

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS UNI-ANHANGUERA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**A EFICÁCIA DA LOGÍSTICA: UM ESTUDO DE CASO NO  
TRANSPORTE DE UMA EMPRESA HOME CENTER**

**MELQUISEDEQUE GOMES DA SILVA**

GOIÂNIA  
Junho/2019

**MELQUISEDEQUE GOMES DA SILVA**

**A EFICÁCIA DA LOGÍSTICA: UM ESTUDO DE CASO NO  
TRANSPORTE DE UMA EMPRESA HOME CENTER**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário de Goiás – Uni-ANHANGUERA, sob orientação da professora Mestra – Lívia Carrer Borges Dias, como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado, em Administração de Empresas.

GOIÂNIA  
Junho/2019

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

MELQUISEDEQUE GOMES DA SILVA

### **A EFICÁCIA DA LOGÍSTICA: UM ESTUDO DE CASO NO TRANSPORTE DE UMA EMPRESA HOME CENTER**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora como requisito parcial para obtenção do Bacharelado no Curso de Administração de Empresas do Centro Universitário Uni- Anhanguera, defendido e aprovado em 11 de junho de 2019, pela banca examinadora constituída por:

---

Profª Ms. Livia Carrer Borges Dias  
Orientadora

---

Profª Dra. Denise Cristina M. dos Santos Nery  
Membro

---

Profª Ms. Mychelle Borges Pereira Pinto  
Membro

Dedico este trabalho à minha amada esposa, e ao meu filho, pelo apoio e amor incondicionais.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à minha Professora Ms. Livia Carrer Borges Dias, pela dedicação e esforços, empenhados na arte de ensinar.

## RESUMO

À logística, compete o papel de gerenciar de forma estratégica, toda a aquisição, movimentação e armazenamento de materiais, produtos acabados, peças, bem como os fluxos de informações a eles pertinentes. O presente trabalho foi realizado, com o objetivo de analisar as etapas dos processos logísticos no transporte de uma empresa com perfil Home Center. Como objetivos específicos, o trabalho procurou apresentar, as possíveis deficiências relacionadas no setor de transporte desta empresa, e conscientiza-la da importância da logística para o setor de transporte, e como ferramentas logísticas podem contribuir para o aperfeiçoamento das atividades pertinentes ao transporte. Este trabalho foi realizado através de um estudo de caso, que foi desenvolvido com a aplicação de questionários aos colaboradores que trabalham no Centro de Distribuição da empresa em questão, onde está localizado o setor de transporte da empresa. Também foi utilizado o método observatório, que permitiu a observação das funções realizadas no transporte da empresa. O resultado da pesquisa, justificou a pergunta problema do trabalho, pois comprovou a existência de deficiências no setor de transporte da empresa em questão, bem como a ausência de ferramentas logísticas adequadas para a melhor execução das atividades relacionadas a este setor.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ferramentas logísticas. Setor de transporte. Deficiências.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>07</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1 Conceito de Logística.....	10
2.2 História da Logística.....	12
2.3 Logística Empresarial.....	14
2.4 Logística Integrada.....	18
2.5 Transporte.....	20
2.6 História do transporte.....	22
2.6.1 Transporte Rodoviário.....	23
2.7 Operadores Logísticos.....	24
<b>3. MATERIAL E MÉTODO.....</b>	<b>27</b>
3.1 História da Empresa.....	27
3.2 Método.....	28
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>30</b>
4.1 Resultados.....	30
4.2 Discussões.....	36
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Desde os primórdios, o transporte é utilizado para disponibilizar mercadorias onde existam potenciais demandas, desta forma, a logística tem por objetivo, disponibilizar o produto certo, na quantidade certa, no lugar certo e a um preço justo. Uma logística não eficaz no transporte, pode ocasionar perdas consideráveis para as empresas, pois além do fator danos e perdas, o não atendimento às necessidades dos clientes, pode provocar diminuição na receita da empresa.

Na presente era de pós modernidade, a maioria das empresas no Brasil, estão rapidamente se conscientizando do grande potencial implícito nas atividades integradas de um sistema logístico, e dentro desta realidade, estruturas organizacionais muitas vezes ainda em processo de integração e definição de suas atividades, começam a implantar processos logísticos, mas em alguns casos, sem uma real interpretação de sua eficácia e utilidade.

Observando este contexto, e tendo a finalidade de atender às necessidades das organizações, a logística se apresenta com o conceito de ser a parte do gerenciamento de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo de armazenamento eficiente e econômico de matérias primas, semiacabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativos, desde o ponto de origem, como também de entregas nos pontos de vendas, com mais agilidade, pois isto é fator primordial para o consumidor final.

Quando se fala em entregas de mercadorias, entende-se que este serviço também pode ser feito de forma fracionada, e a logística, prevendo esta necessidade das empresas, coloca à disposição das mesmas, sistemas de operações eficientes como o Warehouse Management System, ou, sistema de gerenciamento de armazém, “WMS”, para separação eficaz do produto a ser carregado, o que traz agilidade e redução de perda de tempo na separação dos produtos.

A logística também oferece sistemas de roteirização, que permite com que as empresas operem no setor de transportes, com mais eficiência e menor custo, evitando desperdício de tempo e combustível, o que contribui para o aumento da margem de lucros das organizações. A principal função da logística no transporte, está basicamente relacionada à melhor utilização de tempo e lugar.



Dentro das operações logísticas, também se percebe que os equipamentos de movimentação, são de suma importância para o bom desempenho das práticas de armazenamento; Existem vários tipos de equipamentos com tecnologias avançadas que proporcionam rapidez e segurança, afinal, é na escolha dos equipamentos que serão determinados a melhor maneira, forma, técnicas, e condições de armazenamento dentro de qualquer empresa.

O estudo proposto, será realizado em uma empresa de perfil Home Center, onde 50% dos seus serviços é dedicado ao transporte; Pois uma vez que o produto é vendido em qualquer uma de suas 6 lojas, inicia-se um processo de mobilização, para que este produto saia do centro de distribuição e chegue até o cliente, no tempo certo, e em perfeito estado. Neste percurso, processos logísticos são integrados ao setor de transporte da empresa, auxiliando na eficiência do serviço prestado.

O presente estudo tem por objetivo, analisar as etapas do processo logístico no transporte da empresa Home Center em questão, buscando conscientizá-la da importância desses processos logísticos.

Em relação aos objetivos específicos, pretende-se apresentar as possíveis deficiências no transporte da empresa, bem como as falhas no processo logístico deste setor, levando a empresa a entender a importância do operador logístico no setor de transporte, pois problemas como a falta de planejamento na roteirização, e a falta de profissionais qualificados para operar com eficácia os processos logísticos no transporte da empresa, pode reduzir consideravelmente a eficiência dos serviços prestados.

Diante deste objetivo proposto entende-se que, é possível identificar as qualidades e as possíveis deficiências pertinentes ao processo logístico integrado no transporte desta empresa Home Center.

A metodologia utilizada será o estudo de caso, ferramenta que possibilita fazer um levantamento detalhado das características conhecidas, componentes, fatos e fenômenos dos métodos logísticos. Quanto aos métodos de pesquisas, pode-se citar, a internet, livros e artigos que abordam o tema, bem como o estudo de caso, que nos dará um entendimento mais detalhado sobre a atual condição dos processos logísticos integrados ao sistema de transporte da empresa em questão, e também nos dará um diagnóstico preciso da situação do transporte

na empresa. Diante do exposto, a problemática é: A logística integrada no transporte desta empresa Home Center, é eficaz?

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito de Logística

A expressão logística é de origem grega, e significa contabilidade e organização. Logística também vem do francês “logistique”, que significa uma arte que trata do planejamento e realização de vários projetos, muito utilizados durante as guerras. A logística também é utilizada como parte da álgebra e lógica matemática.

No que diz respeito à logística empresarial, podemos classificá-la como: Operação integrada de suprimentos e distribuição de produtos de forma racionalizada, o qual atribui à empresa, o planejamento, coordenação, e a execução de um processo de controle, de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais para a formação de estoques, desde o momento da fabricação do produto, até o seu destino final. Segundo Dias (1993, p. 132):

[...] é a atividade que visa coordenar o fluxo de materiais, produtos e serviços, através do uso de equipamentos e mão de obra especializada, chegando sua responsabilidade até o serviço de pós-venda, enfatizando a minimização de custos, a satisfação do consumidor e a vantagem competitiva. (DIAS,1993, p. 132).

À logística, compete o papel de gerenciar de forma estratégica, toda a aquisição, movimentação e armazenamento de materiais, produtos acabados, peças, bem como os fluxos de informações a eles pertinentes. Segundo Ballou (1998), a logística empresarial tem a função de estudar e entender como a administração pode prover melhores níveis de rentabilidade, em relação aos serviços de distribuição de mercadorias aos consumidores e clientes, através dos seus pilares que são: Planejamento, organização e controle efetivo das atividades de movimentação e armazenagem; Buscando sempre a melhor maneira de facilitar o fluxo de produtos.

De acordo com Bowersox e Closs (2001, p. 23), a logística de uma empresa é um esforço integrado com o objetivo de ajudar a criar valor para o cliente, pelo menor custo total possível. A logística existe para satisfazer as necessidades do cliente, facilitando as operações relevantes de produção e marketing.

Para Fleury (2008), a logística empresarial é um verdadeiro paradoxo, pois possui as características de ser uma das atividades econômicas mais antigas do mundo, e ao mesmo

tempo, traz um dos conceitos gerenciais mais modernos da atualidade. Fleury (2008, p. 27), afirma que:

Desde que o homem abandonou a economia extrativista, e deu início às atividades produtivas organizadas, com produção especializada e troca dos excedentes com outros produtores, surgiram três das mais importantes funções logísticas, ou seja, estoque, armazenagem e transporte. A produção em excesso, ainda não consumida, vira estoque. Para garantir sua integridade, o estoque necessita de armazenagem. E para que a troca possa ser efetivada, é necessário transportá-lo do local de produção ao local de consumo. Portanto, a função logística é muito antiga, e seu surgimento se confunde com a origem da atividade econômica organizada. (FLEURY, 2008, p. 27).

Dentro deste conceito, entende-se a importância dos operadores logísticos nas atividades relacionadas a estes setores.

Alguns autores como Ballou, Fleury e Gomes se referem à logística na sua forma de interpretação, mas todos atribuem à logística, a responsabilidade pela movimentação eficaz de materiais e produtos, sempre com o propósito de oferecer ao consumidor final, o produto que ele deseja, no estado e condições que lhe convenha. Sendo assim, é possível concluir que a logística é indispensável para qualquer organização, pois além de trabalhar com o objetivo de maximizar os resultados para a empresa, seja no âmbito financeiro, seja no quesito satisfação dos clientes, ainda está integralmente voltada para a busca do suprimento às necessidades dos clientes.

Esta interatividade é de suma importância para a empresa, que em meio à um mercado cada vez mais competitivo, despende esforços mútuos para fidelizar o consumidor final. Vale ressaltar que o papel da logística, não se resume na tarefa de oferecer ao consumidor, apenas o melhor preço e o menor prazo de entrega, mas também se dedica ao fluxo de informações, desde o fornecedor até o consumidor final, oferecendo ao cliente, o produto que ele necessita, nas condições que ele deseja, o que tem sido uma tarefa difícil de se cumprir por parte de muitas organizações.

Qualquer organização que almeja resultados positivos, e se preocupa em oferecer o melhor serviço aos seus clientes, deve buscar a integralização dos processos logísticos em suas atividades, seja no setor de transportes, estoque ou armazenagem.

## 2.2 História da Logística

A origem da logística é incerta, mas estudos apontam que os primeiros indícios de atividades logísticas, surgiram em meio as guerras, quando exércitos se deslocavam à grandes distâncias, para combater contra os inimigos e conquistar riquezas. Apesar desta arte não ter sido ensinada nas escolas militares da época, sua utilização foi de suma importância para Napoleão Bonaparte, que sofreu por falta de víveres e rações entre outros suprimentos, no decorrer de sua campanha contra a Rússia.

Devido ao distanciamento das batalhas na Grécia antiga, houve a necessidade de fazer um estudo do abastecimento das tropas, como armamentos, alimentos e medicamentos, bem como o estabelecimento das tropas; Foi a partir daí que surgiram os primeiros indícios de processos logísticos. (GOMES, 2004).

Diante deste contexto, entende-se que, o sistema logístico foi inicialmente criado para transportar, abastecer e alojar as tropas, de forma que os recursos certos, estivessem no local certo e na hora certa. Somente a partir da segunda metade do século XX, é que a logística passou a ter um significado mais expressivo no meio empresarial, e passou a ser estruturada como uma organização integrada, com o objetivo de organizar e gerenciar a movimentação de mercadorias, pois estas, muitas vezes não eram acessíveis ao consumidor final, no local e na hora em que este a desejasse.

Segundo Bowersox e Closs (2010, p. 502), “antes da década de 50, as funções hoje aceitas como logística, eram consideradas como trabalho de apoio, ou facilitadores. A responsabilidade da organização pela logística, estava dispersa por toda a empresa”. Ou seja, naquela época a logística ainda não era vista como um sistema operacional independente, que tem como objetivo, auxiliar as empresas no processo de suprimento das necessidades dos clientes, gerindo toda a cadeia produtiva, que vai desde o fornecedor, até o consumidor final.

Ainda de acordo com Bowersox e Closs (2001, p. 18):

Em 1991, o Concil of Logistics Management, modificou o termo administração de distribuição física, para logística, definindo-o como: Processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo de armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas, desde o ponto de origem, até o ponto de consumo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente. (BOWERSOX E CLOSS, 2001, p. 18).

Ampliando assim o conceito, e promovendo a logística para a função de ser parte integrada nas atividades de apoio das organizações, sendo assim, indispensável a sua presença nas empresas. Para Dias (2012, p. 6):

Foi somente depois da segunda guerra mundial, que a logística deixou de ser relacionada apenas ao aspecto militar, pois houve a necessidade de suprir e reconstruir as cidades e os países destruídos pela guerra. A partir daí a logística passou também a ser adotada por organizações e empresas civis. (DIAS, 2012, p. 6).

Dentro das organizações, as operações logísticas começaram a ganhar espaço significativo através do planejamento logístico, trazendo uma boa comunicação dentro das empresas e entre fornecedores e clientes; Tais operações, ainda estavam longe de atingir os patamares de tecnologia vistos no século XXI, mas já trazia resultados significativos. Foi somente a partir do ano de 1980, que os processos ficaram mais velozes, permitindo o fluxo de informações e uma melhor comunicação. Nesta fase surgiu o sistema de códigos de barras e o controle de estoques, viabilizando a identificação dos produtos, e o melhor manejo das mercadorias nos depósitos das fábricas e empresas de varejo.

Desde o seu surgimento, até os dias atuais, a logística passou por várias transformações; Mas segundo Figueiredo e Arkader (2001), a logística teve cinco eras, do século XX até o início do século XXI.

A primeira era, surgiu no início do século XX, devido à preocupação com o escoamento da produção agrícola. Essa fase foi chamada de: “Do campo ao mercado”. Entre a década de 40 a 60, a logística ainda tinha grande influência no mundo militar, pois existia uma grande preocupação com a movimentação de materiais, com o armazenamento de bens, e com o transporte; Esta segunda fase foi chamada: “funções segmentadas”. Já na década de 60 até os primeiros anos da década de 70, a logística passou por uma nova transformação, e adotou uma visão integrada, fazendo uma integralização de custo total e abordagem de sistemas, foco mais amplo, transportes, distribuição, armazenagem, estoque e manuseio de materiais.

A próxima fase, foi a fase do foco no cliente, e se destacou entre a década de 70, até a metade dos anos 80, onde foi ressaltado a produtividade e os custos de estoques, incluindo o ensino da logística, nos cursos de Administração de Empresas. No início do século XXI, a

logística viveu a fase do “elemento diferenciador”, onde se destacou a globalização, a tecnologia da informação, e a responsabilidade social e ecológica.

Atualmente, com o avanço da tecnologia, e com o fenômeno globalização, o perfil dos consumidores está cada vez mais exigente, e a logística, para acompanhar tal transformação e dar respostas eficientes aos anseios dos consumidores, investe pesado em novas tecnologias e em integração com toda a cadeia produtiva, e um dos conceitos mais atuais neste processo de transformação, é o Supply Chain Management, ou, “Cadeia de suprimentos”, que permite uma total integração com toda a cadeia de suprimentos, e um melhor desempenho dos seus processos, na busca do atendimento às necessidades dos clientes.

Segundo Fleury (2008, p. 29), “mudanças no ambiente competitivo e no estilo de trabalho vêm tornando clientes e consumidores cada vez mais exigentes. Isso se reflete em demanda por níveis crescentes de serviços logísticos”. Essa variação no estilo de vida dos clientes e consumidores, exige que as empresas trabalhem com um volume de estoques cada vez menor, pois este fenômeno tem provocado uma queda no ciclo de vida dos produtos, e isto exige uma maior interação dos processos logísticos em toda a cadeia produtiva. Este fator faz da logística, elemento fundamental nas organizações, e nos leva a entender que, para que uma empresa seja de fato competitiva, é necessário inserir em seu planejamento estratégico, processos logísticos eficientes, segundo à necessidade de cada organização.

### **2.3 Logística Empresarial**

Atualmente existe no Brasil, algumas associações voltadas para o setor logístico como, a Associação Brasileira de movimentação e logística – ABML e a Associação Brasileira de Logística – ASLOG, ambas concordam com Dias quanto ao conceito de logística. “Logística é uma parte da cadeia de abastecimento que gerencia com eficácia o fluxo e armazenagem de bens, serviços e informações, desde o ponto de origem até o consumidor final, visando satisfazer as exigências dos consumidores”. (DIAS, 2012 p. 05)

Para Ballou (2015, p. 17), “o papel da logística é diminuir o hiato entre produção e demanda, de forma que os consumidores tenham bens e serviços quando e onde quiserem, e na condição física que desejarem”. E isto traz para as empresas, a grande vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, pois uma empresa que atua com processos

logísticos eficientes, sem sombra de dúvidas tem melhores condições de oferecer aos clientes e consumidores, o melhor produto e serviço.

De acordo com Dias (2012, p. 5), “a logística planeja, executa, coordena e controla a movimentação e o armazenamento eficiente e econômico de matérias primas, materiais semiacabados e produtos acabados, desde sua origem até o local de consumo, com o propósito de atender às exigências do cliente final”.

Este propósito tem como objetivo, atender as necessidades da demanda e oferecer aos clientes e consumidores, o produto que eles desejam, quando e onde desejarem, nas condições que desejarem e a um custo justo e eficiente.

O perfil do consumidor tem mudado muito desde a década de 80, quando houve de fato um grande avanço tecnológico nas operações logísticas, até os dias atuais; O consumidor desta presente era, já não se conforma apenas com a qualidade dos produtos e prazo de entrega atrativo comparado com o prazo de entrega dos demais concorrentes de cada setor. O consumidor atual, deseja acima de tudo, ter conhecimento de toda a cadeia de suprimentos, que vai desde o fornecedor, até a sua casa, tornando-o parte do processo, e esta nova fase, exige da logística uma interação mútua com toda a cadeia de suprimentos, praticamente em tempo real.

Desta maneira, a logística atual se reveste de tecnologia e ferramentas eficazes, na busca da satisfação dos clientes, diversificando suas ferramentas, e inovando em tecnologias que proporcione a criação de novas estratégias em suas operações, para atender com eficácia, a necessidade da demanda. Neste sentido, Ballou (1993, p.78) completa:

O moderno enfoque integrado da logística sugere que as necessidades de serviço dos clientes devem ser satisfeitas dentro de limites razoáveis de custo, ou seja, o custo de dispor um certo nível de serviço deve ser contrabalançado com vendas potenciais, de maneira a dar a máxima contribuição nos lucros. (BALLOU, 1993, p.78).

Ou seja, é papel da logística, a busca pela excelência dos resultados e pela maximização dos lucros nas organizações. Ballou (1993), faz a análise da logística e a define como: A integração da administração de materiais, com distribuição física, concluindo que as



duas grandes etapas do processo logístico são, o suprimento físico (administração de materiais), e a distribuição física, dividindo-os da seguinte maneira:

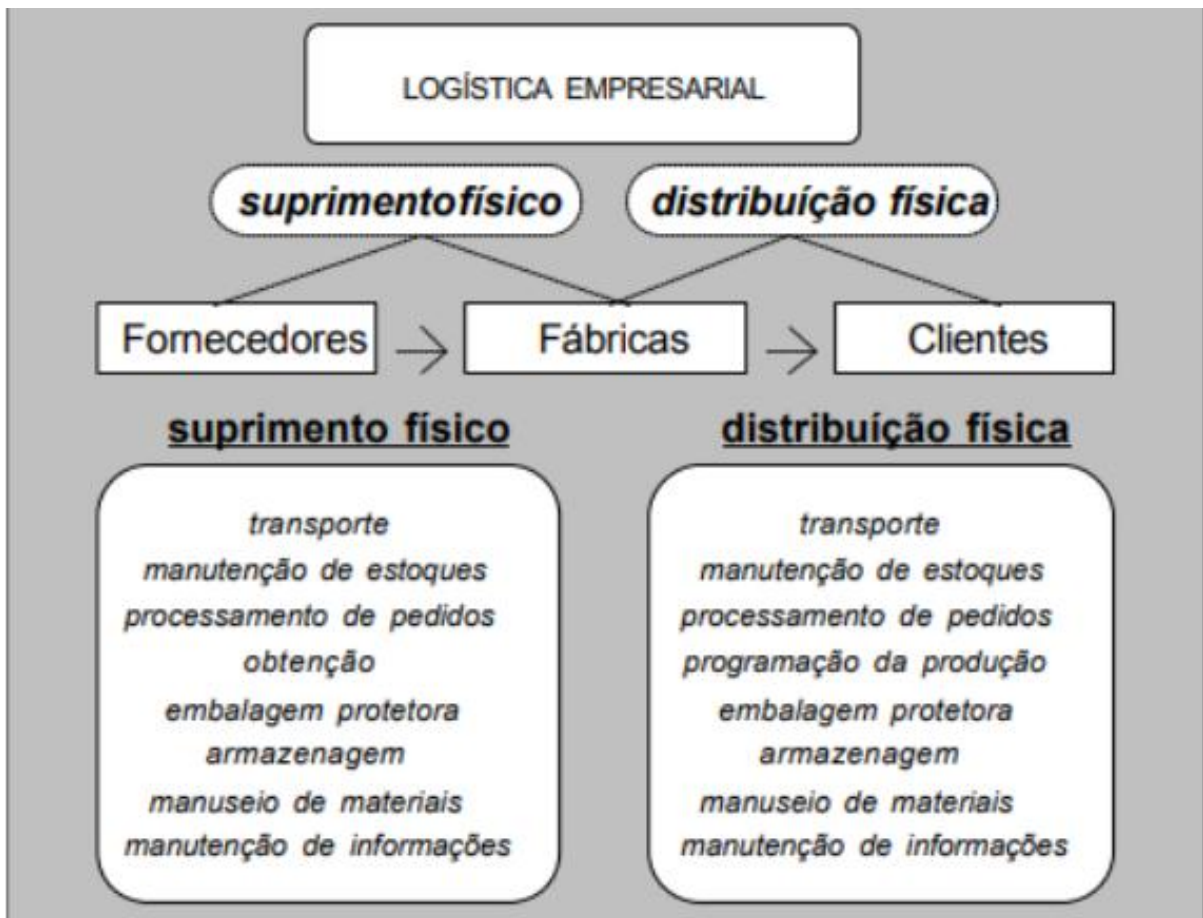


Figura 1 – Escopo da Logística Empresarial

Fonte: Adaptado de Ballou (1993, p. 35)

Observando as atividades de suprimento e distribuição, percebe-se que são as mesmas, a mudança ocorre apenas, em relação ao local onde elas acontecem. Uma está relacionada a produção, enquanto a outra está relacionada à distribuição.

A logística atual, se apresenta com uma nova face e busca de todas as formas, aperfeiçoar os seus processos, no objetivo de satisfazer as mais exigentes necessidades. Ballou (1993, p. 24), afirma que:

A logística empresarial, trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos, desde o ponto de aquisição da matéria prima, até o consumidor final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviços adequados aos clientes, a um custo razoável. (BALLOU, 1993, p. 24).

A função da logística não se resume apenas ao armazenamento e transporte dos produtos, a logística também é responsável pela aquisição e distribuição dos produtos, e pela integração entre fornecedor e demanda, proporcionando ao cliente, a possibilidade de conhecer a origem do produto que ele está adquirindo. Segundo Gomes (2004, p. 17):

A logística permite o aumento da eficiência e, como consequência, dos lucros, por meio da redução dos custos de distribuição. A redução dos estoques, e conseqüentemente, a redução do capital de giro empenhado, bem como os custos pagos pela manutenção dos estoques, são ganhos gerados pela logística. (GOMES, 2004, p. 17).

As empresas têm como fundamento, a busca da satisfação dos seus clientes, mas em um mundo cada vez mais globalizado, onde a concorrência chega a ser em muitos casos, até desleal, isto não é mais um diferencial e sim, uma obrigação. Desta forma, as empresas empregam seus recursos em diferencial competitivo, e é aí que a logística entra, oferecendo para as organizações, otimização dos recursos, e maximização dos lucros. Neste contexto, a logística deixa de ser apenas um recurso operacional, e assume o papel de tecnologia estratégica de informações e de maximização de resultados. De acordo com Faria e Costa (2005, p.113):

A tecnologia da informação funciona, como um elo entre as atividades logísticas a um processo integrado (que envolve todas as áreas), combinando o hardware (computadores, coletores de dados, separadores automáticos, transelevadores, etc.) e software (sistemas em si) para medir, controlar e gerenciar as operações logísticas que ocorrem em uma empresa específica, bem como ao longo da cadeia de suprimentos. (FARIA E COSTA, 2005, p.113).

Cada vez mais, as empresas têm investido em sistemas de informações que viabilizam as operações logísticas; O parágrafo a seguir, demonstra algumas destas ferramentas que fazem parte do escopo da logística, no apoio às empresas.

**Aplicações – Hardware:** microcomputadores, palmtops, códigos de barra, coletores de dados, rádio frequência, sistemas GPS (Global Positioning System).

**Aplicações – Software:** GIS (Geographic Information System), simuladores, EDI (Eletronic Data Interchange), roteirizadores, MRP (Manufacturing Resource Planning), Previsão de vendas.

Segundo Bowersox (2001), o desempenho logístico traz resultados significativos, quando se combina tecnologia de informação, com os mais modernos meios de comunicação, hoje amplamente disseminados e cada vez mais utilizados.

## **2.4 Logística Integrada**

De acordo com Bowersox e Closs (2001, p. 43), “a logística integrada é vista como, a competência que vincula a empresa, a seus clientes e fornecedores”. Este conceito, aprimora o antigo conceito logístico que antes era vinculado apenas ao setor de transportes, estoques e armazenagem, e apresenta uma nova visão, que interliga as atividades logísticas a toda a cadeia de suprimentos, que inclui fornecedores, suprimentos, produção, distribuição e clientes, gerando um fluxo de informações e materiais em tempo real, o que diminui drasticamente a quantidade produzida a nível de estoques, e permite o aprimoramento da cadeia produtiva, melhorando a qualidade daquilo que é produzido, e intensificando a busca pelo atendimento à necessidade do cliente.

Para Fleury (2008, p. 35), “para que possa ser gerenciada de forma integrada, a logística deve ser tratada como um sistema, ou seja, um conjunto de componentes interligados, trabalhando de forma coordenada, com o objetivo de atingir um objetivo comum”.

Este sistema deve interagir em tempo real com todos os departamentos da empresa, criando uma cadeia produtiva, tendo acesso as informações pertinentes ao fator produto, e fornecendo informações concernentes às operações logísticas.

O conceito de logística integrada, é um dos principais pilares da logística moderna, pois faz com que as funções e atividades logísticas, deixem de serem apenas processos isolados, e passem a serem percebidas como um componente operacional do marketing (NAZÁRIO, 2000). Já que suas atividades estão diretamente voltadas para o atendimento às necessidades dos clientes e consumidores, e tem o objetivo de enxugar o preço final do produto, proporcionando uma maximização dos resultados, inclusive do fator lucro, contribuindo também, para que o marketing tenha um melhor entendimento do desejo dos clientes.

O processo logístico, sempre se inicia com a escolha correta dos componentes que serão eficazes para suprir à necessidade de cada empresa, e para tanto, não basta apenas escolher ferramentas adequadas para o bom funcionamento dos processos, é preciso também, adquirir conhecimento da logística como um todo, de modo que cada processo inserido, possa ter uma interface com toda a cadeia de suprimentos e consiga responder à altura, a necessidade da empresa. É neste conceito que a logística integrada atua, buscando o aperfeiçoamento do sincronismo existente entre todo o processo da cadeia de suprimentos.

Sistema logístico integrado, de acordo com Gomes (2004, p. 6-7), “é o relacionamento entre fornecedor, suprimentos, produção, distribuição e cliente, havendo um fluxo de materiais e outro de informações”. Este conceito permite dizer que, a logística integrada está diretamente relacionada com o fluxo de materiais e com o fluxo de informações, levando as empresas a utilizarem de forma, cada vez mais eficiente, o “SUPPLY CHAIN MANAGEMENT”, ou, o gerenciamento da cadeia de suprimentos; De maneira a administrar de forma mais eficiente, todo o processo, que inicia no ponto de origem, “fornecedores”, e vai até o destino final, “consumidores”, garantindo a eficácia da integração entre as atividades envolvidas.

Ainda segundo Gomes (2004, p. 8), “a logística integrada, utiliza-se de todos os processos logísticos, que vai desde a saída da matéria prima do produtor, até a entrega do produto final no varejo, o que se denomina, cadeia de suprimentos”. Esta integração de funções, está diretamente relacionada com a necessidade de estreitar a relação entre clientes e fornecedores, o que faz com que a necessidade do cliente, seja atendida de maneira mais precisa, e o relacionamento entre este cliente e a empresa, seja cada vez mais apurado, de forma que a empresa tenha condições de se antecipar ao desejo do cliente e oferecer-lhe o produto exato, sem que este, tenha ainda se decidido em comprá-lo.

Uma das ferramentas mais utilizadas nesta troca de informações, é o Eletronic Data Interchange – EDI, ou, intercâmbio eletrônico de dados, que permite que esta interação aconteça de forma mais eficiente.

De acordo com Gomes (2004, p. 8), “a evolução tecnológica, criou o conceito tempo real para um produto, que seria definido como o tempo decorrido entre o projeto do produto (estar na prancheta), e o tempo de esse novo produto estar nas mãos do consumidor”. Vários fatores influenciam esta integralização; Em um mundo de pós modernidade, onde a tecnologia

da informação e o conceito de sustentabilidade estão cada vez mais inseridos no contexto social, o consumidor está cada vez mais exigente quanto ao conceito de compras.

O consumidor moderno não mais se satisfaz apenas em obter um produto de qualidade com um preço atrativo e um prazo de entrega tentador, o consumidor atual, exige ter o conhecimento da origem do produto, da forma como este produto foi fabricado, por qual empresa foi fabricado, e por quem foi fornecido a matéria prima. É para atender estas exigências do consumidor, que a logística atua de forma eficiente, mantendo o controle constante das informações, pelo uso do “EDI” (Intercâmbio Eletrônico de Dados) e interagindo de forma eficiente com toda a rede de suprimentos, “SUPPLY CHAIN MANAGEMENT”, ou, gerenciamento da cadeia de suprimentos. E desta forma, o desempenho dos processos logísticos integrados, pode ser significativamente elevado, pois esta combinação da tecnologia da informação, juntamente com os mais modernos meios de comunicação, permite este resultado, o que é muito útil para as empresas.

## **2.5 Transporte**

O transporte pode ser definido como, o ato de movimentar cargas de um ponto para outro. Sendo assim, o transporte é o responsável pela movimentação de produtos, mercadorias, pessoas, animais e insumos, sempre com o propósito de conduzir algo de um ponto inicial, até o destino final.

Segundo Rodrigues (2006, p. 17), “a principal finalidade do transporte, é ser o elo entre os centros consumidores e fornecedores com o menor custo e tempo.” A função de transportar cargas e pessoas, existe desde o princípio da humanidade; Na atualidade, o transporte é o diferencial competitivo entre as empresas e à ele compete o maior custo das operações logísticas. Portanto, só é possível adquirir uma vantagem competitiva sobre as demais empresas, se a organização se dispôr de um sistema de transporte eficiente; coordenado pela logística integrada neste setor. Sendo esta logística, a responsável por estudar, conhecer e atender as necessidades dos mercados e de seus consumidores; À logística compete a responsabilidade de atender a demanda com qualidade, na hora e momento certo, e a um preço justo, gerenciando com responsabilidade e eficiência, a qualidade do transporte. (GUERESCHI, 2012).

O transporte, é um dos componentes da função logística que permite realizar o deslocamento de pessoas, materiais, produtos e serviços de um lugar para outro; Junto com a armazenagem, a movimentação de materiais e a tecnologia da informação, define o custo logístico de uma operação qualquer. (LARRAÑAGA, 2015, p. 27).

O transporte tem grande influência no que diz respeito ao sistema logístico integrado, pois ele é o responsável por garantir a total integralidade do processo de vendas. Uma vez que o sistema de transporte de uma empresa não consiga cumprir o objetivo de excelência da operação logística, seja no que diz respeito ao prazo de entrega, ou no que tange a integridade do produto, o mesmo pode comprometer toda a operação.

Na relação transporte e serviço ao cliente, o primeiro é extremamente influente no desempenho do segundo, devido às exigências de pontualidade do serviço, ao tempo de viagem, à capacidade de prover um serviço porta a porta, à flexibilidade para o manuseio de vários tipos de cargas, ao gerenciamento dos riscos quanto a roubos, danos e avarias e à capacidade de o transportador oferecer mais que um serviço básico de transporte, tornando-se capaz de executar outras funções logísticas. (GOMES, 2004, p. 74).

Apesar do transporte representar o maior custo da operação logística, aproximadamente dois terços do custo total, é justamente neste setor onde se requer maior investimento, pois, uma vez que o transporte recebe atenção e investimento devido, o mesmo pode trazer resultados imediatos na lucratividade da empresa. Tais investimentos são distribuídos em compra ou manutenção da frota, treinamento de motoristas, sistema de roteirização das rotas, controle do consumo de combustível, dentre outros.

Atualmente, as empresas vêm adquirindo uma visão cada vez mais sistêmica, no que diz respeito ao transporte de cargas, e cada vez mais, recorrem ao setor logístico, na intenção de operacionalizar esta função, de maneira que o grau de excelência neste departamento, seja fator de diferencial na competitividade empresarial. Ballou (1993, p. 55) ressalta que: “A distribuição física é o ramo da logística empresarial que trata da movimentação, estocagem e processamento de pedidos. É considerada a atividade mais importante porque absorve cerca de dois terços dos custos logísticos”.

A empresa que tem por finalidade ser competitiva, deve focar no investimento de processos logísticos, e dentro deste propósito, voltar sua atenção para a distribuição física,

pois este ramo da logística, é fundamental para o alcance dos objetivos propostos pelo planejamento estratégico da empresa.

## **2.6 História do transporte**

Ao contrário do que muitos acreditam, as estradas e caminhos abertos no Brasil, até 1822, se resumia apenas às necessidades dos engenhos, ao comércio do gado e a exploração de metais e pedras preciosas.

Na fase da colonização, a má situação econômica de Portugal, junto ao desinteresse dos colonizadores em aplicar recursos em uma colônia que aparentemente não daria retorno esperado, foram fatores essenciais para a falta de investimento em construção de estradas. A ligação entre as capitânicas, eram feitas quase que totalmente pelo mar, e nesta época, prevalecia o modal aquaviário no transporte Brasileiro.

No início da civilização no Brasil, o território Brasileiro era composto por um vasto isolamento entre as regiões geoeconômicas, e era como se houvesse várias ilhas isoladas, geográfica e economicamente. De acordo com Furtado (2000), os primeiros indícios de transporte, surgiu com o início da colonização, devido à necessidade de transportar a produtividade, principalmente das lavouras de café, para os portos, onde eram enviados para fora do país. Neste período, o modal mais utilizado era o ferroviário e somente a partir de 1920, é que surgiram estradas pavimentadas e a utilização maciça do transporte rodoviário de cargas.

Com o passar dos anos, com o aumento da exploração do ouro em Minas Gerais, começaram a surgir vários caminhos primitivos que conduziam para o Centro Oeste do país; Neste período também surgiram vários caminhos usados pelos negociantes de gado, causando assim, uma interligação territorial Brasileira, que só se concretizou efetivamente, a partir da década de 50, com a construção das rodovias automobilísticas (BARAT, 1991).

Somente a partir do século XX, com a chegada da indústria automobilística ao Brasil, é que o investimento em rodovias realmente ganhou prioridade, interligando todas as regiões, e priorizando o transporte terrestre. Atualmente, o modal rodoviário é o meio de transporte mais utilizado no Brasil; E cerca de 75% de toda mercadoria que é transportada no Brasil, é feita por intermédio deste modal.

A maioria das empresas, entendem que o transporte é a atividade mais importante na logística, isso porque consome em média cerca de dois terços dos custos logísticos. Nenhuma empresa moderna, opera suas atividades sem antes planejar a movimentação de suas mercadorias; Seja matéria prima, ou produto acabado, portanto o transporte, apesar de trazer grandes preocupações devido as intempéries de fatores como greves por exemplo, é visto como diferencial competitivo no mercado (BALLOU, 2015). Empresas que operacionalizam o sistema de transporte, sem sombra de dúvidas ganham vantagens sobre seus concorrentes.

Quando não existe um bom sistema de transporte, a extensão do mercado fica limitada às cercanias do local de produção. A menos que os custos de produção sejam muito menores que num segundo ponto de produção, a ponto de a diferença desses custos contrabalancear os custos de transporte para servir o segundo mercado, não há grande margem para a competição de mercado ocorrer. Entretanto, com melhores serviços de transporte, os custos de produtos postos em mercados mais distantes podem ser competitivos com aqueles de outros produtores que vendem nos mesmos mercados. (BALLOU, 2015, p. 114).

### **2.6.1 Transporte Rodoviário**

O transporte rodoviário, é o meio de transporte mais utilizado no Brasil atualmente, desde a época da inserção da indústria automobilística no país, este modal ganhou posição privilegiada pelas decisões governamentais. De certo modo, o Brasil se tornou refém deste modal, no que diz respeito ao transporte de cargas, e apesar de suas vantagens em vários aspectos, muitas são as desvantagens para o país, por priorizar muito mais este modal, e deixar de investir em outras formas de locomoção de mercadorias. Quando há uma greve da categoria por exemplo, o país se vê refém da situação, e muitas empresas amargam prejuízos em larga escala por não terem à sua disposição uma outra forma de transportar sua mercadoria. Larranãga (2015), destaca as principais características deste modal:

É o de maior participação na matriz; É adequado para curtas e médias distâncias, seu custo inicial de implantação é baixo, mas seu custo de manutenção é elevado. Além de gerar uma enorme poluição ambiental, está sujeito ao roubo de cargas, o que o torna inseguro, apesar dos esforços para melhorar esse quesito; por outro lado, permite um serviço de entrega porta a porta, e oferece maior flexibilidade pela extensão da malha rodoviária nacional. Outros fatores importantes que devem ser levados em consideração, é que os custos operacionais são muito elevados devido as grandes distâncias percorridas e o estado crítico



das rodovias Brasileiras; Mas por outro lado, permite a integração com os estados Brasileiros e possui tempo de entrega confiável, com restrições nos aglomerados urbanos, o que é um desafio para a logística.

No que diz respeito ao transporte rodoviário dentro do processo logístico, é de suma importância fazer um bom planejamento de viabilidade para o setor, como sistemas de roteirização eficiente, diminuição dos custos implícitos no setor, investimento em treinamento dos motoristas, e manutenção eficiente da frota, para que o setor continue colaborando para a maximização dos resultados na empresa. Situações controversas como, cobrança de pedágio, reajustes do óleo diesel, e elevação dos roubos de cargas, tendem a encarecer os custos relacionados ao transporte, desta forma, o bom planejamento para a melhor operacionalidade do setor, é a melhor opção para reduzir os efeitos de tais fenômenos.

## **2.7 Operadores Logísticos**

A partir da abertura comercial de 1993, houve um aumento na modernização do setor de transportes nas empresas Brasileiras, pois, estas, tiveram a necessidade desse adequar a demanda proposta pelas grandes indústrias que vieram ao Brasil. Neste período, grandes operadores logísticos internacionais e grandes empresas estrangeiras, iniciaram suas atividades no Brasil, fazendo com que muitas empresas Brasileiras, principalmente empresas transportadoras, mudassem seu formato para operadores logísticos.

Foi a partir daí que muitas transportadoras começaram a se especializar em operações logísticas; E este fenômeno vem cada vez mais se desenvolvendo e assumindo novas vertentes, sempre com o propósito de suprir da melhor forma possível, a necessidade do consumidor.

Caracteriza-se como operador logístico a empresa prestadora de serviços especializada em coordenar, gerenciar e operar todas ou alguma parte das atividades logísticas, dentro das várias fases da cadeia de abastecimento, agregando valor aos produtos de seus clientes. (DIAS, 2012, p. 319)

É necessário que esta empresa prestadora de serviços atue em pelo menos atividades ao mesmo tempo, para ser classificada como tal; As áreas de atuação mais comuns são: Gestão de transporte, armazenagem e controle de estoques (DIAS, 2012).

A gestão de transporte é sem sombra de dúvidas a área de atuação de maior complexidade, pois envolve fatores como, treinamento de motoristas, manutenção da frota, roteirização, custos com combustível, fatores de segurança do produto para prevenção contra roubo e ou avarias, controle do tempo de entrega, e a qualidade da abordagem ao cliente no ato da entrega.

Segundo Bertaglia (2009, p. 292), “A atividade de transporte gera os fluxos físicos desses bens e serviços ao longo dos canais de distribuição, e é responsável pelos movimentos de produtos”.

Conforme Bertaglia (2009), pelo menos três fatores são essenciais para o sucesso da operação logística, por intermédio do transporte rodoviário. O primeiro fator é a agilidade; Cada vez mais as empresas buscam a redução dos níveis de estoques, e isto demanda agilidade nos processos, a consequência, é que o fator entrega de mercadorias fica com um giro cada vez mais frequente, e esta frequência vem na mesma proporção em que é exigida a excelência na qualidade dos produtos.

O segundo fator é a confiabilidade; O consumidor tem se tornado cada vez mais exigente quanto a aquisição do produto, e fatores como prazo de entrega e superioridade na qualidade dos produtos, já não é mais diferencial suficiente para conquistar a fidelidade do consumidor, desta forma, as empresas despendem esforços e investimentos, na busca por essa fidelização, e procura meios eficazes para suprir as exigências dos mesmos.

O terceiro fator é a flexibilidade; O sistema de transporte das empresas, devem se adequar as necessidades dos clientes, e se adaptar ao conceito logístico de “Supply Chain Management” (SCM), ou, cadeia de suprimentos, participando de forma efetiva no processo de integralização. Esta flexibilidade surge, justamente neste processo, pois o transporte, ao se integralizar aos processos logísticos, consegue atender de uma forma mais eficiente, à necessidade dos clientes, sem deixar de responder as expectativas da empresa.

Outro fator importante quanto as operações logísticas no transporte, é a administração da frota; Segundo Bertaglia (2009, p. 304), “A gestão de frotas é um componente importante no processo de administração dos transportes, já que a movimentação de carga tem um peso significativo na formação dos custos logísticos e na qualidade do serviço”.

A logística é responsável por administrar toda a operação envolvida no transporte, por isso, é de suma importância que as empresas se conscientizem de sua importância; pois em um mundo cada vez mais globalizado, onde os processos estão ocorrendo em um ciclo cada vez mais rápidos, a logística pode ser a solução para muitas empresas.

Muitas empresas não conseguem se definir sobre o momento exato de rever suas operações logísticas, e isto ocorre, porque estas empresas ainda administram os processos logísticos integrados em suas atividades, talvez, ainda falte informação sobre operadores logísticos, e conseqüentemente, pouca segurança no que diz respeito à terceirização das atividades envolvendo transporte, estoque e armazenagem; O resultado, é a ineficiência nos processos, que envolve, principalmente, o transporte, o estoque e a armazenagem, e isto traz resultados negativos para a organização.

Toda organização que deseja alcançar maximização nos resultados, deve focar no estratégico, e terceirizar o tático para especialistas em cada atividade.

### **3. MATERIAL E MÉTODO**

#### **3.1 História da Empresa**

Em julho de 1957, nasce em Goiânia a empresa de comércio de madeira Irmãos Souza, localizada entre a rua 71 e 74, no antigo bairro popular de Goiânia, hoje setor central. Naquela época a loja tinha 20m<sup>2</sup> e iniciou suas atividades comprando madeira de pequenos fazendeiros do interior de Goiás; Neste período a empresa enfrentava grandes dificuldades no transporte, em virtude das péssimas qualidades das estradas, o que acarretava em atraso da chegada da madeira ao ponto final.

Em pleno crescimento, a empresa líder entre as madeireiras, com filiais em Goiás, e em Brasília, começou a diversificar os itens comercializados e introduziu no seu mix de produtos, linhas de pisos, louças, armários, janela de aço, tintas e produtos para marcenaria, dentre outros, mudando o seu foco para o setor da construção civil.

Em 1976, a empresa com sinônimo de tradição no ramo de materiais de construção em Goiás, passa por uma grande reformulação e expandi sua rede para vários estados como, Brasília, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, São Paulo, Bahia e Pará. Assumindo a segunda posição no Brasil, no seguimento de construção civil.

No final de 1987, os irmãos que compunham a sociedade como proprietários da empresa, decidiram dividir os negócios, e a empresa passa por uma nova reformulação, sendo agora administrada por apenas um dos irmãos fundadores e por seu sobrinho, filho do outro fundador, que se decidiu por afastar do negócio. Neste período a empresa muda o seu foco, e passa a investir somente na parte do acabamento na área da construção civil, mudando também sua logomarca, e se denominando Home Center, trazendo um novo sistema de autoatendimento, onde as mercadorias são expostas em gôndolas; Influência das grandes redes americanas e europeias.

Após esta nova reformulação, a empresa inaugura sua primeira filial em Goiânia, na avenida consolação, no ano de 1999, trazendo este novo conceito. Atualmente, esta empresa Home Center atua com 6 lojas, sendo 5 em Goiânia e uma em Brasília, e conta com um centro de distribuição que fica localizado em Goiânia; Todas as lojas são situadas em pontos estratégicos da cidade.

A Home Center Irmãos Souza, tem como missão, ser um diferencial no mercado e ser líder no segmento. A visão da empresa é diversificar suas atividades e se consolidar no mercado como a maior empresa Home Center do Brasil.

### **3.2 Método**

O método utilizado foi o estudo de caso, que é o estudo bibliográfico do assunto proposto, com pesquisas à livros, dissertações, artigos, Internet e utilização de outros recursos. Nesta etapa, contou-se com o auxílio do orientador.

Quanto a pesquisa bibliográfica, ela se apresenta como um conjunto de procedimentos ordenados, que tem por objetivo, a busca por soluções para determinado assunto; E que por isso, deve estar atenta ao objetivo do estudo, de forma a contribuir para o resultado esperado.

A pesquisa apresenta caráter descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa, utilizando métodos dedutivos. Segundo Cervo e Bervian (1996, p. 49):

A pesquisa descritiva procura descobrir com a precisão possível, a frequência com que um fato ocorre, sua natureza e características. Como se exige que os dados da pesquisa sejam registrados por ordem, a pesquisa descritiva pode ter várias formas, tendo uma pesquisa detalhada para o alcance dos objetivos desejados. (CERVO E BERVIAN, 1996, p. 49).

Ainda de acordo com Cervo e Bervian (1996, p. 49):

A pesquisa exploratória é considerada como o passo inicial no processo de elaboração de uma pesquisa, por possuir o objetivo de se familiarizar com o fato, proporcionar experiências e descobrir novas ideias, auxiliando no levantamento dos dados que servirão para a formulação da pesquisa. (CERVO E BERVIAN, 1996, p. 49).

Na abordagem qualitativa, conforme Michel (2005, p. 33):

A verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence na forma de experiência empírica, a partir a partir de análise feita de forma detalhada, abrangente, consciente e coerente; Quando a sua interpretação, não se resume a quantificações frias e sem contexto com a realidade. (MICHEL, 2005, p. 33).

A pesquisa quantitativa, para Michel (2005, p. 33), “se realiza na busca de resultados precisos, exatos, comprovados através de medidas de variáveis preestabelecidas, na qual se procura verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis, através da análise da frequência de incidências e correlações estatísticas”.

Para a realização da pesquisa, foi utilizado a coleta de dados por meio de questionário, e também o método observatório. De acordo com Marconi; Lakatos (1999, p. 100):

O questionário é um instrumento desenvolvido cientificamente, composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador e que tem por objetivo coletar dados de um grupo de respondentes. (LAKATOS, 1999, p. 100).

O questionário, foi aplicado aos funcionários do setor de transporte, com o objetivo de adquirir informações quanto a atual situação do setor, explorando por meio das perguntas elaboradas, as qualidades e deficiências do transporte da empresa, de forma a se obter um resultado que permitisse fazer uma análise coerente da realidade da empresa neste setor.

Quanto ao método de observação, conforme Cervo & Bervian (2002, p. 27):

“Observar é aplicar atentamente os sentidos físicos a um amplo objeto, para dele adquirir um conhecimento claro e preciso”. Para esses autores, a observação é vital para o estudo da realidade e de suas leis. Sem ela, o estudo seria reduzido a “[...] à simples conjectura e simples adivinhação”. (CERVO E BERVIAN, 2002, p. 27).

Esta técnica foi utilizada, com o intuito de verificar a maneira como os produtos são retirados das prateleiras no centro de distribuição, e a forma como são carregados nos caminhões, com o objetivo de identificar os possíveis fatores causadores de danos e perdas.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Na pesquisa foram utilizados questionários contendo 8 perguntas fechadas, “objetivas”, e 2 perguntas abertas, “subjetivas”; Todas com o propósito de abordar os fatos e elementos indicadores, do assunto tratado neste trabalho. O questionário foi aplicado no Centro de Distribuição da Empresa em questão, que é o lugar onde o setor de transporte está localizado.

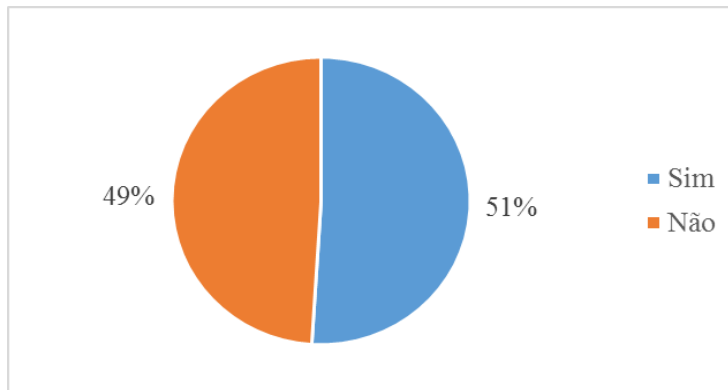
Em relação a autorização para a aplicação da pesquisa nesta empresa, houve uma certa resistência por parte de alguns gestores, principalmente por parte do gerente geral do Centro de Distribuição, que alegou ser política da empresa o não consentimento de aplicação de pesquisas nas dependências da Empresa; Mas após o esclarecimento de que se tratava de um Trabalho de Conclusão de Curso, e que o objetivo seria apenas para análise científica e comparações estatísticas, sem finalidade comercial, o mesmo concordou com a aplicação da pesquisa.

O questionário foi aplicado durante o horário de almoço, nas dependências do refeitório, de forma que não houve uma interrupção das atividades funcionais dos entrevistados. No momento da aplicação do questionário, havia pouca movimentação no pátio do “CD”, centro de distribuição, bem como na expedição, que é o lugar onde os clientes fazem retiradas de mercadorias; Isto caracteriza um baixo fluxo das atividades, pelo menos naquele dia e horário.

Os colaboradores que participaram da pesquisa são funcionários do setor de transporte, expedição e estoque, e demonstraram boa disponibilidade para responder as perguntas aplicadas no questionário, apesar do baixo nível de escolaridade da maioria ali presente. As perguntas aplicadas no questionário tiveram caráter objetivo, o que facilitou a interpretação das mesmas pelos entrevistados.

## 4.1 Resultados

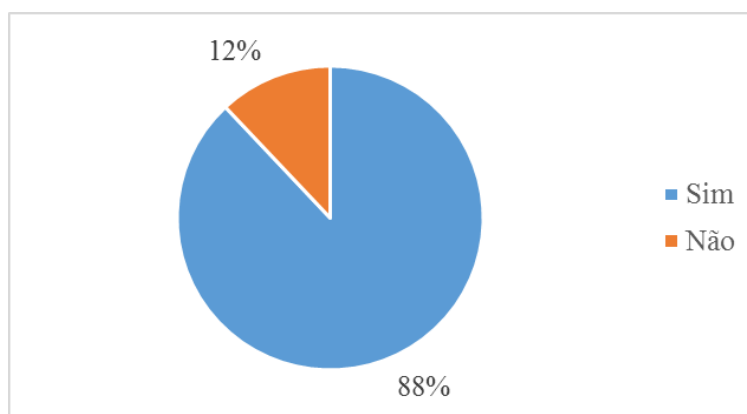
1- Você conhece a diferença entre logística e transporte?



Fonte: O autor (2019)

O resultado demonstra que uma pequena maioria dos entrevistados, que corresponde a 51%, possuem algum entendimento em relação a diferença entre logística e transporte. Isto pode significar que, uma vez que o ambiente de trabalho não ofereça condições adequadas para o exercício das atividades, pode haver descontentamento e resistência por parte de alguns colaboradores, no que diz respeito à execução das tarefas.

2- Na sua opinião, a logística é importante para o setor de transporte de uma empresa?



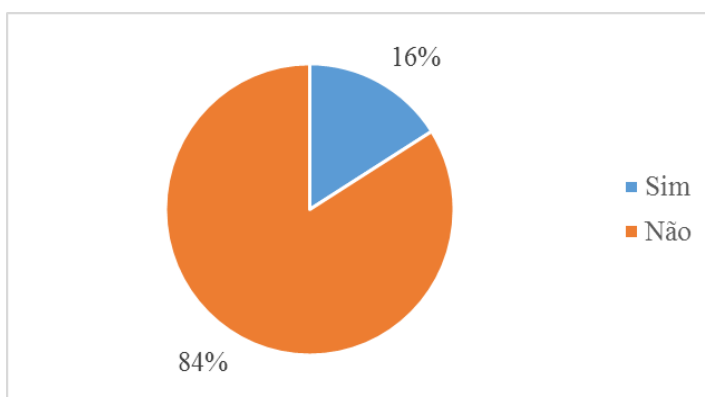
Fonte: O autor (2019)

O resultado para esta pergunta, demonstra que a grande maioria dos entrevistados, que corresponde a um total de 88%, conhecem a importância da logística para o setor de



transporte. Ainda que alguns não saibam diferenciar o conceito de logística, do conceito de transporte, entendem que a logística é de fato importante para o transporte.

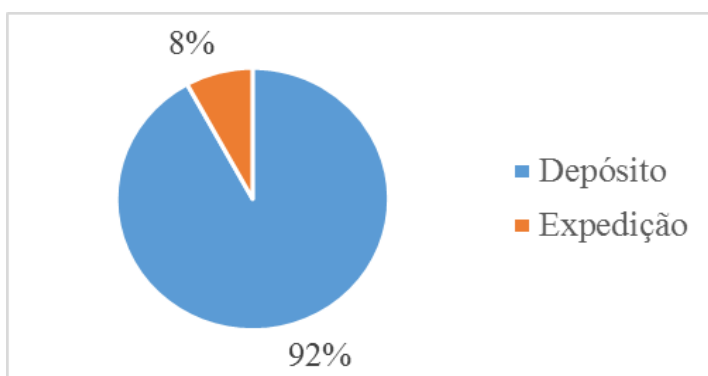
3- Sistema logístico, é o gerenciamento estratégico do armazenamento, estocagem, movimentação e transporte, de todos os produtos comercializados em uma empresa. Você acha que o setor de transporte de uma empresa, pode ser eficiente sem o apoio de um sistema logístico?



Fonte: O autor (2019)

Após destacar o que significa um sistema logístico, percebe-se que quase a totalidade dos entrevistados, 84%, reconhecem o sistema logístico, como fundamental para que o setor de transporte atue de forma eficiente.

4- Nesta empresa, existe uma área ou departamento que dá suporte à logística no transporte?

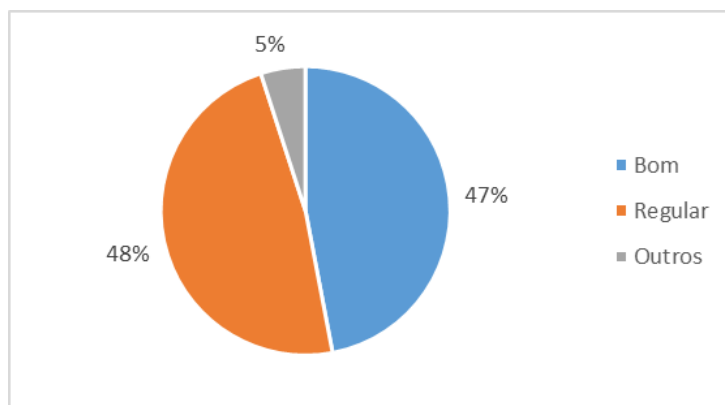


Fonte: O autor (2019)

92% dos entrevistados, responderam que no depósito, ou, Centro de Distribuição, existe uma área específica que atua com recursos logísticos dando suporte ao transporte;

Porém, de acordo com o gerente de transporte, a empresa não possui em seu quadro de funcionários, um operador logístico qualificado para atuar de forma eficiente no apoio do transporte, e nem dispõe de ferramentas adequadas disponibilizadas pela logística, como um sistema de roteirização por exemplo, para viabilizar as rotas executadas constantemente.

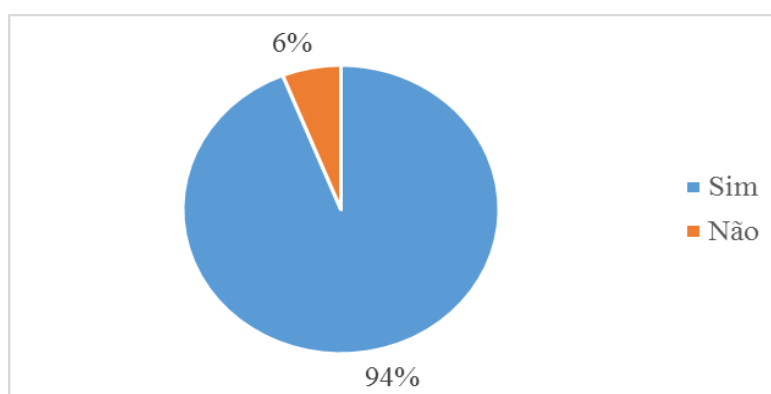
5- De 1 a 5, qual nota você daria para a eficiência do transporte nesta empresa?



Fonte: O autor (2019)

Ao analisar as respostas dos entrevistados em relação a eficiência do transporte nesta empresa, nota-se que, apesar de terem sido apresentadas várias opções de respostas, incluindo a opção, “ótimo”, 48% dos entrevistados responderam que o setor de transporte desta empresa, no que diz respeito à eficiência, é apenas regular; Isto demonstra que, mesmo sem terem um conhecimento científico no que diz respeito à logística, os colaboradores entendem que existe a possibilidade de melhorar os serviços prestados pelo setor de transporte nesta empresa.

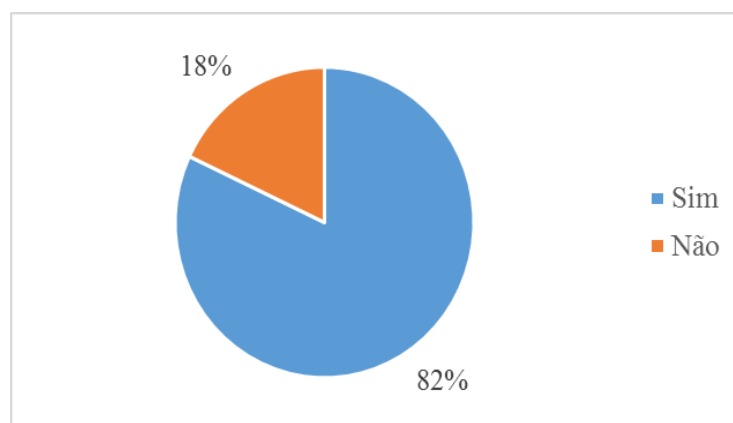
6- Você acha que a contratação de um profissional especializado em logística, traria um resultado mais expressivo para o setor de transporte desta empresa



Fonte: O autor (2019)

Observando os dados obtidos nesta pergunta, fica notória a ausência de um profissional de logística dando suporte ao setor de transporte desta empresa, o resultado deixa claro, pois 94%, dos colaboradores que trabalham no Centro de Distribuição, sentem a necessidade de adequações profissionais no setor de transporte, que tem uma importância significativa nos serviços prestados pela empresa.

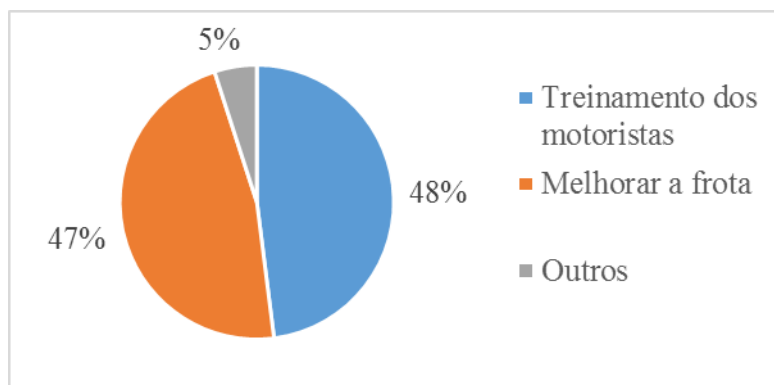
7- Em relação aos prejuízos causados por produtos danificados e/ou devolvidos pelos clientes, por causa de avarias, ou troca de mercadorias; Você considera que, se o setor de transporte recebesse mais investimentos e apoio logístico, tais situações poderiam deixar de ocorrer na empresa?



Fonte: O autor (2019)

Uma pequena minoria de 12%, considera que os produtos danificados, ou mesmo aqueles que são devolvidos pelos clientes, por causa de avarias ou outros fatores, pode não estar relacionado ao transporte; Mas a grande maioria, que representa 82% do total de entrevistados, atribui ao setor de transporte estes fatores, e reconhecem que, se a empresa investisse em apoio logístico, tais situações poderia deixar de ocorrer com a mesma frequência.

8- Na sua opinião, quais medidas devem ser tomadas para que o setor de transporte desta empresa seja ainda mais eficiente?



Fonte: O autor (2019)

O objetivo desta pergunta, é analisar qual a visão dos entrevistados em relação as possíveis deficiências existentes no setor de transporte. Os mesmos poderiam ter citado a opção, " nenhuma das alternativas", que foi exposta no questionário, mas o resultado da pergunta feita, demonstram que 48% dos colaboradores que trabalham no setor de transporte, e em outras áreas do depósito, e que também participaram da pesquisa, tem consciência de que o setor de transporte desta empresa, pode atuar de forma ainda mais eficiente, buscando a satisfação do cliente.

9- Quando perguntado para os entrevistados quais medidas tomariam se pudessem contribuir para melhorar o setor de transporte da empresa, as respostas que se destacaram foram:

Investimento em compras de novos caminhões, melhoria na comunicação, e investimento em treinamento do pessoal, o que dá fundamento para a pergunta problema do trabalho em questão.

10- Também foi perguntado quais as deficiências que os entrevistados enxergam no setor de transporte da empresa.

De acordo com a maioria, a principal deficiência, é a falta de comunicação, que atrapalha muito o bom andamento das funções. A comunicação é um elemento fundamental para a interatividade da equipe com as funções delegadas, bem como é de suma importância

para se ter o conhecimento dos objetivos proposto pela empresa. Sem uma comunicação eficiente, é praticamente impossível que as metas estabelecidas, sejam alcançadas.

## **4.2 Discussões**

Após a análise da pesquisa, e diante dos dados obtidos, pode-se concluir segundo o objetivo proposto, a existência de deficiências no setor de transporte da empresa em questão.

O resultado da pesquisa demonstra que a maioria dos entrevistados, ressaltaram problemas como, falta de treinamento dos motoristas, falta de apoio logístico adequado para o exercício eficaz das funções estabelecidas no setor de transporte, e falta de comunicação eficiente, que é fator fundamental para se alcançar resultados positivos no ambiente de trabalho. Alguns fizeram questão de verbalizar algumas mudanças que gostariam que ocorressem no ambiente de trabalho, tais como: Aumento do quadro de funcionários, aumento de salário, melhor comunicação.

Diante deste resultado, é possível concluir que o setor de transporte desta empresa, precisa receber investimento em várias áreas; Pois no atual cenário de competitividade, para que uma empresa seja de fato competitiva, não basta apenas oferecer aos clientes, um produto de qualidade; É necessário atentar para todos os departamentos, que juntos, buscam um objetivo comum; Atender com eficácia a necessidade do cliente. Uma vez que a empresa deixe de investir em um departamento, neste caso, o departamento de transporte, isto pode acarretar em prejuízos para a empresa, pois a péssima qualidade dos serviços prestados na hora de entregar uma mercadoria para o cliente, pode prejudicar toda a política de vendas e de fidelização proposta pela empresa.

Sugere-se que a empresa invista recursos em ferramentas logísticas, bem como na contratação de um operador logístico, para melhor operacionalizar e modernizar o setor de transporte de modo a viabilizar suas atividades. Uma das ferramentas mais apropriadas para maximizar os resultados no setor de transporte, é o sistema de roteirização, que moderniza o sistema de transporte, trazendo agilidade e segurança nos processos pertinentes ao setor.

Um sistema de roteirização, ajuda a empresa a melhorar a eficiência nas entregas de mercadorias, além de contribuir para a redução dos custos logísticos, no que tange ao consumo de combustível e manutenção da frota; Além de proporcionar todos esses benefícios, ainda tem o fator segurança, pois ao ser monitorado via satélite, um dispositivo de segurança será acionado em uma eventual fuga da rota ou parada não programada.

Outra ferramenta de grande utilidade para o armazém e conseqüentemente para o setor de transporte, é o “WMS”, ou, Warehouse Management System; Mais conhecido como, sistema de gerenciamento de armazém; Que otimiza todas as atividades operacionais e administrativas dentro do processo de armazenagem, incluindo todo o fluxo de operações dentro do armazém.

O uso desta ferramenta, permite que a empresa se diferencie dos seus concorrentes no que diz respeito a agilidade e eficiência nos processos realizados dentro do armazém, o que conseqüentemente traz agilidade e viabilidade para o setor de transporte. Desta forma, é possível oferecer aos clientes, um serviço mais eficiente, com um menor prazo possível.

O “WMS”, ou, Warehouse Management System, visa aumentar o controle das atividades pertinentes ao setor de estoque e armazenagem, e obter informações precisas que facilitem a tomada de decisão, e como consequência, melhora o nível de serviço. Este sistema, operacionaliza o controle de estoques, tanto na entrada, quanto na saída de mercadorias, o que pode trazer mais fluidez para o setor de transporte.

O “WMS”, atua junto com outro sistema, chamado, “ERP”, ou, Enterprise Resource Planning, mais conhecido como, planejamento integrado de recursos. O “ERP”, aumenta a capacidade de processamento de pedidos, pois sua função, é aumentar a velocidade no processo de separação, no processo de armazenamento, e em todas as operações de movimentação, que acontecem dentro de um armazém; Os pedidos de vendas são processados nesse sistema, e enviados para o sistema “WMS”, que é responsável por localizar o produto no armazém e distribuir as tarefas, sinalizando o que deve ser separado, o que deve ser armazenado, qual o endereço do produto nas prateleiras, e em qual prateleira deve ser armazenado.

Estas informações, são distribuídas em forma de tarefas para os colaboradores, que as recebem em coletores manuais, trazendo agilidade aos processos, pois desta forma, não há a possibilidade, dos colaboradores saírem de seus postos de trabalho, em busca de informações, quanto ao que deve ser armazenado e o que deve ser retirado.

Este processo, reduz consideravelmente o tempo estimado de entrega, e viabiliza as operações pertinentes ao setor de transporte. O sistema “ERP”, gera informação gerencial em tempo real, trazendo automatização dos processos complexos, o que permite a empresa, ter um absoluto controle sobre o estoque, no que diz respeito as saídas, entradas, qual mercadoria

está em baixa, qual produto foi vendido, o que deve ser repostado como estoque, fazendo inclusive a previsão de tempo estimado de entrega pelo fornecedor, eliminando na empresa, problemas com a falta de acurácia referente aos produtos.

## 5. CONCLUSÃO

Este trabalho procurou analisar, os processos logísticos no setor de transporte da empresa que foi objeto do estudo. Em concordância com o referencial exposto, a logística é responsável pela movimentação de materiais e produtos, através da utilização de equipamentos adequados, de forma que o consumidor tenha acesso ao produto certo, na hora certa, na quantidade que lhe convenha, e a um preço justo.

A logística no meio empresarial, atua como um diferencial competitivo; Pois busca de todas as formas, garantir a satisfação do consumidor, sem deixar de lado um dos fatores primordiais para a empresa, que é a maximização dos resultados. Um dos propósitos da pesquisa, é conscientizar a empresa, quanto a importância da logística para o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pelo setor de transporte, e como um sistema logístico adequado, pode contribuir para o alcance dos objetivos proposto pela organização.

Ao visitar o setor de transporte da empresa, na ocasião em que foi aplicado o questionário de perguntas aos colaboradores, foi possível constatar uma total falta de técnica no manuseio dos materiais que estavam sendo carregados no caminhão de entrega; Primeiramente os colaboradores que carregavam os caminhões naquele momento, não utilizavam os “EPIs”, equipamento de proteção individual; Foi possível observar também, que materiais sensíveis, como caixa de lustres e materiais elétricos, eram carregados no mesmo caminhão em que já haviam sido carregados paletes de piso, o que pode favorecer a quebra dos materiais sensíveis, em um eventual acidente durante a descarga do piso, ou mesmo durante o percurso entre o depósito e o destino final.

Para a locomoção de materiais mais sensíveis, como produtos de utilidades doméstica, mesas de madeira e vidros, caixas de lustres, é aconselhável o uso de caminhões baú, com piso emborrachado, que certamente garantirá a integridade dos produtos. Tais produtos, ao serem carregados em caminhões graneleiro, e acompanhados de materiais mais rústicos, podem facilmente serem danificados.

No decorrer da pesquisa, foram apresentadas algumas ferramentas logísticas que podem contribuir para o melhor desempenho das atividades no setor de transporte; Mas, vale ressaltar que, uma gestão logística adequada tem a capacidade de corrigir todas as deficiências pertinentes ao estoque, armazenagem e transporte da empresa, modernizando os processos,



maximizando os resultados, preservando a integridade dos produtos e garantindo a qualidade do serviço, que é exigida pelos clientes.

Uma empresa que deseja ser competitiva no atual cenário comercial, deve investir substancialmente em modernização do seu sistema, e em treinamento de pessoal; O preço aplicado em investimento, vislumbra os objetivos propostos pela organização. Uma empresa que não investe em si mesma, certamente estará fadada ao fracasso; Mas a busca pelo sucesso, impulsiona a mesma a alcançar voos mais altos.

## REFERÊNCIAS

- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 1998.
- BALLOU, R. H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BALLOU, R. H. **Logística empresarial**. transporte, administração de materiais e distribuição física. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BARAT, Josef. **Transporte e energia no Brasil**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1991.
- BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BOWERSOX, D. J.; CLOS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. 1.ed. 9 reimpressão. São Paulo: Atlas, 2010.
- BOWERSOX, D. J.; CLOS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo, 1996.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- DIAS, M.A.P. **Logística transporte e infraestrutura**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- DIAS, M.A.P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 1996.
- DIAS, M.A.P. **Logística transporte e infraestrutura**. São Paulo: Atlas, 2012.
- FARIA, A.C.; COSTA, M.F.G. **Gestão de custos logísticos**. São Paulo: Atlas, 2005.
- FELTRIN, A. **O futuro do transporte rodoviário de cargas: Análise setorial**. São Paulo. Gazeta mercantil, 2000.
- FIGUEIREDO, K.; ARKADER, R. **Da distribuição física ao supply chain management: o pensamento, o ensino e as necessidades de capacitação em logística**. Rio de Janeiro, 2004.
- FLEURY, P.F. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.
- FLEURY, P.F. **Conceito de logística integrada e supply chain management**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES, C.F.S.; RIBEIRO, P.C.C. **Gestão da cadeia de suprimentos: integrada à tecnologia da informação**. São Paulo: Thomson, 2004.
- GUERESHI, J.S. **Logística de transporte: a importância dos custos logísticos**. São Paulo, 2012.
- LARANÃGA, F.A. **modais de transporte: cursos de tecnologia em logística**. São Paulo: Aduaneira, 2015.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MICHEL, M.H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

NAZÁRIO, P. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.

RODRIGUES, A.J. **Metodologia científica**. São Paulo: Avercamp, 2006.



6. Você acha que a contratação de um profissional especializado em logística, traria resultado mais expressivo para o setor de transporte desta empresa?

SIM ( )

NÃO ( )

7. Em relação aos prejuízos causados por produtos danificados e/ou devolvidos pelos clientes, por causa de avarias, você considera que, se o setor de transporte recebesse mais investimentos e apoio logístico, tais situações poderiam deixar de ocorrer na empresa?

SIM ( )

NÃO ( )

8. Na sua opinião, quais medidas devem ser tomadas, para que o setor de transporte desta empresa, seja ainda mais eficiente?

( ) Melhorar a frota

Treinar os motoristas ( )

( ) Melhorar o apoio logístico

Nenhuma das alternativas ( )

9. Se você pudesse contribuir para melhorar o setor de transporte desta empresa, o que você faria?

---

---

---

10. Cite com suas palavras, quais as deficiências que você enxerga no transporte desta empresa?

---

---

---

---

---

## DECLARAÇÃO E AUTORIZAÇÃO

Eu, \_\_\_\_\_, portador  
(a) da Carteira de Identidade nº \_\_\_\_\_, emitida pelo  
\_\_\_\_\_, inscrito (a) no CPF  
sob nº \_\_\_\_\_, residente e domiciliado(a) na rua \_\_\_\_\_,  
setor \_\_\_\_\_, na  
cidade de \_\_\_\_\_, estado de \_\_\_\_\_, telefone fixo  
(\_\_\_\_) \_\_\_\_\_, e telefone celular (\_\_\_\_) \_\_\_\_\_,  
E-mail: \_\_\_\_\_, declaro, para os  
devidos fins e sob pena da lei, que o Trabalho de Conclusão de Curso:

\_\_\_\_\_, é uma produção de minha exclusiva autoria e que assumo, portanto, total  
responsabilidade por seu conteúdo.

Declaro que tenho conhecimento da legislação de Direito Autoral, bem como da  
obrigatoriedade da autenticidade desta produção científica. Autorizo sua divulgação e  
publicação, sujeitando-me ao ônus advindo de inverdades ou plágio e uso inadequado de  
trabalhos de outros autores. Nestes termos, declaro-me ciente que responderei administrativa,  
civil e penalmente nos termos da Lei 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, que altera e consolida  
a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

Pelo presente instrumento autorizo o Centro Universitário de Goiás, Uni-ANHANGUERA a  
disponibilizar o texto integral deste trabalho tanto na biblioteca, quanto em publicações  
impressas, eletrônicas/digitais e pela internet. Declaro ainda, que a presente produção é de  
minha autoria, responsabilizo-me, portanto, pela originalidade e pela revisão do texto,  
concedendo ao Uni-ANHANGUERA plenos direitos para escolha do editor, meios de  
publicação, meios de reprodução, meios de divulgação, tiragem, formato, enfim, tudo o que  
for necessário para que a publicação seja efetivada.

Goiânia \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Assinatura



