rodoviário de Cargas
DNIT	Departamento nacional de infraestrutura de transportes
ETC	Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas
GCS	Gestão da Cadeia de Suprimentos
KG	Kilograma
MD	Ministério da Defesa
MT	Ministério dos Transportes
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PIB	Associação Brasileira de Normas Técnicas
PNLT	Plano nacional de transportes e logística
RNTRC	Registro Nacional dos Transportadores Rodoviários de Cargas
SCM	Supply Chain Management
TAC	Transportadores Autônomos de Cargas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 O SETOR TRANSPORTES	15
2.1.1 Plano nacional de transportes e logística (PNLT)	15
2.1.2 Órgãos reguladores do transporte	16
2.1.2.1 Ministério do Transporte.....	16
2.1.2.2 Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT).....	16
2.1.2.3 Departamento nacional de infraestrutura de transportes (DNIT).....	17
2.1.3 Infraestrutura do transporte no Brasil	17
2.2 TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS	18
2.2.1 Transporte rodoviário de produtos perigosos	21
2.2.2 Frete rodoviário	21
2.2.3 Principais tipos de equipamentos rodoviários	22
2.2.4 Tipos de veículos e suas capacidades de transporte	23
2.2.4.1 Caminhões	24
2.2.4.2 Carretas.....	24
2.2.4.3 Chassis.....	24
2.2.4.4 Bi-trens	24
2.2.4.5 Treminhões	25
2.2.5 Vantagens e desvantagens do transporte rodoviário	25
2.3 DA LOGÍSTICA AO SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)	25
2.3.1 Logística	26
2.3.2 Custos logísticos	26
2.3.2.1 Classificação dos custos logísticos	27
2.3.2.2 A classificação da curva ABC.....	29
2.3.3 Suplly Chain Management (SCM)	29

2.4 GESTÃO DE FROTAS.....	31
2.4.1 Frota própria.....	31
2.4.2 Terceirização.....	31
2.5 MARKETING NO TRANSPORTE DE CARGAS.....	33
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	36
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO.....	38
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS.....	39
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS.....	39
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	40
4 CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS PARA O TRANSPORTE DE CARGAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA SITUADA NA CIDADE DE IÇARA,SC.....	42
4.1 A EMPRESA CONTRATANTE.....	42
4.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	42
4.2.1 Divulgação de cargas.....	43
4.2.2 Empresas ou frotistas disponíveis no mercado para atender a terceirização.....	46
4.2.3 Veículo para cada tipo e peso de mercadoria.....	46
4.2.4 Diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete.....	54
4.2.5 Responsabilidades do contratante e do contratado.....	56
4.2.6 Manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros.....	57
4.3 PROPOSTAS DE CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS (RELATÓRIO EXECUTIVO).....	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
REFERÊNCIAS.....	64
APÊNDICE.....	72
APÊNDICE A - Questionário aplicado ao proprietário da empresa.....	73

1 INTRODUÇÃO

O transporte rodoviário atualmente no Brasil é considerado o principal meio de transporte de cargas, sendo esse transporte realizado em vias pavimentadas, ruas e rodovias, com o objetivo de escoar a produção de todo o país. Esse modal de transporte tornou-se principal no Brasil em virtude do modelo implantado desde o tempo do governo de Juscelino Kubitschek, onde pra quem governar era abrir estradas (HENRIQUE; CORDEIRO; RIBEIRO, 2014).

O modal rodoviário possui participação de 61% e isto ocorre, pois é um dos mais simples e flexíveis dentre seus pares. Sua única exigência é existirem rodovias. Porém, este modal apresenta um elevado consumo de combustível (tonelada de óleo diesel por quilometro transportado) e é um dos maiores responsáveis pela poluição do ar pelas emissões de gases tóxicos como o gás carbônico e o monóxido de carbono, por exemplo (FERRI, 2005).

A terceirização de serviços logísticos e a utilização de novas tecnologias são práticas que vêm fazendo parte do contexto empresarial, seja na busca por redução de custos ou por maior flexibilidade, competitividade ou agilidade na execução dos serviços logísticos. Portanto, o processo de terceirização logística pode ser considerado uma alternativa estratégica às empresas que desejam maior flexibilidade operacional, ao mesmo tempo em que buscam reduzir custos e oferecer serviços e produtos customizados, representando ações que as empresas devem executar em busca da diferenciação e, às vezes, inclusive sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo e exigente (CAIXETA-FILHO; MARTINS, 2001).

O método de terceirização logística envolve a colocação de uma empresa prestadora de serviço como parte importante da cadeia de suprimento da empresa contratante. É necessário que as empresas estejam alinhadas de acordo com seus objetivos e a temas operacionais importantes para que assim, a cadeia de suprimento do contratante possa operar de forma eficiente (SADER, 2007).

Os custos logísticos voltaram a crescer no Brasil, como aponta uma pesquisa do Instituto de Logística e Supply Chain (Ilos). A rubrica representou 11,5% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2012, R\$507 bilhões após recuar em 2010

(10,6%) e 2008 (10,9%). O percentual significa uma volta ao patamar de 2006 (DURÃO, 2013).

Antes de iniciar a análise do transporte, deve-se dispor de algumas informações básicas, ou seja, deve ser analisadas características do produto, ou seja, dimensões e pesos, cuidados com o acondicionamento físico, preservação biológica e química, contaminação, umidade, ventilação, temperatura. O tipo de embalagem deve se adequar ao produto, pois deve proteger o mesmo quanto aos riscos de danos, a unitização, que além de proteger o produto tem a função de facilitar a armazenagem e a movimentação. As quantidades a serem transportadas são importantes, porém deve-se conhecer a sazonalidade, ou seja, a distribuição da demanda ao longo do tempo (REVISTA LOGÍSTICA, 2013).

Deve-se avaliar também, a cadeia logística como um todo, inclusive limitações dos fornecedores e necessidades dos clientes. O percurso do transporte, desde a origem, transbordos, até o destino final. Também os modais disponíveis e viáveis, que possam ser utilizados, e avaliar a interface com o TRC nas pontas. É importante também, saber se a carga é fracionada, ou seja, quando os volumes e pesos não são suficientes para a contratação de uma carga fechada, essa pode reduzir custo da empresa e ao mesmo tempo melhor o frete do transportador. Ou quando é uma carga fechada, ou seja, exclusiva que tem ocupação do veículo superior de 60% em volume ou peso (REVISTA LOGÍSTICA, 2013).

O sistema de transporte é muito importante para a movimentação da economia de um país. Sem a existência deste sistema os produtos não chegariam até seus consumidores, as indústrias não teriam acesso às matérias-primas e nem teriam condições de decorrer sua produção. A situação brasileira atual da matriz de transportes de cargas determina perda de competitividade para as empresas nacionais, uma vez que a ineficiência dos modais gera um elevado custo no País, se tornando um fator limitante para o desenvolvimento regional e internacional do Brasil (ERHART; PALMEIRA, 2006).

A empresa surgiu no ano de 1994 quando um motorista de caminhão residente da cidade de Içara-SC no qual viajava o Brasil inteiro visou que faltava esse tipo de serviço na região e que com seu grande conhecimento de estrada e transporte teve a ideia de montar uma Agência de Cargas, ou seja, terceirizar a contratação de caminhões para diversas transportadoras e empresas da região e também ao longo do tempo para transportadoras do Brasil inteiro. Dessa forma,

torna-se fundamental a elaboração de critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas para a empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC, sendo este o objetivo desse estudo.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O ramo de transporte rodoviário de cargas tem potencial para crescimento, mas também é preciso que a economia do país se mantenha firme. Pode-se dizer que pelo menos para quem já tem anos de mercado e conhecimento da área mesmo sofrendo alguns desníveis sabe o quanto pode crescer e o quanto o movimento de cargas é grande, pois se o transporte para, o Brasil também para.

A certeza de que esse serviço é importante para o país, foi visto nas paralizações dos caminhoneiros, o último caso aconteceu no mês de fevereiro deste ano (2015), ou seja, mesmo que o país esteja em “crise”, o transporte rodoviário de cargas dificilmente é atingido totalmente. Muitas mercadorias não podem parar de circular, pois as mesmas que também movimentam a economia do país, e após liberação dos caminhoneiros para circulação do transporte, as cargas aumentaram novamente devido à parada.

E com isso, o serviço de agenciamento de cargas aumenta, pois as transportadoras têm muitas cargas para retirar das empresas. Muitas das transportadoras da região que essa agência reside podem não estar com um movimento bom de cargas, mas muitas vezes isso não justifica que para a mesma também está, pois ela trabalha com transportadoras do Brasil inteiro.

O que muitas vezes dificulta no ato de contratar um terceiro é em alguns dos casos o baixo valor do frete, ou seja, muitos fretes não estão subindo de acordo com o preço do combustível. Sendo assim a forma de contratar um terceiro para fazer o transporte fica mais difícil e mais trabalhosa, podendo até algumas vezes não conseguir efetuar o serviço.

Com isso, tem-se uma tecnologia cada vez mais avançada. E para muitas das transportadoras que além de terem o agenciador, procuram por outras opções de achar um terceiro para a movimentação de sua carga, sendo assim vão à busca de novos métodos, que é o caso de sites que tem por função publicar cargas aonde os terceiros possam ver e entrar em contato direto com a mesma, lembrando que

esses sites são usados na maior parte por agenciadores de cargas, prejudicando assim o trabalho dos mesmos.

Vive-se em mundo aonde à tecnologia vem crescendo cada vez mais, e assim facilitando o meio de comunicação e divulgação de cargas, como é o caso de sites que tem por objetivo a divulgação de cargas fazendo com que, o terceiro receba em seu smartphone uma mensagem sobre o tal transporte que cabe ao seu interesse. Algumas transportadoras optam por divulgar suas cargas nesses sites, porém muitas optam por contratar um Agenciador de Cargas, para que o mesmo se torne responsável pela contratação de um terceiro, devido os critérios que o mesmo usa para se tornar mais acessível e eficiente para a transportadora ou empresa.

Diante desta situação, considerando que a maioria das transportadoras e também dos terceiros optam por fechar negócio com essa empresa de agencia de cargas ao invés de outros meios direto sem o agenciador no meio, têm-se a necessidade de levantar informações capazes de responder a seguinte questão de pesquisa: **Quais critérios utilizados para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Levantar métodos para a divulgação de cargas;
- b) Identificar tipos de empresas ou frotistas para atender a terceirização;
- c) Conhecer os tipos de veículos para cada tipo e peso de mercadorias;
- d) Levantar diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete;
- e) Descrever as responsabilidades do contratante e do contratado;
- f) Elaborar um manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo objetiva analisar os critérios utilizados por uma empresa situada em Içara-SC, para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas. Torna-se importante atingir esse objetivo, pois existe uma grande concorrência no qual a empresa deve competir e criar métodos que façam com que a mesma se torne um destaque e traga eficiência para a transportadora ou empresa que está contratando-a para executar o serviço.

Pode-se dizer que este estudo é **relevante** para o pesquisador, para a empresa, para as transportadoras e para a universidade. Para o pesquisador, pois através do mesmo poderá aprofundar seu conhecimento profissional e acadêmico sobre o assunto e ir em busca de melhorias que viabilizarão a empresa. Para a empresa, pois será possível identificar outros métodos capazes de melhorar ainda mais a sua procura por empresas e transportadoras que procuram por um meio mais acessível para o seu serviço.

Para as transportadoras, pois identificarão essa Agência de Cargas como o melhor método para contratar terceiros para fazer o transporte de suas cargas. Para a universidade, pois poderá incorporar os resultados desse estudo em seu acervo de pesquisa, sendo suporte para trabalhos futuros.

Vale ainda frisar que o **momento é oportuno**, pois a empresa em estudo se preocupa em estar se atualizando a respeito de novas tecnologias que podem vir a prejudicar o seu mercado. A mesma aproveita a oportunidade de estar sendo estudada para que receba informações confiáveis sobre a realidade do mercado que atua. O que justifica essa oportunidade, de obter novos critérios caso surja outros imprevistos.

Por fim, este estudo torna-se **viável**, pois o pesquisador tem total acesso às informações e aos clientes, e também possui um conhecimento muito grande na área de estudo. Pelo fato também de a empresa estar interessada em saber se possui outros métodos que a mesma possa utilizar para atrair seus clientes. Presume ainda, o pesquisador, que terá tempo suficiente para finalizar a pesquisa no tempo estabelecido pelo cronograma do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da UNESC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O SETOR TRANSPORTES

Este processo é considerado um dos mais importantes, tanto pelo aspecto de eficiência da cadeia, no qual é representado o maior custo logístico, quanto pelo aspecto da eficácia, devido estar diretamente ligado ao atendimento ao cliente, com isso percebe-se que o transporte é o principal processo da logística, por estar representando a maior parcela dos custos logísticos para as organizações (RAGO, 2008).

Segundo Lima (2006), no Brasil, o custo do transporte de carga representa cerca de 7,5% do PIB. O autor ainda diz que no país, o transporte rodoviário é responsável pela maior parcela da carga movimentada. Esse tipo de transporte é aquele que pode ser realizado por estradas, rodovias, ruas e outras vias, pavimentadas ou não, com o intuito de movimentar materiais, pessoas ou animais de um ponto a outro. No caso do transporte de carga, representa o maior percentual do custo do transporte entre os modais.

O transporte intermodal representa o movimento de mercadorias que utiliza dois ou mais tipos de transporte, sem manipular a mercadoria nos intercâmbios de modo. O termo intermodalidade equivale a um sistema em que dois ou mais tipos de transporte intercedem no movimento de mercadorias de uma forma integrada (RODRIGUES, 2004).

O transporte de mercadoria que utiliza mais de um meio de transportes é um conceito utilizado para constituir o transporte intermodal de mercadorias onde a maioria da rota percorrida se efetua de comboio, ou por via marítima e, o menos possível, por rodovia, sendo que esta é apenas utilizada na etapa inicial e final. (RODRIGUES, 2004).

2.1.1 Plano nacional de transportes e logística (PNLT)

O PNLT foi desenvolvido pelo Ministério dos Transportes – MT, em cooperação com o Ministério da Defesa – MD. O objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica da logística, para dar suporte ao planejamento

de intervenções públicas e privadas na infraestrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir efetivamente para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, objetivando o desenvolvimento sustentado (MINISTÉRIOS DOS TRANSPORTES, 2014).

Trata-se, essencialmente, de plano indicativo, em processo de reavaliação periódica, que permitirá visualizar o necessário desenvolvimento do setor de transportes, de acordo com as demandas futuras, resultantes da evolução da economia nacional e sua inserção no mundo globalizado (MINISTÉRIOS DOS TRANSPORTES, 2014).

2.1.2 Órgãos reguladores do transporte

2.1.2.1 Ministério do Transporte

O Ministério dos Transportes é o órgão da administração pública federal direta que tem como áreas de atuação a política nacional de transportes dos modais ferroviário, rodoviário e aquaviário, além de realizar ações no âmbito da marinha mercante, das vias navegáveis e dos portos fluviais e lacustres (excetuados os que estão sob a responsabilidade das companhias docas). O MT também possui competência para participar da coordenação dos transportes aeroviários e serviços portuários (MINISTÉRIOS DOS TRANSPORTES, 2014).

As ações do MT abrangem a formulação, coordenação e supervisão das políticas nacionais para o setor, a participação no planejamento estratégico, a elaboração de diretrizes para a sua implementação e a definição das prioridades dos programas de investimentos. Para que o órgão execute suas competências e possa desenvolver programas e projetos, as ações e programas agem como ferramentas que auxiliam o ministério e os órgãos vinculados para as tomadas de decisão que definirão as ações do sistema de transportes do país (MINISTÉRIOS DOS TRANSPORTES, 2014).

2.1.2.2 Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)

Cabe à ANTT (Agencia Nacional de Transportes Terrestres), atribuições específicas e pertinentes ao transporte rodoviário de cargas, promover estudos e levantamentos relativos à frota de caminhões, empresas constituídas e operadores autônomos, bem como organizar e manter um registro nacional de transportadores rodoviários de carga chamado de RNTRC (ANTT).

2.1.2.3 Departamento nacional de infraestrutura de transportes (DNIT)

Este órgão é responsável pela manutenção, recuperação e construção de vias de transportes interurbanas, que podem ser denominadas de federais ou estaduais. As rodovias federais dividem-se em: rodovias radiais, cuja quilometragem é iniciada a partir de Brasília; rodovias longitudinais, iniciadas a partir do litoral; rodovias transversais; rodovias diagonais e rodovias de ligação (DNIT).

2.1.3 Infraestrutura do transporte no Brasil

A infraestrutura de transporte disponível no Brasil é significativamente menor do que aquela existente em diversos países em desenvolvimento e de grandes extensões territoriais.

Descrição da malha rodoviária:

Brasil: 1,7 milhão de quilômetros de estradas

Estradas pavimentadas: 12,9% (221.820 quilômetros)

Estradas não pavimentadas: 79,5% (1.363,740 quilômetros)

Estradas planejadas: 7,5% (128.904 quilômetros)

Rodovias estaduais: 14,8% (255.040 quilômetros)

Rodovias municipais: 78,11% (1.339,26 quilômetros)

Rodovias federais: 7% (119.936 quilômetros)

Rodovias pavimentadas em obras: 13.830 quilômetros

Rodovias duplicadas: 9.522 quilômetros

Rodovias simples: 192.569 quilômetros

Fonte: DNIT. (Atualizado em Setembro/2014 - Sistema Viário Nacional)

O estado de conservação das rodovias brasileiras é bastante precário. Pesquisas apontam que cerca de 83% das rodovias, apresentam o estado de conservação deficiente, ruim ou péssimo. Tendo assim problema também com a regulamentação do setor, na qual se encontra distante dos padrões desejáveis. A falta de disciplina no transporte rodoviário de cargas no Brasil permite o funcionamento de transportadoras sem condições econômicas de exercício da atividade, bem como a circulação de caminhões sucateados (idade média da frota: 18 anos), com excesso de carga e a existência de jornadas de trabalho excessivas, colocando em risco a mercadoria e o trabalhador (NOVAES, et al, 2007).

A disponibilidade de rodovias pavimentadas no Brasil é ainda pequena. Em 1999 eram cerca de mais de 160 mil km pavimentados sobre um total de 1,725 milhão de km de rodovia. Soma-se a este fato a baixa qualidade da infraestrutura existente, cujo estado de conservação é avaliado como péssimo, ruim ou deficiente em 78% da sua extensão segundo estudo da Confederação Nacional do Transporte (CNT, 2002).

A baixa qualidade da infraestrutura de transportes de carga não é um problema exclusivo do Modal Rodoviário, existem problemas também no Modal Ferroviário, o que tem provocado índices de acidentes bastante elevados em comparação com outros países (CNT, 2002).

O Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), lançado em 28 de janeiro de 2007, é um programa do governo federal brasileiro que engloba um conjunto de políticas econômicas, e que tem como objetivo acelerar o crescimento econômico do Brasil (DUARTE; LAMOUNIER, 2007).

Quando o Brasil é indicado com candidato à futura potência econômica e concentra esforços em um Programa de Aceleração do Crescimento, o chamado PAC, que é baseado em investimentos em infraestrutura, torna-se importante um estudo qualificado e detalhado que indique os impactos do aumento da infraestrutura sobre o crescimento econômico do país, assim como sua capacidade de reduzir as desigualdades regionais (BERTUSSI; JUNIOR, 2012).

2.2 TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

Existem basicamente cinco modais de transportes de carga: rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aéreo. Sendo o transporte rodoviário o mais

utilizado entre os modais no Brasil, com cerca de 60% do total. Isto ocorre, pois é um dos mais simples e rápidos dentre seus pares. Esse tipo de modal tem exigência pela existência de rodovias. Porém, este modal apresenta um elevado consumo de combustível (NOVAES, 2004 apud FERRI, 2005).

Devido a Revolução Industrial, a invenção da máquina a vapor e a troca da madeira pelo aço possibilitou a construção de embarcações cada vez maiores, o que acarretou o barateamento dos custos do transporte sobre as águas, o que revolucionou as primeiras empresas iniciando as redes de distribuição física (ROSA, 2007).

Cada modal de transporte tem sua própria característica de custo e serviço. Assim deve-se escolher aquele que melhor se enquadra nas exigências para atender aos requisitos desejados de custo e que principalmente venham a se adaptar (PADILHA, 2006).

Para a escolha de modais devem ser levados em consideração alguns critérios, como aspectos de custo e características de serviços. Ou seja, se o desempenho em serviços for maior, o custo tende a aumentar (FLEURY, 2002).

Segundo Bowersox e Closs (2001) citados por Variza (2011) é apresentado três fatores que são importantes para que se tenha o desempenho do transporte em um sistema logístico:

a) Custo – o custo do transporte é cotejado ao pagamento, para transferência do produto entre um ponto ao outro, mais as despesas que estão de acordo com gerenciamento e manutenção de estoque em trânsito. Para que sejam minimizados os custos de transporte, devem ser planejados os sistemas logísticos.

b) Velocidade – velocidade no processo de transporte é o tempo necessário para que seja completada uma transferência entre duas localizações. Velocidade e custo estão relacionados de duas maneiras. Primeiro, as empresas de transporte especializadas oferecem serviços rápidos, mas com tarifas altas. Em segundo lugar, quanto maior rapidez no serviço de transporte menor será o intervalo de tempo que o estoque estará em andamento e indisponível.

c) Consistência – abrange as diversificações de tempo necessário para realizar uma movimentação específica, sendo considerados diversos carregamentos. A consistência é um reflexo da confiabilidade do transporte. Se um movimento é realizado em dois dias uma vez, e na próxima vez for realizado em seis dias, sérios gargalos podem se desenvolver no fluxo de mercadorias, como

desequilíbrio do controle de estoques. A consistência do transporte afeta o risco de falta de produto, dado o nível de estoque comprometido, tanto do lado do comprador quanto do vendedor.

O transporte de cargas pelo sistema rodoviário no Brasil tem uma estrutura respeitável e é responsável pelo deslocamento e manuseio de mercadorias, partindo das safras inteira da agricultura até quaisquer outros tipos de encomendas (VALENTE; et al, 2008).

O transporte rodoviário de cargas no Brasil atua em regime de livre mercado, regulado de acordo com a lei nº 11.442, de 5 de janeiro de 2007, que utiliza sobre o transporte rodoviário de cargas por conta de terceiros e mediante remuneração (VALENTE; et al, 2008).

Esse tipo de transporte é o realizado sobre rodas nas vias de rodagem pavimentadas ou não, para transporte de mercadorias e pessoas, sendo na maioria das vezes realizados por veículos automotores, como por exemplo, ônibus, caminhões, veículos de passeio, entre outros. Apresenta-se na maioria dos casos, preço de frete superior ao hidroviário e ferroviário, é adequado para o transporte de mercadorias com alto valor agregado ou de mercadorias perecíveis, produtos acabados ou semiacabados (MOREIRA, 2013).

É considerado o modal de transporte mais importante no Brasil, que devido suas desvantagens comparando a outros modais, teve de haver uma mudança com o passar de alguns anos de pensamentos e ações que devem influenciar a sua participação na matriz modal. Essa redução ajudará aos outros modais a ajudar de forma mais eficiente para o transporte de passageiros e de cargas no Brasil (MOREIRA, 2013).

Características do transporte rodoviário de carga no Brasil de acordo com o banco de Informações a Mapas de Transporte - Ministérios dos Transportes:

- Possui a maior representatividade entre os modais existentes;
- Adequado para curtas e médias distâncias;
- Baixo custo inicial de implantação;
- Alto custo de manutenção;
- Muito poluente com forte impacto ambiental;
- Segurança no transporte comprometida devido à existência de roubos de cargas;
- Serviço de entrega porta a porta;

- Maior flexibilidade com grande extensão da malha;
- Transporte com velocidade moderada;
- Os custos se tornam altos para grandes distâncias;
- Tempo de entrega confiável;
- Baixa capacidade de carga com limitação de volume e peso;
- Integra todos os estados brasileiros.

2.2.1 Transporte rodoviário de produtos perigosos

As exigências do desenvolvimento econômico do país faz com que se tenha a movimentação de produtos perigosos pelos diferentes tipos de modais de transporte, no qual se mostram fundamentais para a cadeia produtiva. Independente do modal adotado, o transporte de produtos perigosos envolve riscos, uma vez que existe a possibilidade de acidentes (GIORI, 2011).

De acordo com Júnior (2008, p.28), produto perigoso é qualquer material sólido, líquido ou gasoso que seja tóxico, radioativo, corrosivo, quimicamente reativo, ou instável que estocado representa algum tipo de ameaça.

De acordo com a Resolução ANTT nº 420/04, é denominado produto perigoso, para fins de transporte, toda substância ou artigo encontrado na natureza ou produzido por qualquer processo que, por suas características físico-químicas, represente risco para a saúde das pessoas, para a segurança pública ou para o meio ambiente.

O transporte de produtos perigosos deve ser identificado em função do tipo de substância que está sendo transportada. Sendo assim, as unidades de carga e de transporte contendo produtos perigosos devem ser sinalizadas com painéis de segurança e rótulos de risco, para assim tornar os produtos facilmente reconhecidos à distância pela aparência geral dos símbolos (como forma e cor), permitindo a identificação rápida dos riscos apresentados, e para prover por meio das cores dos rótulos, uma primeira indicação quanto aos cuidados ao observar no manuseio do produto (GIORI, 2011).

2.2.2 Frete rodoviário

Segundo Freitas (2004, p.4), no modal rodoviário, não existem acordos de fretes, sendo praticada a livre concorrência, o que em última análise, proporciona a cada empresa praticar seu preço e assim possibilitar uma margem maior de negociação com o cliente.

Basicamente os elementos formadores do preço do frete rodoviário são os seguintes:

- Frete padrão: calculado sobre o peso da mercadoria (toneladas) ou sobre a área ocupada na unidade de carga (metragem cúbica) levando em consideração a distância a ser percorrida (quilometragem);
- Taxa ad valorem: calculada em função do valor da mercadoria;
- Taxa de expediente: pode ser cobrada para emissão de documentos tais como o conhecimento de embarque, praticamente não usual.

Quanto aos seus pagamentos os fretes poderão ter as seguintes modalidades:

- Frete pré-pago (*freight prepaid*): nesta modalidade o frete é pago na origem do embarque, nos casos de comércio exterior o valor é pago pelo exportador, nos casos de transporte nacional, o valor é pago pelo remetente;
- Frete a pagar (*freight collect*): esta modalidade contraria a do frete pré-pago, onde o valor devido a título de frete deve ser pago no destino, pelo importador no transporte internacional e pelo destinatário no nacional.

2.2.3 Principais tipos de equipamentos rodoviários

Segundo Rodrigues (2002) citado por Rosa (2007, p.43) descreve os veículos mais utilizados no transporte rodoviário, e os classifica por sua capacidade de carga, distância entre eixos e finalidades a que se destinam:

- Caminhão plataforma – transporte de contêineres e cargas de grande volume ou peso unitário;
- Caminhão baú - sua carroceria possui uma estrutura semelhante à dos contêineres, que protegem das intempéries toda a carga transportada;
- Caminhão tremonha ou com caçamba - transporte de cargas a granel, descarregado por gravidade, pela basculação da caçamba;

- Caminhão aberto – transporte mercadorias não perecíveis e pequenos volumes. Em caso de chuva são cobertos com encerados;
- Caminhão refrigerado – transporte de gêneros perecíveis. Possui mecanismos próprios para a refrigeração e manutenção da temperatura no compartimento de cargas;
- Caminhão tanque - Sua carroceria é um reservatório dividido em tanques, destinados ao transporte de derivados de petróleo e outros líquidos a granel;
- Caminhão graneleiro ou silo - Possui carroceria adequada para o transporte de granéis sólidos. Descarrega por gravidade, através de portinholas que se abrem;
- Caminhões especiais — Podem ser: rebaixados e reforçados para o transporte de carga pesada. Possui guindaste sobre a carroceria, cegonhas, projetadas para o transporte de automóveis etc;
- Semi-reboques — Carrocerias, de diversos tipos e tamanhos, sem propulsão própria, para acoplamento de caminhões-trator ou cavalos mecânicos, formando os conjuntos articulados conhecidos como carretas. Este tipo de equipamento é muito versátil, pois podem ser desengatados e deixados em um terminal de carga, liberando o cavalo mecânico para prosseguir em outros serviços de transporte. Para a contratação de veículos/equipamentos para o transporte rodoviário, o contratante deve saber exatamente o tipo de carga, peso, distância percorrida e respectivas finalidades a que se destinará, para que contrate o veículo conforme a sua necessidade.

Essa análise deve ser impecável, pois, o investimento equivocado entre os diversos modelos, tipos e preços desses equipamentos comprometerá a operação e os custos da empresa (ROSA, 2007, p.44).

2.2.4 Tipos de veículos e suas capacidades de transporte

De acordo com Freitas (2004), as variedades de mercadorias e a necessidade do transporte das mesmas, fez com que as unidades de transporte rodoviário também variassem. Mostrando assim diferentes tipos de veículos utilizados no deslocamento de mercadorias. Segue abaixo os tipos de veículos e

suas respectivas capacidades de peso citados pelo autor.

2.2.4.1 Caminhões

São veículos fixos, monoblocos, são constituídos em uma única parte que traz a cabine junto com o motor e a unidade de carga (carroceria). Pode variar o tamanho e a capacidade de tração, chegando a transportar até 23 toneladas.

2.2.4.2 Carretas

São veículos articulados, onde possuem unidades de tração e de carga separadas. A parte encarregada da tração denomina-se cavalo mecânico e a de carga semirreboque. Os semirreboques podem ser fechados (baús ou siders), abertos (carga seca), cegonheiros (cargas de veículos), taques (cargas líquidas) e plataformas (carregar maquinários).

Os semirreboques são acoplados ao cavalo mecânico por um eixo que se denomina quinta roda.

Os conjuntos (cavalos e semirreboques) de 05 eixos podem carregar até 27 toneladas de mercadorias e o de 06 eixos podem carregar até 32 toneladas de mercadorias. A capacidade de tração aumenta na medida em que se aumenta o número de eixos no conjunto.

2.2.4.3 Chassis

São as carretas de plataforma, antes citadas, apropriadas ao carregamento de containers de 20 ou 40 pés.

Este tipo de veículo pode possuir acoplado um guincho hidráulico que possibilita movimentar os containers por meios próprios.

2.2.4.4 Bi-trens

Também são veículos articulados só que especiais, sendo composto de dois semirreboques. Podem carregar até 40 toneladas de mercadorias.

2.2.4.5 Treminhões

Assim como as carretas, os bi-trens são veículos articulados e especiais, sendo composto de um semirreboque e um reboque. Podem carregar até 50 toneladas de mercadorias. No caso de veículo dotado de chassis para o carregamento de containers poderá carregar de forma simultânea dois de 20 pés de forma mais segura. É uma ótima alternativa para carregar containers para ova, já que podem ser estacionados de forma independente.

2.2.5 Vantagens e desvantagens do transporte rodoviário

De acordo com Bebber (2013) as principais vantagens do transporte rodoviário são o embarque e partidas mais rápidas, tem maior disponibilidade de vias de acesso, possibilita o serviço porta-a-porta, trazendo assim uma maior comodidade para quem está comprando, possui facilidade de substituir o veículo em caso de quebra ou acidente e também possui maior rapidez de entrega.

O transporte rodoviário de cargas também possui suas desvantagens que comprometem a operação, sendo elas, maior custo operacional e menor capacidade de carga, nas épocas de safras provoca congestionamento nas estradas devido o grande fluxo de veículos, o desgaste prematuramente a infraestrutura da malha rodoviária e também o aumento no valor do frete (BEBBER, 2013).

2.3 DA LOGÍSTICA AO SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)

Surgiu como uma evolução natural do conceito de Logística Integrada. Enquanto a Logística Integrada representa uma integração interna de atividades, o Supply Chain Management representa sua integração externa (FIGUEIREDO; ARKADER, 1998, p.02).

Supply Chain Management é mais do que uma simples extensão da logística integrada, pois inclui um conjunto de processos de negócios que em muito ultrapassa as atividades diretamente relacionadas com a logística integrada (FLEURY, 1999, p. 25).

Dentre as funções de suporte ao marketing incluem-se compras, vendas, informações, transporte, armazenagem estoque, programação da produção, e financiamento (FLEURY, 1999, p. 26).

De acordo com Figueiredo e Arkader (1998, p. 02), pensamento logístico são os conceitos e teorias que orientam o estudo e a pesquisa em Logística, influenciando o que se considera relevante e justificando as soluções propostas para os problemas logísticos.

2.3.1 Logística

O termo logístico era ligado ao transporte de mercadorias ou distribuição física. Mas depois de algum tempo esse conceito evoluiu, e uma nova concepção muito mais extensa entra em vigor, onde passa a existir a integração das diversas áreas envolvidas na produção, dimensionamento e layout de armazéns, alocação de produtos em depósito, transportes, distribuição, seleção de fornecedores e clientes externos, conhecido como *supply chain* (ARAÚJO; BRAGAGNOLO, 2007).

Segundo Ballou (2006, p.27), a logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes.

Para Magee (1997), citado por Moura (2006), a logística é a área da gestão responsável por administrar o fluxo de materiais e produtos, da fonte do consumidor. O sistema logístico inclui o fluxo total de materiais, desde a compra da matéria-prima até a entrega dos produtos acabados aos consumidores finais, mesmo que, normalmente, as empresas isoladas controlem diretamente, somente uma parte do sistema total de distribuição física do seu produto.

2.3.2 Custos logísticos

O comércio entre países e entre regiões de um mesmo país é frequentemente determinado pelo fato de que diferenças nos custos de produção podem mais do que compensar os custos logísticos necessários para o transporte (ROSA, 2007, p.27).

Os fretes rodoviários são um componente importante dos custos logísticos das empresas industriais. Os executivos responsáveis pela gestão de transporte devem acompanhar regularmente tanto os preços pagos pelo frete quanto os custos praticados pelos prestadores de serviço. Cabe ainda a tais gestores identificar oportunidades de reestruturações que aumentem a eficiência e reduzam o custo total (HIJJAR, 2008).

O preço é um dos critérios mais importante na hora da contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas. Sendo a confiabilidade um critério qualificador, ou seja, é uma condição mínima necessária para um transportador ser pré-selecionado, o preço tende a ser um critério classificador, ou seja, estando o critério de confiabilidade nos parâmetros de exigências, aquele transportador com menor preço tende a ser selecionado. Mas também é importante levar em consideração que em muitos casos, critérios de desempenho são críticos, como é o caso de produtos perigoso, ou altíssimo valor agregado, que as questões de segurança pesam mais do que simplesmente o preço do frete (FLEURY, 2002).

Como os preços são ditados pelo mercado, é preciso que os gestores mantenham-se informados sobre as tendências do segmento, comparando os preços pagos com os de outras empresas que contratam o mesmo perfil de transporte. Vale ressaltar que as oportunidades de redução de custos no transporte não estão apenas no controle dos preços de fretes, mas na melhor gestão do uso dos ativos e dos serviços, mesmo que a operação de transporte seja terceirizada (HIJJAR, 2008).

2.3.2.1 Classificação dos custos logísticos

Segundo Kotler (1974) citado por Rosa (2007, p.29) um sistema logístico unificado consiste em um conjunto de decisões sobre número, localização e dimensões de armazéns e seleção de meios de transporte.

Segundo Rosa (2007), a escolha de um sistema logístico exige o exame dos custos de distribuição totais associados ao sistema proposto e a seleção do sistema que minimize o custo total, como é mostrado na Equação 1:

$$D = T + FW + VW + S \quad \text{Equação 1: Custo Total Mínimo}$$

Onde:

D = Custo total da distribuição do sistema proposto

T = Custo total de frete do sistema proposto

FW = Custo fixo total de armazenagem do sistema

VW = Custo variável de armazenagem do sistema

S = Custo total de vendas perdidas devido à demora da entrega média

Quanto ao relacionamento com o objeto, ou seja, clientes, produtos, regiões ou canais de distribuição, os custos podem ser classificados em:

- Custos diretos: São aqueles que podem ser apropriados diretamente ao produto ou serviço desde que haja uma medida de consumo. No caso da Logística são a mão de obra, embalagem e outros que refletem diretamente na prestação do serviço.

- Custos indiretos: São aqueles que não podem ser apropriados diretamente a cada tipo de objeto/produto ou serviço, no momento de sua ocorrência, tais como os custos com a tecnologia de informação utilizada em um processo logístico que atenda diversos clientes.

- Custos fixos: São aqueles necessários ao funcionamento normal da empresa e podem ser repetitivos ou não repetitivos. Ex. Aluguel de um galpão para estocagem de produtos, independentemente do volume transportado, armazenado ou descarregado, esses custos estão incorporados na operação e deverão ser arcados pela empresa.

- Custos variáveis: São diretamente proporcionais ao volume de produção/prestação de serviços. No caso da atividade de Logística variam de acordo com o volume transportado, armazenado e dos serviços prestados.

Os processos básicos de Logística apresentam de forma agrupada as atividades necessárias para alcançar o objetivo maior, que é poder fornecer o produto adequado no momento desejado e no tempo certo.

Essas atividades podem ser expressas na Equação 2:

$$\mathbf{CTL = CI + CL + CPPI + CA + CT} \quad (\text{Equação 2: Custo Total das Atividades de Logística})$$

Onde:

CTL = Custo Total das Atividades de Logística

CI = Custo de Inventário

CL = Custo de Lote

CPPI = Custo de Processamento de Pedidos e Informação

CA = Custo de Armazenagem

CT = Custo de Transporte

2.3.2.2 A classificação da curva ABC

A curva ABC tem sido muito utilizada para a administração de estoques, para definir políticas de vendas, para a análise das etapas da distribuição, para a programação da produção e uma série de problemas que são utilizados pelas empresas, mesmo sendo estas de características industriais, comerciais ou de prestação de serviços. É uma ferramenta gerencial que permite definir quais itens justificam atenção e tratamento corretos quanto à sua importância relativa (PEREIRA, 1999).

A classificação pelo método ABC criada por Wilfredo Pareto logo após a Segunda Guerra Mundial, pode ser compreendida como uma classificação baseada no valor de uso dos itens de estoque, permitindo o comando selecionado de estoque. É um procedimento que tem por finalidade definir os produtos em função dos valores que eles representam e, com isso, estabelecer formas de gestão apropriadas à importância de cada item em relação ao valor total dos estoques (LOURENÇO; CASTILHO, 2006).

De acordo com Santos e Araújo (2006), citado por Ramanathan (2004), a curva ABC é um modo de classificação bem utilizada que utiliza o critério valor de uso anual (quantidade utilizada por ano x valor unitário). Durante essa técnica só é considerada eficiente para classificação de itens quase homogêneos, em que o valor de uso é a principal diferença.

2.3.3 Supply Chain Management (SCM)

Cadeia de suprimentos é um conjunto de atividades funcionais que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor (BALLOU, 2006 p.29).

A cadeia de suprimentos é uma forma de gerar valor, pois se dentro da cadeia a empresa consegue aumentar o fluxo, diminuir os estoques, reduzir os custos, aumentar a margem de lucro e com mais saúde financeira, ela pode ter mais condições de investir para trazer mais inovação para o negócio (SILVA, 2014).

O gerenciamento da cadeia de suprimentos ocorre entre as funções de marketing, logística e produção no âmbito de uma empresa, e dessas mesmas interações entre as empresas legalmente separadas no âmbito do canal de fluxo de produtos (BALLOU, 2006 p.27).

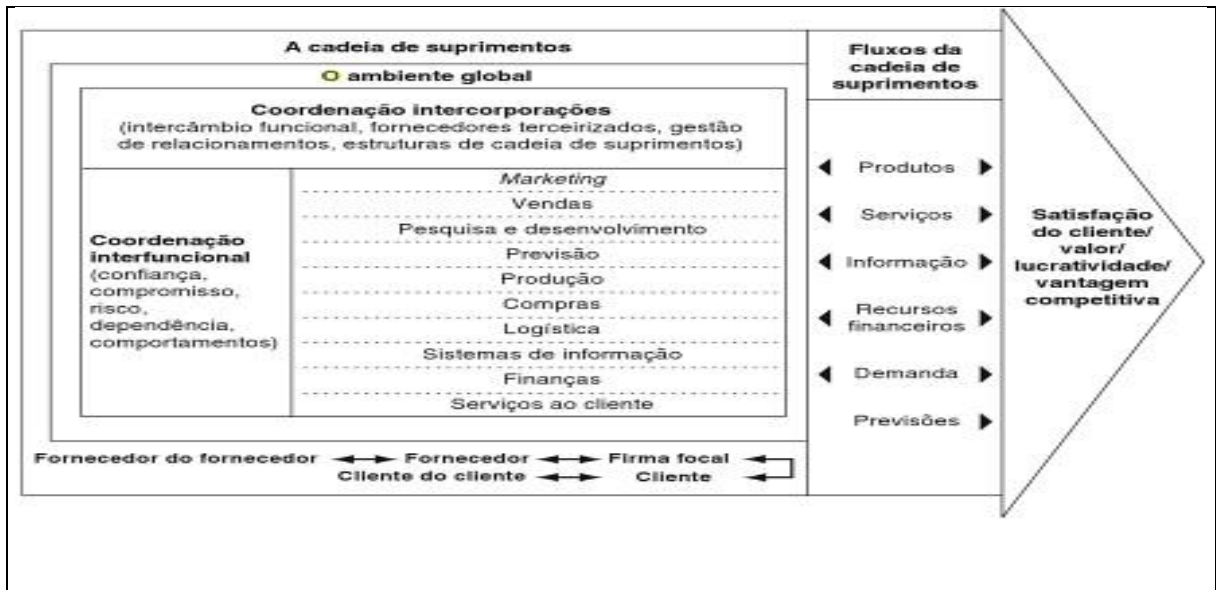
A adoção do SCM - Suplly Chain Management tornou-se comum em vários setores da economia devido à difusão das práticas de gerenciamento japonês, apesar de que a sua existência seja mais antiga. Nos anos 1980-1990 a sua utilização passou a ser levada mais a sério, ganhando status de modelo gerencial e competitivo, especialmente no setor de transportes (OLIVEIRA, 2012).

De acordo com Pires (2004, p.47) citado por Oliveira, (2012, p.47), a cadeia de suprimentos recebeu a seguinte definição da *American Production Inventory Control Society*:

1. os processos que envolvem fornecedores-clientes e ligam empresas desde a fonte inicial de matéria-prima até o ponto de consumo do produto acabado;
2. as funções dentro e for a de uma empresa que garantem que a cadeia de valor possa fazer e providenciar produtos e serviços aos clientes.

Quando leva-se em consideração à qualidade e prazos de entrega, clientes têm se tornado cada vez mais exigentes, devido à era da globalização e a introdução da filosofia de Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS), gerando uma competitividade que está crescendo cada vez mais e uma busca por serviços cada vez mais customizados que, para as empresas de distribuição de produtos, tem se tornado um fator cada vez mais importante na obtenção de vantagem competitiva e conquista de fatias cada vez maiores do mercado (MELO; FILHO, 2001).

Figura 1 – A cadeia de suprimentos.



Fonte: Adaptado de Ronald Ballou, 2006 (p.28).

2.4 GESTÃO DE FROTAS

2.4.1 Frota própria

Segundo Rezende (2007) mesmo sendo o transporte rodoviário de cargas uma das atividades da logística com maior índice de terceirização, algumas empresas ainda mantêm frota própria, seguem alguns motivos que podemos destacar:

- A empresa pode não estar preparada para compartilhar informações, expor estratégias a terceiros e apenas gerenciar e avaliar o processo sem interferir na rotina;
- A empresa não tem segurança se ao terceirizar o transporte será mantido o mesmo nível de manutenção da frota e qualidade de atendimento ao cliente pondo em risco a imagem da empresa;
- Muitas vezes a frota pode ser antiga, atende às necessidades da empresa e já está depreciada, conseqüentemente seu custo é relativamente baixo (apesar da manutenção) e o valor de venda dos veículos é menor, se considerado o valor para amortização na compra de veículos novos.

2.4.2 Terceirização

É o processo de gestão no qual é repassado algumas atividades para terceiros, com os quais se estabelece uma relação de parceria, estando a empresa apenas concentrada nas tarefas que estão essencialmente ligadas as atividades fim ao negocio em que atua (ARAÚJO; BRAGAGNOLO, 2007).

A terceirização teve origem na década de 40, quando os Estados Unidos se juntaram aos países europeus para combater as forças nazistas e, depois o Japão. Ganhou relevância ao longo da Segunda Guerra Mundial, quando era preciso melhorar a capacidade produtiva das indústrias bélicas americanas (GIRARDI, 2006).

No Brasil a terceirização foi lentamente implantada com a inserção das primeiras empresas multinacionais, sendo principalmente as automobilísticas no início da década de 80. Essas fábricas obtinham as peças de outras empresas, sendo assim apenas responsável pela montagem de veículos (QUEIROZ, 1998).

Devido o aumento da distribuição dos bens de consumo a terceirização se destacou na área de logística, fazendo com que as fabricas tivessem um crescimento no foco de gerenciamento de controle dos estoques, motivando assim, toda a cadeia logística, desde o pedido até a entrega, estabelecendo um comportamento no nível do serviço, obedecendo a requisitos mínimos de qualidade (ALVES, 2013).

É possível garantir qualidade na terceirização desde que ambas as partes estejam focadas em conquistar uma relação de parceria, firmada para que o serviço seja benéfico entre as partes. Que as mesmas se respeitem mutuamente estando sempre preocupadas em alcançar todos os objetivos traçados (GIRARDI, 2006).

O processo de terceirização apresenta algumas vantagens e também desvantagens que são muito importantes e devem ser bem analisadas.

A terceirização tem como objetivos, a diminuição de custos e busca da excelência na prestação dos serviços de logística, tendo assim uma melhor qualidade, especialização e flexibilidade nas ações gerenciais. Para que o processo seja bem sucedido, contratantes e contratado, sendo em qualquer tipo de terceirização, devem possuir capacitação suficiente para compreender e entender com rapidez, eficiência e eficácia os objetivos propostos por cada empresa (CARVALHO; BARBOZA; GONÇALVES, 2006).

A terceirização ao gerar novas empresas, gera também novos empregos, e, em contrapartida, aumento de arrecadação de impostos na área de serviços (IMHOFF; MORTARI, 2005, p.88).

A principal vantagem sob o aspecto administrativo seria a de se ter alternativa para melhorar a qualidade do produto ou serviço vendido e também a produtividade (MARTINS, 2001, p. 42).

Seria uma forma também de possuir um controle de qualidade total interno na empresa, sendo que um dos objetivos básicos dos administradores é a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, além da redução do preço final do produto ou serviço (MARTINS, 2001).

De acordo com Araújo e Bragagnolo (2007), segue algumas vantagens do processo de terceirização:

- Gera a desburocratização;
- Alivia a estrutura organizacional;
- Melhor qualidade dos serviços gerando a melhoria do produto final;
- Eficácia empresarial;
- Aumenta a flexibilidade nas empresas;
- Agilidade no processo decisório e administrativo;
- Simplifica a organização;
- Gera a economia de recursos: Humanos, materiais, econômicos e financeiros.

Alguns dos principais riscos no processo de terceirização, é no caso de contratar uma empresa que seja inadequada para realizar os serviços desejados, sem competência e idoneidade financeira, podendo assim, trazer problemas principalmente de natureza trabalhista. Também não se deve pensar em terceirizar apenas pelo fato de querer reduzir custos, caso esse objetivo não ser alcançado, ou o processo não der certo, implicará no desprestígio de todo o processo (MARTINS, 2001).

2.5 MARKETING NO TRANSPORTE DE CARGAS

Antes de pensar a publicidade no âmbito das organizações de transporte, precisa-se entender que a empresa estuda é uma organização que

tem por objetivo prestar serviços de transporte. Desse modo ela é uma prestadora de serviço e isso se revela como seu principal produto.

São necessárias estratégias combinadas dentro da comunicação de marketing dessas organizações, a fim de que o cliente seja convencido (LOCKLOVE; WIRTZ, 2006, p. 107).

Os anúncios desenvolvem a conscientização quanto ao produto, em alguns casos, o conhecimento sobre o produto; com menos frequência, a preferência pelo produto; e, mais raramente, a compra do produto. Eis porque a propaganda não faz tudo sozinha. Por vezes, precisa-se de promoção de vendas para desencadear a compra e, não raro, de um vendedor para detalhar os benefícios e fechar a venda (KOTLER, 2003, p. 192).

No mercado de transporte nos dias de hoje, é possível ver uma alta competição entre empresas do setor, quase como uma feira livre, visto que empresas menores conseguem facilmente competir com empresas de grande porte, através da terceirização ou realizando o mesmo serviço com exclusividade para o cliente (OLIVEIRA, 2011).

Em um ambiente de alta competitividade, existe o risco de que os clientes percebam pouca diferença real entre alternativas e concorrentes e que, portanto, façam suas escolhas com base no preço. A estratégia de posicionamento preocupa-se em criar e manter diferenças distintivas que serão notadas e valorizadas pelos clientes. (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 51).

Existem formas mais comuns nas atividades de comunicação em relação ao serviço de transporte, sendo elas: venda pessoal, telemarketing, mala-direta, anúncios publicitários, promoção de vendas e apresentação do portfólio (PARREIRAS; MEDONÇA, 1990).

Uma vez tomadas as decisões quanto aos serviços a serem prestados, o preço a ser cobrado, a localização de filiais e a área de atendimento da empresa, tudo isto com base nas necessidades do cliente, é necessário um esforço de comunicação, que será importantíssimo no sentido de tornar o mais tangível possível algo que é imaterial por natureza (PARREIRAS; MENDONÇA, 1990, p. 97).

O setor de serviços no Brasil tende a crescer, seguindo uma tendência natural da economia, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, a participação do setor de serviços no PIB do Brasil subiu de 65% em 2005 para 67% em 2010. Desse modo, há uma crescente exigência pelos clientes das empresas de transporte e que, por sua vez, vai se valer cada vez mais da sua comunicação (OLIVEIRA, 2011).

Existem diversas formas para a divulgação das atividades de uma empresa no ramo de transportes de cargas, o objetivo pode ser alcançado por meio de mensagens em veículos de comunicação, como outdoors, propagandas em rádio, TV, telefones, internet e até em anúncios em jornais. A divulgação do negócio pode ser feita ainda por meio de cartazes e adesivos, que impactem visualmente, colados no próprio veículo usado para realizar as entregas (SEBRAE, 2011).

O “boca a boca” também é um poderoso instrumento de divulgação para os produtos oferecidos. Daí a importância de agregar valor e repassar ao cliente a imagem do serviço prestado. O investimento em divulgação precisa estar de acordo com as necessidades e objetivos da empresa. Por isso, é de total importância a escolha acertada do meio de divulgação adequado ao serviço e dentro da capacidade financeira da mesma (SEBRAE, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quando se apresenta a metodologia que está compondo uma determinada pesquisa, pode-se entender que está sendo apresentando, o trajeto do pensamento e a prática exercida no ato da realidade. A metodologia inclui o conhecimento teórico de abordagem, ou seja, um conjunto de técnicas que tem a possibilidade de construção da realidade e o impulso superior do potencial criativo do investigador (MINAYO, 1994).

Pode-se considerar a metodologia como uma forma de discurso que apresenta o método escolhido como lente para o encaminhamento da pesquisa (LIMA; MIOTO, 2007, p. 39).

De acordo com Roesch (2007), citado por Olivo (2013, p. 31) é neste capítulo que se descreve como o projeto será realizado a partir dos objetivos do mesmo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A presente monografia deu início à pesquisa sobre critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes a fim de identificar pontos que permitam elaborar dados.

Entende-se por pesquisa a atividade básica da Ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo (MINAYO, 2002, p. 17).

Trata-se do período em que o pesquisador começa a considerar a aplicação dos métodos reservados, ou seja, daqueles que favorecem os meios técnicos para a investigação. O recurso de maior importância para identificar um delineamento é o método tomado para a coleta de dados (GIL, 1999).

A pesquisa está associada ao pensamento e ação, ou seja, nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática (MINAYO, 2002).

A presente monografia teve início a uma pesquisa descritiva quanto aos fins de investigação:

a) Pesquisa descritiva: É quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Pretende descrever as

características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Está ligado ao uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume no geral, a forma de levantamento (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Este procedimento foi utilizado no estudo, pois foram descritas diversas informações alcançadas a partir do levantamento de dados junto à empresa em questão. Desta maneira, o pesquisador apresentou os devidos critérios que a empresa utiliza para divulgar suas cargas, identificando os tipos de empresas ou frotistas ideais para atender a sua terceirização e especificando os tipos de veículos a serem utilizados conforme a necessidade.

Foi apresentado as devidas responsabilidades do contratante e do contratado, sendo que para a contratação será elaborado um manual de procedimentos e critérios. A pesquisa torna-se descritiva pelo fato de não ter compromisso de explicar fenômenos que descreve, mas sim descrever as características dos mesmos.

Referente aos meios de investigação trata-se de uma pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica, a saber:

a) Pesquisa bibliográfica: elaborada a partir de revistas, livros, publicação em periódicos e artigos científicos, monografias, jornais, teses, boletins, material cartográfico, internet, tendo como objetivo colocar o pesquisador diretamente em contato com todo o material referente à pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013). Tem como principal vantagem permitir que o investigador tenha a cobertura de uma escala de fenômenos bem maior do que se ele tivesse que pesquisar diretamente, pois o mesmo não precisa percorrer todo o território brasileiro para coletar dados, se tem a sua disposição uma bibliografia adequada (GIL, 2002).

b) Pesquisa de campo: Segundo Parreira (2013) citada por Gonsalves (2001, p. 67), a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto.

É necessária a utilização da pesquisa bibliográfica para que se tenha um maior conhecimento do tema discutido e as suas relações com os objetivos do estudo, desta maneira o pesquisador poderá aprofundar seus conhecimentos e ter base para elaboração do questionário.

A pesquisa de campo foi utilizada uma vez que o estudo requer um maior envolvimento com a empresa para saber a respeito dos critérios usados para contratação de terceiros para o transporte de cargas, a fim de descrever os dados coletados.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO

A empresa em estudo foi fundada em 1994 por um motorista de caminhão, que já trabalhando no ramo de transportes possuía uma frota de quatro caminhões. Em determinado tempo, com muitos anos de experiência na área, decidiu parar de viajar e montar sua agência de cargas, onde ali iria terceirizar o transporte de cargas.

Começando trabalhar sozinho e em sua residência, o mesmo foi em busca de clientes, ou seja, de transportadoras para que repassassem as cargas e deixando que ele contratasse os veículos para as determinadas cargas. Com o grande conhecimento de várias transportadoras, fez com que facilitasse na procura de seus clientes.

A partir do crescimento da empresa, seus clientes e a movimentação de cargas foram aumentando, até que o mesmo teve que abrir seu escritório em um posto de gasolina situado na beira da BR 101, fazendo com que sua localização geográfica se tornasse totalmente eficaz para a sua área de atuação. Atualmente a empresa conta com quatro funcionários.

A missão da empresa é a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas com rapidez e qualidade, trazendo o melhor custo e benefício aos seus clientes.

A visão é ser referência em contratação de terceiros baseados em eficiência e qualidade, não só em Santa Catarina, mas sim no Brasil inteiro.

A população-alvo consiste em determinar limites de organizações, fenômenos e também de pessoas, no qual serão pesquisados por algumas características como, faixa etária, empresas e localização (LAKATOS; MARCONI, 2001).

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O plano de coleta de dados deve ser o mais apropriado devido à precisão de pesquisa e buscar explicar se os dados coletados são eles, primários ou secundários (ROESCH, 2007).

Até o momento, com base na metodologia de pesquisa, é possível verificar que esta monografia utilizou o plano de coleta de dados primários, sendo que foi feita a investigação direta à empresa prestadora de serviços de transportes.

Consideram-se dados primários aqueles ainda não coletados, sendo eles pesquisados com o objetivo de atender as precisões específicas da presente pesquisa em andamento (MATTAR, 2005).

A utilização de entrevistas “em profundidade” na pesquisa qualitativa deve ser respeitado e valorizado, considerando as ricas informações que podem ser obtidas e a possibilidade de aumentar o entendimento dos objetos investigados através da interação entre entrevistados e entrevistador. Porém, ressalta-se que a definição do método de pesquisa que foi utilizado depende da natureza do objeto investigado, do problema de pesquisa e da abordagem paradigmática que guia o pesquisador (OLIVEIRA; MARTINS; VASCONCELOS, 2012).

Quadro 1 - Plano de coleta de dados.

Objetivos Específicos	Documentos	Localização
Levantar métodos para a divulgação de cargas	Artigos e dados internos da empresa	Sites e na empresa
Identificar tipos de empresas ou frotistas para atender a terceirização	Artigos e dados oficiais e dados internos da empresa	Sites oficiais e na empresa
Conhecer os tipos de veículos para cada tipo e peso de mercadorias	Dados oficiais e dados internos da empresa	Sites oficiais e na empresa
Levantar diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete	Dados oficiais e dados internos da empresa	Sites oficiais e na empresa
Descrever as responsabilidades do contratante e do contratado	Dados internos da empresa	Na empresa
Elaborar um manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros	Dados internos da empresa	Na empresa

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Para o desenvolvimento de uma pesquisa, é preciso ter um bom planejamento e entendimento de todas as etapas ligadas à mesma. Diante de várias classificações de pesquisa científica, temos as pesquisas quantitativas e qualitativas, se referem à abordagem do estudo (RODRIGUES; BRITO; CAMPANHARO, 2011).

A pesquisa quantitativa é própria para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como também comportamentos. Para saber quantas pessoas utilizam um produto ou serviço ou tem interesse de um novo conceito de produto, a pesquisa quantitativa é ideal para isso (MORESI, 2003).

A abordagem qualitativa viabiliza, pelo menos, o primeiro reconhecimento do objeto e, eventualmente, instrumentaliza uma posterior abordagem alternativa (PEREIRA, 1999, p. 22).

Deve ser utilizada quando se deseja compreender detalhadamente porque um indivíduo faz determinada coisa. Costuma ser utilizada para revelar a "lógica de compra", que é a explicação do porque um indivíduo compra um produto ou serviço ou produto específico (MORESI, 2003).

O presente estudo possui enfoque qualitativo, sendo que fez uma pesquisa detalhada para um bom entendimento sobre todo o processo de contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Verifica-se no quadro abaixo, a síntese referente aos procedimentos metodológicos no qual serão utilizados na realização da pesquisa, para assim alcançar os objetivos específicos.

Quadro 2 - Síntese dos procedimentos metodológicos.

Objetivos Específicos	Tipo de pesquisa quanto aos fins	Meios de investigação	Classificação dos dados da pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Levantar métodos para a divulgação de cargas	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa
Identificar tipos de empresas ou frotistas para atender a terceirização	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa

Conhecer os tipos de veículos para cada tipo e peso de mercadorias	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa
Levantar diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa
Descrever as responsabilidades do contratante e do contratado	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa
Elaborar um manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros	Descritiva	Pesquisa bibliográfica e de campo	Primário e secundário	Entrevista em Profundidade	Entrevista pessoal e análise de dados	Qualitativa

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

4 CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS PARA O TRANSPORTE DE CARGAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA SITUADA NA CIDADE DE IÇARA,SC.

4.1 A EMPRESA CONTRATANTE

Esse tipo de negócio nasce a partir de transportadoras que optam por contratar terceiros para fazer o transporte de suas cargas, sendo importante ter uma ou mais agência de cargas que possam cuidar dessa parte. Isso facilita para os mesmos, ou seja, a contratação se torna mais eficiente, eficaz, com menor custo e menos dispêndio de tempo para a empresa.

A remuneração vem a partir de uma comissão que é retirada do valor do frete, sendo cobrado diretamente do terceiro ou da transportadora, sendo essa comissão acertada de acordo com o valor e destino do frete.

No caso da empresa de agenciamento de cargas sendo estudada, tem todo um procedimento para que a mesma seja eficiente e eficaz para a transportadora que está lhe contratando, ou seja, a agência de cargas se compromete em contratar definitivamente um terceiro que irá fazer o transporte da mercadoria de acordo com as necessidades da transportadora.

Sendo essa primeira etapa concluída, é feito a ficha completa do terceiro, com todos os dados necessários para fazer o seguro da carga e identificação do motorista e dono do caminhão. Depois disso, é partido para a última tarefa do agenciador, que é direcionar o terceiro até o local de carregamento. Quando precisado, o agenciador também se compromete em receber, imprimir e entregar o manifesto ao contratado.

4.2 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

O pesquisador entrou em contato com o dono da empresa no dia 31 de agosto via telefone, e conforme acordado entre as partes foi marcado o dia para efetuar a pesquisa de campo. Essa pesquisa foi realizada no dia 04 de setembro de 2015, e o responsável por fornecer todas as informações foi o proprietário da empresa.

A pesquisa foi realizada a partir de perguntas referente aos objetivos específicos, onde o pesquisado além de responder as perguntas com suas palavras,

também usou o computador para poder melhor esclarecer algumas perguntas, como por exemplo, como é feita a divulgação das cargas, mostrando assim os sites que são utilizados e como são utilizados, e também para exemplificar mais sobre os tipos de caminhões que são necessários para cada tipo de cargas.

4.2.1 Divulgação de cargas

Para que uma empresa seja reconhecida e que seus produtos também sejam reconhecidos, é preciso que os mesmos sejam divulgados, para que assim a população ou o público alvo possa saber da existência dessa empresa, e assim adquirir de seus produtos ou serviços.

A empresa do ramo de transporte em estudo utiliza alguns métodos para a divulgação de suas cargas, ou seja, nos quais são necessários para que se tenha uma demanda maior em contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas.

Quando a transportadora oferece para a empresa em estudo um frete, o mesmo é repassado para todos os funcionários, no qual todos vão em busca de contratar um terceiro.

Primeiramente o comercial da empresa oferece para motoristas que estão na sala de espera, caso não fechar, é utilizado o método de ligações, ou seja, a cada carga disponível é ligado para os terceiros que podem atender o serviço. Essas ligações são feitas para terceiros que já haviam ligado para a empresa pedindo cargas.

Caso o terceiro ainda não for encontrado, o frete é publicado em sites logo em seguida, para assim buscar novos freteiros que tenham interesse na carga. Esses fretes são publicados nos sites com suas respectivas características no qual são vistas por terceiros. Para cadastrar os fretes nesses sites, é preciso obter um cadastro com todos os dados da empresa.

Esses sites cobram uma taxa mensal da empresa para publicar todas as suas cargas, e o terceiro não paga nada para usar o site e ver as cargas, ele apenas precisa se cadastrar com seu nome, cpf e placa do veículo, obtendo assim uma senha para o uso deste.

Segue abaixo os modelos dos sites utilizados para a publicação das cargas, podendo ver na imagem quais dados da carga são necessários para efetuar a publicação.

Figura 2 – Site fretebras.

Cadastrar Frete

Localização da Carga

* Origem

* Destino

Informações sobre a Carga

* Carga

* Espécie * Exige Rastreamento * Complemento

* Veículo

<p>Leves</p> <input type="checkbox"/> Toco (< 8t) <input type="checkbox"/> 3/4 (< 4t) <input type="checkbox"/> VLC (< 3.9t)	<p>Medios</p> <input type="checkbox"/> Bitruck (< 22t) <input type="checkbox"/> Truck (< 15t)	<p>Pesados</p> <input type="checkbox"/> Rodotrem (< 40t) <input type="checkbox"/> Bitrem (< 35t) <input type="checkbox"/> Carreta LS (< 27t) <input type="checkbox"/> Carreta (< 25t)
--	---	---

* Carroceria

<p>Fechada</p> <input type="checkbox"/> Baú <input type="checkbox"/> Baú Fricionífico <input type="checkbox"/> Sider	<p>Aberta</p> <input type="checkbox"/> Caçamba <input type="checkbox"/> Grade Baixa <input type="checkbox"/> Graneleiro <input type="checkbox"/> Prancha	<p>Especial</p> <input type="checkbox"/> Bug Porta Container <input type="checkbox"/> Munk <input type="checkbox"/> Silo <input type="checkbox"/> Tanque <input type="checkbox"/> Boiadeiro <input type="checkbox"/> Gaiola <input type="checkbox"/> Passageiros <input type="checkbox"/> Apenas Cavalo
---	--	---

Preço
 + Pedágio

Informações adicionais do embarque

Adicionar informações de peso, volume, adiantamento, pagamento, roteiro...
 Observações que contenham telefones e nextel não aparecerão na listagem de fretes.

Cadastrar Carga

Fonte: Site fretebras.

Figura 3 – Site truckpad.

ORIGEM DA CARGA

Brasil

Endereço

DESTINO DA CARGA

Brasil

Endereço

Caminhões
Escolha até 5 tipos de veículo e 5 tipos de carroceria

TIPOS DE VEÍCULO	TIPOS DE CARROCERIA
<input type="checkbox"/> TRUCK	<input type="checkbox"/> BAU
<input type="checkbox"/> TOCO	<input type="checkbox"/> ABERTO / GRADE BAIXA
<input type="checkbox"/> TOCO 3/4	<input type="checkbox"/> GRANELEIRO / GRADE ALTA
<input type="checkbox"/> BI-TRUCK	<input type="checkbox"/> VANDERLEIA
<input type="checkbox"/> SO CAVALO	<input type="checkbox"/> FRIGORIFICO
<input type="checkbox"/> SO CAVALO TRUCADO	<input type="checkbox"/> SIDER
<input type="checkbox"/> CARRETA	<input type="checkbox"/> BASCULANTE
<input type="checkbox"/> CARRETA LS	<input type="checkbox"/> MUNCK
<input type="checkbox"/> BITREM	<input type="checkbox"/> PRANCHA
<input type="checkbox"/> RODOTREM	<input type="checkbox"/> PLATAFORMA
<input type="checkbox"/> BITRENÇÃO	<input type="checkbox"/> CONTAINER
<input type="checkbox"/> VUC / HR	<input type="checkbox"/> PORTA CONTAINER
<input type="checkbox"/> VAN	<input type="checkbox"/> CEGONHA
<input type="checkbox"/> UTILITÁRIO	<input type="checkbox"/> TANQUE
<input type="checkbox"/> OUTROS	<input type="checkbox"/> OUTROS

Frete
Frete Normal: Preencha com o valor e peso para cada caminhão.
Frete por Tonelada: Preencha com o valor por tonelada e o peso total a ser transportado.

VALOR DO FRETE:
R\$

PESO BRUTO (KG)
 Kg

QUANTIDADE DE CAMINHÕES

FRETE A COMBINAR
 FRETE POR TONELADA

Datas
Todas são opcionais. A data de expiração indica o dia em que a carga será cancelada automaticamente caso não haja contratações.

DATA DA COLETA

DATA DE ENTREGA

DATA DA EXPIRAÇÃO

Fonte: Site truckpad.

Nesses sites, os terceiros encontram as cargas de acordo com a origem e destino que ele procura, quando encontrado o frete de seu interesse, o mesmo liga para a agência de cargas pelos telefones cadastrados no respectivo site.

Passos que devem ser seguidos quando contratado o terceiro:

1. Após acordado entre as partes, terceiro e agenciador, a carga é retirada do site quando publicada, para que não seja mais visualizada por outros.
2. O funcionário do comercial que faz a contratação avisa à transportadora que contratou o terceiro.
3. O comercial repassa ao responsável pelo cadastramento de terceiros o telefone do motorista.
4. O responsável pelo cadastro liga para o terceiro e pega todos os dados necessários para o cadastramento.
5. Assim que cadastrado é repassado para o comercial para o funcionário que fechou o frete.
6. Em seguida o comercial repassa o cadastro para a transportadora via e-mail.

Obs: Quando o terceiro já tiver cadastro com a agência de cargas, o comercial repassa o cadastro direto para a transportadora e não precisa repassar ao responsável pelo cadastro.

Após todo esse procedimento, é feita a ordem de carregamento e autorizado o motorista a ir coletar o material.

4.2.2 Empresas ou frotistas disponíveis no mercado para atender a terceirização

Na contratação de terceiros a agência de cargas, faz negociações tanto com empresas como com os frotistas. As empresas são aquelas com diversos caminhões e os frotistas são os terceiros particular com apenas um ou dois veículos, no qual os mesmos estão disponíveis para fazer o serviço terceirizado de transporte de cargas.

No caso da contratação de empresas ou frotistas para fazer o serviço, não se tem muita diferença entre eles, ou seja, o que importa é se os mesmos possuem o veículo apropriado para fazer o transporte da carga desejada. Porém, algumas empresas levam vantagem pelo fato de ter diversos tipos de veículos, que faz com que facilita para ela poder transportar diversos tipos de cargas.

Os frotistas também levam vantagem pelo fato de que muitas transportadoras que contratam a agência de cargas para procurar o veículo com as características da carga, pedem para que a mesma apenas contrate um frotista e não caminhão de empresas, devido essas empresas poderem se tornar seus concorrentes pelo fato de ter diversos veículos que podem atender esse serviço.

4.2.3 Veículo para cada tipo e peso de mercadoria

Para a contratação do terceiro para fazer o transporte de carga, deve ser analisado o tipo de veículo para cada tipo e peso de mercadoria, ou seja, deve ser contratado um veículo que esteja de acordo com as características seguidas do peso total da carga e do tipo de mercadoria.

Quando o profissional que trabalha na empresa em estudo é contratado para agenciar uma carga, o mesmo deve coletar alguns dados com a transportadora

referente ao material, sendo eles, o tipo de material que será transportado e o peso total do mesmo.

Sendo assim, após ter coletado os dados referente ao mesmo, deve-se procurar o terceiro que atende as especificações da carga, como por exemplo, se for um material paletizado de até 14.000kg, pode ser contratado um terceiro que tenha um caminhão truck grade baixa, graneleiro, ou sider. Caso o material for granel de peso até 32.000kg, deve ser contratado um terceiro que tenha uma carreta trucada (6 eixos) e graneleira, ou talvez caçamba, dependendo da necessidade do cliente.

Esses dados devem ser sempre coletados antes de contratar um terceiro e mandá-lo coletar o material para que não haja problemas, como perda de tempo, negatividade com o cliente e também desentendimento com o contratado. Para que a contratação dos veículos ocorra com sucesso, o contratante também deve entender sobre os tipos de veículos existentes para cada tipo de mercadorias.

Segue abaixo os tipos de equipamentos rodoviários contratados pela empresa em estudo:

- Caminhão plataforma: transporte de contêineres e cargas de grande volume ou peso unitário.

Figura 4 – Caminhão plataforma.



Fonte: Caminhão plataforma.

- Caminhão baú: sua carroceria possui uma estrutura semelhante a dos contêineres, que protegem das intempéries toda a carga transportada. Transporta material como copo, bandeja, embalagens plásticas, mudanças, materiais frágeis, eletrônicos, entre outros.

Figura 5 – Caminhão baú.



Fonte: Caminhão baú.

➤ Caminhão sider: semelhante do baú, porem sua estrutura lateral é de um tipo de lona, podendo ser aberta para carregamento de algumas mercadorias. Transporta grande maioria dos materiais transportados em baú, e também algumas mercadorias paletizadas transportado em grade baixa.

Figura 6 – Caminhão sider.



Fonte: Caminhão sider.

➤ Caminhão tremonha ou com caçamba: transporte de cargas a granel, descarregado por gravidade, pela basculação da caçamba.

Figura 7 – Caminhão caçamba.



Fonte: Caminhão caçamba.

- Caminhão aberto: transporte de mercadorias não perecíveis e pequenos volumes. Em caso de chuva são cobertos com encerados.

Figura 8 – Caminhão grade baixa.



Fonte: Caminhão grade baixa.

- Caminhão graneleiro ou silo: possui carroceria adequada para o transporte de grânéis sólidos. Descarrega por gravidade, através de portinholas que se abrem.

Figura 9 – Caminhão graneleiro (grade alta).



Fonte: Caminhão graneleiro.

- Caminhão refrigerado: transporte de gêneros perecíveis. Semelhante ao caminhão baú, porém esse possui mecanismos próprios para a refrigeração e manutenção da temperatura no compartimento de cargas.

Figura 10 - Caminhão refrigerado.



Fonte: Caminhão refrigerado.

Também existe o tipo de caminhão para cada peso da carga, segue abaixo os modelos:

- Caminhão toco: possui um eixo na frente, na parte da cabine e outro atrás na parte da carroceria de rodagem simples. Peso bruto máximo de 16 toneladas e capacidade de carga de até 6 toneladas. Seu comprimento normal varia de 6 a 8 metros.

Figura 11 – Caminhão toco.



Fonte: Caminhão toco.

- Caminhão truck: possui um eixo na cabine e eixo duplo na carroceria que permite carregar mais peso do que o toco. Um dos eixos traseiros é responsável pela tração. Capacidade de carga de 10 a 15 toneladas dependendo do modelo do caminhão, com peso bruto máximo de 23 toneladas. Seu comprimento normal varia de 7,4 a 9 metros.

Figura 12 – Caminhão truck.



Fonte: Caminhão truck.

- Carreta simples: possui um cavalo mecânico com 2 eixos e um semi-reboque com 3 eixos. Capacidade de carga de 25 a 27 toneladas e o peso bruto máximo é de 41,5 toneladas. O comprimento normal do semi-reboque é de 12,4 metros mas pode chegar até 18,5 metros.

Figura 13 – Carreta simples.



Fonte: Carreta simples.

- Carreta LS ou trucada: possui um cavalo mecânico trucado (3 eixos) e um semi-reboque também com 3 eixos. Capacidade de carga de 30 a 32 toneladas e o peso bruto máximo é de 45 toneladas. O comprimento normal do semi-reboque é de 12,4 metros mas pode chegar até 18,5 metros.

Figura 14 – Carreta trucada.



Fonte: Carreta trucada.

- Carreta vanderleia: semelhante à carreta trucada, porém possui os eixos do semi-reboque mais distantes um dos outros, podendo assim carregar mais peso. Capacidade de carga de 35 a 36 toneladas e o peso bruto máximo é de 50 toneladas. O comprimento normal do semi-reboque é de 12,4 metros mas pode chegar até 18,5 metros.

Figura 15 – Carreta vanderleia.



Fonte: Carreta vanderleia.

- Bitrem: possui um cavalo mecânico trucado (3 eixos) e semi-reboque com 7 eixos. Capacidade de carga de 38 a 40 toneladas e o peso bruto máximo é de 57 toneladas.

Figura 16 – Bitrem.



Fonte: Bitrem.

- Rodotrem: possui um cavalo mecânico trucado (3 eixos) e dois semi-reboques com 9 eixos. Capacidade de carga de 50 a 52 toneladas e o peso bruto máximo é de até 74 toneladas. Eles são ligados entre si por um veículo intermediário chamado de Dolly.

Figura 17 – Rodotrem.



Fonte: Rodotrem.

Na contratação de um terceiro sempre é preciso estar ciente do tipo de veículo que se está precisando, para que assim contratamos com eficiência o veículo necessário com as características da carga.

O RNTRC contempla transportadores cadastrados em três categorias, a saber: as Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas (ETC), as Cooperativas de Transporte Rodoviário de Cargas (CTC), e os Transportadores Autônomos de Cargas (TAC) (ANTT, 2014, p. 01).

Figura 18 - Registro nacional de transportadores rodoviários de cargas (RNTRC) no ano de 2014.

Tipo de Transportador	Número de Registros	Número de Veículos	Veículos/Transportador
TAC	848.772	1.009.860	1,2
ETC	168.450	1.211.601	7,2
CTC	405	17.697	43,7
Total	1.017.627	2.239.158	2,2

Fonte: ANTT (2014).

Figura 19 – Idade média da frota de caminhões.



Fonte: ANTT (2009).

Percebe-se que 85% dos caminhões que possuem mais de 20 anos de idade são de caminhoneiros autônomos. Isso faz com que tenha uma maior poluição ao meio ambiente.

4.2.4 Diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete

Existem diversas formas de pagamentos de frete, dependendo assim de cada empresa, ou seja, cada transportadora tem seu método de fazer o pagamento do frete acordado com os terceiros. Algumas vezes a forma de pagamento de uma determinada transportadora faz com que dificulte na contratação de um terceiro.

Segue abaixo métodos para pagamento de fretes usados pelas transportadoras:

- 1) O terceiro recebe um adiantamento de 70% do frete total em cheque à vista, assim que estiver carregado e com a nota fiscal em mãos do mesmo e da transportadora. Logo que chega ao destino e descarrega o caminhão, o terceiro manda os canhotos (comprovantes de entrega) para a transportadora, sendo por e-mail ou correio, assim que a mesma recebe é feito o pagamento do saldo do terceiro, ou seja, os 30% sendo em cheque, dinheiro ou na conta na hora.
- 2) O terceiro recebe um adiantamento de 70% do frete total em conta, assim que estiver carregado e com a nota fiscal em mãos do mesmo e da transportadora. Logo que chega ao destino e descarrega o caminhão, o terceiro manda os canhotos (comprovantes de entrega) para a transportadora, sendo por e-mail ou correio, assim que a mesma recebe é feito o pagamento do saldo do terceiro, ou seja, os 30% sendo depósito em conta na hora.
- 3) O terceiro recebe um adiantamento de 70% do frete total em conta, assim que estiver carregado e com a nota fiscal em mãos do mesmo e da transportadora. Logo que chega ao destino e descarrega o caminhão, o terceiro manda os canhotos (comprovantes de entrega) para a transportadora, sendo por e-mail ou correio, assim que a mesma recebe é feito o pagamento do saldo do terceiro em até 10 dias, ou seja, os 30% sendo depósito em conta.
- 4) O terceiro recebe o frete total com carta frete, ou seja, valor total do frete em Posto de combustível, onde o mesmo deve abastecer na faixa de 30% do valor do frete para que possa pegar o resto em dinheiro ou cheque, dado pelo posto.
- 5) O terceiro recebe um adiantamento de 70% do frete total com carta frete em Posto de combustível, onde o mesmo deve abastecer na faixa de 30% desses 70% para que possa pegar o restante em dinheiro ou cheque. Logo que chega ao destino e descarrega o caminhão, o terceiro manda os canhotos (comprovantes de entrega) para a transportadora, sendo por e-mail ou correio, assim que a mesma recebe é feito o pagamento do saldo do terceiro, ou seja, os 30% sendo em cheque, dinheiro ou na conta.
- 6) O terceiro recebe um adiantamento de 70% do frete total em cheque pré-datado, assim que estiver carregado e com a nota fiscal em mãos do mesmo e da transportadora. Logo que chega ao destino e descarrega o caminhão, o terceiro

manda os canhotos (comprovantes de entrega) para a transportadora, sendo por e-mail ou correio, assim que a mesma recebe é feito o pagamento do saldo do terceiro, ou seja, os 30% sendo em cheque pré-datado ou na conta.

Sendo assim, cada transportadora tem sua forma de fazer o pagamento de fretes, sendo alguns bem aceitos por terceiros e outros discordados por eles. Dessa maneira a empresa em estudo, ou seja, a agência de cargas deve repassar ao terceiro todo esse processo de pagamento de frete antes de fechar a contratação, e quando aceito essas normas a contratação pode ser efetuada. Muitas vezes a forma de pagamento não é aceita pelo terceiro, fazendo com que a contratação não seja feita.

4.2.5 Responsabilidades do contratante e do contratado

Na contratação dos terceiros para efetuar o transporte das cargas, o contratante e o contratado tem cada um suas responsabilidades que devem ser cumpridas para que a contratação entre os mesmo seja feita com sucesso.

Seguem abaixo as responsabilidades do contratante e do contratado:

Quadro 3 – Responsabilidades do contratante e do contratado.

Contratante	Contratado
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar o terceiro; • Explicar ao terceiro os dados da carga, ou seja, local de carregamento, local de descarga, peso da mercadoria, tipo de mercadoria, forma de pagamento do frete, data de coleta, data de entrega, se paga descarga ou é livre de descarga; • Explicado ao terceiro o tipo de veículo necessário para suprir as características da carga; • Coletar dados do contratado juntamente com os do veículo para efetuar o cadastro; • Enviar o cadastro do terceiro para a transportadora; • Receber ordem de coleta e repassar ao contratado para se dirigir ao local de carregamento; • Passar o contato da transportadora para o terceiro, para que possa entrar em contato com a mesma assim que precisar, durante o processo do transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Passar os seus dados e do veículo para cadastramento; • Receber ordem de coleta; • Se dirigir ao local de carregamento na data combinada; • Entrar em contato com a transportadora assim que estiver carregado para avisar se está tudo certo ou se está faltando algum documento ou qualquer outra coisa para que possa receber seu adiantamento de frete; • Entregar a mercadoria no local de destino acordado; • Assim que vazio scanear os comprovantes de descarga e passar para a transportadora via e-mail para que a mesma efetue o pagamento do seu saldo de frete.

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

4.2.6 Manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros

Segue abaixo a análise feita pelo pesquisador de acordo com os resultados obtidos no estudo de caso da empresa através dos objetivos específicos.

Quadro 4 - Manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros

Critérios	Resultados do estudo de caso	Análise
Divulgação de cargas.	São utilizados diversos métodos, sendo por sequência, primeiramente pra quem está na sala de espera, caso não tiver nenhum para o serviço, é feito ligações para terceiros que entraram em contato e por último a carga é publicada em dois sites.	Identifica-se certa demora quando é necessário colocar as cargas em dois sites, e visto que um site apenas já dá o resultado de contratação de terceiro, podendo assim descartar um deles para ter menos ocupação de tempo.
Tipos de empresas ou frotistas para atender a terceirização.	Empresas são aquelas com diversos caminhões e os frotistas são os terceiros particular com apenas um ou dois veículos. Não se tem muita diferença entre o frotista e empresas, ou seja, o que importa é se os mesmos possuem o veículo apropriado para fazer o transporte da carga desejada de acordo com as necessidades do contratante.	As contratações de terceiros, sendo eles empresas ou frotistas depende da necessidade de cada carga, ou seja, será contratado aquele que tiver as características necessárias para o transporte, levando em consideração o que fechar primeiro o negócio. A empresa necessita de mais um funcionário para atender todos terceiros que entram em contato procurando carga, pois os profissionais que ali trabalham não dão conta devida tantas ligações.
Tipos de veículos para cada tipo e peso de mercadoria.	Para a contratação do terceiro para fazer o transporte de carga, deve ser analisado o tipo de veículo para cada tipo e peso de mercadoria, ou seja, deve ser contratado um veículo que esteja de acordo com as características seguidas do peso total da carga e do tipo de mercadoria. Todos esses dados são coletados e analisados antes da contratação do terceiro.	Antes da contratação do terceiro, é preciso coletar os dados do seu veículo para saber se as características do mesmo estão de acordo com as da carga. Esse procedimento é feito antes para que não haja nenhum problema no processo de transporte da mercadoria, pois para cada tipo e peso de mercadoria tem o tipo de veículo.
Métodos para pagamentos de frete.	Os métodos de pagamento de frete são variados, vai de acordo de cada transportadora, ou seja, cada uma tem sua forma de pagamento, podendo algumas serem iguais as outras.	Os métodos de pagamento de frete são variados, vai de acordo de cada transportadora, ou seja, cada uma tem sua forma de pagamento, podendo algumas serem iguais as outras.

Responsabilidades do contratante e contratado.	<p>O contratante deve contratar o terceiro de acordo com as características da carga, informando todos os dados da mesma ao terceiro, fazer o cadastro, passar para a transportadora e dirigir o contratado até o local de coleta.</p> <p>O contratado deve passar os seus dados para cadastro, cumprir as exigências de acordo com a carga, dirigir-se para o local de carregamento e até o local de descarga, efetuando o processo de acordo como foi combinado.</p>	<p>O contratante deve contratar o terceiro de acordo com as características da carga, informando todos os dados da mesma ao terceiro, fazer o cadastro, passar para a transportadora e dirigir o contratado até o local de coleta.</p> <p>O contratado deve passar os seus dados para cadastro, cumprir as exigências de acordo com a carga, dirigir-se para o local de carregamento e até o local de descarga, efetuando o processo de acordo como foi combinado.</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

4.3 PROPOSTAS DE CRITÉRIOS PARA A CONTRATAÇÃO DE TERCEIROS (RELATÓRIO EXECUTIVO)

De acordo com a pesquisa de campo na empresa e os dados recolhidos referentes aos critérios que são utilizados para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas, foi analisado que é necessário arrumar algumas coisas para que o processo seja feito de uma forma mais rápida e mantendo o nível de qualidade ou até mesmo melhorar ainda mais.

Na divulgação das cargas a empresa possui uma sequência de como efetuar esse processo, sendo que deve começar primeiramente por tentar contratar um terceiro que se encontra na sala de espera, caso não efetuar contratação segue para o segundo passo que é retornar a ligação de terceiros que já ligaram para a empresa e se nenhuma dessas duas opções foi conseguido contratar o veículo, é publicado as cargas em dois sites que a empresa possui cadastro.

O fato de ter que antes de publicar as cargas em site, oferecer para os terceiros que estão na sala e para os que ligaram para a empresa é devido esses terem credibilidade e vantagem, pois esses buscaram a empresa para procurar cargas, então devem ser compensados de alguma maneira.

De acordo com a conversa com a empresa analisou-se que um dos sites que é publicado as cargas possui muito mais agilidade e comunicação com os terceiros, fazendo com que esse se torne superior a outros. Visto que a empresa paga mensalmente os dois sites e que o funcionário gasta um pouco do seu tempo para publicar as cargas nos dois, sugere-se que a empresa se desfaça do site

inferior, para assim reduzir um pouco do seu custo e para que o funcionário tenha mais tempo com outros processos mais precisos.

Também foi observado que a empresa em estudo recebe muitas ligações de transportadoras e terceiros durante o dia todo, fazendo com que muitas vezes ocupe o tempo do funcionário que precisa resolver algum tipo de problema ou contratar imediatamente um terceiro para um transporte, e também muitas vezes não conseguem atender todas as ligações devido todos os funcionários estarem ocupados. Com isso, sugere-se que a empresa contrate outro funcionário para ficar na função exclusivamente de atender ligações, fazendo com que melhore o desempenho dos processos e não perdendo ligações que podem ser muito importantes.

Esses critérios de mudanças sugeridos são de extrema importância, pois visto que a empresa está com um fluxo de serviço bem amplo, a mesma não pode deixar de dar assistência com qualidade a todos seus clientes, por isso, qualquer mudança por mais que seja pequena, pode melhorar de algum jeito o serviço.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O transporte de cargas rodoviário é considerado um dos mais importantes e mais utilizados meios de transportar um determinado material de um local ao outro, devido o seu aspecto de eficiência, sendo um transporte rápido em comparação do seu custo, e este custo representa no Brasil cerca de 7,5% do seu PIB.

Este setor possui alguns órgãos reguladores do transporte que são muito importantes, no qual administram, regulam e controlam o setor, fazendo com que o mesmo seja efetuado de forma correta e sempre com melhorias. São eles o Ministério do Transporte, Agência Nacional de Transportes Terrestres, Departamento nacional de infraestrutura de transportes.

A infraestrutura de transporte disponível no Brasil é significativamente menor do que aquela existente em diversos países em desenvolvimento e de grandes extensões territoriais, sendo considerados cerca 83% das rodovias estado de conservação deficiente, por isso, o país deve focar mais na infraestrutura para que haja melhorias não só para o setor, mas sim também para a economia do Brasil.

Para o frete rodoviário, não possui acordos de fretes, ou seja, é praticada a livre concorrência onde cada empresa estipula seu preço e assim possibilita uma margem maior no ato de negociação com o cliente. Devido não ter esse acordo de fretes, faz com que muitas vezes possui desvantagens, pelo fato de que muitas transportadoras diminuem o valor do frete devido a grande concorrência, acarretando assim prejuízos para o indivíduo que irá transportar a tal mercadoria.

Os elementos usados para a formação de preço de frete estão de acordo com o peso da mercadoria ou com a área que a mesma ocupa (metragem cúbica) e também levando em consideração a distância que terá que ser percorrida (quilometragem), e também deve ser levado em conta o preço do óleo diesel, que é o combustível utilizado pelos veículos de cargas.

Existem diversos tipos de equipamentos rodoviários e também tipos de veículos e suas capacidades de transporte, critérios que sem exceção, devem ser muito bem aprofundados no ato de contratação de um terceiro para fazer o transporte de cargas, para que assim não haja problemas. Os tipos de equipamentos são utilizados de acordo com sua capacidade e tipo de carga que o

mesmo está apropriado, e os tipos de veículos são utilizados de acordo com o peso da mercadoria.

A terceirização é um processo que tem como objetivo a diminuição de custos e busca da excelência na prestação de serviços de logística, tendo assim uma melhor qualidade, especialização e flexibilidade nas ações gerenciais. Isso faz com que a transportadora contrate um agenciador de cargas para que cuide da tarefa de contratar um terceiro utilizando os critérios necessários. O contratante e o contratado devem possuir capacitação suficiente para que o processo de transporte de cargas seja bem sucedido.

O processo de terceirização ajuda na economia do país, pois gera novas empresas, novos empregos e aumenta a arrecadação de impostos na área de serviços.

Desta forma, o trabalho procurou identificar quais critérios são utilizados por uma empresa para a contratação de terceiros para fazer o transporte rodoviário de cargas e que melhorias ainda podem ser implantadas para que melhore ainda mais a sua qualidade de serviço. O objetivo geral do estudo buscou elaborar critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em uma empresa de transportes situada na cidade de Içara-SC.

Analisando o primeiro objetivo específico do estudo, que foi levantar métodos para a divulgação de cargas, verificou que a empresa em estudo utiliza métodos para a divulgação de suas cargas nos quais são necessários para que se tenha uma demanda maior em contratação de terceiros para fazer o transporte da mercadoria.

Foi identificado que quando a transportadora oferece para a empresa em estudo um frete, o mesmo é repassado para todos os funcionários, no qual todos vão em busca de contratar um terceiro e a carga também é publicada em sites para que seja ainda mais divulgada.

A empresa frisa que para que seja reconhecida e que seus produtos também sejam reconhecidos, é preciso que sejam divulgados, para que assim a população ou o público alvo possa saber da existência dessa empresa, e assim adquirir de seus serviços.

Com relação ao segundo objetivo específico, identificar tipos de empresas ou frotistas para atender a terceirização, foi possível verificar que a agencia de cargas faz negociações tanto com empresa como com os frotistas, isso depende de

qual possui o veículo apropriado para fazer o transporte da carga desejada. Pode-se analisar que as empresas não se tem muita diferença para ser contratada em relação aos frotistas. Sendo empresas aquelas com diversos caminhões e frotistas com um ou dois veículos de carga.

Confirmou-se que empresas podem ter a vantagem pelo fato de ter diversos veículos que faz com que facilita para ela poder transportes diversos tipos de cargas, mas o frotista também tem a vantagem de transportadoras optarem por não contratar empresas devido poder haver concorrência futura.

O terceiro objetivo específico foi conhecer os tipos de veículos para cada tipo e peso de mercadorias, onde pode-se identificar que antes de ser efetuado a contratação de um veículo para o transporte, o mesmo deve ser analisado se está de acordo com as características seguidas do peso total da carga e do tipo de mercadoria.

Devem ser coletados todos os dados referentes ao veículo antes de contratá-lo para que a agência de cargas certifique de que está contratando um veículo de acordo com os dados da mercadoria fazendo com que não haja problema no processo do transporte, como perda de tempo, negatividade com o cliente e também desentendimento com o contratado.

Pode-se verificar que para que a contratação dos veículos ocorra com sucesso, o contratante deve entender sobre os tipos de veículos existentes para cada tipo de mercadorias, ou seja, todos os funcionários da agência de cargas conhecem todos os veículos e suas especificações.

De acordo com o quarto objetivo específico, levantar diferentes métodos utilizados para pagamentos de frete foi identificado que existem diversas formas de pagamentos, dependendo assim de cada transportadora, onde cada uma delas tem seu método de fazer o pagamento do frete acordado com os terceiros. Acontece de algumas vezes não possibilitar a contratação de um terceiro devido a forma de que uma empresa paga o frete.

O quinto objetivo específico, descrever as responsabilidades do contratante e do contratado, deixa claro quais são as responsabilidades que devem ser seguidas pelos os mesmos, fazendo com que as tarefas sejam divididas para que se tenha o processo de transporte de cargas efetuado com qualidade e rapidez, desde a contratação do terceiro até a entrega da mercadoria.

O sexto e último objetivo específico foi elaborar um manual de procedimentos e critérios para a contratação de terceiros, que de acordo com os objetivos específicos, foram obtidos os resultados do estudo de caso e também a análise feita de acordo com esses resultados.

Como proposta, sugere-se que a empresa continue com o seu padrão de critérios utilizados para efetuar a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas, mas que, pode descartar a utilização de um dos sites utilizados para a divulgação de cargas que é o site truckpad, pois o mesmo gera custo e consome o tempo do funcionário não trazendo um retorno necessário e que apenas o site fretebras tem um feedback mais rápido e positivo, fazendo isso, o funcionário terá um tempo a mais para outras tarefas e terá um custo a menos para a empresa.

Também sugere-se que a empresa contrate mais um funcionário para atender os telefonemas, pois percebe-se que muitas vezes os funcionários deixam de fazer ou continuar algo importante no processo de contratação de terceiro devido ter que atender um telefonema ou as vezes nem consegue atender, fazendo com que isso pode acarretar muitas vezes perda de eficiência e de credibilidade.

Conclui-se que o tema é de bastante relevância para profissionais do ramo de transporte rodoviário de cargas ou para acadêmicos que buscam especialização e informações mais profundas a respeito, certificar-se de todos os critérios que são necessários para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas.

REFERÊNCIAS

ALVES, Maurício Domingos. **Processos logísticos**: um estudo sobre a evolução da terceirização e a quarteirização em empresa distribuidora. Londrina: Inesul, 2013. 19 p.

ANTT. Resolução nº 420, aprova as Instruções Complementares ao Regulamento do Transporte Terrestre de Produtos Perigosos. Agência Nacional de Transportes Terrestres. Brasília, 2004.

ANTT. Associação Nacional de transporte e tráfego. RNTRC. Registro Nacional de transportadores rodoviários de cargas. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br>>. Acesso em: 11 jun. 2015.

ANTT. Associação Nacional de transporte e tráfego. RNTRC Registro nacional de transportes rodoviários de cargas. **Estatística**. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/38870.html>>. Acesso em: 22 set. 2015.

ANTT. Associação Nacional de transporte e tráfego. **Idade média da frota de caminhões**. Brasília, 2009.

ARAÚJO, José Correia; BRAGAGNOLO, Marcelo Marchi. A Terceirização da Logística de Distribuição. Salto-SP: Sant Anna, 2007. 79 p.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: logística empresarial. 5ªed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 616 p.

BEBBER, João Henrique. **Apuração de resultado em transportes rodoviários de cargas**: um estudo de caso em uma pequena empresa. Biblioteca digital curso de ciências contábeis, v. 4, n. 1, 2013. 42 p.

BERTUSSI, Geovana Lorena; JUNIOR, Roberto Ellery. **Infraestrutura de transporte e crescimento econômico no Brasil**. Brasília, Vol. 6, n. 4. Journal of Transport Literature. pp. 101-132.

CAIXETA-FILHO, José; MARTINS, Ricardo S. (organizadores). **Gestão logística do transporte de cargas**. São Paulo: Atlas, 2001. 296p.

CARVALHO, Karine Lima de; BARBOZA, Maria de Fátima Pereira Barrosa; GONÇALVES, Marilson Alves. **Terceirização e estratégia competitiva: perspectivas para a logística no Brasil**. Fortaleza-CE: Enegep. 2006. p. 11.

COPPEAD, CNT. "Transporte de cargas no Brasil-Ameaças e Oportunidades para o Desenvolvimento do País." Diagnóstico e Plano de Ação. CNT-Confederação Nacional do Transporte e COPPEAD-Centro de Estudos em Logística. 2002. Disponível em: <www.cnt.org.br/Imagens%20CNT/PDFs%20CNT/.../coppead_cargas.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2015.

DNIT. **Infraestrutura Rodoviária**. Disponível em: <<http://www.dnit.gov.br/diretorias/capa-infraestrutura-rodoviaria>>. Acesso em: 14 jun. 2015

DOS SANTOS, Antônio Marcos; RODRIGUES, Iana Araújo. Controle de estoque de materiais com diferentes padrões de demanda: estudo de caso em uma indústria química. **Gestão & Produção**, Belo Horizonte. v. 13, n. 2. 2006. pp. 223-231

DUARTE, Helen Cristina Ferreira; LAMOUNIER, Wagner Moura. Análise financeira de empresas da construção civil por comparação com índices-padrão. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 26, n. 2, p. 9-28, 2007.

DURÃO, Mariana. Custos logísticos voltam a crescer no País. **Agência Estado, 2013**. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,custos-logisticos-voltam-a-crescer-no-pais-diz-pesquisa,166856e>>. Acesso em: 03 abr. 2015.

ERHART, S.; PALMEIRA, E. M. **Economia do Brasil: análise do setor de transportes.** Pelota, 2006. Disponível em: <<http://78.46.60.201/cursecon/ecolat/br/06/sem.pdf>>. Acesso em: 11 maio. 2015.

FERRI, E. B. **Análise de terceirização de frota própria de uma empresa do ramo alimentício.** São Paulo: EPUSP. 2005. 72 p.

FIGUEIREDO, Kleber; ARKADER, Rebecca. **Da distribuição física ao supply chain mangement:** o pensamento, o ensino e as necessidades de capacitação em logística. Revista Tecnológica, n.33, p16, 1998. Disponível em: <http://www.rslima.unifei.edu.br/download1/Adm09/98_Ago_Kleber%20e%20Rebecca_Da%20Distribuicao%20Fisica%20ao%20Supply%20Chain%20Management.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2015.

FLEURY, Paulo Fernando. **Gestão estratégica do transporte.** São Paulo: Revista tecnológica, 2002. 8 p.

FLEURY, Paulo Fernando. Supply Chain Management: **conceitos, oportunidades e desafios da implementação.** São Paulo: Revista Tecnológica, v. 4, n. 30, p. 25-32, 1999.

FREITAS, Maxsoel Bastos. Transporte rodoviário de cargas e sua respectiva responsabilidade civil. Porto Alegre-RS, 2004. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/5231/transporte-rodoviario-de-cargas-e-sua-respectiva-responsabilidade-civil>>. Acesso em: 13 jun. 2015.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed.- São Paulo: Ed. Atlas, 1999. 219 p.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed.- São Paulo: Ed. Atlas, 2002. 176 p.

GIORI, Jacqueline Zardo. Análise dos efeitos de despejos acidentais de poluentes em corpos hídricos usando traçadores fluorescentes. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2011. 118 p.

GIRARDI, Dante. **A terceirização como estratégia competitiva nas organizações**. São Paulo: Gelre, 2006. 78 p.

HENRIQUE, E. C. S.; CORDEIRO, L. A.; RIBEIRO, R. B. **Análise da logística terceirizada do transporte rodoviário de cargas: um estudo teórico**. Lorena: Janus, 2014. pp. 33 – 48.

IMHOFF, Marcia Moraes; MORTARI, Aline Perico. **Terceirização, vantagens e desvantagens para as empresas**. Santa Maria: Revista Eletrônica de Contabilidade, 2005. 95 p.

JÚNIO. Marne Lieggio. Transporte rodoviário de produtos perigosos: **proposta de metodologia para escolha de empresas de transporte com enfoque em gerenciamento de riscos**. Brasília: T-DM – 016A, 2008. 192 p.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. 11.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 10ª impressão. 472 p.

LIMA, Mauricio P. **Custos logísticos na economia brasileira**. Rio de Janeiro: Revista tecnológica, 2006. p. 64-69.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de Lima; MIOTO, Regina Célia Tamasso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. v. 10 n. esp. Florianópolis: Revista Katálysis, 2007. p. 37-45.

LOURENÇO, Karina Gomes; CASTILHO, Valéria. Classificação ABC dos materiais: **uma ferramenta gerencial de custos em enfermagem**. Brasília: Rev Bras Enferm, 2006. p. 52-5.

LOVELOCK, Christofer; WIRTZ, Jochen. **Marketing de Serviços**. 5.ed. São Paulo: Pearson, 2006.

MAGEE, Jonh F apud MOURA, Benjamim. **Logística: conceitos e tendências**. 1ª ed. Portugal: Centro Atlântico, 2006. 352 p.

MARTINS, Sergio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2001. 23 p.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing: **metodologia, planejamento**. 6. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Atlas, 2005.

MELO, André Cristiano da Silva; FILHO, Virgílio José Martins Ferreira. SISTEMAS DE ROTEIRIZAÇÃO E PROGRAMAÇÃO DE VEÍCULOS. **Pesquisa Operacional**. Rio de Janeiro: COPPE. 2001. p. 223-232.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O Desafio do Conhecimento, São Paulo: Hucitec - Abrasco, 1994.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Pesquisa Social: **teoria, método e criatividade**. Petrópolis, Vozes, 2002. 80 p.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Ações e programas: **plano nacional de logística e transportes (PNLT)**. Out. 2014. Disponível em: <<http://transportes.gov.br/acoes-e-programas.html>>. Acesso em: 11 jun. 2015.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Sistema de transportes: **política de transportes**. Nov. 2014. Disponível em: <<http://transportes.gov.br/politica-de-transportes.html>>. Acesso em: 14 jun. 2015.

MOREIRA, João Batista. Logística de transportes. Uberaba-MG, 2013.

MORESI, Eduardo et al. Metodologia da pesquisa. **Universidade Católica de Brasília**, 2003.

NOVAES, Antônio Galvão; GONÇALVES, Brunno Santos; COST, Maria Beatriz; SANTOS, Silvio dos. Rodoviário, ferroviário ou marítimo de cabotagem: **o uso da técnica de preferência declarada para avaliar a intermodalidade no Brasil**. Rio de Janeiro: Transportes, 2006. p.11-17.

NOVAES, Antônio Galvão. apud FERRI, Enrico. Barnaba. **Análise de terceirização de frota própria de uma empresa do ramo alimentício**. São Paulo, 2005.

OLIVEIRA, Daniela Barboza. **A reestruturação produtiva e o trabalho dos motoristas de caminhão**: um estudo de caso em duas empresas de transporte rodoviário de carga. São Carlos-SP, 2012.

OLIVEIRA, Renan Kovalczuk de. **Publicidade e transporte**: as práticas publicitárias no setor de transportes de cargas. Porto Alegre, 2011.

OLIVEIRA, Verônica Macário de; MARTINS, Maria de Fátima; VASCONCELOS, Ana Cecília Feitosa. Entrevistas “em profundidade” na pesquisa qualitativa em Administração: pistas teóricas e metodológicas. **Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais**, v. 15, 2012.

OLIVO, Sabrina. O regime aduaneiro drawback nas operações logísticas das empresas exportadoras de Santa Catarina. Criciúma, 2013.

PARREIRA, Lúcia Aparecida. Famílias e educação: parceiras. Franca-SP, 2013.

GONSALVES, Elisa Pereira. Conversas sobre iniciação à pesquisa científica. Campinas, SP: Alínea, 2001.

PADILHA, Tadeu Berka. **O papel da logística na operação de redes de terminais rodoviários de cargas fracionadas**. São Paulo, 2006. 86 p. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/1748183-O-papel-da-logistica-na-operacao-de-redes-de-terminais-rodoviarios-de-cargas-fracionadas.html>> Acesso em: 25 abr. 2015.

PARREIRAS, Reinaldo; MENDONÇA, Darcy F. **Marketing de Transporte de Cargas**. Prefácio Geraldo Viana. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

PEREIRA, Júlio Cesar Rodrigues. **Análise de dados qualitativos**: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humana e sociais. Edusp, 1999.

PEREIRA, Moacyr. O uso da curva ABC nas empresas. **São Paulo**. v. 11, 1999.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2ª ed. Novo Hamburgo-RS: Feevale, 2013.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual e terceirização**. 9. ed. São Paulo: STS, 1998.

RAGO, Sidney Francisco Trama. **Estratégias Logísticas**. São Paulo: IMAM, 2008.

RAMANATHAN, R. ABC inventory classification with multiple-criteria using weighted linear optimization. *Computers & Operations Research*, v. 33, n. 3, p. 695-700, 2004.

REVISTA LOGÍSTICA. Artigos > Série Transporte de cargas. O TRC precisa atender aos diversos aspectos das atividades logísticas. 12 nov. 2013. Disponível em: <<http://www.imam.com.br/logistica/artigos/serie-transporte-de-cargas/1527-nunca-avale-isoladamente>>. Acesso em: 03 abr. 2015.

REZENDE, Antonio Carlos da Silva. **Terceirização das atividades logísticas**. Editora: Imam, 2007.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 308 p.

ROSA, Adriano Carlos. **Gestão do transporte na logística de distribuição física**: uma análise da minimização do custo operacional. Taubaté-SP, 2007.

SADER, T. S. **Terceirização logística** – visões do contratante e contratado. São Paulo, 2007.

SEBRAE. Como montar um serviço de frete e transporte de pequenas cargas. 2011. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/Como-montar-um-servi%C3%A7o-de-frete-e-transporte-de-pequenas-cargas>>. Acesso em: 14 maio de 2015.

SILVA, André. Gestão da cadeia de suprimentos. 2014. Disponível em: <<https://logisticatreinamentos.wordpress.com/2014/08/29/gestao-da-cadeia-de-suprimentos-2/>>. Acesso em: 14 maio de 2015.

VALENTE, Almir Mattar; NOVAES, Antônio Galvão; PASSAGLIA, Eunice; VIEIRA, Heitor. Gerenciamento de transporte e frotas. 2^aed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

VARIZA, João Ernesto. **Logística e transporte**: análise da terceirização do transporte de uma empresa fabricante de mangueiras. Medianeira-PR, 2011.

APÊNDICE

APÊNDICE A - Questionário aplicado ao proprietário da empresa.

Olá, tudo bem? Este questionário tem por objetivo elaborar critérios para a contratação de terceiros para fazer o transporte de cargas em sua empresa como **Trabalho de Conclusão do Curso de administração – linha de formação específica em comércio exterior da UNESC**.

Sua colaboração e sinceridade nas respostas são fundamentais para que os objetivos do estudo sejam alcançados.

Muito obrigado!

1) Quais são os métodos utilizados para a divulgação de cargas?

2) Que tipos de empresas ou frotistas são necessários para atender a terceirização no transporte de cargas?

3) Quais os tipos de veículos utilizados para fazer o transporte de cada tipo e peso de mercadoria?

4) Que métodos são utilizados para pagamentos de frete? De acordo com a forma de pagamento de uma transportadora, pode dificultar a contratação de um terceiro?

5) Quais são as responsabilidades do contratante e do contratado?

6) Como é feito todo o procedimento para que seja contratado um terceiro para fazer o transporte de cargas?
