

IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO LOGÍSTICO PARA O MELHOR RESULTADO FINANCEIROS DAS EMPRESAS

Jorge Freire de Macedo¹

Adilson Celestino Lima²

RESUMO

A importância do gerenciamento dos custos logísticos para o sucesso da empresa do século XXI inspirou a realização da presente pesquisa, a qual se desenvolve a partir de uma análise em torno da logística no conceito econômico financeiro da empresa, buscando definir custo logístico diante do entendimento de custo e de logística separadamente e, a sua importância para o sucesso da empresa, bem como o valor da administração eficaz para o sucesso empresarial. Analisa-se economia brasileira diante da falta de um profissional específico na área de gerenciamento de custos logísticos e os diversos fatores que os compõem. Procede-se a um comparativo entre o procedimento no Brasil e nos países desenvolvidos no tocante a valoração da administração de custos logísticos, bem como a redução desses em sua essência. Recorre-se a análise de uma empresa real, a KM Transportes, a fim de se observar concretamente os resultados da falta de gerenciamento eficaz da logística, como resultado desse procedimento conclui-se que essa ineficácia acarreta prejuízos de larga monta, comprometendo consideravelmente o crescimento da empresa, por isso sugere-se que as empresas brasileiras se preocupem mais com a inclusão de custos com um administrador logístico às suas despesas. Apresentam-se os resultados da pesquisa, bem como as considerações finais e as referências das literaturas a que se recorreu para realização desta pesquisa, desenvolvida através de uma metodologia teórica literária e pesquisa de caso concreto.

Palavras-Chave: Custos Logísticos. Custos de transporte. Gerenciamento de custos.

ABSTRACT

The importance of the management of the logistic costs for the success of the company of century XXI inspired the accomplishment of the present research, which if develops from an analysis around the logistic one in financial the economic concept of the company, searching to ahead define logistic cost of the

¹ Aluno do Curso de Especialização Lato Sensu em administração de Empresa da Liga de Ensino do Rio Grande do Norte – UNI-RN. E-mail: <jorgefreire@unimednatal.com.br>;

² Professor Titular do Curso de Administração de Empresa da Liga de Ensino do Rio Grande do Norte – UNI-RN e UFPE. E-mail: <celestinolima@yahoo.com.br>.

logistic agreement of cost and separately e, its importance for the success of the company, as well as the value of the efficient administration for the enterprise success. Brazilian economy of the lack of a specific professional in the area of management of logistic costs and the diverse factors is analyzed ahead that compose them. It is proceeded a comparative degree enters the procedure in Brazil and the countries developed in regards to valuation of the administration of logistic costs, as well as the reduction of these in its essence. Analysis of a real company, the KM is appealed to it Transports, in order to concretely observe the results of the lack of efficient management of the logistic one, as resulted of this procedure it is concluded that this inefficacy causes damages of wide mounts, compromising considerably the growth of the company, therefore it suggests that the Brazilian companies if worry more about the inclusion of costs with a logistic administrator to its expenditures. The results of the research are presented, as well as the final considerations and the references of literatures the one that if it appealed for accomplishment of this research, developed through a literary theoretical methodology and research of case concrete.

Words-Key: Logistic costs. Costs of transport. Management of costs.

1 INTRODUÇÃO

Ao resumo de todos os encargos ou custos relacionados com as despesas de uma empresa dá-se o nome de custo logístico. Estes compreendem as despesas com estoque, armazenamento, transporte e tudo o mais que possa interferir no custo final dos produtos ou mercadorias próprias da instituição, por isso, o gerenciamento eficaz e responsável desses custos é tão importante, considerando-se que a realidade econômica mundial requer maior atenção nos procedimentos gerenciais das empresas, uma vez que os riscos de insucesso são muito grandes, em virtude da concorrência global, o que é agravado pela falta de conhecimento geral e específico do passo-a-passo do produto.

É evidente que a gestão de custos pode ser categórica para a sobrevivência da empresa, conforme leciona (RICARTE, 2002), pois, de acordo com as lições de Chiavenato (1991, p. 130), “a gestão desses custos é feita através do planejamento de custos ou de pré-cálculo de custo, pois estes permitem determinar os padrões de custos de produção e manutenção ou produtos/mercadoria”. Diante disso, pode-se afirmar que um dos fatores que se destacam na administração do século XXI, é a logística, pois esta envolve todos os setores e procedimentos da empresa, seja esta de produção ou de serviços.

Entretanto, verifica-se, ainda, que muitos empresários não dão o devido respaldo ao gerenciamento logístico, deixando essa atividade aos cuidados de leigos, a fim de minimizar os custos.

Assim, pretende-se analisar na pesquisa em pauta, quais os impactos impostos à empresa que disponha de sistema eficiente de logística, bem como a compensação dos custos deste em relação à economia geral conquistada para o empreendimento, de forma que responda qual a importância de se conhecer o custo logístico para melhor desenvolver a empresa? Qual a realidade brasileira em relação resto do mundo? Quais os elementos que contribuem para valor final de um produto?

Portanto, com o objetivo de analisar os impactos dos custos logísticos no resultado financeiro das empresas, propõe-se a presente pesquisa a chamar a atenção do público interessado na sua importância, através da elaboração de uma literatura direcionada para o assunto e sua importância para o sucesso da empresa, mesmo se destacando a minimização dos custos logísticos.

Para atingir tal objetivo, foram definidos os seguintes passos: Buscar na literatura existente um comparativo entre os custos logísticos no Brasil e outros países; Identificar formas de contribuição da logística para a empresa triunfar neste mercado competitivo; Identificar e definir os elementos de custos logísticos.

1.1 METODOLOGIA

Nesse sentido, recorre-se a uma pesquisa de natureza descritiva, pois recorre a observações e interpretações que conduzam aos resultados previstos na elaboração nos objetivos propostos. Explicativa, uma vez que essa metodologia produz resultados de melhor observância, levando a identificação dos fatos determinantes dos fenômenos estudados.

Desenvolve-se à luz de uma metodologia teórico-literária, buscando-se as melhores informações em literatura tradicional e eletrônica, bem como em jornais, revistas e periódicos, se necessário para melhor alcançar os objetivos propostos, além de se proceder a uma pesquisa de caso concreto, recorrendo-se à rotina desenvolvida pela empresa KM Transportes, cuja realidade demonstra a

imaturidade existente em um empreendimento que lida com um dos fatores patrocinadores de despesas logísticas, e que é mais reconhecido, muitas vezes é visto como único pelos mais inexperientes. A fim de se desenvolver eficazmente a pesquisa, recorre-se a uma abordagem metodológica de investigação, denominada Estudo de Caso.

Tal método de pesquisa consiste em explorar, para depois descrever, um acontecimento inusitado que atraia o interesse de um ou mais grupos sociais e que envolva, respectivamente, diversos fatores a serem observados, e que formem um todo globalizado no contexto estudado, de forma a satisfazer o investigador do programa ou processo.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Trata-se de uma empresa de prestação de serviços terceirizados de transporte e entrega de mercadorias mediante contrato, contando, hoje, com oito empresas contratantes.

Tais contratos tomam como base a tonelagem, dispondo a empresa de uma capacidade de transporte de um milhão e meio de toneladas/mês, constante de um galpão alugado, cujo valor de locação não foi declarado ao pesquisador.

Conta, ainda, a KM Transportes, com uma frota de treze veículos de pequeno e médio porte, os quais carecem de manutenção e/ou substituição, além de ampliação do contingente para melhor atender a demanda, porém, a empresa não dispõe de capital para ampliar ou renovar a sua frota.

Tal carência poderia ser suprida com o gerenciamento eficaz da logística, considerando que as despesas embutidas em cada atividade não estão devidamente computadas.

2 A LOGÍSTICA NO CONTESTO ECONÔMICO FINANCEIRO DAS EMPRESAS

A mídia brasileira, como é de conhecimento público, tem anunciado diversas pesquisas acerca de empresas que “não dão certo”, em virtude da

inexperiência dos seus dirigentes, que investem, às vezes, grandes quantias, porém não sobrevivem por mais de um ano ou menos.

Analisando-se tais fatos, observa-se que o gerenciamento de custos logísticos é um tema desconhecido pela maioria dos empresários já estabelecidos, e absolutamente ignorado por muitos dos novos empreendedores.

Diante disse realidade, elabora-se uma pesquisa que possa chamar a atenção dos interessados em desenvolver uma empresa capaz de alcançar os melhores níveis internacionais, como requer a sociedade atual, mediante uma proposta de minimização de custos dessa atividade.

A economia globalizada do século XXI demonstra que o gestor logístico deve permanecer atento à trajetória necessária para o deslocamento da matéria-prima, desde a sua origem, até alcançar o consumidor final, enquanto artigo final, resultante de um processo de produção, que, também deve ser acompanhado por esse profissional, o qual tem a responsabilidade de observar o processamento e *marketing*, visando à minimização dos custos, considerando-se que a logística tem como objetivo proporcionar a satisfação do consumidor com a qualidade do serviço a um custo que esteja ao seu alcance, destacando-se, ainda, que a qualidade do serviço é proporcional ao seu custo, por isso, a exigência de um melhor desempenho no sentido de nivelar satisfatoriamente o serviço e o custo, guardada a individualidade de cada atividade.

Ressalta-se que a logística importa significativamente nos custos de uma empresa, sendo superados somente pelo custo da mercadoria em si, portanto, a importância de considerar esse fator na avaliação do preço final do produto, pois, a logística representa um elemento de competitividade, pois envolve o custo que pode ser gerado pelas atividades nela inseridas, portanto, a empresa deve estar bem consciente do papel da logística no preço final de um produto ou serviço, e quanto às atividades logísticas afetam os índices de preços, custos financeiros, produtivos, custos de produção e satisfação dos clientes, conforme defende (CARNEIRO et al, 2009).

Por isso, deve-se considerar que, assim como existe proporcionalidade entre a qualidade da logística e custo final, diante do crescimento da economia, também, aumentam os custos logísticos, uma vez que a atividade da logística incorpora toda a rotina empresarial, inter-relacionando todos os procedimentos

desde a manipulação da matéria prima até o distribuidor final, por isso a necessidade de se desenvolver tecnologicamente os procedimentos logísticos, a partir dos elementos que compõem essa atividade, os quais, segundo (FREIRES, 2011), constam de custos: de armazenagem; de estoque; de processamento de pedidos e de transporte.

2.1 O QUE É CUSTO LOGÍSTICO?

Custo e logística como palavras isoladas têm o seu significado particulares, conforme se detém de Michaelis (2000, p. 630 - vol. 1), “Custo: 1 preço por que se compra uma coisa; 2. Valor em dinheiro; 3. Trabalho com que se consegue alguma coisa; 4. Dificuldade, esforço. [...]”. O mesmo Michaelis (2000, p. 1.273), define:

Logística: 1. Aritmética aplicada; 2 Álgebra elementar; 3. Lógica simbólica; 4 Ciência militar que trata do alojamento, equipamento e transporte de tropas, produção, distribuição, manutenção e transporte de material e de outras atividades não combatentes relacionadas.

Ao se definir custos logísticos observa-se a aplicação associada desses dois vocábulos, identificando-os como todos os custos incluídos na logística de uma empresa, considerando-se armazenamento, estoque, transporte, mercadoria ou produto, impostos, empregados etc.

Uma das mais atualizadas de custo logístico vem da lavra de Christophe (2007, p. 03), afirmando que:

Logística é o processo de gerenciamento estratégico da compra, do transporte e da armazenagem de matéria-prima, partes e produtos acabados (além dos fluxos de informação relacionados) por parte da organização e de seus canais de marketing, de tal modo que a lucratividade atual e futura sejam maximizados mediante a entrega de encomendas com o menor custo associado.

Diante disso, destaca-se que a logística é responsável pelo controle dos custos das atividades empresariais desde que tenham relevante influência para o desenvolvimento das atividades da empresa, no sentido de aperfeiçoar as relações entre esta e o cliente, sem majorar os custos ao ponto de afetar a

relação de compromisso entre o prestador de serviço (ou distribuidor de produtos) e o consumidor final, pois as decisões administrativas não devem acarretar prejuízos às partes envolvidas na relação.

A administração inteligente dos custos logísticos resulta na perfeita harmonia entre esses fatores tão necessários ao melhor desenvolvimento da empresa, uma vez que o consumidor fica cada vez mais exigente no tocante à qualidade do serviço, porém não se dispõe a pagar mais por isso.

Portanto, para que haja um ganho de mercado no contexto empresarial globalizado da atualidade, é fundamental que as empresas deste novo século invistam, prioritariamente, na qualidade da logística, capacitando-se, assim, para agregar valores aos produtos e serviços que venham a satisfazer as exigências do mercado consumidor, pois, somente uma logística bem conduzida poderá promover maior redução no prazo de entrega e de disponibilização de produtos; cumprimento de prazos de entrega e eficiência nas entregas com hora marcada, pois o cliente destes tempos, além de exigirem qualidade e preço, também distinção (exclusividade), urgência e pontualidade, o que demandaria grandes custos a empresa, caso não houvesse uma padronização dos serviços, o que só é possível com o agrupamento conforme semelhanças entre as atividades desenvolvidas pelos diversos clientes.

Tal procedimento levará a empresa a identificar o valor de cada etapa do procedimento logístico, bem como o custo de cada procedimento e as formas de compensá-los entre si, harmonizando as despesas de forma a manter, ou até minimizá-las, sem fragilizar a qualidade do serviço em todas as suas etapas.

Por isso, a importância de se investir na qualidade da administração, mesmo que esta acarrete custos operacionais para a empresa, pois a qualidade desse serviço trará, sem dúvida, maiores possibilidades de lucro e crescimento para a empresa, conforme assevera Coelho (2010, p. 1): “Quando se está em uma empresa, é essencial saber para onde o dinheiro está indo (ou por onde está saindo!), e compreender quais são os componentes dos custos logísticos é essencial nessa área”.

O especialista no gerenciamento de custos logísticos é o profissional competente para identificar as despesas ao longo da trajetória percorrida pelo produto desde a origem produtiva, considerando-se que não somente o transporte

é responsável pelo encarecimento do produto, embora, para muitas empresas, agregue o maior percentual de custos, pois a distancia entre a matriz e as filiais de grupo empresarial, ou entre estas e o produtor inicial, é muito grande.

Por isso, o custo de transporte deve ser observado quanto aos seus componentes fixos e variáveis, pois nestes últimos reside a possibilidade de minimização de custos, não se esquecendo de promover diferenciação na oferta de serviços e/ou produtos, considerando-se que essa é uma exigência constante do consumidor final. Esse, porém, é um fator demasiadamente delicado, pois qualidade carrega custos. Nesse ponto é que se destaca a ação do administrador devidamente preparado para direcionar as ações harmonizando qualidade e custo a fim de favorecer a ambas as partes envolvidas na relação entre fornecedor e consumidor.

O Brasil é um país em desenvolvimento, que tem uma economia em franca expansão e perfeitamente agregada ao mercado internacional, portanto, sujeito às exigências logísticas do comércio exterior, entretanto, ainda lida com informações defasadas acerca dos custos logísticos.

2.2 A ECONOMIA BRASILEIRA ANTE A ADMINISTRAÇÃO DOS CUSTOS LOGÍSTICOS

O Brasil ainda carece abundantemente de conhecimentos acerca de custos logísticos, por isso, muitas vezes recorre a informações já ultrapassadas e recepcionadas como novas, o que gera dificuldades nas relações com o mercado internacional (LIMA, 2006).

O reconhecimento dessa carência levou o Centro de Estudos em Logística³ a desenvolver estudos mais detalhados em torno do tema, recorrendo a diversas fontes de pesquisa, conforme relata Lima (2006, p. 01):

³ O Centro de Estudos em Logística, Infraestrutura e Gestão (CELIG) é o núcleo do COPPEAD responsável por pesquisas avançadas e prestação de serviços junto à comunidade empresarial nos mais diversos aspectos relacionados ao planejamento e tomada de decisão no supply chain. Desde 1991, as pesquisas conduzidas pelo CELIG recebem apoio da Ipiranga Produtos de Petróleo e mais recentemente da FAPERJ.

Para contornar o problema, a pesquisa utilizou mais de 30 diferentes fontes (ABCR, ANP, ANTT, ANTF, ANTAQ, Banco Mundial, BNDES, CNT, CONAB, CVM – Economática, CSCMP, DAC, DETRAN, FIPE, GEIPOT, IBGE, INFRAERO, IPEA, NTC, SINDICOM, Revistas especializadas, empresas usuárias de transporte aquaviário, empresas de navegação, empresas distribuidoras de combustível, empresas aéreas, empresas de transporte e diversos executivos e especialistas do mercado) trabalhando números, em paralelo, para garantir a acurácia dos resultados.

Observa-se que tais estudos, na quase totalidade, giraram em torno de empresas ou órgãos vinculados ao transporte, o que demonstra a tendência comercial a considerar o valor do custo logístico apenas nos transportes, o que leva ao descaso e a falsa impressão que ao minimizar o custo veicular de deslocamento, pode-se controlar a logística total, capaz de patrocinar a qualidade exigida pelo consumidor do produto, mantendo o custo plausível às necessidades da empresa.

Entretanto, o compromisso financeiro das empresas vai muito além desse tópico, comprometendo muito mais o orçamento empresarial conforme revela o estudo intitulado “Custos Logísticos Brasileiros”, da Fundação Dom Cabral, citado por Gardelli (2012, p. 01), concluindo que “o custo logístico compromete 13,1% da receita empresarial brasileira”. Índice colhido depois de serem arroladas as 126 empresas brasileiras que representam 20% do PIB (produto interno bruto) do país.

O mesmo estudo revela que o índice dos custos logísticos do Brasil é 4% maior que dos Estados Unidos.

Resende⁴ (apud GARDELLI, 2012, p. 01) assevera que:

Quanto maior o custo logístico, menor é a margem. Nem sempre as empresas têm condição de repassar para o preço final dos produtos um aumento do custo logístico [...] O nosso nível de investimento em infraestrutura logística nunca passou de 2% do PIB ao longo dos últimos anos.

Essa informação revela a precariedade do investimento nos custos logísticos no Brasil, isso porque não há uma conscientização de que os investimentos em uma administração logística de qualidade pode representar um lucro tão significativo, que compensará as despesas com essa atividade. Por isso,

⁴ Coordenador do Núcleo de Infraestrutura e Logística da Fundação Dom Cabral.

os setores que mais se destacam em aplicação orçamentária em logística no Brasil é o de bens de capital e da construção, com um índice de 22,69% e 20,88%, respectivamente. Isso porque, segundo Resende (citado por GARDELLI, 2012, p. 01), “No caso de bens de capital, os equipamentos vão montados e, às vezes, o caminhão transporta somente um equipamento. No caso da soja ou minérios, você tem própria ferrovia ou caminhão com mais capacidade”. O que não representa 2% do PIB.

A utilização do transporte rodoviário ainda é, no Brasil, o maior responsável pelo encarecimento dos custos logísticos, sobretudo pela má condição da malha e as grandes distâncias entre os centros produtores e distribuidor final, seguido pela burocracia do Estado; restrição de carregamento/descarregamento nos grandes centros urbanos e “falta de concorrência de modais”, revela a supracitada pesquisa do CELIG que alcançando índices que variam entre 54% e 48%.

Embora haja grande participação de outros fatores, a maioria das empresas consultadas considera a “melhor gestão das rodovias com integração multimodal”, como solução para reduzir os custos logísticos, sugerindo investimentos governamentais em ferrovias para reduzir os custos de longa distância.

O escoamento das safras agrícolas mostram as dificuldades encontradas no transporte de grandes quantidades de produtos através dos meios rodoviários, conforme revela Pereira (2010, p. 01):

A falta de alternativas para escoar a safra brasileira de grãos, que neste ano deve atingir novo recorde, provocou a explosão dos custos logísticos do agronegócio. Entre 2003 e 2009, os gastos de transporte saltaram, em média, 147%, enquanto a inflação subiu 48%. Nos Estados Unidos e na Argentina, principais concorrentes do país, o avanço foi de 16% e 35%, respectivamente, segundo dados da Associação Nacional dos Exportadores de Cereais (Anec).

Observa-se que o transporte a longa distância se tornaria muito mais econômico através de uma boa malha ferroviária, pois a quantidade concentrada em um comboio férreo corresponde a diversos caminhões, o que reduziria sensivelmente o valor do frete, além de melhorar o abastecimento dos centros distribuidores mais distantes dos produtores, sem contar que essa alternativa

contribuiria, ainda, para a preservação ambiental, fator que tanto preocupa a sociedade contemporânea.

No entanto, a quantidade de produto recebido pelo distribuidor final acarretaria mais um custo logístico, que é o armazenamento, pois aumentaria o estoque, uma vez que a quantidade poderia aumentar. No entanto, havendo maior segurança quanto ao recebimento em menor tempo, os estoques poderiam até diminuir, considerando-se que as intempéries do tempo atingem mais intensamente as rodovias, podendo comprometer a entrega.

Nesse caso, as despesas com o estoque poderia até diminuir, e possibilitando o investimento dos valores economizados, em outros setores, sem, entretanto, negligenciar os estoques, mesmo que estes acarretem despesas, para atender a demanda, considerando que a mercadoria em trânsito também acarreta despesas de estocagem. Por isso, o estoque exige um gerenciamento eficaz, assegurando que a empresa não seja vítima de falta de produto, mesmo que esse custo não seja previsível.

Para Coelho (2010, p. 01),

O local onde é feita a armazenagem também compõe o custo logístico. Assim, o custo com armazenagem envolve impostos, luz, conservação (ou aluguel caso o armazém seja alugado); para manusear os produtos são necessários equipamentos de movimentação e armazenagem, além de salários (e encargos) dos funcionários.

Por isso, toda e qualquer despesa, por menor que seja, compõe o custo de um produto para o consumidor final, não podendo a empresa desconsiderar sequer as despesas com luz, telefone, material de expediente e pessoal.

Considerando-se todos os fatores que envolvem o custo logístico, vale ressaltar que a administração específica desse setor é de suma importância, pois o gerenciamento geral pode deixar de observar pequenos, porém importantes detalhes que envolvem o preço final de um produto.

No Brasil, ainda não se verifica a presença de um profissional administrador de custos logísticos, por isso muitas empresas não alcançam sucesso financeiro, pois deixam de inserir valores ou os insere em demasia, deixando, assim, de satisfazer o consumidor final ou de atender às verdadeiras necessidades empresariais.

O controle administrativo dos custos logísticos é o maior responsável pelo melhor nível de serviço almejado pelo cliente, sem comprometer o seu orçamento ou o retorno econômico da empresa, seja de produtos ou de serviços, por isso, em outros países, o investimento na administração de custos logísticos é destaque no organograma das empresas.

A questão dos custos logísticos envolvem fatores exclusivos do gerenciamento da empresa, por isso, se observa que em países desenvolvidos alcançam um nível bastante elevado de exportação de produtos manufaturados, ao contrário dos países subdesenvolvidos.

3 A IMPORTÂNCIA DA REDUÇÃO DOS CUSTOS LOGÍSTICOS

A atual conjuntura econômica global exige medidas radicais para redução de gastos e aumento do retorno financeiro. Por isso, em todos os setores, principalmente nas relações internacionais de comércio, urge a necessidade de se contratar profissionais especializados, principalmente no tocante às relações comerciais internacionais, pois a ausência de um administrador eficaz poderá trazer grandes prejuízos, que não compensam a economia oriunda da não contratação.

Tal procedimento merece destaque quando se trata de empresas de importação e exportação como atividade fim, considerando-se que o mercado internacional é mais exigente e complicado, e carece de maior e específico conhecimento.

Por isso, ao contratar um administrador logístico, a empresa estará fazendo grande investimento, contando com um profissional especializado capaz de promover grandes receitas, apenas com a distribuição adequada de investimentos e aquisição de material essencialmente necessário e suficiente à demanda em tempo hábil, mesmo que essa contratação seja terceirizada, desde que essa promova agilização do fluxo de mercadoria de forma a reduzir o espaço físico necessário à estocagem, ou liberação de espaço para novos produtos.

A terceirização poderá, ainda, auxiliar a empresa no sentido de interação com outras e na disponibilidade operacional, uma vez que o operador terceirizado

presta serviço para mais de uma companhia, proporcionando, assim, maior estrutura técnica, bem como recursos tecnológicos, sem que isso venha carrear custos adicionais ao empresário.

Por isso, a cada dia se verifica uma maior contratação terceirizada no Brasil, segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração de Empresas (Coppead) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) mostrou que as maiores empresas do Brasil mantêm um índice de terceirização de serviços de logística semelhante ao dos EUA e Europa, em torno de 91%, destacando-se o setor de transporte. Isso se deve às dificuldades de locomoção e despesas administrativas registradas no transporte pelas rodovias brasileiras, como já relatadas.

Por isso, o profissional da administração ou operação logística vem se destacando cada vez mais no mercado de trabalho brasileiro. Como se registra historicamente, toda crise de um setor, leva ao crescimento de outro(s).

Diante dessa certeza, buscou-se o vislumbre de um caso concreto, o que se desenvolveu na Empresa KM Transportes⁵, prestadora de serviço de transporte, contando, no momento, com 8 (oito) parceiras contratantes desse serviço, porém trabalhando com o serviço terceirizado de entregas, com relação a algumas empresas que recorrem ao seus serviços eventualmente.

4 RESULTADO DA PESQUISA

A empresa em apreço pratica a metodologia de contratação por volume ou tonelagem, contando com uma capacidade de transporte de um milhão e meio de toneladas/mês, entretanto, não possui espaço próprio, arcando com as despesas de aluguel de galpões capazes de abrigar suas cargas.

Os contratos permanentes, por tempo indeterminado e, na sua maioria, contam mais de seis anos, sem passarem por atualizações financeiras de acordo com as avaliações do mercado ou as necessidades atuais, o que revela uma falta de planejamento logístico, pois não são realizados por profissionais

⁵ Razão social fictícia, uma vez que o presidente da empresa em pauta, não autorizou a publicação do seu nome real.

especializados na área da administração, uma vez que esse deve observar os quatro componentes destacados por (FREIRES, 2011), ou seja:

Custo de armazenagem, o qual é considerado parcialmente nos custos da empresa pesquisada, uma vez que desconsidera as despesas de manuseio de estoque, não observando as lições de Dias (2005, p. 189), de onde se apreende que:

A armazenagem é constituída por um conjunto de funções de recepção, descarga, carregamento arrumação e conservação de matéria-prima, produtos acabados ou semiacabados. Uma vez que este processo envolve mercadorias, este apenas produz resultados quando é realizada uma operação, nas existências em trânsito, com o objetivo de lhes acrescentar valores.

Diante do que, sugere Casadevante e Mújica (1974, p. 26):

Pode-se definir a missão de armazenagem como o compromisso entre os custos e a melhor solução para as empresas. Na prática isto só é possível se tiver em conta todos os fatores que influenciam os custos de armazenagem, bem como a importância relativa dos mesmos.

Observa-se que os dois mestres atribuem diversos fatores geradores de custos no simples processo de armazenamento a fim de que não haja desperdício ou danos nos produtos, e não apenas o aluguel, por exemplo, como é o caso da nossa empresa analisada, o que a diferencia negativamente das empresas internacionais, como aquelas observadas e/ou definidas nas referências acima.

A Empresa KM Transportes ainda deixa de observar os custos de estoque na formação dos custos logísticos, no tocante à armazenagem, pois, conforme leciona Garcia, *et al* (2006, p. 9). “Em administração, estoque [...] refere-se às mercadorias, produtos (finais ou inacabados) ou outros elementos na posse de um agente econômico. É usado, sobretudo no domínio da logística e da contabilidade”.

Por isso, é indispensável a gestão de estoque em toda e qualquer empresa, inclusive no cotidiano individual das pessoas, em relação a todos os seus pertences, de acordo com o pensamento do supracitado Garcia, *et al* (2006, p. 9), ao afirmar que: “Desde o início da sua história que a humanidade tem usado

estoques de variados recursos, de modo a suportar o seu desenvolvimento e sobrevivência, tais como ferramentas e alimentos”.

A inobservância desse elemento, também acarreta significativa perda financeira no conjunto logístico da empresa ora avaliada, tanto que encontra dificuldade para renovação da própria frota, o que acarretaria, com certeza, maior evolução estrutural da atividade fim, além da melhoria financeira e da prestação de serviços.

O custo de processamento de pedidos é outro elemento a ser observado pelo administrador logístico devidamente preparado para a função, como exigem as empresas internacionais, e que não é observado pela KM Transportes, a qual não o considera como componente dos custos logísticos.

O custo de transporte → aqui a empresa considera parcialmente na formação do custo logístico, pois, não pondera os custos com depreciação, remuneração do capital, custos administrativos, manutenção e pedágio.

Diante de toda essa análise, observa-se que a empresa brasileira, aqui representada por KM Transportes, não dispende de um gerenciamento logístico eficaz, por desconhecimento da importância que uma avaliação severa e consciente do processo logístico representa para o resultado final de qualquer empreendimento, como se pode observar nos destaques feitos pelos mestres internacionais, como Casadevante Y Mújica e Dias, ao elencarem os elementos que compreendem a logística e que os custos desta, também devem ser incorporados ao valor final de todos os produtos e serviços.

Entretanto, todo esse processo pode ser revertido através de uma reavaliação dos procedimentos administrativos da empresa, considerando-se que hoje, pode-se contar com profissionais especializados e disponibilizados no mercado com maior evidência que há dez anos, bem como com a evolução tecnológica que tanto auxilia o administrador no desempenho da sua atividade, como se detém das lições de Bullou, (2006, p. 123), ao lecionar que:

Estas tecnologias vão aos poucos eliminando várias tarefas, que no passado tinham de ser feitas manualmente, tornando o tempo de preparação do pedido mais curto, reduzindo também o tempo de ciclo do pedido do cliente.

Observa-se que a utilização dos recursos tecnológicos possibilita maior mobilidade do processo, e, ainda, diminui o próprio custo logístico, pois reduz o quadro de pessoal utilizado em atividades manuais desde a preparação do pedido, que envolve informações de qualidade do produto ou serviço; preenchimento de formulários até a formulação e transmissão do pedido, o qual poderá ser realizado *on line*, bem como o sistema de computação das empresas que podem ser programados para efetuar reposição automática de estoque.

5 CONCLUSÃO

A administração de custos logísticos vem conquistando espaço no mercado brasileiro, como já alcançado no mercado internacional. Isso porque a globalização empresarial leva a uma realidade que exige a atuação de profissionais especializados a fim de enfrentar com destreza a concorrência internacional, e mesmo interna, pois o mercado exterior, não somente marca sua presença enquanto importador ou exportador, mas, pela influência que exerce sobre a conduta comercial do país.

Observa-se que o mercado interno brasileiro ainda necessita de grandes modificações no tocante à administração de custos logísticos, e na organização destes, porque alguns se limitam a propor soluções de grande extensão, como é a recuperação e estimulação da malha ferroviária, para condução de produtos da origem até o consumidor final.

Mesmo assim, pode-se afirmar que a logística no Brasil ainda é muito modesta, tendo se desenvolvido a partir da necessidade imposta pela globalização da economia, as exigências e influências internacionais.

Entretanto, já se registram atitudes futuristas como a terceirização de operação logística e investimento em estoque considerando economia com infraestrutura tecnológica no sentido de melhorar os níveis de estoque e oferta de mercadorias dentro das normas exigidas pelo consumidor, considerando qualidade de preços acessíveis, sem comprometer o setor financeiro, além de se destacar a pretensão de contribuir para a preservação do meio ambiente, a partir da evolução da malha ferroviária, gastando-se menos combustível e, conseqüentemente, a preservação da qualidade do ar.

Na pesquisa vivenciada em uma empresa de transportes observa-se que, o gerenciamento logístico deixa de ser observado em todos os sentidos, acarretando visível prejuízo, pois embora mantenha contratos fixo com oito empresas, além de outros eventuais, não dispõe de lastro financeiro para, sequer, renovar a frota, o que põe em risco a manutenção da empresa, a qual poderá ser superada e, conseqüentemente, substituída por outras mais “eficientes”.

Sugere-se a esta, bem como a todas aquelas que venham procedendo nos mesmos padrões da KM Transportes, a buscar gerenciar melhor a sua logística, incluindo nas despesas os custos com um administrador logístico, a fim de otimizar a sua realidade no cenário nacional, compatível com o internacional.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. Disponível em: <<http://books.google.com/books?id=XTq7VgXxm5MC&printsec=frontcover&dq=Gerenciamento+da+cadeia+de+suprimentos&hl=pt-&cd=1#v=onepage&q&f=false>>. ISBN 978-85-363-0591-2. Acesso em: 21 jul. 2013.

CARNEIRO, C.; ASSUNÇÃO, D.; et al. **A contribuição das ferramentas de custeio logístico para tomada de decisão nas empresas: Estudo de Caso em Indústria Cerâmica**. In: XXIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP. Salvador. Associação Brasileira de Engenharia de Produção. 2009.

CASADEVANTE Y MÚJICA, José Luis Fernández. **A armazenagem na prática**. Lisboa: Pórtico, 1974.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração da produção**. São Paulo. McGraw, 1991.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Thomson, 2007.

COELHO, Leandro Callegari. **O que são custos logísticos**. São Paulo. Logística descomplicada. 2010. Disponível em: <<http://www.logisticadescomplicada.com/o-que-compoe-os-custos-logisticos/>>. Acesso em: 24 mar. 2013.

DIAS, João Carlos Quaresma. **Logística Global e Macrologística**. Lisboa: Sílabo, 2005.

FREIRES, F. G. **Gerenciamento de custos e riscos**. Curitiba: IESDE Brasil, 2011.

GARCIA, Eduardo S (et al). **Gestão de estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos**. Rio de Janeiro: E-papers Servicos, 2006. Disponível em: <<http://books.google.com/books?id=AvfRM51NLcQC&dq=pt-PT>>. Acesso em: 15 jul. 2013.

GERBELLI, Luiz Guilherme. Custo logístico consome 13,1% da receita das empresas. **Jornal o Estado de São Paulo** - caderno de Economia, São Paulo, 31

out. 2012. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,custo-logistico-consome-131-da-receita-das-empresas-,953676,0.htm>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

LIMA, Maurício Pimentel. **Custos logísticos na economia brasileira** – artigo. Rio de Janeiro. Ilos. 2006. Disponível em: <http://www.ilos.com.br/web/index.php?option=com_content&task=view&id=695&Itemid=74>. Acesso em: 28 mar. 2013.

MICHAELIS 2000. **Moderno dicionário da língua português**. Rio de Janeiro. Readear's Digest. São Paulo. Melhoramentos. 2000. v. 1/ 2.

PEREIRA, Renée. **Custo logístico do agronegócio sobe 147%**. Jornal o Estado de São Paulo - caderno de Economia, São Paulo, 23 ago. 2010. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,custo-logistico-do-agronegocio-sobe-147,598784,0.htm>>. Acesso em: 18 abr. 2013.

RICARTE, Marcos Antônio Chaves. **A importância dos custos logísticos na cadeia de suprimentos**. São Paulo. Widesoft Sistemas. 2002. Disponível em: <http://www.pauloangelim.com.br/artigos3_52.html>. Acesso em: 18 jan. 2013.