

ANÁLISE DO PAPEL ESTRATÉGICO DA LOGÍSTICA EM UMA TRANSPORTADORA: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA M & M TRANSPORTES LTDA

Marinalva Targino de Lima¹

Adriano Macêdo dos Santos, Msc²

RESUMO

Devido ao crescimento da competitividade no mundo dos negócios surge uma nova linha de pensar, onde a logística apresenta-se como estratégia no desenvolvimento das atividades de uma empresa, pensando neste sentido esse artigo objetiva verificar como a empresa M & M Transportes Ltda utiliza a logística como ferramenta estratégica para o desenvolvimento de suas atividades e a satisfação de seus clientes. A metodologia utilizada foi do tipo exploratória e quali-quantitativa e para a coleta de dados foi utilizado questionário, que foi aplicado a 50% dos coordenadores da empresa. Os resultados demonstraram que os colaboradores em sua totalidade são homens na faixa etária de 31 a 40 anos com curso superior completo. 75% consideram que a empresa utiliza a logística como principal ferramenta estratégica para o bom funcionamento de suas atividades, 75% dos colaboradores classificam como sendo essencial o transporte, por ser o meio diretamente utilizado na prestação do serviço. Quanto à satisfação dos clientes 75% dos colaboradores acreditam que os clientes estão satisfeitos, uma vez que, a empresa dispõe dos mais sofisticados equipamentos de rastreamento e segurança nos veículos, e os motoristas, dos mais atualizados treinamentos. Mas, precisa de melhorias no sistema do processamento de pedido e no prazo de entrega da carga. Conclui-se que a logística enfrenta alguns problemas, mas a empresa consegue avaliá-los antecipadamente e assim fazer com que suas atividades sejam desempenhadas sem maiores transtornos.

Palavras-chave: Logística. Ferramenta estratégica. Satisfação do cliente.

ANALYSIS OF STRATEGIC ROLE OF LOGISTICS IN A CARRIER: A CASE STUDY OF THE COMPANY M & M TRANSPORT CORPORATION

ABSTRACT

¹ Acadêmico do curso de SGI2 do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN (marinalva_targino@hotmail.com).

² Professor Orientador do Curso de SGI2 do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN (amacedos@bol.com.br).

Due to the growing competitiveness in the business world a new line of thinking, where logistics is presented as a strategy in the development of a company's activities arises, thinking in this direction this paper aims to verify how the company M & M Transport Inc. uses the logistic as a strategic tool for the development of its activities and the satisfaction of its customers. The methodology used was exploratory and qualitative-quantitative and data collection questionnaire was used, which was applied to 50 % of the coordinators of the company. The results showed that employees in their entirety are men aged 31 to 40 with a college degree. 75 % believe that the company uses logistics as main strategic tool for the proper functioning of its activities, 75 % of employees classified as essential transport, being the medium directly used in providing the service. As for customer satisfaction 75 % of employees believe that customers are satisfied, since the company has the most sophisticated equipment tracking and vehicle safety, and drivers, the most updated training. But needs improvements in order processing system and delivery of cargo. We conclude that logistics faces some problems, but the company can evaluate them in advance and thus make its activities are carried out without major hassles.

Keywords: Logistics. Strategic tool. Customer satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

Durante muitos séculos, a logística esteve associada apenas à atividade militar, mas posteriormente ficou conhecida mundialmente nas empresas e era entendida como a arte de calcular, armazenar, distribuir e transportar diversos tipos de produtos.

Atualmente as empresas vivem um momento extremamente desafiador. Este novo cenário é caracterizado pela busca por maior competitividade e maior oferta de produtos e serviços adequados às expectativas dos clientes. Para superar este desafio, algumas empresas buscam tomar ações voltadas para redução de custos. Enquanto outras enxergam a logística como uma estratégia competitiva bastante eficaz. Por isso, elas planejam e coordenam suas ações avaliando todo o processo desde o fornecimento da matéria-prima até a certeza de que o cliente teve suas necessidades e expectativas atendidas pelo produto ou serviço fornecido. O resultado de tal desafio é um melhor posicionamento no mercado.

Devido ao crescimento dessa competitividade no mundo dos negócios surge uma nova linha de pensar, para um bom desenvolvimento das atividades e satisfação do cliente, a logística apresenta-se como estratégia essencial para sua realização. A

nova tendência do mercado é o atendimento personalizado, onde são formados grupos, com a finalidade de identificar suas necessidades e preocupações, e produzir produtos e serviços que supra essas necessidades. Claro que para tudo isso é necessário que se disponha de recursos, mas esta prática não deve ser vista como custo e sim como investimento, cujo retorno se fará sentir posteriormente.

Diante dessas condições, buscou-se elaborar um trabalho unindo a teoria com a prática, aplicando uma pesquisa na empresa M & M transportes Ltda, onde foi observado a logística como ferramenta estratégica para o desenvolvimento de suas atividades e satisfação de seus clientes em um mercado cada vez mais competitivo.

Os objetivos do trabalho consistem de maneira geral verificar como a logística pode ser utilizada como ferramenta estratégica pela empresa M & M Transportes Ltda e de forma mais específica mostrar os resultados de uma logística eficiente; identificar os problemas enfrentados pela logística; Demonstrar a satisfação dos clientes.

A pesquisa foi realizada na empresa M & M Transportes Ltda, uma empresa de grande porte no setor de transportes rodoviário, localizada em Fortaleza/CE e com filiais na cidade de Cabedelo/PB, São Luis/MA, Belém/PA, Manaus/AM, Teresina/PI, Maceió/AL, Porto Velho/RO, Santana/AP e Ipojuca/PE. Encontra-se no mercado a 45 anos e atualmente presta serviço as companhias Shell, ESSO e Cosan.

A metodologia utilizada se deu através de pesquisas bibliográficas, sendo do tipo exploratória e quali-quantitativa. Posteriormente foi feito um estudo de caso da empresa M & M transportes LTDA, no qual foram aplicados os conceitos estudados.

Segundo Gil (2007) exploratória tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias e quantitativo, pois o trabalho contém variáveis estatísticas onde se utilizou porcentagens, para elucidar os resultados.

Para a coleta de dados foram utilizados questionários aplicados a 100% dos supervisores, perfazendo um total de 8 pessoas. Após a coleta os dados foram analisados, elaborados gráficos e posteriormente interpretados.

2 LOGÍSTICA

A logística existe desde os tempos mais antigos. Nas guerras, ao se fazer planejamentos para chegar ao inimigo, preparando estratégia, transportando alimentos, munições e armamentos pesados, os líderes militares utilizavam-se da logística, sem ao menos terem noção da existência da mesma.

Para Figueiredo (1998), “a logística é a área da gestão responsável por prover recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa”.

Logo, percebe-se que a logística é responsável por planejar e controlar o que foi traçado pela empresa para atingir os objetivos almejados. Torna-se evidente sua importância no desenvolvimento das atividades, pois é através dela que se terá o controle e a organização dos recursos existentes e até mesmo da necessidade destes.

Conforme Ballou (1993, p. 24):

A logística 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 ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequado aos clientes a um custo razoável.

Portanto, observa-se que a logística é a parte do gerenciamento da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla o fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. Pois, hoje devido a competitividade, o mercado está cada vez mais exigente. Por isso, as empresas estão começando a pensar de uma forma diferente e estão começando a atender de forma personalizada.

E a empresa que realmente consegue atender de tal forma é vista como diferencial no mercado. Pois, hoje não basta só ter o melhor produto ou serviço é necessário ter um bom atendimento e atender às necessidades dos clientes.

2.1 OS PROBLEMAS LOGÍSTICOS

Mas, como em todo processo existente em uma empresa, a logística também enfrenta problemas.

Segundo Ballou (1993, p. 19):

A relevância da logística é influenciada diretamente pelos custos associados as suas atividades. Fatores de peso estão influenciando o incremento dos custos logísticos. Dentre eles, os mais relevantes são: o aumento da competição internacional, as alterações populacionais, a crescente escassez e a atratividade cada vez maior da mão-de-obra no Terceiro Mundo.

Portanto, quanto mais baratas forem as movimentações e armazenagens das mercadorias, menor será o custo repassado aos consumidores.

Segundo Segalla e Caires (2006), no Brasil, os serviços logísticos sofrem com os gargalos históricos que impedem que o país cresça no mesmo ritmo de emergentes como a China. Rodovias precárias, linha ferroviária ultrapassada, aeroportos insuficientes, portos defasados são obstáculos à expansão acelerada e à sofisticação do negócio.

À medida que esses problemas puderem ser solucionados, todos poderão beneficiar-se de mercadorias de melhor qualidade e menor custo. Mas, ainda falta muito por parte da iniciativa privada e os subsídios dos órgãos públicos, para que a logística atinja o nível de eficiência e eficácia no suprimento e na distribuição dessas mercadorias.

2.2 ATIVIDADES ENVOLVIDAS

A logística tem como principais atividades: Transportes; Manutenção de estoques; e Processamento de pedidos.

De acordo com Ballou (1993), essas atividades são consideradas primárias. Isso porque ou elas contribuem com a maior parcela do custo total da logística ou elas são essenciais para a coordenação e o cumprimento da tarefa logística.

Complementando relata Ballou (1993), apesar de transportes, manutenção de estoques e processamento de pedidos serem os principais ingredientes que contribuem para a disponibilidade e a condição física de bens e serviços, há uma série de atividades adicionais que apóia estas atividades primárias. São elas: Armazenagem; Manuseio de materiais; Embalagem de proteção; obtenção; Programação de produtos; e Manutenção de informação.

Portanto, o transporte, manutenção de estoques e processamento de pedidos são atividades que estão ligadas diretamente ao serviço e as atividades de apoio são suporte destas. Todas com a finalidade de facilitar o controle e a distribuição do produto e/ou serviço prestado.

2.3 TRANSPORTE RODOVIÁRIO

Para Francisco, o transporte rodoviário é aquele feito por meio de vias, como estradas, rodovias e ruas, as quais podem ser asfaltadas ou não. Esse meio de transporte tem a função de deslocar cargas, pessoas e animais para diversos lugares.

De acordo com Sirugi, as rodovias foram a primeira forma de transporte organizado criado pelo homem. As estradas mais antigas que se conhece foram encontradas nas áreas aonde se desenvolveram os antigos Impérios Chinês e Romano. Ainda segundo o autor, hoje há no mundo quase 13 milhões de quilômetros de rodovias pavimentadas, sendo mais de 25% dessa extensão nos Estados Unidos. O Brasil situa-se entre os dez maiores países do mundo em extensão de rodovias pavimentadas, mais um dado interessante é que no Brasil o transporte rodoviário é o mais utilizado, um dos motivos para que isso possa acontecer é o baixo custo para as rodovias serem implantadas, aliado a rapidez de sua construção.

Apesar de ter seu uso bastante difundido no mundo, o transporte rodoviário gera custos altos, se comparado com o transporte ferroviário e hidroviário. O alto valor do frete é decorrente do preço dos combustíveis e da manutenção que deve ser feita

periodicamente. Nesse sistema de transporte, a infra-estrutura necessária para seu funcionamento possui um valor elevado em sua construção e manutenção, o custo pode se elevar ainda mais quando o terreno é acidentado. Esse fator gera a necessidade de construções adaptadas às condições do relevo, como túneis, viadutos, entre outros. A principal indicação do transporte rodoviário é o seu uso em casos de deslocamentos curtos, pois o mesmo possibilita uma grande agilidade.

Para o Ministério dos Transportes, as características do transporte rodoviário de carga no Brasil são: Possui a maior representatividade entre os modais existentes; Adequado para curtas e médias distâncias; Baixo custo inicial de implantação; Alto custo de manutenção; Muito poluente com forte impacto ambiental; Segurança no transporte comprometida devido à existência de roubos de cargas; Serviço de entrega porta a porta; Maior flexibilidade com grande extensão da malha; Transporte com velocidade moderada; Os custos se tornam altos para grandes distâncias; Tempo de entrega confiável; Baixa capacidade de carga com limitação de volume e peso; e Integra todos os estados brasileiros.

Contudo, devido às suas desvantagens em relação a outros modais, houve uma mudança com o passar dos anos de pensamentos e ações que devem influenciar a sua participação na matriz modal. Essa redução propiciará aos outros modais a contribuir de forma mais eficiente para o transporte de passageiros e de cargas no Brasil.

3 ESTRATÉGIA

A estratégia, ao contrário do que muitos pensam, não é um conceito recente. Ela existe desde época dos homens da caverna, quando estes se preparavam para a pesca e caça e, assim utilizando-se da estratégia como um plano antecipado para está preparado para o futuro.

O termo estratégia – do grego *strátēgos* – inicialmente referia-se a uma posição (o general no comando de um exército), mais tarde veio a designar “a arte do general”, significando a aplicação das competências do general no exercício de sua função (arte militar). Ao tempo de Péricles (450 a. C.), a estratégia

designava as habilidades gerenciais de administração, liderança oratória e poder. Com Alexandre, o Grande (330 a. C.), já significava o emprego de forças para vencer o inimigo. Nas guerras helênicas, a estratégia constituiu a fonte inesgotável das vitórias militares mesmo com insuficiência de recursos ao opositor. (CHIAVENATO E SAPIRO, 2003, p. 26).

Logo, pode-se perceber que a estratégia enfrentou uma grande trajetória até chegar ao conceito que se tem hoje. Sendo evidente que desde seu início, sempre esteve associada ao planejamento dos objetivos e metas que se quer alcançar.

Para Chiavenato e Sapiro (2003, p. 39), “estratégia empresarial pode ser definida como a determinação das metas e dos objetivos básicos a longo prazo de uma empresa e a adoção de cursos de ação e alocação dos recursos necessários à consecução dessas metas”.

Assim, observa-se que estratégia trata-se da maneira como se agirá para o atingimento de determinadas metas, objetivos, missões e etc, ou seja, o caminho utilizado para que se chegar aos objetivos.

3.1 BENEFÍCIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Conforme Chiavenato e Sapiro (2003), planejamento estratégico é um processo de formulação estratégias organizacionais, onde se busca atingir os objetivos traçados e a missão no ambiente em que está atuando.

Planejamento estratégico nada mais é do que a observação da necessidade de se obter estratégias para atingir os objetivos da empresa, incluindo um melhor aproveitamento dos recursos utilizados e informações necessárias.

Segundo Silva (2009), o planejamento estratégico traz benefícios como agilidade de decisões, melhoria na comunicação, aumento da capacidade gerencial para tomar decisões, promove uma consciência coletiva, proporciona uma visão em conjunto, existência de maior delegação, direção única para todos, orientação de programas de qualidade e melhoria no relacionamento da Organização com o seu ambiente interno e externo.

Sendo assim, o planejamento estratégico se torna uma ferramenta essencial para a empresa, uma vez que auxilia no desenvolvimento da atividade e faz com que a empresa caminhe de forma bem organizada, com objetivos e metas traçados e bem definidos.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentados os resultados referentes à coleta de dados na Empresa M & M Transportes Ltda.

Perfil dos entrevistados

A análise dos dados do perfil dos entrevistados demonstrou que em sua totalidade o quadro de funcionários é constituído por homens, representando o percentual de 100%. Quanto ao estado civil todos são casados e estão entre a faixa etária de 31 a 40 anos, o que demonstra que o quadro de funcionários analisados é formado por pessoas que, possivelmente, são mais responsáveis e comprometidos com suas obrigações e com a empresa. Quanto à análise do grau de instrução dos colaboradores demonstraram que todos, ou seja, 100% possuem o ensino superior completo. O que demonstra que a empresa é criteriosa na contratação de seus funcionários.

Logística como principal ferramenta estratégica

A maioria dos colaboradores, compondo um total de 75%, considera que a empresa utiliza a logística como principal ferramenta estratégica para o bom funcionamento de suas atividades. A logística torna-se uma ferramenta de extrema importância para uma transportadora, uma vez que, sua principal ferramenta de atividade é o transporte de cargas. Sendo assim, ela precisa ter um bom gerenciamento de suas informações, para que assim possa planejar e implementar ferramentas necessárias para o desenvolvimento e sucesso do seu negócio.

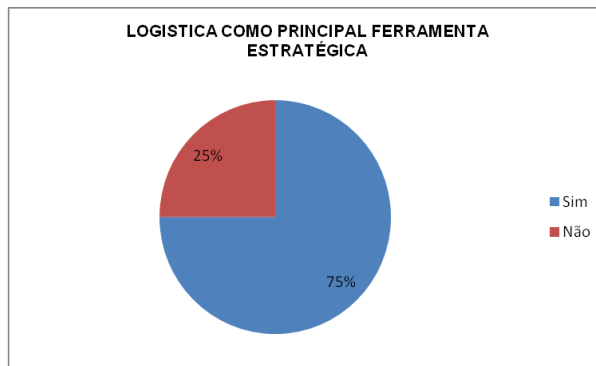


Gráfico 1 – Logística como principal ferramenta estratégica

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Principais problemas enfrentados pela logística

Ao analisar os problemas enfrentados pela logística, 50% dos colaboradores consideram como sendo a rodovia precária. Como pôde ser observado anteriormente, as rodovias brasileiras são precárias e os portos defasados, já que a empresa precisa desses meios, para o transporte do produto. Dessa forma, dificulta a expansão acelerada e à sofisticação do negócio. E como os meios mencionados são os principais fatores para o desempenho de um bom serviço prestado do segmento, este se torna essencial para que isso seja realizado.

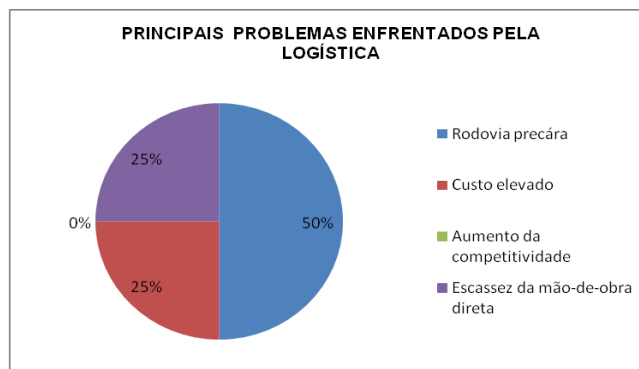


Gráfico 2 – Principais problemas enfrentados pela logística

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Atividades essenciais para o funcionamento da empresa

A análise quanto às principais atividades da empresa demonstraram que 75% dos colaboradores classificam como sendo essencial o transporte, por ser o meio diretamente utilizado na prestação do serviço e 25% classificam, como sendo essencial o processamento de pedido, ou mais especificamente, neste caso o gerenciamento de serviço contratado, por acreditarem que um bom gerenciamento é essencial em uma transportadora, uma vez que, é através dele que se terá o controle e a organização dos recursos existentes e até mesmo da necessidade destes.

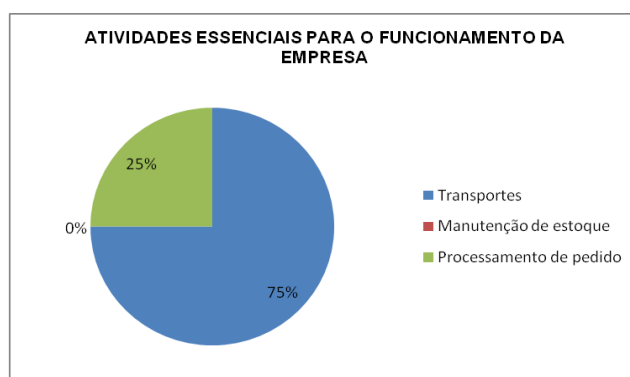


Gráfico 3 – Principais atividades da empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Atividades deficientes

Ao analisar as atividades que precisam de melhorias, 100% dos colaboradores acreditam que o processamento de pedido precisa de melhoria, pois apesar de a empresa ter uma logística sólida, bem organizada, o setor ainda deixa falhas que precisam ser gerenciadas para que não comprometam o desenvolvido da empresa.

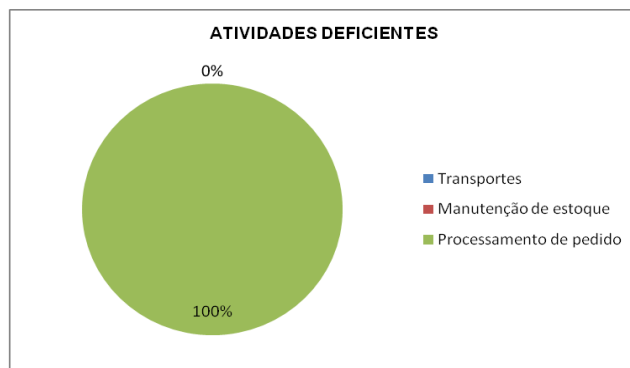


Gráfico 4 – Atividades que precisam ser melhoradas

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Satisfação dos clientes

Quando questionados a respeito da satisfação dos clientes com o desempenho da logística, 75% dos colaboradores acreditam que os clientes estão satisfeitos, uma vez que, a empresa dispõe dos mais sofisticados equipamentos de rastreamento e segurança nos veículos, e os motoristas, dos mais atualizados treinamentos, deixando a desejar em alguns itens do processo, tais como, o sistema do processamento de pedido e o prazo de entrega da carga. Mas, apesar dos problemas enfrentados pela logística, a empresa consegue avaliá-los antecipadamente e assim fazer com que suas atividades sejam desempenhadas sem maiores transtornos.

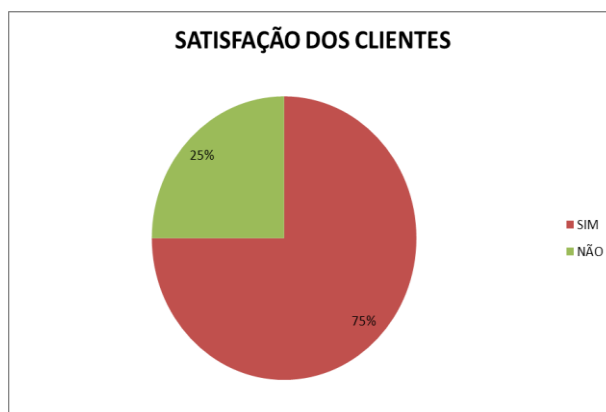


Gráfico 5 – Satisfação dos clientes com o desempenho da logística

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

5 CONCLUSÃO

Como pôde ser verificado, buscou-se analisar o papel estratégico da logística nas empresas prestadoras de serviços, especificamente, na transportadora M & M, considerando que um dos principais meios utilizados para o funcionamento desse segmento são as rodovias. Desta forma, ficou claro que uma logística bem estruturada e equipada resulta na melhor satisfação do cliente e no melhor desempenho da empresa.

De acordo com a pesquisa, conclui-se que a logística enfrenta alguns problemas, decorrentes das condições das rodovias brasileiras, mas a empresa consegue avaliá-los antecipadamente e assim fazer com que suas atividades sejam desempenhadas sem maiores transtornos.

Quanto à análise da satisfação do cliente, esta fica a desejar, pois, a empresa enfrenta alguns problemas, que a mesma precisa saber superar. Sendo assim, constatou que a empresa M & M Transportes Ltda necessita de um melhor gerenciamento de seus processos, para isso a mesma precisa contratar uma equipe especializada em sistemas e equipamentos eletrônicos sofisticados para atender a demanda em tempo hábil, uma vez que a programação de entregas ocorrerá dentro do prazo estabelecido. Com isso, obterá uma maior credibilidade no resultado.

REFERÊNCIAS

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

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

FIGUEIREDO, Kleber. **A logística e a fidelização de clientes**. 1998. Disponível em: www.centrodelogistica.org. Acesso em 26 ago 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SEGALLA, Amauri; CAIRES, Rachel. **A era da logística**. 2006. Disponível em: www.portalexame.abril.com.br. Acesso em: 12 ago 2013.

SILVA, Valdeeth Maria da. **Planejamento Organizacional**. 2009. Disponível em: www.webartigos.com. Acesso em: 28 ago 2013.

COSTA, Armando João Dalla. **A importância da logística no varejo brasileiro: O caso do pão de açúcar**. 2003. Disponível em: www.logistica.com. Acesso em: 25 ago 2013.

COELHO, Leandro Callegari. 2010. **O que compõe os custos logísticos**. Disponível em: www.logisticadescomplicada.com. Acesso em: 25 ago 2013.

SIRUGI, Fernando. Transporte Rodoviário. Disponível em: <http://www.infoescola.com/transporte/rodoviario>>. Acesso em: 02 nov 2013.

FRANCISCO, Wagner Cerqueira e. **Transporte Rodoviário**. Disponível em: <http://www.mundoeducacao.com/geografia>>. Acesso em: 02 nov 2013.

Ministério dos Transportes. **Transporte Rodoviário no Brasil**. Disponível em:<
<http://www2.transportes.gov.br>>. Acesso em 02 nov 2013.