

AS DIFICULDADES DE MANUTENÇÃO E RENOVAÇÃO DA FROTA EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO

Mizael Varela da Silva¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

A frota de caminhões em uma empresa de transportes rodoviários é o principal diferencial, pois a frota é essencial para que a empresa tenha um bom rendimento no transporte. Na empresa em que foi realizado o estudo foi constatado o fato de que a frota está em estado precário, por conta da falta de reajuste no valor do frete pago. Isso contribui para deixar ainda mais dificultosa a gestão exitosa do empresário. O avançado estado de deterioração e obsolescência da frota de caminhões torna difícil para a empresa manter-se competitivamente em atividade no mercado de trabalho. A partir dessa problematização, define-se como objetivo principal desse estudo, identificar as possíveis soluções a serem tomadas na empresa, para gerar as melhorias necessárias e gerar mais lucros. Os principais resultados mostram que as dificuldades da empresa com sua frota são maiores ainda por causa dos custos elevados que a empresa tem, como o diesel, impostos, e o frete que não vem sendo pago conforme previsto em lei, assim ocasionando desgastes e necessidades financeiras na empresa. As metodologias utilizadas foram observações *in loco*, entrevistas informais, referências bibliográficas e pesquisa de campo.

Palavras-chave: Transportes. Frete pago. Frota.

FLEET MAINTENANCE AND RENEWAL DIFFICULTIES IN A ROAD TRANSPORT COMPANY

ABSTRACT

¹ Acadêmico do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

The fleet of trucks in a road transport company is the main differential, as the fleet is essential for the company to have a good transport performance. In the company where the study was conducted, it was found that the fleet is in a precarious state, due to the lack of readjustment in the amount of freight paid. This makes the successful management of the entrepreneur even more difficult. The advanced state of deterioration and obsolescence of the truck fleet makes it difficult for the company to remain competitive in the labor market. With this problematization, the main objective of this study is to identify the possible solutions to be taken in the company, to generate the necessary improvements and generate more profits. The main results show that the company's difficulties with its fleet are even greater because of the high costs the company has, such as diesel, taxes, and freight that has not been paid as provided by law, thus causing wear and tear and financial needs in the company. The methodologies used were on-site observations, informal interviews, bibliographic references and field research.

Key words: Transports. Freight paid. Fleet.

1 INTRODUÇÃO

É fundamental para a empresa em estudo, que ela obtenha uma melhoria em sua frota de caminhões, pois isso reduziria suas despesas desnecessárias e aumentaria seu lucro. A frota é o principal fator de lucro ou prejuízos para o seu crescimento no mercado. A presente pesquisa refere-se às dificuldades de manutenção e renovação da frota em uma empresa de transportes rodoviários.

Uma frota renovada na empresa em análise ocasionaria ótimos resultados, a empresa diminuiria seus custos com manutenções desnecessárias e assim automaticamente aumentaria seu lucro.

O estudo realizado tem a importância de mostrar as mudanças necessárias a serem feitas na empresa, para que ela volte a crescer e se destacar entre seus concorrentes. A empresa com uma frota nova terá maior rentabilidade no mercado, com menos custos e mais lucros, assim abrindo possibilidades de negociação com novos contratantes de fretes.

O objetivo geral do artigo é mostrar a importância que uma frota eficiente e eficaz tem para a empresa, pois uma frota defasada e ultrapassada não traz bons rendimentos a nenhuma transportadora. Os objetivos específicos configuram-se a partir dos seguintes intentos: buscar

soluções adequadas; fazer um bom planejamento financeiro para a renovação imediata da frota, para que a empresa possa obter seu lucro necessário para suprir suas necessidades financeiras em dia, melhorando a competitividade no mercado com sua frota, evitando contratemplos e perdas.

O presente trabalho foi desenvolvido com as metodologias de observações *in loco*, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

O estudo realizado na empresa destacou que uma boa frota de caminhões faz a diferença tanto na lucratividade quanto no crescimento da empresa, pois uma frota nova não gera custos com manutenções e sim gerar lucros, para que a empresa cresça financeiramente e estruturalmente alcançando seus objetivos.

No decorrer deste artigo apresenta-se, inicialmente, o referencial teórico, que traz os principais autores referentes ao tema abordado. Em seguida, o item relacionado ao tema ou problema, no qual vai ser apresentado um breve histórico da empresa onde foi realizada a presente pesquisa e identificando seus principais problemas. Por fim, será apresentada uma análise teórica e comparativa do tema que abordará aspectos observados e sugerir possíveis melhorias para a empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O transporte terrestre é um meio de ligação fundamental para as matérias primas e mercadorias. Afirma Vitorino (2015 p. 17) que: “[...], a evolução dos sistemas de transportes ocorreu a partir da invenção da roda, modo que o transporte terrestre foi o primeiro a se desenvolver; talvez por esse motivo ainda seja o modal mais utilizado, especialmente no Brasil.”

Para a empresa formar o valor do produto é necessário incluir todos os gastos e despesas vinculados à produção do mesmo para não haver prejuízos. Ballou (1993, p. 115) afirma que:

Transporte barato também contribui para reduzir o preço dos produtos. Isto acontece porque, além de sua influência no aumento da competição no mercado, o transporte é um dos componentes de custo que, juntamente com os custos de produção, vendas e outros, compõem o custo agregado do produto.

Um bom fluxo dos produtos pela transportadora acarreta pontos positivos para a empresa. Conforme destaca Razzolini (2012 p. 65), “por meio da atividade de transporte, a logística consegue, pois, agregar valor aos produtos ou aos serviços por colocá-los no lugar em que são esperados pelo cliente.”

Predominante no Brasil, o transporte rodoviário ainda passa por certos obstáculos devido a alta burocracia no país. Moraes (2015, p. 66) explica que: “O modal rodoviário, apesar de ser o principal meio de transporte no Brasil, apresenta problemas quanto à organização de mercado, ao perfil da frota e às condições de infraestrutura, que aumentam os seus custos.”

Um bom planejamento na hora da carga e descarga dos produtos trará mais benefícios para todos, pois para Zanon (2008, p. 76):

O uso da carroceria ajustada a cada carga e operação, os usos de cargas paletizadas, carregamento com equipamentos especializados, uso de carroceria intercambiável, ajustes na seqüência de carregamentos e adequação de docas às unidades de movimentação eficiente de equipamentos contribuem muito para a eficiência na redução dos tempos.

As empresas, hodiernamente, sofrem grandes dificuldades em sua área de transporte, pois não apresentam um diferencial competitivo para a concorrência, ficando ultrapassadas no mercado de trabalho. Assim, Buller (2009, p. 25) afirma que:

A logística, como parte central da estratégia competitiva, não apenas fortalece a atuação de uma organização com seus clientes e sua base de fornecedores, como também promove o fortalecimento de conjuntos mais abrangentes, que criam maiores dificuldades de imitação para concorrência por seu caráter único.

Existem outros modais de transportes não sendo somente o terrestre, pois cada modal atende certa necessidade. Sendo assim, Pontes (2017, p. 123) considera:

Além da possibilidade de realizar o transporte por meio de um único modal, é possível optar pela intermodalidade, que consiste na realização do transporte por meio de vários modais, utilizando-se as melhores características de cada modal, de forma a reduzir e, quando possível, eliminar as resistências ao fluxo contínuo de cargas desde a origem até o destino.

Um bom contrato no setor do transporte é essencial para se conseguir um planejamento de forma eficaz. De acordo Campos (2013, p. 3), “A demanda por transporte é considerada uma demanda “derivada” isto porque ela é uma consequência da necessidade de deslocamento para se realizar alguma atividade.”

Os modais, de transportes, são determinados de acordo com as suas necessidades, contudo Kobayashi (2000, p. 160) mostra que:

Não somente para produtos ou artigos comerciais, mas também para o transporte de matérias-primas, de materiais e componentes, são utilizados vários tipos de meios. Os meios de transportes são decididos com base na forma dos objetos a serem transportados, em suas características, nas quantidades, no lugar de saída e no de chegada, na distância a ser percorrida e nos tempos necessários.

O modal predominante no Brasil sempre foi o rodoviário, pois nunca pretenderam usar outro tipo de transporte, mesmo com suas dificuldades nunca deixou de ser a mais usada, pois é ela que atende as precisões do país. Brasil; Pansonato (2018, p. 90) explicam que: “O modal rodoviário é executado por estradas, ruas e/ou rodovias, pavimentadas ou não. Utiliza-se os

mais diversos tipos e tamanhos de caminhões, designados de acordo com a mercadoria, volume a ser transportado e local.”

Para a realização do transporte a empresa necessita estar nos requisitos solicitados pelos clientes. Schlüter (2013, p. 108) situa que:

O ajuste entre a demanda e a oferta trata das questões relativas às capacidades da operadora em cumprir os objetivos qualitativos demandados no projeto da rede. Os objetivos qualitativos são aqueles relacionados aos atributos que a empresa usuária apontou como requisitos básicos para a realização dos serviços logísticos, bem como os atributos desejáveis apontados pela operadora [...].

No transporte rodoviário, está havendo pouca carga de retorno. Isso representa um entrave maior para a lucratividade das empresas que acabam não suprimindo os custos das viagens, causando prejuízos enormes. Assim, Christopher (2015, p. 295) aborda que:

Uma pesquisa revelou que a capacidade do veículo é muitas vezes mal utilizada por causa da falta de cargas de retorno. Isso significa que um terço dos caminhões nas estradas da Europa estão viajando vazios! Usar mais a distribuição compartilhada, uma roteirização e uma programação de veículos mais eficazes e carga mais adequada também podem melhorar drasticamente a intensidade de transportes.

Atualmente, no Brasil, a crise no setor do transporte está cada vez maior. Essa é a percepção acurada e preocupada de Gonçalves (2013, p. 137):

Os custos de transporte no país, em vários importantes trechos logísticos, são bastante superiores à média praticada no mercado mundial. Essa situação compromete o esforço de adequação do setor produtivo aos padrões de competição e qualidade internacionais.

No decorrer dos anos, o transporte e suas frotas seguem crescendo conforme a evolução tecnológica. Nessa vertente Saraceni (2012, p. 1) afirma que: “A evolução do transporte se deu em duas frentes, entretanto, desenvolveram-se de forma integrada, acompanhando o desenvolvimento tecnológico.”

Dentro deste contexto, fica evidente que as empresas em geral - no Brasil - deveriam investir mais em novas frotas para obterem o retorno necessário para suprir as despesas e, ao mesmo tempo, atender, no prazo certo, seus clientes com suas entregas. Para isso também seria necessário que o governo fizesse sua parte, ajudando esta categoria de maneira correta, com estradas boas, menos impostos, combustível mais barato, entre tantas outras coisas, que ajudariam essas empresas a se fortalecerem mais para a sua melhoria e melhor atender seus clientes.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise, VARELA LTDA, surgiu na cidade de Cerro Negro -SC em 2015, atuando no ramo de transporte rodoviário e madeireiro.

Ainda em 2015, a empresa realiza a compra de seu primeiro caminhão bi-truck, onde começou o transporte de madeira serrada para os portos de Santa Catarina, fazendo o retorno sempre carregado com areia ou calcário.

No ano seguinte, realiza a compra de mais um caminhão bi-truck, para atender a demanda do seu contratante. De maneira progressiva, no mesmo ano adquire mais dois caminhões truck, para puxar toras do mato para as serrarias. Nesse ano de 2019, a empresa também realiza a compra de mais um caminhão carreta, totalizando um total de 5 caminhões em sua frota.

A empresa contém um quadro de funcionários, todos com carteira assinada e seus direitos assegurados e respeitados de acordo com a legislação vigente. A relação dos funcionários com seu patrão é muito transparente, sem qualquer tipo de problemas. Registre-se que isso ajuda muito no crescimento da empresa para o mercado.

A empresa busca desenvolver um trabalho com transparência e lealdade no mercado, sempre procurando o melhor para satisfazer seus colaboradores, que são a principal fonte de renda para a empresa. A empresa, hoje em dia, tem contrato fechado no transporte de madeira com duas empresas: a Florestal Gateados e Paequerê, na qual transportam a carga e entregam para os clientes dessas duas empresas.

Mediante as observações realizadas *in loco*, verificou-se que a empresa VARELA LTDA não apresenta grandes resultados mensais, apresentando alguns aspectos que merecem atenção urgente da equipe gestora:

- Gerencial: o proprietário não tem seguro e nem rastreador em nenhum de seus caminhões por motivos de evitar gastos, mas assim gerando riscos a empresa como o roubo de um caminhão, acidente ou até mesmo verificar sua localização.

- Frota: a empresa possui 3 caminhões seminovos e 2 caminhões antigos que servem para o transporte de toras no mato, o problema está mais concentrado nos caminhões antigos, os quais geram muitas despesas com suas manutenções.

- Gestão Financeira: a empresa sofre com o pouco lucro que vem recebendo, chegando a não ter dinheiro no final do mês para pagar suas despesas e até mesmo alguns funcionários como já aconteceu, tudo isso é fato de o valor do frete pago ser muito baixo, não seguindo uma tabela que existe no Brasil.

- Gestão Empresarial: a falta de um administrador com prática na sistematização e análise de dados da empresa é evidente, pois o proprietário não contabiliza o valor correto de

lucros e despesas de seus caminhões, não sabe com base nos números o qual dá lucro e o qual não dá. Segundo suas palavras, “dando para as despesas, já está bom”.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

O proprietário da empresa, com o objetivo de evitar gastos, não tem seguro em nenhum caminhão de sua frota. Isso gera um risco enorme para a empresa como roubos e desgaste para o dono, já que alguns caminhões viajam direto. Rodrigues; Cugnasca; Filho (2009, p. 15) destacam que:

O rastreamento de veículos visa ao fornecimento e ao gerenciamento sistemático da posição e do estado dos veículos, com variados níveis de exatidão e intervalos de tempo. É empregado para aumentar a eficiência dos despachos, otimizar o uso dos veículos, reduzir o custo operacional e atender às exigências de seguradoras, uma vez que aumenta a segurança das cargas, do casco e dos motoristas.

O uso de um bom seguro, que disponibilize rastreador, trará mais comodidade ao proprietário, pois ele poderá saber a qualquer hora e de qualquer lugar onde vai estar seu caminhão, assim diminuindo o risco de perdas em caso de roubos. Além disso, tornar-se-á possível verificar se seu motorista está dirigindo de forma correta e eficaz sem trazer riscos a organização empresarial.

A empresa em estudo possui dois caminhões antigos, os quais vem exigindo muitos gastos com manutenção por estarem muito velhos e, conseqüentemente, absorvendo o lucro da empresa. Assim, Vitorino (2015, p. 117) destaca que: “Uma gestão de frota ineficiente pode significar custos tão elevados que comprometem o relacionamento comercial com os clientes.” Baseado no que o autor diz, a empresa em análise deveria rever a sua frota, refazer suas contas e vender os dois caminhões antigos para estabelecer um bom retorno financeiro a empresa e gerando um melhor atendimento aos seus clientes na hora das entregas.

Além dessas questões referentes à obsolescência da frota, a empresa em questão vem sofrendo com o pouco lucro que vem recebendo referente ao seu trabalho pois as empresas não cumprem o valor dado por lei em uma tabela que existe no país. Afirma Lumare Júnior (2007, p. 41) que: “A remuneração do frete ancora-se principalmente no peso e tem relação com a distância entre os pontos de coleta e entrega.” Conforme citado pelo autor, a empresa deve exigir de seu contratante o valor correto pago por quilômetro previsto por lei. Dessa forma, a empresa vai gerar obter maiores lucros e suprindo as suas necessidades, caso isso não aconteça deve se procurar outras modalidades de transportes nos quais a tabela frete está sendo usada como, por exemplo, no setor de grãos.

A falta de um bom planejamento financeiro na empresa requer habilidade para lidar com situações inesperadas, pois não se sabe como anda a margem de lucro, se está ganhando, empatando ou perdendo dinheiro. Gonçalves (2013, p. 108) descreve que: “As empresas podem se tornar mais competitivas e ganhar novos mercados por meio de redução dos custos logísticos nas operações de fluxo de bens e serviços. Para isso, sugere-se que passem a estabelecer como metas prioritárias a redução dos custos logísticos totais. Segue a indicação do autor para o Diretor da empresa, no sentido de tomar as devidas providências em relação aos custos. Recomenda-se a elaboração de um relatório das despesas e lucros de cada caminhão e verificar no final do mês se aquele caminhão gerou lucro ou não para a empresa, assim, o Diretor conseguirá ver os lucros e custos de cada caminhão para a instituição empresarial, evidenciando ou refutando a necessidade de renovação da frota.

5 CONCLUSÃO

O artigo apresentou como tema principal as dificuldades de manutenção e renovação da frota em uma empresa de transportes rodoviários, abrangendo a importância de uma frota renovada, com padrões de eficiência e eficácia, para melhor atender as suas necessidades financeiras, para a instituição estudada.

Verificou se que, na empresa em estudo, havia falhas em suas frotas, causando prejuízos financeiros, ficando visível a necessidade de obter um planejamento para a sua renovação de frotas para estabelecer adequadamente a empresa, no mercado altamente competitivo do qual ela faz parte.

Conclui-se que a empresa necessita, para manter-se ativa no mercado, estabelecer e solidificar o foco em suas frotas. Para que a empresa obtenha resultados, aumentando seus lucros e diminuindo os prejuízos, e assim melhorando cada vez mais a sua reputação e desempenho.

O artigo possibilitou um bom conhecimento sobre as frotas de empresas de transporte rodoviário com foco na empresa em estudo, não se descuidando do tema proposto para elucidação e análise. Observando os problemas e buscando possíveis melhorias que proporcionem o aumento dos lucros e a valorização da empresa no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

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

BRASIL, Caroline; PANSONATO, Roberto. **Logística dos canais de distribuição**: modal rodoviário. Curitiba: Intersaberes. 2018. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%20de%20transpo&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=90§ion=0#/legacy/160322>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

BULLER, Luz Selene. **Logística empresarial**: aspectos estratégicos da logística empresarial e competitividade. Curitiba: IESDE Brasil S. A., 2009. Disponível em: <<http://www2.VideoIvria.com.br/pdfs/24064.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

CAMPOS, Vânia Barcellos Gouvêa. **Planejamento de transportes conceitos e modelos**: características da demanda de transporte. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Planejamento%20de%20transportes%20conceitos%20e%20modelos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=3§ion=0#/legacy/49838>>. Acesso em: 23 set. 2019.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: reduzindo a intencidade do transporte das cadeias de suprimentos. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Logística e cadeia de suprimentos**: gerenciamento de transportes. São Paulo: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%20E%20DISTRIBUI%20C3%2587%20%25C3%2583O%20&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/35851>>. Acesso em: 24 set. 2019.

KOBAYASHI, Shun'ichi. **Renovação da logística**: análise dos meios de transportes e entregas. São Paulo: Atlas, 2000.

LUMARE JÚNIOR, Giuseppe. **Valor econômico do cliente no transporte**: uma teoria das encomendas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=lumare%20junior&searchpage=1&filtro=todos&from=busca#/legacy/14>>. Acesso em: 22 out. 2019.

MORAIS, Roberto Ramos. **Logística empresarial**: panorama brasileiro do transporte rodoviário. Curitiba: InterSaber, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Log%20C3%25ADstica%20empresarial&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-1§ion=0#/legacy/26906>>. Acesso em: 23 set. 2019.

PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. **Logística e distribuição física**: transporte na logística de distribuição. Curitiba: InterSaber, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Log%20C3%25ADstica%20e%20distribui%20C3%25A7%20C3%25A3o%20f%20C3%25ADsica&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=120§ion=0#/legacy/114789>>. Acesso em: 23 set. 2019.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. **Transporte e modais com suporte de TI e SI**: introdução à logística. Curitiba: Intersaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%20e%20modais%20com%20s>>

uporte%2520de%2520TI%2520e%2520SI&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=22§ion=0#/legacy/6269>. Acesso em: 23 set. 2019.

RODRIGUES, Marcos; CUGNASCA, Carlos Eduardo; FILHO, Alfredo Pereira de Queiros. **Rastreamento de veículos:** aspectos conceituais. São Paulo: Oficina de Textos, 2009. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=2§ion=0#/legacy/47469>>. Acesso em: 22 out. 2019.

SCHLÜTER, Mauro Roberto. **Sistema logísticos de transportes:** ajuste da demanda/oferta. Curitiba: Intersaberes. 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transportes&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=108§ion=0#/legacy/9968>>. Acesso em: 23 set. 2019.

SARACENI, Pedro Paulo. **Transporte marítimo de petróleo e derivados:** origens e evolução do transporte. Rio de Janeiro: Interciência, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%2520mar%25C3%25ADtimo%2520de%2520petr%25C3%25B3leo%2520e%2520derivados&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-16§ion=0#/legacy/51828>>. Acesso em: 24 set. 2019.

VITORINO, Carlos Márcio. **Gestão de transporte e tráfego:** logística, transporte e eficiência operacional. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=Todos&from=busca&page=-9§ion=0#/legacy/35523>>. Acesso em: 23 set. 2019.

ZANON, Edeimar José. **Logística empresarial:** transporte. Ijuí: Editora Unijuí, 2008. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/52534646/logistica-empresarial>>. Acesso em: 23 set. 2019.