

Logística e Gestão da Distribuição: um estudo de caso em uma empresa transportadora em Campina Grande – PB

Jaqueline Guimarães Santos, Universidade Federal de Campina Grande –
jsantos.adm@gmail.com

Naudienne Maria da Silva Nascimento, Universidade Federal de Campina Grande -
nal_pinck@hotmail.com

Eliane Ferreira Martins, Universidade Federal da Paraíba
elianempaiva@gmail.com

Charles Evandre Vieira Ferreira, Faculdade Integradas de Patos –
Charles@hotmail.com

Luana Matias Alves de Sousa, Unesc Faculdades de Campina Grande,
luana@gmail.com

RESUMO

Com o passar do tempo a logística foi ampliando sua atuação nas empresas, passando de uma função acessória para uma ação estratégica, tornando-se uma ferramenta fundamental para as empresas em um ambiente altamente competitivo. Nesse sentido, o objetivo desse estudo é avaliar de que forma o Rapidão Cometa realiza a logística de distribuição dos produtos Natura, a partir da multimodalidade. O estudo é caracterizado como exploratória e descritiva conduzida sob a forma de estudo de caso. Os dados foram coletados através de entrevista semi-estruturada junto ao supervisor de operações da empresa e complementadas com dados secundários e a observação não participante. Os resultados obtidos revelam que o Rapidão Cometa, a partir de suas adaptações, consegue entregar de forma eficiente os produtos as consultoras Natura, de modo que atende os objetivos estratégicos da organização.

Palavras-Chave: logística; distribuição; multimodalidade.

1. INTRODUÇÃO

A distribuição é considerada pelo marketing moderno uma das fases mais críticas dos negócios, uma vez que dela depende parte importante da qualidade percebida pelo cliente, isto é, qual a sensação ao confrontar sua satisfação com suas expectativas. Para que o produto alcance as mãos dos clientes de na hora desejada, na embalagem certa, sem danos ou prejuízos é importante que verifiquemos em cada etapa como eles são transportados ou movimentados, isto é qual o modal utilizado, e quem faz essa movimentação.

Nesse sentido, o transporte representa o elemento mais importante do custo logístico na maioria das empresas e tem papel fundamental na prestação do Serviço ao Cliente. Do ponto de vista de custos, Nazário (2000) afirma que o transporte representa, em média, cerca de 60 % das despesas logísticas. Ele pode variar entre 4% e 25% do faturamento bruto, e em muitos casos supera o lucro operacional. Dessa forma, iniciativas como a intermodalidade (integração de vários modais de transporte) e o surgimento de operadores logísticos, ou seja, de prestadores de serviços logísticos integrados, apresentam relevante importância para

redução dos custos de transporte, pois geram economia de escala ao compartilhar sua capacidade e seus recursos de movimentação com vários clientes.

Nesse contexto, muitas empresas atualmente vêm se utilizando da logística integrada, como também a tomando como base e fazendo com que as atividades deixem de ser isoladas e se difundam a um processo operacional como um todo. Porém, para se ter um sistema de transporte organizado, se faz necessária uma visão sistêmica e planejada, onde pelo menos se conheça o nível de serviço atual e o nível de serviço esperado. A qualidade do serviço ao cliente está ligada diretamente ao transporte de cargas. Cada um dos tipos de transporte possui custos e características operacionais específicas. Conhecer o tipo de carga, trajeto e custos, é essencial para a escolha correta de um modal. Uma vez que, algumas modalidades são adequadas para um tipo de mercadoria e outras não. A escolha da melhor opção, analisando os custos, características de serviços, rotas possíveis, capacidade de transporte, versatilidade, segurança e rapidez contribuirão para a satisfação do cliente.

Assim sendo o presente estudo tem por objetivo avaliar de que forma o Rapidão Cometa realiza a logística de distribuição dos produtos da Natura, a partir da multimodalidade.

A pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva, conduzida sob a forma de estudo de caso, como técnica de pesquisa utilizou-se a entrevista semi-estrutura, bem como observação não-participante.

Para o alcance do objetivo proposto, este trabalho está organizado em cinco seções. Além da presente introdução, a segunda seção trabalha os conceitos referentes logística, a importância do transporte na logística, a classificação dos modais, bem como um panorama geral dos transportes. A seção três apresenta os aspectos metodológicos para a realização da pesquisa. Em seguida, verifica-se a análise e apresentação dos resultados e, por fim, a quinta seção trata das considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A IMPORTÂNCIA DO TRANSPORTE NA LOGÍSTICA

O transporte tem um papel de suma importância na logística, sua funcionalidade é de movimentação e armazenagem de produtos. A sua função de movimentação facilita principalmente o consumo de produtos por parte de alguns consumidores e os aproximam do cliente final, seria extremamente inviável as pessoas comprarem produtos diretamente nos seus locais de produção.

Pode-se considerar que o transporte é um elo fundamental das cadeias logísticas, razão pela qual é possível também afirmar-se que o rompimento, ainda que em apenas um ponto isolado, tem o poder de comprometer todo o restante do sistema, desde a unidade de produção até o consumidor final. Como resultado deste rompimento ocorre uma prestação ineficiente de serviços, além de custos financeiros e sociais bastante elevados. Um sistema de transporte eficiente e de baixo custo tem condições de aumentar a competitividade das empresas no mercado. Isso ocorre por meio da redução direta ou indireta de preços e assim, melhora a economia de escala na produção, onde o transporte faz acentuada influência do início ao fim da cadeia produtiva, seja desde a entrega da matéria prima até a distribuição do produto acabado ao consumidor final.

Segundo Bowersox (2007), “o transporte utiliza recursos financeiros, porque são necessários gastos internos para manter uma frota própria ou, gastos externos para contratação de terceiros...”.

Transporte logístico tem por finalidade minimizar tempo e custos, a fim de aumentar a satisfação dos clientes em relação ao tempo da entrega.

Para Novaes (2001) “Algumas vezes, o produto é despachado da fábrica para o depósito de um atacadista. Noutras vezes, o produto é transportado do fabricante para o centro de distribuição do varejista”.

No desenvolvimento das nações, os transportes desempenham papel de fundamental importância. Para demonstrar esta importância, o Congresso dos Estados Unidos afirmou que: “sob qualquer ponto de vista - econômico, político e militar, o transporte é, inquestionavelmente, a indústria mais importante do mundo”. Já na década de 70, um dos pioneiros nos estudos dos transportes, Wilfred Owen escreveu a respeito da relevância do transporte. Owen (1975) considera que o transporte deficiente é um fator decisivo na economia mundial. A falta de transporte (ou o transporte inadequado) afeta o setor da agricultura, dificulta a integração nacional retardando o crescimento, prejudica a segurança nacional. Limita também, a eficiência dos programas de assistência técnica e dificulta sobremaneira o comércio internacional.

De maneira mais direta, a atividade industrial é seriamente prejudicada, pois as falhas nos transportes exigem a manutenção de estoques excessivos para compensar a incerteza dos fornecimentos, o que acaba refletindo nos custos e, por conseqüência, no preço final dos produtos e, portanto, na competitividade das empresas e no desenvolvimento deste meio.

Ronald Ballou (2001), um dos maiores especialistas em Logística, ponderou que é fácil analisar a importância que o transporte tem na economia das nações. Comparando as economias de uma nação desenvolvida e de outra em desenvolvimento enxerga-se o papel do transporte na criação de alto nível de atividade na economia. Nações em desenvolvimento têm, normalmente, produção e consumo ocorrendo no mesmo lugar, com boa parte da força de trabalho engajada na produção agrícola e porcentagem menor da população vivendo em áreas urbanas. À medida que serviços de transportes mais baratos vão se disponibilizando, a estrutura econômica começa a assemelhar-se a de uma economia desenvolvida: grandes cidades resultam a partir da migração para os centros urbanos, regiões geográficas limitam-se a produzir um leque menor de itens e o nível de vida médio começa a elevar-se.

Especificamente, melhor sistema de transportes contribui para: aumentar a competição no mercado, garantir a economia de escala na produção e reduzir o preço das mercadorias.

Assim, o conhecimento do sistema de transportes e mais especificamente da atividade transporte (chave dentro da logística) em si parece ser fator determinante na busca de melhores performances por parte de todos os participantes da economia, hoje globalizada.

Neste sentido, Bowersox (2007) argumenta que o transporte é um dos mais visíveis elementos das operações logísticas e que como consumidores, é comum ver caminhões e trens transportando produtos ou estacionados em um local de distribuição (facilidade). Enquanto esta experiência fornece uma boa explicação visual dos elementos dos transportes, ela não permite a necessária compreensão (mais profunda) do papel do transporte nas operações logísticas. Funções – estão diretamente ligadas ao movimento e a estocagem de produtos; princípios – dizem respeito à economia de escala (quanto maior for o veículo de transporte e maior for sua ocupação com a carga, menor será o frete) e, de distância (o custo por unidade de distância diminui à medida que a distância aumenta).

A melhor compreensão destes fatores auxilia na tomada de decisões quanto ao modal (ou modais) que melhor se presta à execução de determinadas tarefas que envolvem o uso de transportes.

2.2 TRANSPORTE

Transporte é entendido como o movimento de pessoas e mercadorias entre localidades. Os transportes desempenham um papel de fundamental importância no desenvolvimento de um País. Evidenciando essa importância, o Congresso dos Estados Unidos afirmou que: “sob

qualquer ponto de vista - econômico, político e militar, o transporte é, inquestionavelmente, a indústria mais importante do mundo”.

Na década de 70, um dos pioneiros nos estudos dos transportes, Wilfred Owen escreveu a respeito da relevância do transporte. Owen (1975) considera que o transporte deficiente é um fator decisivo na economia mundial. A carência de transportes (ou transportes inadequados) afeta o setor da agricultura, dificulta a integração nacional retardando o crescimento, prejudica a segurança nacional. Limita também, a eficiência dos programas de assistência técnica e dificulta com grande intensidade o comércio internacional.

De modo mais direto, a atividade industrial é seriamente lesada, pois as falhas nos transportes exigem a manutenção de estoques excessivos para compensar a incerteza dos fornecimentos, o que acaba refletindo nos custos e, por conseqüência, no preço final dos produtos e, portanto, na competitividade das empresas e no desenvolvimento deste meio.

De maneira que, o conhecimento do sistema de transportes e mais especificamente da atividade transporte em si parece ser fator determinante na busca de melhores desempenhos por parte de todos os participantes da economia, hoje globalizada.

Com o passar dos tempos vão surgindo cada vez mais transportes, constantemente por todo o globo surgem vários tipos veículos e de meios de transportes e esses com características distintas.

Esse campo apresenta alguns aspectos, que podem ser divididos em infra-estrutura, veículos e operações comerciais. A infra- estrutura abrange os modais de transportes, sejam eles: ferroviário, aéreo, dutoviário, aquaviário e rodoviário cada um com suas vantagens e limitações. Os veículos são os automóveis, bicicletas, autocarros, comboios e aviões, que geralmente trafegam na rede. Operações estão relacionadas com a maneira como os veículos operam na rede e o conjunto de procedimentos especificados para o propósito desejado, incluindo o ambiente legal (códigos, leis, regulamentos e etc). Nesse contexto, nota-se que muitos tipos de modais para o transporte de matérias-primas, produtos acabados, dentre outros, entretanto para efeito desse estudo será dado ênfase maior ao modal rodoviário, ferroviário e dutoviário, assim como a multimodalidade, os quais serão descritos abaixo.

2.3 MODAIS

Na logística, os modais básicos de transportes são: ferroviário, aéreo, dutoviário, aquaviário e rodoviário. A escolha de cada modal reflete na condição e necessidade específica sobre o material a ser distribuído, o ritmo de distribuição e o custo logístico. Todas as modalidades têm suas vantagens e desvantagens. Algumas são adequadas para um determinado tipo de mercadorias e outras não. A escolha da melhor opção, analisando os custos, características de serviços, rotas possíveis, capacidade de transporte, versatilidade, segurança e rapidez contribuirão para a satisfação do cliente e da empresa. A seguir serão apresentadas as características gerais, vantagens, desvantagens, assim como suas perspectivas do modal Rodoviário, já que este é o modal mais utilizado pela empresa do estudo de caso.

2.3.1 MODAL RODOVIÁRIO

O modal rodoviário no Brasil respondia, em 1950, a apenas 38% do transporte de cargas nacionais (BNDES, 2008). Com o Plano de Metas, no governo Juscelino Kubitscheck, as rodovias foram priorizadas buscando, entre outros objetivos, estimular a indústria de transformação por meio da indústria automobilística.

Segundo Lessa (2009), foi natural concentrar a atenção no complexo de petróleo e derivados, e na instalação da indústria mecânica e eletroeletrônica, como o passaporte para que a civilização brasileira penetrasse na modernidade.

Contundo ao longo das décadas de 1990 e 2000, o modal rodoviário respondeu por mais de 60% do total transportado no país, já que as rodovias respondem por mais de 70% das cargas gerais. Esta situação reflete um processo que se estendeu por várias décadas no qual predominou o crescimento rápido do segmento rodoviário relativamente ao conjunto das demais modalidades.

A dependência excessiva do transporte brasileiro de carga em relação às rodovias fica evidente quando se verifica a participação deste modal em outros países de dimensão continentais. Segundo Bartholomeu, (2006) nos Estados Unidos, a participação das rodovias no transporte de carga é de 26%, na Austrália é de 24% e na China é de apenas 8%.

Dentre os setores da economia o setor agrícola é o que mais depende de rodovias, tanto para o recebimento dos insumos quanto para o escoamento da produção para os mercados interno e externo. Por isso, a eficiência do transporte rodoviário reflete na renda dos produtores agrícolas; na lucratividade das suas exportações, que tem seus preços determinados pelo mercado internacional, independente dos custos de produção e de transporte; e nos índices de inflação, já que o item alimentação corresponde, aproximadamente, a 40% destes índices.

A origem dessa dependência está nos anos 1960 e 1970 do século passado, quando a malha rodoviária federal pavimentada cresceu rapidamente, passando de 8.675 km em 1960 para 47.487 km em 1980. A partir de então cresceu lentamente, e em 2000 alcançou 56.097 km (DNER, 2001). Isto ocorreu porque a malha rodoviária do país foi construída por meio de recursos arrecadados pela União – imposto sobre combustíveis e lubrificantes, imposto incidente sobre a propriedade de veículos e outros –, destinados à implementação do Plano Rodoviário Nacional e ao auxílio financeiro aos estados na execução dos seus investimentos rodoviários. Essa ampliação da malha rodoviária tornou-se crescente devido ao menor custo de implementação e maior agilidade em relação aos outros modais de transporte.

O potencial do modo rodoviário está no transporte de curtas distâncias de produtos acabados e semi-acabados. Já com relação ao preço do frete, são mais elevados que aos modos ferroviários e hidroviários.

Segundo a ANTT, a malha rodoviária pavimentada é composta de 57.933Km de rodovias federais, 115.426Km de rodovias estaduais e 22.735Km de estradas municipais, totalizando uma malha de 196.094Km pavimentados. O total de rodovias no país é de 1.610.076Km, o que indica que 12% desse total possuem pavimentação. O índice de pavimentação é de 79,7% para as rodovias federais, de 49,6% para as estaduais e de apenas 1,7% para as municipais.

Apesar da necessidade de re-adequação desta matriz de transporte, com aumento da participação dos outros modais, o modal rodoviário necessita de medidas urgentes de reestruturação e melhorias.

A BR-230 é uma das rodovias mais movimentadas do Ceará, sendo esta um retrato das estradas brasileiras: buracos, falta de acostamento e de sinalização. Problemas que se repetem em Mato Grosso, Minas Gerais e outros estados.

Mais de 65% das rodovias federais estão em estado deficiente a péssimo. Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), para dar às estradas brasileiras a qualidade desejável, seriam necessários investimentos de R\$ 183,5 bilhões. De acordo com o Ipea, o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) só cobre R\$ 23 bilhões, 13% do valor necessário.

O estudo do Ipea mostra que o custo do frete no país é, em média, 28% mais caro do que seria se as estradas apresentassem condições ideais e mais de 60% do transporte de carga no Brasil são feitos pelas rodovias.

Um dos setores mais atingidos é a agricultura. “Se as estradas fossem melhores, portanto os produtores teriam um custo menor e a comida podia estar mais barata no supermercado e na mesa do consumidor”, diz a senadora Kátia Abreu (DEM-TO).

O Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes diz que o Ipea não contabilizou R\$ 10 bilhões destinados à manutenção das estradas. E que até 2015, estão previstos investimentos de mais R\$ 50 bilhões. Para o Ipea, o governo deveria também aperfeiçoar os contratos de concessão das estradas exigir das concessionárias investimentos na ampliação da malha viária.

“A produção agrícola crescendo, a produção industrial crescendo, nós vamos ter um fluxo maior de movimentação de cargas e estas rodovias concedidas estarão de certa forma congelada, porque os contratos não prevêem ampliação”, afirmou o coordenador de infra-estruturara econômica do IPEA, Carlos Campos. Observa-se, portanto, que há muitos problemas com relação ao modal rodoviário brasileiro e que ainda tem muito que se fazer para melhorar isso. Contudo, este é o modal que mais é utilizado para o transporte de cargas, os quais serão apresentados a seguir os pontos relevantes em que se deve atuar no modal rodoviário:

- ✓ As indústrias dão preferência pelo transporte rodoviário por este fazer o “door to door” (porta a porta), o que não acontece com os outros modais, a não ser em algumas raras exceções. Além disso, as empresas estão trabalhando cada vez mais com estoques reduzidos (sistema “just in time” – na hora), com um giro mais rápido nos armazéns, portanto, necessitam de maior agilidade no transporte (modais com menor “transit time” – tempo de trânsito);
- ✓ O roubo de cargas no transporte rodoviário aumenta em torno de 6% o custo (alguns dados informam que este número chega a 13%), que os sistemas de rastreamento via satélite (GPS) não foram criados para coibir o roubo de carga e sim para monitoramento dos caminhões. Somente em 2001, houve cerca de 2653 casos de roubo de carga no Estado de São Paulo, com perdas de R\$ 215 milhões causando impactos diretos nos fretes, seguro, escolta e rastreamento via satélites;
- ✓ O custo do pedágio é apresentado como um dos grandes gargalos pelas transportadoras e as indústrias, embora governo e concessionárias apontem que os pedágios trazem melhorias na infra-estrutura e reduzem os custos operacionais. Além disso, os pedágios trazem outros problemas, como rotas de fuga por estradas vicinais ou por centros urbanos e a prática do excesso de peso por eixo;
- ✓ Os terminais rodoviários são de responsabilidade de cada empresa transportadora, onde cada transportador tem que analisar qual a melhor localidade para seu terminal, instalando-se onde ela tenha maior concentração de carga e que nestes casos a logística corporativa teria uma grande participação;
- ✓ O escoamento da produção agrícola está apoiado no sistema de transporte, principalmente no rodoviário, mas não pode esperar a infra-estrutura primeiro para depois desenvolver as áreas de plantação. Deve-se haver uma ação conjunta entre governos, operadores logísticos, plantadores e a agroindústria, no sentido da infra-estrutura acompanhar o desenvolvimento econômico de cada região;
- ✓ Melhorias tecnológicas no transporte rodoviário proporcionando veículos com maior capacidade de carga e mobilidade;
- ✓ Financiamento para renovação da frota, que hoje tem uma idade média de 18 anos de idade;
- ✓ Continuar o programa de concessões com a atuação da ANTT na regulação e fiscalização;

- ✓ Melhoria da malha rodoviária não privatizada – a falta da manutenção das rodovias acarreta cerca de 30 a 40% de aumento no custo de operação dos caminhões (aumento do gasto de combustível, quebra mecânica, aumento do tempo de percurso, acidentes, etc.).

Há algumas empresas que utilizam mais de um modal para a distribuição de seus produtos, caracterizando a multimodalidade, no qual será apresentado a seguir.

2.3.2 A MULTIMODALIDADE

Com o surgimento do sistema integrado - multimodais, observou-se o melhoramento do sistema de distribuição em relação ao tempo e serviços prestados a longas distâncias. No Brasil a multimodalidade nos transportes está sendo muito utilizada pelas empresas, resultando em economia e rapidez na entrega dos produtos.

Segundo Pozo (2001) uma característica importante do serviço integrado é a livre troca de equipamentos entre os serviços modais. Existem dez combinações de serviços integrados: ferro-rodoviário, ferro-hidroviário, ferro-aeroviário, hidro-aéreo, rodo-aéreo, rodo-hidroviário, rodo-dutoviário, hidro-dutoviário, e aéreo-dutoviário. Todavia, nem todas têm praticidade econômica. A alternativa mais popular é o container, o qual é empregado em muitas delas. A carga conteinizada é transferível por todos os modais, menos pelo duto.

A razão do uso dos sistemas multimodais é a flexibilidade que eles têm de poder ser utilizado por todos os modais, como estradas, ferrovias, hidrovias e espaço aéreo, com exceção dos dutos, a fim de obter redução de custo total: redução do tempo de trânsito em longos percursos; redução do impacto ambiental; redução do congestionamento nas rodovias e o melhoramento do nível de serviço (POZO, 2001).

Para as empresas em atingirem as metas, é muito importante levar em consideração fatores que levem a escolha do sistema ideal, tais como: disponibilidade de vias, característica do produto; volumes a serem movimentados; frequência das entradas, distância a ser percorrida; custo total de segurança do sistema.

O Transporte Multimodal de Cargas é aquele que, regido por um único contrato, utiliza duas ou mais modalidades de transporte, desde a origem até o destino, e é executado sob a responsabilidade única de um Operador de Transporte Multimodal - OTM.

O Conhecimento de Transporte Multimodal de Cargas – CTMC evidencia o contrato de transporte multimodal e rege toda a operação de transporte, desde o recebimento da carga até a sua entrega no destino, podendo ser negociável ou não negociável, a critério do expedidor.

O OTM assume a responsabilidade pela execução desses contratos, pelos prejuízos resultantes de perda, por danos ou avaria as cargas sob sua custódia, assim como por aqueles decorrentes de atraso em sua entrega, quando houver prazo acordado. Além do transporte, inclui os serviços de coleta, unitização, desunitização, consolidação, desconsolidação, movimentação, armazenagem e entrega da carga ao destinatário.

O OTM é a pessoa jurídica contratada como principal para a realização do Transporte Multimodal de Cargas, da origem até o destino, por meios próprios ou por intermédio de terceiros. O OTM poderá ser transportador ou não.

O exercício da atividade do OTM depende de prévia habilitação e registro na ANTT. Caso o OTM deseje atuar em âmbito internacional, deverá também se licenciar na Secretaria da Receita Federal. Essas habilitações serão concedidas por um prazo de 10 anos.

Os avanços tecnológicos, principalmente da informática, têm causado um impacto significativo sobre as oportunidades de aperfeiçoamento da cadeia de suprimentos, trazendo como benefícios a redução de custos e melhores níveis de prestação de serviço ao cliente.

Pozo (2001) afirma que a informática apóia o sistema multimodal para rastrear e localizar os pedidos em trânsito, permitindo a empresa de transporte prestar serviços do mais elevado nível e, ao mesmo tempo, minimizar folhas e maximizar a utilização de seus ativos. Estabelece também uma ligação instantânea entre a empresa e seus clientes para receber e confirmar solicitações de transporte e para manter todos informados sobre a situação de determinados pedidos e as disponibilidades de estoque.

A tecnologia hoje é cada vez mais utilizada pelas empresas, sendo fundamental para o sucesso da logística. Pois com a tecnologia, as informações ficaram mais disponíveis, exatas e há uma maior eficiência e eficácia em termos de custos e satisfação do cliente.

Com a tecnologia as empresas têm melhores condições de disponibilizar para os maiores interessados, os clientes, melhores produtos e serviços, com maior qualidade, em um menor tempo, com menor custo e produzindo uma maior satisfação.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi realizada na empresa de transportes Rapidão Cometa, o qual se fez entrevista junto ao supervisor de operações (Ranúbio Cruz) da mesma, na tentativa de obter dados primários para o alcance do objetivo geral do estudo.

O estudo foi caracterizado como pesquisa exploratória pelo fato de caracterizar o problema a fim de defini-lo melhor, e promover critérios de compreensão de dados e informações. Além disso, é descritiva, na medida em que objetiva descrever as características de determinado fenômeno. Quanto à tipologia optou-se por um estudo de caso, visto que este tipo, segundo Santos (1997, p.27), caracteriza-se pela seleção de “objeto de pesquisa restrito, com o objetivo de aprofundar-lhe os aspectos característicos”.

Em se tratando da abordagem, a pesquisa pode ser considerada de ordem qualitativa, obtida por uma entrevista junto ao supervisor da empresa. O período de coleta de dados teve seu curso entre 10/04/10 e 10/05/10, ao realizar-se uma pesquisa de campo, sendo a amostra do tipo não-probabilística e por acessibilidade.

A análise e tratamento dos dados foram apoiados qualitativamente e apresentados através de linguagem discursiva. Quanto ao tratamento, aplicou-se o método de análise de conteúdo. Neste sentido, foi realizada leitura comparativa das citações do sujeito de pesquisa, bem como, sua ordenação, classificação e categorização. Os resultados obtidos com a entrevista foram avaliados paralelamente às anotações realizadas durante a fase de observação.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Rapidão Cometa existe a mais de 60 anos no mercado com sua matriz em Recife e filiais e pontos de apoios nos grandes centros urbanos, principalmente em capitais. Na Paraíba, têm filiais em João Pessoa e Campina grande e pontos de apoios em Patos e Cajazeiras. Todas as filiais do Rapidão Cometa, apesar de fisicamente segregadas e distantes, estão vinte e quatro (24) horas por dia, sete (7) dias por semana conectadas através de rede para o compartilhamento das informações.

É uma empresa que cria soluções que simplifiquem a vida de seus clientes, sejam soluções para pequenas, médias ou grandes empresas, sejam soluções que interliguem cidades, estados ou países.

Para atender a todas as expectativas, o Rapidão realiza constantes investimentos em pessoal, infra-estrutura, frota e tecnologia da informação. Porque tão importante quanto à integridade do seu produto é a informação sobre ele. Tudo com tecnologia, excelência no atendimento e o melhor custo x benefício. A empresa apresenta características importantes para que a mesma destaque no mercado que atua, quais sejam: eficiência, produtividade, confiança, credibilidade, dentre outras.

Como principal modal utilizado para o transporte de suas cargas é o rodoviário, mas também utiliza o aéreo e o marítimo, sendo a escolha do modal para o transporte de determinada carga depende do tipo de produto, da urgência de sua entrega e se o cliente estiver “disposto” a pagar por aquele transporte. Realiza a entrega principalmente de produtos do tipo confecções, medicamentos, calçados, eletroeletrônicos, bebidas, perfumaria dentre outros.

Para algumas empresas, além da distribuição, o Rapidão Cometa faz desde separação dos produtos até a entrega porta a porta dos mesmos. Nesse contexto, destaca-se a empresa Natura. O trabalho desenvolvido em todo Nordeste reduziu em média três dias o tempo da entrega de uma encomenda para as consultoras Natura.

Com mais de 60 anos de experiência no mercado, o Rapidão Cometa desenvolveu um novo produto destinado a empresas de vendas diretas, comércio eletrônico ou as que tenham relacionamento com o consumidor final. No Nordeste, mais precisamente em 2,3 mil municípios, a empresa utilizou a experiência adquirida nos últimos oito anos como transportadora licenciada da FedEx para implantar o processo de distribuição da Natura, hoje seu maior cliente do segmento de transporte.

Por meio da parceria, o Rapidão Cometa fica responsável por 100% das operações de transporte da Natura no Nordeste. Os produtos saem da fábrica, em São Paulo, utilizando o modal aéreo, e são distribuídos nas residências das consultoras com prazo garantido, neste caso, utiliza o modal rodoviário, caracterizando a multimodalidade. Complexo, o Projeto Natura envolve por mês algo em torno de 100 mil entregas porta a porta. Para assumir a terceirização dessas atividades, o Rapidão Cometa necessitou criar uma malha de distribuição eficiente para pessoa física. Além disso, reservou equipe e frota exclusivas. São 300 colaboradores e 120 veículos, 90% de pequeno porte, atuando na operação.

"O Projeto Natura deu um diferencial que nenhum outro concorrente possui que é a capilaridade de chegarmos a lugares onde ninguém mais chega", ressalta o diretor Comercial do Rapidão Cometa, Américo Filho. A performance das entregas dentro do prazo foi superior a 99%, resultando em satisfação dos clientes finais e diminuição das perdas. Sem contar com um aumento de 40% nas vendas dos produtos Natura em virtude da redução de cerca de três dias no prazo da entrega.

O Rapidão Cometa também implantou algumas novidades na operação para atender às necessidades da Natura. A roteirização avançada, que consiste na identificação prévia das embalagens sobre a filial e a rota de destino da consultora Natura, a aplicação da esteira, que foi intensificada nas 15 filiais integrantes do projeto, e o sistema de baixa por celular, que permite um ganho na qualidade e agilidade da informação através da baixa na entrega da mercadoria no momento que ela ocorre, disponibilizando o dado em tempo real. Segundo Américo Filho, a política do Rapidão Cometa é dar continuidade ao ótimo relacionamento existente entre a Natura e as consultoras. Para isso, têm-se colaboradores treinados para oferecer o melhor atendimento aos clientes finais.

Dessa forma, observa-se a eficiente logística de distribuição que o Rapidão Cometa realiza junto à empresa Natura, de forma que seus clientes estão muito satisfeitos com a chegada de seus produtos com maior rapidez.

Vale salientar que o Rapidão Cometa tem seu foco no Nordeste, mas também faz entregas em outras regiões do país, assim como realiza o transporte de carga para o exterior, para isso a empresa possui acordo operacional com a Fedex, maior transportadora aérea expressa do mundo. O Rapidão Cometa é responsável pela entrega de cargas e encomendas com destino ao Norte e ao Nordeste e distribui para mais de 220 países através da Fedex.

Em suma, a empresa apesar das dificuldades encontradas, sempre busca as devidas soluções para atender as expectativas dos clientes, a fim de destacar-se no mercado competitivo em que atua.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo globalizado, a abertura econômica dos países já se tornou uma realidade, porém para que se torne uma vantagem para o Brasil, ele precisa ter uma economia nacional eficiente, uma infra-estrutura adequada e ter processos menos burocráticos, assim dando capacidade de competição no setor privado. O desenvolvimento do setor de infra-estrutura é essencial para a integração do país.

Com uma infra-estrutura adequada, a produção brasileira se fortalece, conseguindo diminuir custos, harmonizando preços mais competitivos aos produtos, gerando um maior desenvolvimento econômico para o país.

Para que realmente ocorra a melhoria das condições de transportes, é necessário um maior comprometimento do governo em determinar políticas públicas e planejamentos mais claros, melhores definidos e específico para cada modal, priorizando parcerias público-privado.

Percebe-se que os dois focos, logística e transportes, junto com o debate a respeito da intermodalidade e multimodalidade são de caráter importantíssimo para a empresa. Pois, a empresa não alcança mercado se não tiver uma logística bem estruturada, com os modais adequados, para que possa oferecer um nível de serviço adequado, para atender às necessidades dos clientes.

Quanto ao estudo de caso, percebe-se que o Rapidão Cometa é uma empresa que oferece um diferencial para seus clientes, principalmente para a empresa Natura, de forma a entregar com maior agilidade os produtos as consultora da Natura.

A empresa encontra algumas dificuldades em relação aos modais utilizados, porém, a mesma sempre procura solucionar essas limitações, oferecendo tecnologia, assistência, e uma ótima relação de custo x benefício para que assim atenda as expectativas dos clientes.

Os transportes facilitam que o produto chegue até o cliente final de modo que os elementos da cadeia sejam beneficiados, clientes (recebendo produtos que desejam), produtor (tendo seu produto no cliente final) e os elementos intermediários fazendo com que isso se concretize, os transportes podem ser considerados assim essenciais na cadeia logística.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES (ANTT). **Concessões rodoviárias/apresentação**. Disponível em: <<http://www.ANTT.gov.br>>. Acesso em: 03 de junho as 21:30hs.

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES. Transporte Multimodal. Disponível em: www.antt.gov.br/carga/multimodal/TransporteMultimodal_otm.asp Acesso em: 03/06/2010 às 18h00min.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: Bookman Companhia ED, 2001.

BARTHOLOMEU, D. B. **Quantificação dos impactos econômicos e ambientais decorrentes do estado de conservação das rodovias brasileiras**. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2006. 159p.

BRASIL. Ministério dos Transportes. **Plano Nacional de Logística e Transportes (PNLT)**. Brasília, 2007a.

BOWERSOX, Donald J. **Logística Empresarial: o Processo de Integração da Cadeia de Suprimento**. Donald J. Bowersox, David J Closs. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Contrato de concessão**: tópico de definições. Disponível em: <[www. antt.gov.br](http://www.antt.gov.br)>. Acesso em: 17 maio. 2010d.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES (DNER). Diretoria Executiva. Gerência de Projetos. **Sistema de gerência de pavimentação**. Set. 2001. Disponível em: <<http://www.transportes.gov.br/ascom/DNERPesquisa.doc>>. Acesso em: maio. 2010.

Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2010/05/pesquisa-do-ipea-mostra-que-o-estado-das-estradas-brasileiras-e-pessimo.html>. Acesso: 29 de maio de 2010.

Disponível em: <http://acasadomarcelo.blogspot.com/2009/02/funcao-transporte-na-logistica-fatores.html>. Acesso: 26 de maio de 2010.

Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR11_0689.pdf. Acesso: 22 de maio de 2010.

Disponível em: <http://www.rapidaocomete.com.br/site/index.html>. Acesso: 23 de maio de 2010

FLEURY, P.F., FIGUEIREDO, K., WANKE, P. (org.). **Logística Empresarial: A Perspectivas Brasileira**. Coleção COPPEAD de Administração. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Gargalos e demandas da infraestrutura ferroviária e os investimentos do PAC**: mapeamento Ipea de obras ferroviárias. Rio de Janeiro: Ipea, maio. 2010 (Texto para Discussão, n. 1465).

_____. Governo Federal do Brasil. **Programa de Aceleração do Crescimento (PAC)**. Brasília, 2009a.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), disponível em <http://www.ipea.gov.br/default.jsp>. Acesso em 03 de junho de 2010.

LESSA C. Infra-estrutura e logística no Brasil. In: CARDOSO JR., J. C. **Desafios ao desenvolvimento brasileiro**: contribuições do conselho de orientação do Ipea. Livro 1. Brasília, 2009.

_____. Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG). **Plano Plurianual (PPA)**. Brasília, 2008-2011.

Ministério dos transportes. Disponível em <http://www.transportes.gov.br>. Dia 26/05/2010.

Multimodalidade, disponível em: <http://www.comexnet.com.br/multimodal.htm>. Acesso em 05 de junho de 2010.

NAZÁRIO, P. ...[et.al]. **O Papel do Transporte na Logística**. 2000.

NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e Gerenciamento de Cadeia De Distribuição**. 2ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

_____. O transporte rodoviário de carga e o papel do BNDES. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 29, jun. 2008.

O ESTADO das rodovias. **Editorial do Estado de São Paulo de Antônio Carlos Pereira**, 24 fev. 2010.

OWER, Wilfred. **Estratégia para os transportes**. David Hasting. São Paulo: Enio Matheus Guazzelli & Cia, 1975. Disponível em: <http://saci.org.br/?ZUMI>. Acesso dia 26/05/2010, 14:30.

POZO, Hamilton, **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Rodovias reguladas pela ANTT**: relatório anual 2008. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br/relatorios/rodoviario/RelatorioAnual2008.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2010b.

_____. **Relatórios anuais das concessões de rodovias (2002-2008)**. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br/relatorios/rodoviario/relatorios.asp>>. Acesso em: 30 mar. 2010c.

SANTOS, Antônio R. Dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.