

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
COMÉRCIO EXTERIOR**

**EDUARDO RAUPP CÂNDIDO**

**LOGÍSTICA INTERNACIONAL E TRANSPORTE DE CARGAS: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DO SUL DE SANTA  
CATARINA**

**CRICIÚMA**

**2016**

**EDUARDO RAUPP CÂNDIDO**

**LOGÍSTICA INTERNACIONAL E TRANSPORTE DE CARGAS: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DO SUL DE SANTA  
CATARINA**

Monografia, apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração com Linha de Formação Específica em Comércio Exterior no Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Jorge Antônio Marcelino

**CRICIÚMA  
2016**

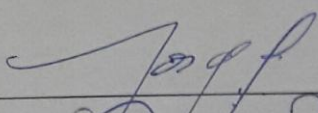
EDUARDO RAUPP CÂNDIDO

LOGÍSTICA INTERNACIONAL E TRANSPORTE DE CARGAS: ESTUDO DE  
CASO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DO SUL DE SANTA  
CATARINA

Monografia apresentada para a obtenção do  
Grau de Bacharel em Administração com Linha  
de Formação Específica em Comércio Exterior  
da Universidade do Extremo Sul Catarinense,  
UNESC.

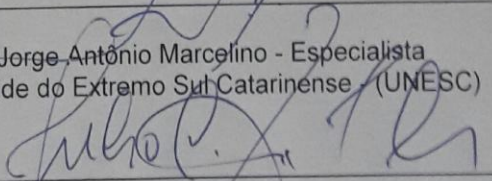
Criciúma, 29 de novembro de 2016

BANCA EXAMINADORA



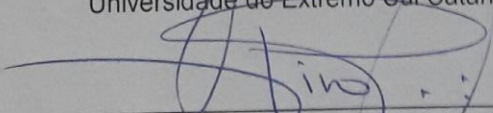
---

Prof. Jorge Antônio Marcelino - Especialista  
Universidade do Extremo Sul Catarinense - (UNESC)



---

Prof. Julio Cesar Zilli - Mestre  
Universidade do Extremo Sul Catarinense - (UNESC)



---

Prof. Dino Gorini Neto - Mestre  
Universidade do Extremo Sul Catarinense - (UNESC)

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, pelas graças concedidas ao longo de minha trajetória acadêmica e profissional, sem Ele, os ganhos e oportunidades não seriam possíveis, bem como o término de minha graduação ao fim de todo o trabalho e dedicação empreendida.

Aos meus pais, Jair de Souza Cândido e Aldinéia Raupp Cândido, que sempre proporcionaram o melhor possível para que eu pudesse seguir nos estudos, que nos momentos de dificuldade sempre me apoiaram e sempre me ajudaram a seguir em frente, independente de qualquer situação.

A minha namorada, Thalita Kesting, pela ajuda e apoio em toda trajetória universitária, por todo amor e companheirismo.

As minhas irmãs, Marília Raupp Cândido e Mayara Raupp Cândido pelos momentos de descontração.

Aos meus cunhados, Marcel Sorato e Rômulo do Canto, por me apresentarem o curso de Administração e me incentivarem a fazer o curso na universidade UNESC.

Minha gratidão aos amigos, que sempre estiveram ao meu lado, em especial, aos meus primos Júnior Cândido e Ramon Raupp, pelo apoio, pelas conversas e pela amizade de sempre; ao André Uggioni (Dezão), Felipe Gava, André Fabris, Fernando Colonetti e Luciano Bueno, amigos que se construíram ao longo da faculdade e que vou levar para o resto da minha vida. Obrigado pelos momentos de extroversão, auxílio e motivação.

Agradeço ao meu orientador, Jorge Antônio Marcelino, professor que colaborou para que este estudo virasse realidade. Obrigado pelo acompanhamento, revisão de estudo, e por sua dedicação e paciência.

Por fim, gostaria de agradecer os demais professores do curso, pela contribuição na minha formação acadêmica, em especial ao Júlio César Zilli, que mais que um professor e sim um amigo, obrigado por eu ter tido o prazer de lhe conhecer; bem como à coordenação do curso de Administração, por se esforçarem em proporcionar sempre melhorias ao curso. Obrigado também ao centro acadêmico Jorge Zanatta, do qual pude fazer parte e ter muitas experiências para ao longo da minha vida.

**“A logística é fundamental no planejamento e realização de um empreendimento”.**

**Sun Tzu**

## RESUMO

CÂNDIDO, Eduardo Raupp. **Logística internacional e transporte de cargas: estudo de caso em uma empresa de transporte rodoviário do sul de Santa Catarina**. 2016. 44f. Monografia do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

O fenômeno da globalização apresenta oportunidades para as empresas que não podem ser ignoradas. Os mercados estão se tornando cada vez mais abertos. Neste contexto, a logística dos produtos tem uma grande importância, pois esta tarefa costuma envolver um grande custo. Geralmente, o transporte internacional é feito pelo modal marítimo, porém, quando há possibilidade e não se encontram barreiras naturais, a logística de distribuição pode ser feita pelo modal rodoviário. Porém, poucas empresas do setor tem atuação exclusivamente internacional. Diante disso, este estudo teve por objetivo apresentar os aspectos de atuação de uma empresa de transporte rodoviário internacional de cargas do município de Sombrio – SC, que tem atuação exclusiva internacional transportando principalmente peças de máquinas de mineração e máquinas agrícolas. Foi realizada uma pesquisa descritiva, bibliográfica, de campo, do tipo estudo de caso. Os dados foram secundários, por meio de pesquisa documental, observação e conversas informais com profissionais da empresa. Conclui-se que a empresa possui muitas vantagens com sua atuação exclusiva no exterior, enquanto seu principal problema é de origem interna, ou seja, os profissionais que atuam como motoristas. Para tanto, foram sugeridas algumas ações no sentido de minimizar este problema, para que a empresa possa aumentar seus mercados externos.

**Palavras-chave:** Logística. Logística Internacional. Modal Rodoviário. Internacionalização das Empresas.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Macroprocessos logísticos .....	19
Figura 2 – Serviços associados à logística de distribuição .....	20
Figura 3 – Modalidade de transporte e sua classificação.....	22
Figura 4 – Rota São Paulo x Peru.....	355
Figura 5 – Rota São Paulo x Chile .....	377
Figura 6 – Rota São Paulo x Argentina.....	38
Figura 7 – Fluxograma da empresa .....	422

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Referencial teórico da pesquisa bibliográfica. ....	29
--	----



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	10
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>10</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>13</b>
2.1 IMPORTÂNCIAS DO COMÉRCIO EXTERIOR PARA A ECONOMIA DAS NAÇÕES .....	13
2.2 DEFINIÇÃO E IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA.....	15
2.3 SURGIMENTO DA LOGÍSTICA .....	17
2.4 MACROPROCESSOS LOGÍSTICOS.....	18
2.5 MODAIS DE TRANSPORTES .....	21
2.6 MODAL RODOVIÁRIO.....	23
2.7 LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE TRANSPORTES .....	25
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>28</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	29
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO ALVO .....	31
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	31
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	32
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>33</b>
4.1 RESULTADOS OBTIDOS EM ENTREVISTA COM O GESTOR .....	33
4.2 ROTAS DE TRANSPORTE PRATICADAS PELA EMPRESA .....	35
4.3 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS .....	40
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>46</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>49</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No atual contexto, a internacionalização das empresas vêm sendo uma condição básica para a permanência de muitos negócios no mercado. A globalização da economia derrubou as fronteiras transnacionais, permitindo que as organizações expandam sua atuação para além dos mercados domésticos (LIMA, 2015).

Com isso, mais e mais organizações optam por quebrar barreiras e expandir suas atividades para outros países, ratificando a internacionalização não mais uma opção, mas uma necessidade (FARO; FARO, 2010).

No entanto, os produtos transacionados precisam ser transportados, necessitando de uma adequada gestão logística empresarial. Na verdade, processos logísticos eficientes são de fundamental importância para o comércio global, pois as mercadorias transportadas cruzam as fronteiras internacionais. Devido a isso, num contexto econômico globalizado, a logística é considerada como uma importante vantagem competitiva para as empresas (CAIXETA FILHO; MARTINS, 2011).

A logística empresarial é o conjunto de atividades que otimizam o fluxo de bens, desde a compra de matérias-primas junto aos fornecedores até sua distribuição aos clientes finais, na forma de produtos acabados. A logística busca o intercâmbio de informações geradas por três processos principais: a logística de produção, de abastecimento e de transporte (ou distribuição) (CHING, 2009).

Dentro deste contexto, a logística de transporte pode utilizar cinco modais para cumprir o seu papel: ferroviário, aéreo, duto viário, marítimo e rodoviário (FARO; FARO, 2010).

Em praticamente todo o mundo, o transporte rodoviário de cargas se destaca, sendo este efetuado por ruas, estradas e rodovias. É considerado como sendo o modal que mais movimentam cargas, cargas essas que podem ser animais, pessoas, mercadorias e produtos em geral. Além disso, este modal pode ser escolhido para transporte de longos e curtos percursos, inclusive ultrapassando fronteiras transnacionais (ROJAS, 2014).

Dessa forma, a logística de transporte rodoviário de cargas é utilizada para países próximos, em que há rodovias que permitam este processo. Na verdade, essa é uma tendência do comércio exterior, ou seja, a utilização do modal

rodoviário para se chegar aos mercados exteriores mais próximos, devido a vantagens como rapidez, custo mais baixo em relação a outros modais, possibilidade de entrega porta a porta, entre outros (ANTT, 2014).

Neste sentido, a organização alvo deste estudo é uma empresa especializada em logística de transportes internacional, atendendo a alguns países do Mercosul e América Latina. Desse modo, esta pesquisa busca analisar esta sua atuação, como forma de destacar aspectos sobre sua internacionalização, em relação aos desafios, dificuldades e possibilidades ainda não exploradas.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A empresa alvo deste estudo iniciou suas atividades no ano de 1994, no município de Sombrio, SC. No início, atuava somente em âmbito regional e, posteriormente, passou a atender rotas nacionais.

No ano de 2004, realizou um percurso internacional (Argentina). A partir disso, começou sua internacionalização, sendo esta atualmente sua única forma de atuação, ou seja, tornou-se especialista em transportes rodoviário internacional de cargas, transportando principalmente peças de máquinas de mineração e máquinas agrícolas.

Em vista disso, este estudo busca responder à seguinte questão problema: Quais os aspectos de atuação de uma empresa de transporte rodoviário internacional de cargas do município de Sombrio – SC?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Apresentar os aspectos de atuação de uma empresa de transporte rodoviário internacional de cargas do município de Sombrio – SC.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Relatar o início do processo de internacionalização da empresa;

- b) Avaliar a estrutura atual para efetuar logística internacional;
- c) Identificar as praças externas atendidas pela organização;
- d) Verificar as principais características e exigências dos clientes contratantes regionais em termos de logística internacional;
- e) Avaliar as vantagens que a empresa obtém com sua atuação exclusiva internacional;
- f) Relacionar os principais problemas encontrados no transporte rodoviário exterior;
- g) Sugerir ações que possam maximizar sua atuação no âmbito externo no setor.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo do estudo é apresentar os aspectos de atuação de uma empresa de transporte rodoviário internacional de cargas do município de Sombrio – SC.

Este objetivo foi formulado tendo em vista o interesse de se relatar o caso, para se conhecer as características de uma organização que atua neste setor, exclusivamente no comércio exterior, sendo uma das especialistas em transporte rodoviário internacional de cargas na região.

Com isso, o estudo pode ser considerado relevante por permitir disseminar essa experiência, relatando oportunidades e desafios na atuação internacional de organizações deste setor, o que poderá incentivar outras empresas do ramo que intencionam atender praças fora de seu ambiente doméstico no setor.

Além disso, o estudo pode servir de base para análise por parte de empresas que não terceirizam esta atividade, possuindo frota própria para o transporte de seus produtos para seus clientes externos.

Com isso, o estudo é importante para a empresa, para o acadêmico e para a universidade. Para a organização, o trabalho irá apresentar aspectos de sua atuação, com ênfase no transporte internacional, contribuindo para tornar-se conhecida e também para avaliar alguns dos aspectos dessa sua atuação. O trabalho é importante para o acadêmico, à medida que será uma oportunidade de aprofundar conhecimentos nas áreas envolvidas, ou seja, logística, logística internacional e comércio exterior. Para a universidade, o trabalho também vem a

contribuir para aumentar o acervo bibliográfico sobre os temas em questão.

A oportunidade para a realização do estudo origina-se do fato de que a empresa, mesmo já com larga experiência, ainda não possui uma análise estruturada sob seu processo de internacionalização, o que poderá contribuir para o aumento do portfólio sobre suas informações para chegar ao conhecimento dos clientes reais e potenciais.

O estudo é viável pelo fato de que o acadêmico atua profissionalmente na organização, fazendo parte da família do fundador, fato que o faz conhecer amplamente todas as rotinas organizacionais, o que irá facilitar a coleta dos dados e a análise dos resultados.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, apresenta-se os fundamentos que sustentam teoricamente o estudo, no qual são discorridos sobre temas de importância para a pesquisa.

### 2.1 IMPORTÂNCIAS DO COMÉRCIO EXTERIOR PARA A ECONOMIA DAS NAÇÕES

O comércio internacional inclui o comércio de mercadorias, bem como os ativos intangíveis, os fluxos de capitais e a internacionalização das atividades de serviços, especialmente transportes, turismo, telecomunicações e serviços empresariais, de um país para outro. O comércio internacional também pode ser entendido por contratos de construção de infra-estrutura e operações imobiliárias internacionais. A internacionalização da produção, com a deslocalização e assentamentos de pessoas para mão de obra em mercados estrangeiros refletiram-se também no desenvolvimento do comércio exterior (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010).

Segre (2012, p. 02) afirma sobre as transações internacionais:

O que leva os países a comercializarem entre si é a diversidade de possibilidades de produção, combinada às vantagens comparativas de produzir, com menor custo, um produto de melhor qualidade. Nenhum país é autossuficiente em tudo: exportam o excedente e importam o necessário para atender às necessidades de produção e consumo.

O comércio internacional não é um fenômeno recente. Na verdade, já no século 19, o comércio internacional cresceu a uma taxa maior do que a da produção mundial. Esta tendência aumentou depois de 1945, de modo que o comércio entre 1980 e 2000 no mundo em valores foi multiplicado por 3,3, enquanto a produção mundial foi de 1,6. Neste contexto, o comércio internacional é visto como um motor de crescimento para todas as economias (PIPKIN, 2005).

O desenvolvimento do comércio internacional como se conhece atualmente teve sua primeira fase de expansão após o fim da II Guerra Mundial. Foi iniciado pelo desenvolvimento de vendas internacionais de bens, quer de matérias-primas, produtos manufaturados ou produtos agrícolas (RACY, 2006).

Este rápido crescimento do comércio internacional tem sido acompanhado por mudanças na estrutura, do ponto de vista da natureza dos produtos comercializados e na distribuição geográfica dessas trocas. Assim, durante os últimos dois séculos, a participação das manufaturas no comércio tem aumentado constantemente para se tornar dominante em detrimento de produtos agrícolas. Além disso, há cerca de duas décadas, a participação dos serviços no comércio internacional aumentou significativamente e agora eles ocupam um lugar central nas trocas externas (MARIUTTI, 2015).

Contudo, não se deve confundir comércio internacional com globalização. Essa significa a livre circulação de bens e serviços, de capital e homens, enquanto as preocupações comerciais internacionais referem-se apenas ao fluxo de mercadorias e serviços (RACY, 2006).

No comércio internacional, dois termos sempre são alvo de estudo: a exportação e a importação. O termo exportação significa todas as vendas de bens para fora de um país. Já a importação diz respeito a todas as aquisições de bens de fora de um país, seja de produtos de consumo ou a propriedade para uso em investimento (bens de capital) (PIPKIN, 2005).

As razões pelas quais as nações fazem negócios estão relacionadas com o conceito de vantagem comparativa. O país tem uma vantagem comparativa se ele é capaz de produzir muito mais eficientemente do que outro. Com isso, vão se especializando em produtos em que eles têm uma vantagem e trocando com outras nações. Os recursos de um país (matéria-prima, clima favorável, mão de obra) são uma importante fonte de vantagem comparativa (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010).

Por outro lado, a especialização permite que cada nação utilize o seu recurso abundante e, em certa medida compense a deficiência do seu recurso escasso. Além disso, o comércio internacional é um substituto para a mobilidade dos recursos. Ele também afeta os preços domésticos, o nível de emprego e todas as políticas internas dos governos (MARIUTTI, 2015).

Ao longo dos anos, a abertura do comércio contribuiu consideravelmente para melhorar a participação dos países em desenvolvimento na economia global. O volume de exportações dessas nações tem aumentado mais rapidamente do que as exportações dos países desenvolvidos. Entre 2000 e 2008, o volume das exportações dos países em desenvolvimento quase dobrou, enquanto as

exportações mundiais aumentaram apenas 50 por cento (mas como em todo o mundo, as exportações dos países em desenvolvimento declinaram em 2009, devido à crise financeira e econômica global) (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010).

Porém, mesmo durante a crise econômica, o declínio no valor das exportações dos países em desenvolvimento foi menor do que as exportações dos países desenvolvidos. Por exemplo, em comparação com o primeiro trimestre de 2007, as exportações dos países em desenvolvimento e os países desenvolvidos caíram 28 e 35 por cento, respectivamente, no segundo trimestre de 2009. Além disso, os valores de exportação países em desenvolvimento começou a declinar apenas no terceiro trimestre de 2008, enquanto que nos países desenvolvidos essa tendência começou no trimestre anterior. Também deve-se notar que as exportações dos países em desenvolvimento foram mais resistentes à crise, como evidenciado por sua recuperação mais sustentada (MARIUTTI, 2015).

A Ásia é, sem dúvida, a região exportadora mais importante do grupo de países em desenvolvimento, com uma quota de exportações mundiais que subiu de 10% por cento em 1990 para 21% em 2009. A África, a América Latina e o Oriente Médio têm visto aumentar a sua participação nas exportações mundiais (CAVUSGIL; KNIGHT; RIESENBERGER, 2010).

Quando duas nações estão negociando, ambas beneficiam-se do comércio. Assim, cada país é capaz de consumir além da sua curva de capacidade de produção (BITENCOURT; BOLL, 2014).

Devido aos reflexos que o comércio exterior traz para a economia das nações, os esforços devem ser intensificados, particularmente na redução das barreiras comerciais e também no transporte dos produtos país a país, tarefa que é exercida pela logística (PIPKIN, 2005).

## 2.2 DEFINIÇÃO E IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA

A palavra de logística vem do grego antigo *logistikos*, que significa administrar. Este termo foi utilizado pelos romanos com o mesmo sentido e na antiguidade fazia parte do vocabulário militar, correspondente às funções de organização de acampamentos e de alimentação para as tropas (BERTAGLIA, 2003).



Atualmente, a palavra refere-se ao conjunto de métodos e meios ligados à organização de um serviço, uma empresa, organização, incluindo o manuseio, o transporte, a embalagem e os suprimentos (SANTA; MUSSI; NASCIMENTO, 2016).

A logística pode ser entendida como um processo cujas atividades têm por objetivo a satisfação das necessidades expressas ou latentes dos consumidores nas melhores condições econômicas para a empresa em um determinado nível de serviço (FARO; FARO, 2010).

A logística abrange o planejamento, a execução e o controle dos movimentos para a introdução, abastecimento e transporte de mercadorias, serviços ou pessoas, visando contribuir para a realização de um objetivo dentro de um sistema (WANKE, 2010).

Logística significa todo o gerenciamento de operações e organização física e dos fluxos de informação dentro da empresa e entre a empresa e seus parceiros. Destina-se a coordenar a aquisição, produção e distribuição dos produtos. Na logística, o transporte é um componente essencial, mas esta atividade também inclui o planejamento de demanda, processamento de pedidos, compras, planejamento, produção, relações com fornecedores e clientes, armazenamento, manipulação, montagem, embalagem, produtos de embalagem e suporte para as funções relacionadas a essas atividades (BERTAGLIA, 2003).

As atividades de logística se destinam a gerir todos os fluxos de materiais e produtos, desde a aquisição de matérias-primas, como a distribuição de produtos acabados e a entrega ao consumidor final. Assim, logística abrange as mais amplas atividades de transporte e outras tarefas destinadas a colocar uma quantidade de produtos, no local e hora certa, ao menor custo. Logística, portanto, diz respeito a todas as operações de movimentação e gestão do produto: fábricas e armazéns, compras, acondicionamento físico, embalagem, armazenamento, gestão de inventário, manipulação e preparação de encomendas, distribuição, rotas de entrega, entre outros (SANTA; MUSSI; NASCIMENTO, 2016).

Dessa forma, definições mais especializadas definem logística como sendo o processo para gerenciar estrategicamente o fornecimento, o transporte e a armazenagem de matérias-primas, componentes e produtos por meio da organização de seus canais de comercialização de tal modo que a rentabilidade atual e futura da empresa seja maximizada ao menor custo (WANKE, 2010).

Conforme se verifica, a logística envolve uma visão multidisciplinar e toma

emprestado muitos conceitos em várias disciplinas-chave de gestão e administração (BITENCOURT; BOLL, 2014).

### 2.3 SURGIMENTO DA LOGÍSTICA

Para entender como a logística ganhou um lugar de destaque na gestão das empresas, é importante fazer uma breve apresentação de sua história e seu desenvolvimento. O conceito de logística não é novo e remonta a tempos antigos, quando os gregos desenvolveram métodos de aquisição e logística de coordenação para apoiar as suas atividades militares. Além disso, vários grandes impérios na história tiveram oficiais encarregados da logística (POZO, 2010).

Faro e Faro (2010, p. 14) comentam sobre o surgimento da logística:

No suporte às ações bélicas, as forças combatentes eram apoiadas por um exército paralelo, responsável pela guarda, manejo e provimento frequente e organizado dos materiais destinados a manter os guerreiros guarnecidos no campo de batalha, a exemplo das armas, munições, medicamentos e gêneros alimentícios.

Foi sob estas origens de guerra que a logística foi desenvolvida. Como sinônimo de gestão da cadeia de suprimentos na história moderna, a logística só realmente se desenvolveu a partir do século 20 (FARO, FARO, 2010).

No início, falava-se sobre gestão de operações, inspirando Henry Ford a aplicar estes conceitos na cadeias de produção de carros. Naquele momento, as considerações eram relacionadas principalmente com a produção, distribuição e os fatores internos dos negócios (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

Durante o século XX, os sistemas de gestão evoluíram para se adaptarem ao contexto e à política, econômica, social, tecnológica e ecológica. As considerações tomadas gradualmente expandiram-se para incluir novas dimensões da gestão a alguns fatores externos (WANKE, 2010).

Atualmente, a logística se concentra em dimensões da gestão da cadeia de suprimentos, buscando adaptar seus processos às modernas técnicas de gestão logística empresarial (ROJAS, 2010).

Sobre isso, Faro e Faro (2010, p. 17) afirmam:

O mais recente movimento derivado desse processo evolutivo, reconhecido como a moderna logística empresarial, caracteriza-se pela integração

definitiva da gestão de materiais, planejamento, controle da produção e distribuição, num cenário em que a preocupação com o atendimento da clientela assume um caráter estratégico na conquista e consolidação dos mercados consumidores.

Conforme se verifica, outras dimensões também integram as atividades logísticas, como o planejamento e controle dos estoques de produção e produtos acabados, as estratégias de operações de manufatura, gestão da qualidade e melhoria de processos e inovação, entre outros, dentro dos chamados macroprocessos logísticos (FARO; FARO, 2010).

## 2.4 MACROPROCESSOS LOGÍSTICOS

Conforme visto, a logística lida com o fluxo de materiais, produtos acabados e as informações associadas a eles, do fornecedor para o cliente, com a qualidade exigida, no lugar e na hora certa, e com o mínimo de custos. Esta atividade inclui o estudo integrado de funções básicas da organização, tais como a gestão de suprimentos, gestão da produção e gestão de distribuição (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

Em outras palavras, a empresa deve gerir algumas atividades logísticas principais: coordenar o seu abastecimento com fornecedores, gerir a demanda de materiais e suprimentos em suas dependências, e distribuir os produtos aos clientes. Para tanto, são observados três macroprocessos logísticos: a logística de abastecimento, produção e distribuição (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

Com estas três principais atividades ou macroprocessos integrados, a logística atua para mover e posicionar os produtos na cadeia de abastecimento. Ele suporta uma variedade de atividades, que garantem a relação comercial entre fornecedores e clientes pelo trânsito dos fluxos de informação e de produtos (POZO, 2010).

O abastecimento é o macroprocesso de logística que tem por objetivo preencher as necessidades de uma empresa em termos de suas matérias-primas e produtos. A logística de abastecimento inclui todas as atividades de aquisição dos produtos e é uma atividade que conecta a empresa aos fornecedores (WANKE, 2010).

Na verdade, a venda é o objetivo básico de toda a empresa. Para tanto, a organização deve manter laços comerciais com fornecedores. A isso, denomina-se de logística de abastecimento, servindo para abastecer a empresa de matérias-primas ou componentes de produção (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

Por outro lado, a produção inclui atividades de fabricação em uma empresa. Esta atividade atua para preencher a lacuna entre a oferta e a satisfação do cliente, gerando a obtenção de retornos financeiros. Neste processo, a logística de produção é que permite coordenar os fluxos de recursos (materiais, financeiros, informações, pessoal) entre uma empresa e seu processo produtivo (POZO, 2010).

A distribuição (ou transporte) é considerada como o negócio principal da logística. É o transporte que permite que a empresa possa atingir seus clientes, que são o último elo da cadeia de fornecimento (BALLOU, 2006).

Na Figura 1, pode-se verificar a integração destes três macroprocessos logísticos na cadeia de abastecimento de uma empresa

Figura 1 – Macroprocessos logísticos



Fonte: Rojas (2014, p. 16).

Os altos níveis de concorrência em alguns mercados levam a algumas empresas à troca de informações, materiais e recursos com fornecedores e clientes de uma forma mais integrada. A gestão da cadeia de abastecimento inclui as atividades associadas de obtenção de materiais para a produção de colocação no mercado, ou seja, a corrente de alimentação que se prolonga a partir do fornecedor

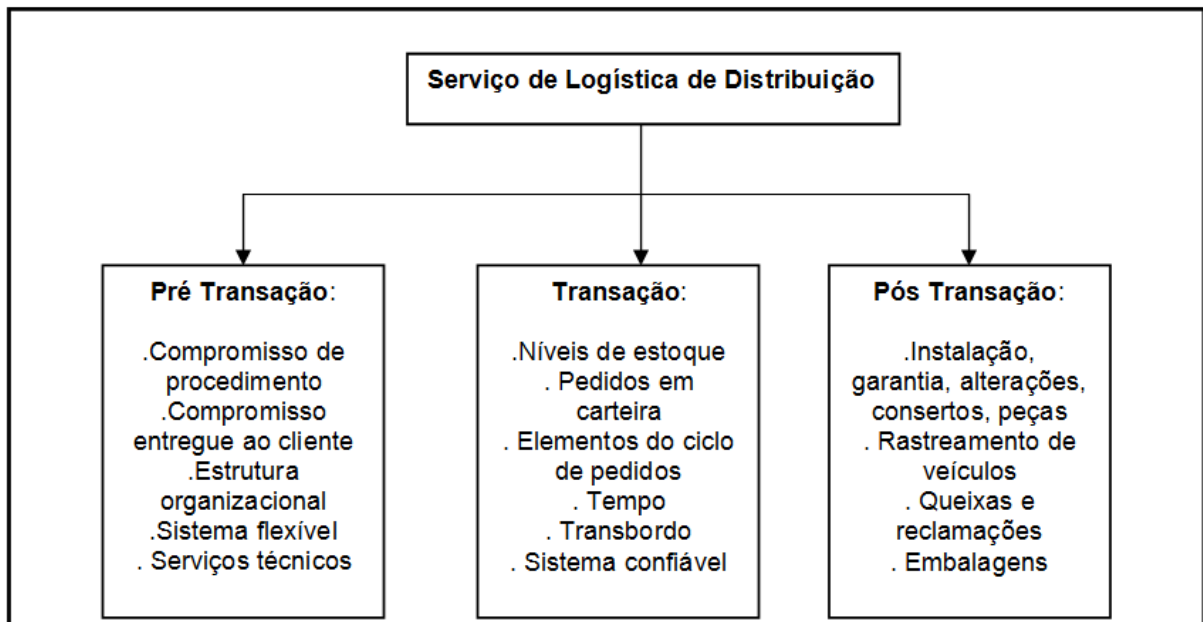
para o cliente do cliente (ROJAS, 2014).

O processo de transporte é considerado como um processo crítico na gestão e administração de cadeias logísticas e também geralmente representa um valor significativo dos custos logísticos totais. Por isso, uma prioridade nas empresas é o gerenciamento e planejamento adequado de suas redes de transporte e distribuição (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

Com base no exposto, pode-se verificar que os transportes desempenham um papel importante dentro da cadeia logística, os quais devem ser geridos com a máxima eficiência (SANTA; MUSSI; NASCIMENTO, 2016).

Porém, a gestão deste modal requer muita atenção por parte das empresas, tendo em vista que diversos serviços são associados ao mesmo, como demonstra a Figura 2.

Figura 2 – Serviços associados à logística de distribuição



Fonte: Ballou (2006, p. 95)

O sistema distribuição é o mais importante para a maior parte das organizações, porque o sucesso de uma cadeia logística está estreitamente relacionada com a sua concepção e utilização. O transporte é responsável por mover produtos acabados, matérias-primas e insumos, entre empresas e clientes que estão geograficamente dispersos e agrega valor aos produtos transportados, quando são entregues a tempo, sem danos e nas quantidades necessárias (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

O transporte também é um dos pontos-chave na satisfação do cliente. No entanto, é um dos custos mais elevados de logística e é uma parte representativa dos preços dos produtos. Os custos associados ao transporte são altamente representativos da cadeia de abastecimento e estão envolvidos diretamente com o relacionamento que a empresa tem com fornecedores, clientes e concorrentes (SANTA; MUSSI; NASCIMENTO, 2016).

Além disso, este macroprocesso logístico requer atenção sobretudo nas decisões sobre os modais a serem utilizados, que devem estar de acordo com os objetivos da organização (WANKE, 2010).

## 2.5 MODAIS DE TRANSPORTES

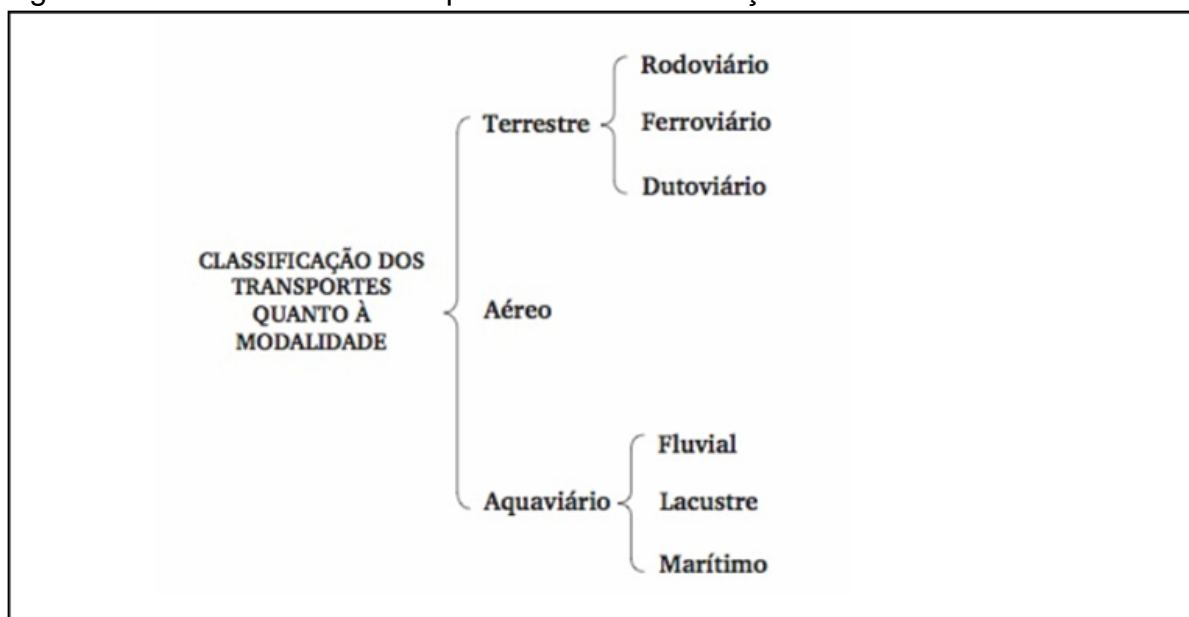
Conforme visto, os processos de produção têm relações diretas com os processos de aquisição e distribuição física, como a primeira garantia de se obter as matérias-primas necessárias para a produção, enquanto o processo de distribuição garante que os produtos acabados serão entregues aos clientes ou consumidores. O gerenciamento do transporte é comum aos dois processos mencionados, porque através deles, a transferência física, quer matérias-primas, produtos semi-acabados ou acabados é realizada (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

Um processo de transporte é avaliado como satisfatória em termos de qualidade, quando foi realizado sem qualquer prejuízo e encargos, e dentro do tempo estipulado. O fracasso de algumas dessas condições resulta em sanções contra as transportadoras, a menos que as causas de perdas em tempo ou cargas foram causados por força maior ou por outros participantes no processo (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

Dependendo dos meios físicos utilizados para mover objetos de um lugar para outro, existem diferentes modalidades de carga, sobretudo considerando-se o transporte internacional. A escolha da forma adequada de transporte para cada caso é condicionada entre outros fatores, pelo tamanho do envio, do tipo de carga, da distância percorrida, tempo de entrega, os regulamentos e normas, infraestrutura disponível, o valor do produtos e o custo da operação (WANKE, 2010).

Existem basicamente três formas de classificação quanto às modalidades de transportes, segundo se demonstra na figura 3.

Figura 3 – Modalidade de transporte e sua classificação



Fonte: Faro; Faro (2010, p. 30).

Com base nas três modalidades de transportes, cinco são os modais que podem ser adotados para a logística de distribuição: modal aquaviário, aéreo, ferroviário, dutoviário e rodoviário (FARO; FARO, 2010).

O transporte aéreo tem as mais altas taxas de uso e é utilizado apenas em situações específicas no que se refere à logística de distribuição. Este modal considera a inclusão de produtos caros e de baixo volume, produtos perecíveis e produtos com entregas urgentes (RODRIGUES, 2007).

A outra opção, que é muito mais utilizada, é o transporte aquaviário. Isto implica que os produtos são transportados por navios e deve passar por portos entre o país de origem e o país de acolhimento. No transporte internacional, estes embarques marítimos, que também levam em consideração embarques por terra (rodovia ou ferrovia) envolvem muitos recursos. Além disso, a coordenação da oferta é, internacionalmente, mais complexa, uma vez que uma empresa tem de gerir o tempo e uma estrutura de custos diferente (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

O modal ferroviário é muito comum em vários países, sendo o meio por excelência para transporte de grandes volumes de cargas por via terrestre. Por ter forma dedicada, sem interferência, quando a topografia é favorável, este modal oferece vantagens competitivas em termos de custo e de capacidade de carga. Porém, tem desvantagens em termos de flexibilidade e cobertura no comércio

internacional (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

O modal dutoviário, apesar de ser uma alternativa de transporte despercebida, move uma proporção considerável de líquido (petróleo e seus derivados) e alguns sólidos (carvão, grãos). Esse modal é útil para distância extensas e assim gera grande economias quando comparado com outros modais. Porém, ao contrário de outras formas, nos dutos a velocidade é bastante lenta (cerca de 5 km/hora). No entanto, quando o movimento é de 24 horas por dia todos os dias por ano, o volume transportado é significativo e de difícil competição com outras modalidades (SANTA; MUSSI; NASCIMENTO, 2016).

O modal rodoviário, por sua vez, é quase obrigatório nos demais tipos de transportes, mesmo que apenas para conectar os produtos em aeroportos ou estações ferroviárias. Sua utilização é ampla para embarques diretos porta a porta e até para despachos internacionais (BERTAGLIA, 2003). Sobre este modal, discorre-se com mais detalhe na seção a seguir.

## 2.6 MODAL RODOVIÁRIO

Com o advento da Revolução Industrial, a necessidade de transporte rodoviário cresceu. Um grande impulso para a criação de veículos autopropulsados foi dada e, em geral, o mundo beneficiou-se significativamente a partir deste avanço (RODRIGUES, 2007).

Após a Segunda Guerra Mundial, o transporte rodoviário experimentou um notável desenvolvimento, favorecido tanto por certas vantagens que tem sobre os outros transportes como pela emancipação dos Estados (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

Atualmente, encontram-se sofisticados eixos rodoviários que ligam um grande número de lugares, por meio de veículos com tecnologias complexas que aumentam a eficiência deste método de transporte (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

Mundialmente, o transporte rodoviário é hegemônico por excelência, ou seja, é o mais utilizado. Isso é devido a algumas características deste modal, conforme apresentadas por Pozo (2010):

- **Penetração:** é o único meio de transporte capazes de executar um serviço porta a porta.



- **Flexibilidade:** possui capacidade para transportar diferentes tipos de cargas.

- **Coordenação:** Adapta-se perfeitamente com outros meios de transporte nos processos logísticos de cada empresa.

Outro aspecto fundamental do transporte rodoviário são veículos de tamanhos diferentes e marcas fabricantes e facilidade de operação (RODRIGUES, 2007).

Além disso, segundo Bertaglia (2003, p. 283):

É o mais independente dos transportes, uma vez que possibilita movimentar uma grande variedade de materiais para qualquer destino, devido à sua flexibilidade, sendo utilizado para pequenas encomendas, e curtas, médias ou longas distâncias, por meio de coletas e entregas ponto a ponto. Ele faz a conexão entre os diferentes modos de transportes e os seus respectivos pontos de embarque e desembarque.

No entanto, é importante ressaltar a importância do transporte de carga, não só em termos de carga transportada no interior do país, mas também em relação à competitividade das exportações. O sistema de transporte deve integrar as principais áreas de produção e consumo nas nações e, portanto, a gestão de seus custos desempenha um papel decisivo no preço final das mercadorias (WANKE, 2010).

De acordo com Rojas (2010, p. 29):

Esse modal permite que seja assegurada celeridade no atendimento às demandas, exigindo pouca sofisticação nas embalagens utilizadas para o manejo da carga. Além disso, viabiliza o comércio porta a porta, possibilitando a entrega das mercadorias transportadas diretamente ao destinatário, no local indicado para tal. O transporte rodoviário, contudo, comporta-se como um modal relativamente frágil em termos de segurança, pelo fato de se sujeitar com maior facilidade ao roubo e/ou furto de cargas. A sua eficiência e o seu custo vão depender do estado geral das vias de rodagem a serem consideradas como corredores logísticos.

Os custos de transporte são altamente representativos da cadeia de abastecimento. Tem sido observado que o movimento de carga representam aproximadamente entre 30% a 60% dos custos totais de logística. Devido a isso, para uma gestão eficaz do sistema de transporte, utilizando o modal rodoviário, com foco na otimização do processo de distribuição de bens, o objetivo principal é

minimizar o tempo e os custos nos processos, agregando valor ao produto a ser entregue (BATTISTOTTI; ARDIGÓ; CARDOSO, 2013).

Além disso, ao se avaliar a demanda por este modo de transporte, é importante considerar a infraestrutura de rede de estradas, que varia em países desenvolvidos para países em desenvolvimento e subdesenvolvidos. A intervenção do Estado neste tipo de transporte é importante. Tal intervenção se manifesta em diferentes níveis de gestão, planejamento e investimento, o que resulta em grande parte da pressão exercida por interesses econômicos relacionados com este setor e da sua demanda, tanto direta quanto indireta (RODRIGUES, 2007).

## 2.7 LOGÍSTICA INTERNACIONAL DE TRANSPORTES

Reformas econômicas e a liberalização do comércio no mundo são fatores propícios para o fluxo do comércio exterior de bens e serviços. Os setores produtivos tradicionalmente protegidos estão agora expostos a uma concorrência internacional intensa e crescente (BUENO et al, 2015).

Dentro deste contexto, o comércio exterior é baseado principalmente na interação das forças de mercado e a oportunidade que os produtos vendidos alcancem os clientes nos respectivos mercados-alvo. Porém, a separação geográfica entre compradores e vendedores, a incapacidade de localizar a fábrica no local dos consumidores, exigem a circulação de mercadorias e serviços do seu local de produção até ao consumidor, tarefa realizada pela logística de distribuição ou de transporte (BALLOU, 2006).

Em outras palavras, com a exportação ou importação, as empresas devem saber negociar com clientes e fornecedores internacionais sobre as condições de entrega das mercadorias, que levam em conta as suas capacidades reais. Para isso, o conhecimento dos termos de comércio internacional e logística são essenciais na atividade internacional (FARO; FARO, 2010).

Na verdade, quando as mercadorias são exportadas, a principal preocupação do operador é a de que os produtos em questão chegarão com segurança, sem danos, sem bloqueios devidos aos regulamentos de cada país, no tempo certo e de acordo com o custo estimado, sendo essas as preocupações da logística internacional (CHING, 2009).

A logística internacional é o processo de gestão da cadeia de

abastecimento internacional, que se ocupa do fornecimento de matérias-primas, gestão de materiais, entrega em armazéns e centros de distribuição, manuseio e distribuição final (transporte) (WANKE, 2010).

Os processos ou etapas da logística internacional incluem embalagem, carregamento; transporte, que pode ser multimodal (rodoviário, marítimo, aéreo), dependendo do destino; armazenamento; descarga, desanfadamento e entrega final ao comprador no exterior. Dependendo da natureza dos bens (este é o caso, por exemplo, de uma substância perigosa), certas limitações são impostas por regulamentos internacionais e/ou locais (CAIXETA FILHO; MARTINS, 2011).

Entre as questões relacionadas com a organização do transporte internacional, deve-se ter em conta o tipo de produto, a quantidade, a urgência, a distância geográfica e a localização. Todos estes elementos irão determinar as condições de acessibilidade e o sucesso das operações (BALLOU, 2006).

Além disso, o gerente de logística responsável pela exportação dos produtos deve assegurar que os contratos com os vários agentes na cadeia de abastecimento estejam detalhados e precisos. Entre esses, os termos de responsabilidades sobre a deterioração das mercadorias durante o transporte ou durante as fases de carga e descarga; a responsabilidade por atraso devido ao armazenamento ou trânsito, o roubo e avarias (FARIA; SOUZA; VIEIRA, 2015).

O gerente de logística internacional deve trabalhar para garantir que os produtos estejam devidamente segurados em caso de dano, perda ou roubo. O desembaraço aduaneiro deve também ser levado em conta no custo total de transporte (PENOF; MELO, 2013).

Na logística internacional, a embalagem pode, eventualmente, requerer um *design* especial, materiais adequados, regras bem definidas e limitação da quantidade de acordo com a natureza do produto conforme os regulamentos internacionais. Documentos administrativos específicos, tais como documentos de transporte, devem acompanhar a remessa (POZO, 2010).

A empresa que venda para o exterior deve encontrar a forma mais econômica e mais confiável para fazer chegar a sua mercadoria no mercado visado com pontualidade e segurança para os produtos e pessoas, Pode recorrer a um ou mais transportadores ou modais para cada etapa da cadeia de abastecimento internacional, capaz de contribuir para a rapidez de suas competências: transporte, desembaraço aduaneiro, agrupamento de mercadorias, termos comerciais

internacionais (Incoterms), regras, enfim, todos os procedimentos e documentos que permitem que as duas partes, localizadas em países diferentes, possam celebrar com êxito o seu contrato comercial internacional (BUENO et al, 2015).

Neste sentido, transporte e logística internacional é um processo complexo, que começa com a chegada dos pedidos estrangeiros e termina com a entrega do produto ao cliente no exterior. Portanto, a empresa que atua com vendas para os mercados externos devem, necessariamente, incluir a gestão de transporte e logística em seu planejamento (BALLOU, 2006).

A importância da realização de uma boa gestão logística reside principalmente no custo e no atendimento ao cliente. Os custos logísticos incluem gerenciamento de inventário, processamento de pedidos, taxas de frete transporte, seguro, armazenamento, manuseamento, carga e descarga, embalagem e documentação. Estes custos têm um papel muito importante no preço final do produto (FARO; FARO, 2010).

A gestão adequada da logística não só economiza os custos mencionados, mas também reduz ou elimina os chamados custos ocultos, que são mais difíceis de avaliar, mas não menos importante. Estes custos, que podem, muitas vezes, serem evitados, incluem aqueles associadas com as vendas perdidas devido à falta de satisfação dos clientes e distribuidores, o custo por atraso, as perdas devido à falta de seguro para cobrir os riscos, entre outros (BALLOU, 2006).

No que se refere aos modais, o transporte marítimo continua sendo, em volume de mercadorias transportadas, o meio mais utilizado no mundo, especialmente para destinos distantes. Em outras palavras, entre os meios de transporte, o modal marítimo é aquele que mais pode carregar produtos no comércio internacional.

O transporte marítimo é praticamente o único meio mais econômico para transportar grandes volumes de mercadorias entre países distantes. Este modal, cujo desenvolvimento está intimamente ligado ao comércio internacional, continua a ser, de longe, a forma de transportar os principais produtos. Estima-se que 98% do comércio internacional (importação e exportação) são realizados por este meio, representando um volume anual superiores a 5 bilhões de toneladas (FOSCACHES; CALEMAN; SPROESSER, 2013).

O transporte aéreo, por sua vez, está passando por mudanças profundas nos últimos anos. Muitas empresas aéreas vêm simplificando o uso de materiais

para facilitar a exportação por este modal. Também há a verificação de taxas especiais e condições de transporte mais adequadas (FARO; FARO, 2010).

Já o transporte rodoviário, o único meio capaz de realizar uma entrega "porta a porta", também é uma forma de entrega dos produtos para a empresa exportadora no negócio do importador. Porém, em muitos casos, este modal torna-se impraticável, sendo utilizado somente nos casos em que não há barreiras geográficas ou para países próximos da organização vendedora (RODRIGUES, 2007).

O transporte ferroviário, apesar de ser uma das maneiras mais seguras, não é muito utilizado na logística internacional. Mesmo competindo com o transporte rodoviário em termos de capacidade, este modal muitas vezes não oferece velocidade (RODRIGUES, 2007).

Neste sentido, independente do modal utilizado, o bom serviço logístico significa o cumprimento de prazos de entrega e a entrega das mercadorias em bom estado. Estes fatores significam vendas e lucros (FARO; FARO, 2010).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Procedimento é um termo que faz referência à ação que consiste em proceder e que significa atuar de uma forma determinada. O conceito, por outra parte, está vinculado a um método ou uma maneira de executar algo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006)

De acordo com a definição de Demo (2010, p. 14):

Quando se fala em método, busca-se explicitar quais são os motivos pelos quais o pesquisador escolheu determinados caminhos e não outros. São estes motivos que determinam a escolha de certa forma de fazer ciência. Neste sentido, a questão do método é teórica (do grego *theoria*), uma vez que se refere aos pressupostos que fundamentam o modo de pesquisa, pressupostos estes que, como o próprio termo sugere, são anteriores à coleta de informações na realidade.

Neste sentido, neste capítulo apresenta-se os procedimentos metodológicos, ou seja, os métodos e as técnicas que utilizados para a realização do estudo.

### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Do ponto de vista do delineamento do estudo em relação aos seus fins, a pesquisa é do tipo descritiva.

Conforme Andrade (2007, p.114):

[...] na pesquisa descritiva, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.

Na visão de Triviños (1998, p. 92), a pesquisa descritiva “permite que fatos e fenômenos de determinada realidade sejam descritos com exatidão e com o máximo de clareza possível”.

Em relação aos meios, foi uma pesquisa bibliográfica, de campo e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica trata-se da revisão da literatura existente sobre o tema. Conforme Andrade (2007), uma parte crucial em qualquer processo de investigação é a revisão e análise da literatura existente. O propósito da revisão da literatura em pesquisa é a busca por informações geradas e coletadas durante o processo de pesquisa, ou seja, é um meio de informar e, conceitualmente, reunir o referencial teórico para servir de base para a análise de dados. É, portanto, a busca de fontes de informação com fundo teórico.

Em outras palavras, a pesquisa bibliográfica “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas. Busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas existentes sobre um determinado assunto” (CERVO; BERVIAN, 2005, p. 49).

Para este estudo, foram revisados principalmente os assuntos apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Referencial teórico da pesquisa bibliográfica.

Assuntos	Autores	Temas abordados
Comércio exterior	Carnier (2004) Kotabe; Kelsen (2010) Segre (2012) Mariutti (2015) Nosé Júnior (2005) Pipkin (2005)	Definição Histórico Razões para a internacionalização Perspectivas Estratégias de

	Maia (2010)	internacionalização
Logística	Ballou (2006) Bertaglia (2003) Faro, Faro (2010) Pozzo (2010) Rodrigues (2007) Wanke (2010)	Definição Histórico Importância Funções Modais
Logística internacional	Ballou (2006) Bertaglia (2003) Faro, Faro (2010) Pozzo (2010) Rodrigues (2007) Wanke (2010)	Definição Histórico Importância Funções Estratégias Modais

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Por sua vez, a pesquisa de campo, é uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo” (VERGARA, 2010, p. 44).

Justifica-se a pesquisa de campo realizada tendo em vista que os objetivos específicos apenas poderiam ser cumpridos mediante por meio deste procedimento, ou seja, pesquisa de campo.

Por se tratar do estudo de uma única empresa, a pesquisa também foi do tipo estudo de caso.

Segundo Gil (2002, p.73):

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

Dessa forma, por ser um estudo de caso, os resultados não podem ser generalizados para outras organizações, mesmo que do mesmo município e ramo de atuação.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO ALVO

O estudo foi delimitado a uma empresa do município de Sombrio, SC, fundada no ano de 1994, mas que atualmente tem atuação exclusiva no transporte rodoviário internacional de cargas, transportando principalmente peças de máquinas de mineração e máquinas agrícolas. A referida empresa será melhor caracterizada no capítulo a seguir.

Por ser um estudo de caso, no estudo não há população e amostra.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O estudo levou em consideração dados primário, levantados através da entrevista e secundários, levantados nas visitas realizadas na empresa. De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2009), os dados secundários, contrários aos dados primários, já se encontram disponíveis, quando então o pesquisador deve processar os mesmos conforme os objetivos ou propósitos que deseja.

Os dados secundários foram coletados por meio de um levantamento. Segundo Gil (2002, p. 56):

As pesquisas do tipo levantamento caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo ou indivíduo acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise qualitativa obter-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Para o levantamento, foi executada uma pesquisa do tipo documental. De acordo com Ramos (2007, p. 161):

A palavra “documento deriva do latim *documentum*, que significa demonstração. A pesquisa documental tem seus dados extraídos exclusivamente de documentos. Trata-se, no geral, de fontes extremamente ricas, que vêm sendo usadas com frequência pelas ciências humanas e sociais. Documentos são informações sistemáticas, que podem aparecer de forma visual ou escrita, e devem necessariamente encontrar-se em um material que seja uma fonte durável de armazenamento. A pesquisa documental deve ser utilizada quando existe a necessidade de se analisar, criticar, rever ou ainda compreender um fenômeno específico ou fazer alguma consideração que seja viável com base na análise de documentos.



O levantamento da pesquisa documental levará em consideração fontes secundárias como roteiros de viagens, cobertura comercial da organização, clientes atendidos, entre outros.

Além da pesquisa documental, foram feitas observações na realidade da empresa, bem como conversas com os proprietários e também colaboradores da organização.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados na pesquisa documental, não receberam tratamento estatístico ou de contagem, assumindo, dessa forma, a abordagem qualitativa.

Segundo Minayo (2007, p. 41):

A pesquisa qualitativa trabalha com universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Dessa forma, após a coleta dos dados, os mesmos foram tratados sem levar em conta procedimentos estatísticos, mas descrevendo e analisando o conteúdo dos resultados obtidos, neste caso, através da entrevista e da análise dos dados da empresa, realizados no período de setembro e outubro de 2016.

## 4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, são apresentados os dados relativos ao estudo de caso efetuado junto à empresa, cujo objetivo é apresentar os aspectos de sua atuação de no transporte rodoviário internacional de cargas. Este trabalho contou com o levantamento de dados em duas situações: através de visitas à empresa e análise documental e pela aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturada que está transcrita neste tópico.

### 4.1 RESULTADOS OBTIDOS EM ENTREVISTA COM O GESTOR

As primeiras perguntas foram à respeito do número de funcionários que atualmente a empresa possui e o segmento de atuação da empresa no mercado. O Gestor *respondeu que a empresa possui 27 funcionários. A empresa conta com 23 motoristas, um gerente, um mecânico, um lavador e uma secretária e que realiza transporte rodoviário de mercadorias do Brasil e outros países da América Latina. A empresa tem o segmento de atuação internacional transportando principalmente peças de máquinas de mineração e máquinas agrícolas.*

A terceira pergunta foi sobre o tempo que a empresa atua no mercado internacional, e o gestor *colocou que está há 12 anos no mercado. E quando questionado sobre os principais países de destino das exportações e importações da empresa em 2016/1, o gestor respondeu que são Brasil, Chile, Argentina e Peru. Atualmente, além da Argentina, a empresa transporta para o Chile e recentemente expandiu-se também para o Peru.*

A quinta pergunta da entrevista focou em quais os principais produtos transportados pela empresa em 2016/1 e a *resposta foi que são: máquinas agrícolas, peças para mineração, azeitona, alho, ameixa, frutas cristalizadas e vinho. Para o mercado exterior, as cargas transportadas são máquinas agrícolas e peças para mineração, ambos os produtos coletados diretamente dos produtores, situados no Estado de São Paulo. Nas viagens de volta, transportam produtos como azeitona, vinho, alho, ameixa, frutas cristalizadas, entre outros, os quais são feitos entregas também em São Paulo.*

Na sexta pergunta o pesquisador quis saber qual a representatividade das exportações no faturamento da empresa em 2016/1 e segundo o gestor *a representatividade é de 70% e o faturamento de exportações são 20% maior que as importações, pois o valor do frete é maior.*

Na pergunta seguinte, foi perguntado quais os principais motivos de ingresso no mercado internacional e a *resposta foi a seguinte: Pedidos casuais de importadores, diversificar riscos, preços mais rentáveis, crise no mercado interno. No ano de 2004, devido a um pedido inesperado do exterior, que ocorreu por meio de um intermediador, a empresa realizou o transporte de uma carga para a Argentina.*

*Visando trabalhar com uma moeda forte, querendo escapar da crise no mercado interno abrindo maior leque de prestação de serviços, diversificando riscos.*

Na oitava pergunta o entrevistador quis saber qual a frequência das exportações. Segundo gestor *a viagem é feita em torno de 25 dias dependendo do local para onde está sendo feito o transporte, o motorista fica em média 5 dias em casa enquanto é feito alguns reajustes no caminhão, dessa forma é feito uma viagem por mês. E, na pergunta seguinte o questionamento foi sobre qual a forma utilizada para ingresso no mercado internacional, que, segundo o gestor, é indireta, através de agente ou representante internacional.*

Na décima pergunta sobre quais as formas de negociação utilizada pela empresa, o gestor respondeu *que são: Internet (e-mail), fone/fax, visita do exportador ao cliente importador e que visita os clientes uma vez ao ano para conversar, identificar se tem alguma reclamação ou algo a ser melhorado no transporte das mercadorias, aproveitando o encontro entre o contratante e o contratado já discutem preço dos serviços, fazendo alguns tipos de reajustes necessários.*

A pergunta de número onze perguntou sobre os principais desafios no mercado internacional, ao que foi respondida *da seguinte forma: Cultura, condições climáticas, idioma, mão de obra qualificada. A empresa foi estruturada para atuar no âmbito externo, com a contratação de um profissional fluente na língua espanhola. Os profissionais (motoristas) são orientados como devem se comportar em outros países, pois a cultura, idioma, moeda é totalmente diferente, outro cuidado é a respeito das condições climáticas, pois se trata de países que tem uma mudança drástica no clima pois conta com cordilheiras onde neva muito.*

Na décima segunda pergunta que teve o foco nas dificuldades vistas na abertura de um novo mercado e, segundo o gestor, *os motoristas sentem muito com a cultura de cada país, com isso todos os caminhões são equipados com uma cozinha assim cada motorista pode fazer suas refeições não precisando se alimentar da comida feita em outros países, a questão burocrática é outro empecilho, pois como se trata de 4 países diferentes em cada lugar tem sua lei.*

Nas perguntas seguintes o interesse do pesquisador foi sobre as formas para localização de um importador e como a empresa pretende realizar ações para analisar e/ou melhorar o processo de exportação. O gestor *informou que a empresa conta com Internet e agencia de cargas e possui um site, faz visitas periodicamente a novos fornecedores buscando novos parceiros. E sobre ações para o próximo ano há empresa pretende contratar mais motoristas e renovar sua frota por veículos, pretende pôr um escritório na fronteira do Brasil com Paraguai para que ocorra fiscalização dos caminhões para não ocorrer o transporte ilícito de mercadorias contrabandeadas.*

Na décima quinta pergunta foi questionado quais as ações que a empresa esta empregando para estabilizar ou aumentar as exportações diante da crise econômico-financeiras. Segundo o gestor *como a empresa reajusta o preço conforme ocorre a inflação mesmo no momento da crise o transporte das*

*mercadorias continua ocorrendo normalmente empresa trabalha com contrato de preço, com aumento ou baixa exagerada do dólar.*

Nas perguntas seguintes foi questionada qual o projeção da empresa para as exportações e importações em 2017, comparada ao volume exportado em 2016/1 e quais os motivos que há empresa projeta aumentar ou diminuir suas exportações em 2017, Segundo o gestor da empresa a partir do momento que cada caminhão estiver com dois motoristas, com isso o tempo de viagem vai reduzir significativamente podendo chegar a esta margem. O mesmo informou que pretende aumentar o número de importações e exportações para atender a demanda dos seus clientes, para não abrir mercado para outro concorrente puxar as suas cargas, mais mantendo o mesmo número de caminhões. Pois a empresa já está em um tamanho bom, pois se a empresa crescer mais o mesmo não vai conseguir ter controle total.

#### 4.2 ROTAS DE TRANSPORTE PRATICADAS PELA EMPRESA

Figura 4 – Rota São Paulo x Peru



Fonte: Google Maps, modificado pelo pesquisador.

A transportadora tem sua própria rota para cada país, a do Peru o caminhão é carregado em São Paulo segue em direção a Santa Catarina onde fica localizada a sede da empresa, chegando na sede o motorista vai para sua casa onde descansa com sua família em média de 5 dias, enquanto o seu caminhão fica

na transportadora fazendo alguns ajustes como troca de óleo, abastecimento, troca de pneus e etc. Saindo da transportadora o seu próximo caminho é a fronteira do Brasil com a Argentina onde é feito o ingresso na aduana de Uruguaiana, dependendo do seu desembarço o caminhão pode ficar até 5 dias , seguindo viagem o mesmo segue sentido a Passo de Jama que é a fronteira da Argentina com Chile, passando por pelas cidades Mercedes, Corrientes, Salta, até chegar na fronteira onde o motorista faz o ingresso na aduana, dependendo do seu desembarço pode ficar alguns dias parado, seguindo viagem pelo chile o mesmo passa por San Pedro de Atacama, Calama até chegar na fronteira com Peru na aduana de Arica, entrando no Peru a empresa possui três destinos, são eles: Lima, Arequipa e Tacna.

O caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já carrega novamente para voltar ao Brasil, voltando utiliza o mesmo caminho até chegar em Corrientes na Argentina onde seu próximo destino é a fronteira com Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar uma nova viagem.

As distâncias são: São Paulo x Lima: 5.424km/ Lima x São Paulo: 4.975:  
Total: 10.399km;

São Paulo x Arequipa-4.620km/ Arequipa x São Paulo: 4.131km: Total:  
8.751km;

São Paulo x Tacna: 4.214km/ Tacna x São Paulo: 3.765: Total: 7.979km;

Figura 5 – Rota São Paulo x Chile



Fonte: Google maps, modificado pelo pesquisador.

Rota São Paulo X Chile o caminhão é carregado em São Paulo segue em direção a Santa Catarina onde fica localizada a sede da empresa, chegando na sede o motorista vai para sua casa onde descansa com sua família em média de cinco dias, enquanto o seu caminhão fica na transportadora fazendo alguns ajustes como troca de óleo, abastecimento, troca de pneus e etc. Saindo da transportadora o seu próximo caminho é a fronteira do Brasil com a Argentina onde ele faz o ingresso na aduana de Uruguaiana, dependendo do seu desembaraço o caminhão pode ficar até cinco dias parado aguardando regulamentação da documentação ou da carga, seguindo viagem para o Chile a empresa conta com duas rotas uma delas é a que vai para Antofogasta seguindo sentido a Passo de Jama que é a fronteira da Argentina com Chile, passando por algumas cidades como Mercedes, Corrientes, Salta até chegar na fronteira onde o motorista faz o ingresso na aduana, dependendo do seu desembaraço pode ficar alguns dias parado, seguindo viagem pelo Chile o mesmo passa por San Pedro de Atacama, Calama até chegar em Antofogasta.

O caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já o carrega para voltar ao Brasil, voltando usa a mesmo caminho até chegar em Corrientes na Argentina onde seu próximo destino é a fronteira com o Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar uma nova viagem.

Já em outra rota, a partir do momento que o caminhão entra na Argentina ele vai sentido sul passando por Santa fé e Mendoza chegando à aduana, já no Chile passa por Los Andes até chegar a Santiago onde o caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já carrega o caminhão para voltar ao Brasil, voltando usa a mesmo caminho até chegar a Passo de Los Libres, vai para Pousados, seu próximo destino é a fronteira com Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar mais uma viagem.

As distâncias são: São Paulo X Antofogasta-3.784km/ Antofogasta X São Paulo-3.326km: Total: 7.110km;

São Paulo X Santiago-3.470km/ Santiago X São Paulo-3.388km: Total: 6.858km.



Figura 6 – Rota São Paulo x Argentina



Fonte: Google Maps, modificado pelo pesquisador.

Na rota São Paulo X Argentina o caminhão é carregado em São Paulo segue em direção a Santa Catarina onde fica localizada a sede da empresa, chegando na sede o motorista vai para sua casa onde descansa com sua família em média de 5 dias, enquanto o caminhão fica na transportadora fazendo alguns ajustes como troca de óleo, abastecimento, troca de pneus e etc.

Saindo da transportadora o seu próximo caminho é a fronteira do Brasil com a Argentina onde ele faz o ingresso na aduana de Uruguaiana dependendo do seu desembaraço o caminhão pode ficar até cinco dias parado aguardando liberação, já na Argentina em Passo de Los Libres a empresa conta com três rotas, uma delas é a que vai para Salta, passando por algumas cidades como Mercedes e Corrientes, chegando no destino o caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já carrega o caminhão para voltar ao Brasil, voltando a Corrientes segue para Posadas, seu próximo destino é a fronteira com Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde



finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar uma nova viagem.

A segunda rota usa o mesmo caminho de São Paulo a Uruguaiana a partir deste ponto vai a sentido a Córdova passando por Santa Fé, chegando em Córdova o caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já carrega o caminhão para voltar ao Brasil, na volta utiliza o mesmo caminho até chegar em Passo de Los Libres, vai para Pousados, seu próximo destino é a fronteira com Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar uma nova viagem.

A terceira rota é semelhante a segunda, a partir de Santa Fé passa por Villa Maria, San Luis, chegando a Mendoza o caminhão descarrega a mercadoria no fornecedor e já carrega o caminhão novamente para voltar ao Brasil, voltando usa a mesmo caminho até chegar em Passo de Los Libres, vai para Pousados, seu próximo destino é a fronteira com Brasil localizada em Foz do Iguaçu, após o ingresso na aduana o caminhão liberado vai em direção a São Paulo onde finaliza a viagem descarregando o caminhão e ficando disponível para iniciar uma nova viagem.

As distâncias são: São Paulo X Mendoza-3.129km/ Mendoza X São Paulo-3.028km: Total: 6.157km;

São Paulo X Salta-2.972km/ Salta X São Paulo-2.512km: Total: 5.484km;

São Paulo X Córdova-2.565km/ Córdova X São Paulo-2.515km: Total: 5.080km.

#### 4.3 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

Conforme já salientado, a empresa localiza-se no município de Sombrio, SC, teve início no ano de 1994. No começo de sua atuação, possuía uma frota de quatro caminhões, que atendiam diversas praças nacionais, como São Paulo, Rio Grande do Sul, Goiás, Minas Gerais, entre outras, além de Santa Catarina. A especialidade, no início, era o transporte de arroz, feijão, açúcar, café e soja, trabalhando com cargas fechadas.

Na época, já se observava uma expressiva atuação da concorrência, como outros problemas relacionados ao modal rodoviário no Brasil, como rodovias

mal conservadas, acidentes, roubos entre outros.

Contudo, no ano de 2004, devido a um pedido inesperado do exterior, que ocorreu por meio de um intermediador, a empresa realizou o transporte de uma carga para a Argentina. A carga era do tipo fechada, com o produto peças para a mineração, que foram entregues na porta do contratante externo, em seguida começou a fazer transporte de máquinas agrícola.

Após esta experiência, deu continuidade a sua experiência no exterior, paralelamente a sua atuação nacional, mesmo que as viagens internacionais eram pouco frequentes e demoradas. Porém, aos poucos foi estudando-se a viabilidade de atuar somente no contexto externo, já que começava a ter um volume maior de contratação.

Com isso, a empresa foi estruturada para atuar no âmbito externo, fazendo o permissão para toda a frota, efetuou a contratação de um profissional fluente na língua espanhola.

Atualmente, a pedido dos seus fornecedores ocorreu expansão de mercado além da Argentina, a empresa transporta para o Chile e recentemente expandiu-se para o Peru. Também se destaca que a empresa conta com um despachante em Uruguaiana, que se dedica a fazer toda a documentação de despacho e seguro na fronteira, o mesmo coleta cargas de ida e volta.

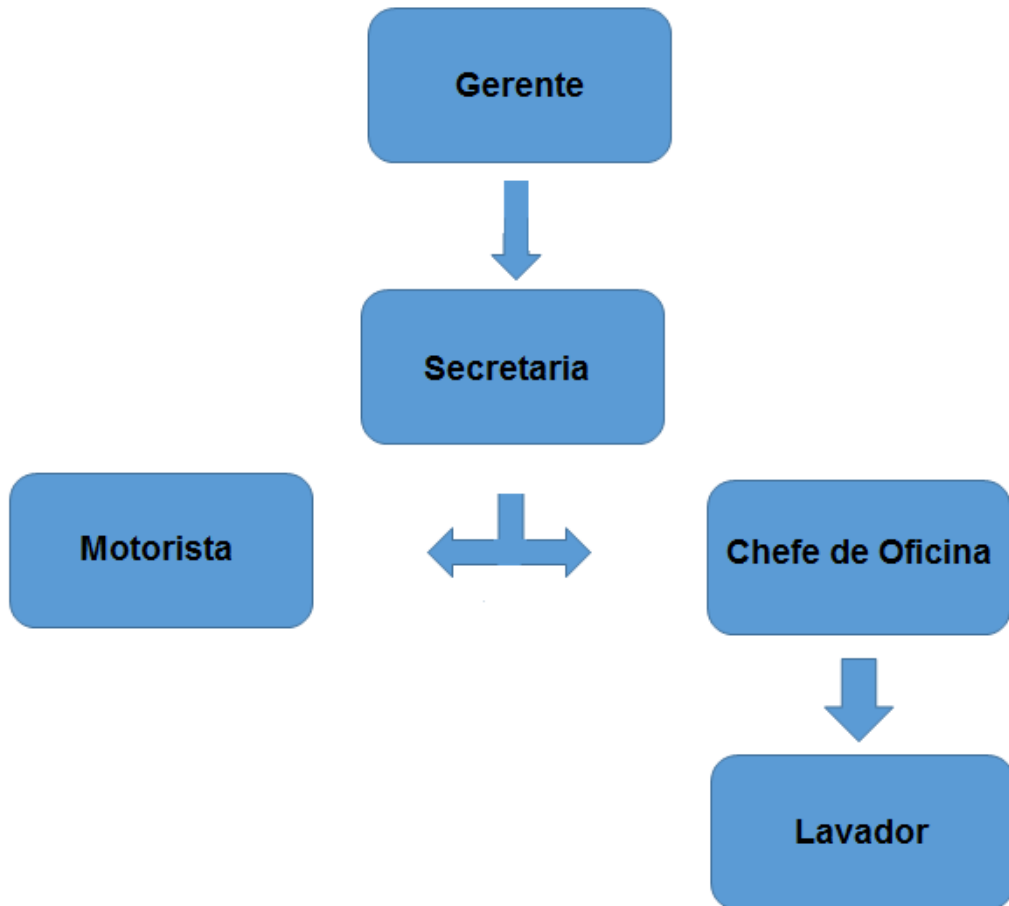
Para o mercado exterior, as cargas transportadas são máquinas agrícolas e peças para mineração, ambos os produtos coletados diretamente dos produtores, situados no Estado de São Paulo.

Nas viagens de volta, transporta produtos como azeitona, vinho, alho, ameixa, frutas cristalizadas entre outros, que entrega também em São Paulo. Estas cargas, geralmente, são do tipo fechada.

A viagem feita para Argentina leva em torno de 15 a 20 dias, viagem para o Chile leva em torno de 20 a 25 dias e a viagem para o Peru leva de 25 a 30 dias, pode ocorrer algumas mudanças de tempo de viagem devido ao tempo de desembarço das cargas junto as fronteiras.

Contando com 22 caminhões e 23 motoristas, dos quais um é reserva, a empresa também conta com um gerente, um mecânico, um lavador, uma secretária, além do proprietário, que realiza as funções administrativas-financeiras, conforme fluxograma a baixo.

Figura 7 – Fluxograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Entre as principais características e exigências dos clientes contratantes regionais em termos de logística internacional, encontra-se a documentação e, principalmente, o estrito cumprimento dos prazos de entrega.

A empresa acredita que obtém mais vantagens atuando no mercado exterior em comparação com o mercado doméstico, tendo em vista que há pouca concorrência em atuação exclusiva internacional, além de menores custos, pois consegue abastecer os caminhões com os preços de combustível praticados no mercado externo, que são mais vantajosos em relação ao Brasil. Além disso, o preço do frete é atrelado à moeda americana (dólar), tornando os lucros maiores, sobretudo em períodos de disparidade cambial, como a verificada nos tempos atuais.

Contudo, os principais problemas encontrados no transporte rodoviário exterior revelam-se em um fator interno, ou seja, o profissional que atua como

motorista, que muitas vezes é difícil de ser contratado e mantido na empresa, pois muitos não conseguem se acostumar com as condições climáticas e com a altitude, já alguns profissionais não concordam em ficar por tanto tempo na estrada. Além disso, muitos desses profissionais podem praticar condutas antiéticas e criminosas, como no caso de transportar contrabando. Sobre isso, a empresa relata que já houve o caso de um caminhão ficar retido na fronteira, devido a práticas ilícitas por parte do motorista.

Apesar de ter uma alta demanda, a empresa não pretende expandir sua atuação, apenas renovar e manter a frota.

Dessa forma, como se verifica, por ser uma das únicas empresas do setor especializada em logística internacional na região que atua com Argentina, Chile e Peru, detém diferencial competitivo considerável perante seus concorrentes de transporte rodoviário de cargas, podendo ampliar ainda mais suas possibilidades de atuação frente à experiência que já possui em termos de internacionalização. Mas, por outro lado, também acredita-se que enfrenta alguns desafios para se manter competitiva e atuante frente a diversos problemas encontrados no setor.

## 5 CONCLUSÃO

O fenômeno da globalização apresenta oportunidades para as empresas que não podem ser ignoradas. Os mercados estão se tornando cada vez mais abertos.

Neste contexto, a logística dos produtos tem uma grande importância, pois esta tarefa costuma envolver um grande custo. Geralmente, o transporte internacional é feito pelo modal marítimo, porém, quando há possibilidade e não se encontram barreiras naturais, a logística de distribuição pode ser feita pelo modal rodoviário.

No entanto, apesar de ser um setor de extrema concorrência, não se encontram muitas empresas de transporte rodoviário que se aventuram a operar somente no mercado internacional. A falta de experiência, o pouco interesse e até o desconhecimento das vantagens de se atuar no contexto externo são fatores que podem ser apontados para esta baixa representatividade na internacionalização de empresas do setor de transporte rodoviário de cargas.

Neste sentido, o objetivo deste estudo foi apresentar os aspectos de atuação de uma empresa de transporte rodoviário internacional de cargas do município de Sombrio – SC.

Conforme ficou caracterizado, esta empresa atua somente no mercado externo, desde o ano de 2004, ou seja, após dez anos de sua fundação. No início atuou por muito tempo apenas na Argentina, mas aprimorou-se e ampliou seus domínios para o Chile e recentemente para o Peru.

Em relação à estrutura atual para efetuar logística internacional, a empresa não necessita de processos ou equipamentos determinados para as viagens, operando com a frota que normalmente roda em estradas nacionais.

Também foi verificado que as principais características e exigências dos clientes contratantes regionais em termos de logística internacional são a documentação e o estrito cumprimento dos prazos de entrega, variáveis que também são exigidas das empresas deste setor no mercado doméstico.

O estudo também evidenciou que muitas são as vantagens que a empresa obtém com sua atuação exclusiva internacional, sobretudo em relação aos custos dos combustíveis, pneus e do valor do frete, que é atrelado ao dólar.

No entanto, entre os principais problemas encontrados no transporte

rodoviário exterior, a dificuldade de encontrar motoristas se destaca, pois tais profissionais são difíceis de serem encontrados, devido ao longo tempo de viagens, as condições climáticas. Outro fator relacionado a esta questão é a possibilidade deste profissional incorrer em práticas ilícitas, o que traria prejuízos à empresa.

E é devido a esta questão que a empresa não pretende expandir sua atuação para outros países do Mercosul, mesmo sabendo que há demanda por seus serviços, no próximo ano a empresa pretende colocar um funcionário na fronteira para que seja feito a vistoria de todos os veículos antes de ingressar no próximo país.

Frente a isso, pode-se sugerir que a empresa busque adotar a estratégia de terceirização, ou seja, realize as viagens por meio de contrato de parcerias com outras empresas do setor, bem como motoristas autônomos. Além disso, a organização também poderá realizar um plano de vantagens para aumentar os benefícios de seus profissionais motoristas, para que possa mantê-los em seus quadros. Uma política de treinamento eficaz também poderia ser realizada com estes profissionais, sugerindo-se para tanto, uma empresa especializada nesta questão.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANTT - AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTE TERRESTRE. 2014. **Registro Nacional de Transportadores Rodoviários de Cargas**. Disponível em: <<http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/4734/Rodoviario.html>>. Acesso em 15 mar. 2016.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial**: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 2006.

BATTISTOTTI, H. R.; ARDIGÓ, C. M.; CARDOSO, O. R. Revestindo o caminho do serviço ao cliente por meio da logística: o caso da Portobello Shop. **Revista Alcance**, v. 20, n. 4, p. 551-566, 2013.

BITENCOURT, C. C.; BOLL, D. Análise da relação entre subsidiária brasileira e matriz de corporação norte-americana com foco na gestão de RH. **Revista de Negócios**, v. 19, n. 2, p. 36-61, 2014.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Saraiva. 2003.

BUENO, W. P. et al. Estratégias na Terceirização para o Desenvolvimento da Cadeia Produtiva e Logística – Uma Análise em Indústrias Prestadoras de Serviços para uma Multinacional do Ramo Calçadista. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 14, n. 3, p. 983-1004, 2015.

CAIXETA FILHO, J. V.; MARTINS, R. S. **Gestão logística do transporte de cargas**. São Paulo: Atlas, 2011.

CAVUSGIL, S. Tamer; KNIGHT, Gary; RIESENBERGER, John R. **Negócios internacionais**: estratégias, gestão e novas realidades. São Paulo: Pearson Prentice, 2010.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**. São Paulo: Atlas, 2009.

FARIA, R. N.; SOUZA, C. S.; VIEIRA, J. G. V. Evaluation of logistic performance indexes of Brazil in the international trade. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 1, p. 213-235, 2015.

FARO, Ricardo; FARO, Fátima. **Competitividade no comércio internacional**: São Paulo: Atlas, 2010.

FOSCACHES, C. A. L.; CALEMAN, S. M. Q.; SPROESSER, R. L. Análise da governança em terminais intermodais de grãos no Centro-Oeste do Brasil. **Revista ADM.MADE**, v. 17, n. 2, p. 13-28, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Metodologia da pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

LIMA, Gustavo Barbieri. **Marketing internacional: teoria e casos brasileiros** São Paulo: Atlas, 2015.

MARIUTTI, F. G. Reflections on the challenging mission of the country brand construct in the international business setting . **InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 10, n. 3, p. 58-70, 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

PENOF, David Garcia; MELO, Edson Correia de. **Gestão de produção e logística**. São Paulo: Saraiva, 2013.

PIPKIN, Alex. **Marketing internacional**. 2. ed São Paulo: Aduaneiras, 2005.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2010.

RACY, Joaquim Carlos (Org.). **Introdução à gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Pioneria Thonsom Learning, 2006.

RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrósio. **Introdução aos sistemas de transporte no Brasil e à logística Internacional**. 4. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

ROJAS, Pablo Roberto Auricchio. **Introdução à logística portuária e noções de comércio exterior**: São Paulo: Bookman, 2014.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernandes; LUCIO, Maria Del Pilar Baptista. **Metodologia da pesquisa**. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SANTA, E. D. D.; MUSSI, C. C.; NASCIMENTO, G. Uso da tecnologia da informação e desempenho do serviço de transporte rodoviário de cargas. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 16, n. 1, p. 210-233, 2016.

SEGRE, German. **Manual prático de comércio exterior**. São Paulo: Saraiva, 2012.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1998.



VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WANKE, Peter F. **Logística e transporte de cargas no Brasil**: produtividade e eficiência no Século XXI. São Paulo: Atlas, 2010.

## APÊNDICE

## APÊDICE A

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Qual o número de funcionários atualmente na empresa ?
- 2) Qual o segmento de atuação da empresa no mercado?
- 3) Quanto tempo a empresa atua no mercado internacional?
- 4) Quais principais países de destino das exportações e importações da empresa em 2016/1?
- 5) Quais os principais produtos transportados pela empresa em 2016/1?
- 6) Qual a representatividade das exportações no faturamento da empresa em 2016/1?
- 7) Quais os principais motivos de ingresso no mercado internacional?
- 8) Qual a frequência das exportações?
- 9) Qual a forma utilizada para ingresso no mercado internacional?
- 10) Quais as formas de negociação utilizada pela empresa?
- 11) Quais os principais desafios no mercado internacional?
- 12) Quais as dificuldades vistas na abertura de um novo mercado?
- 13) Quais as formas para localização de um importador?
- 14) Para o próximo ano, a empresa pretende realizar ações para analisar e/ou melhorar o processo de exportação?

**15)** Quais as ações que a empresa esta empregando para estabilizar ou aumentar as exportações diante da crise econômico-financeiras?

**16)** Qual o projeção da empresa para as exportações e importações em 2017, comparada ao volume exportado em 2016/1?

**17)** Quais os motivos pelos quais a empresa projeta aumento ou diminuição nas exportações em 2017?



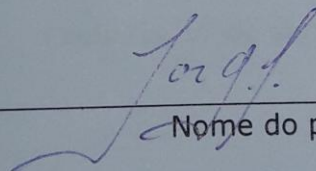
UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



### DECLARAÇÃO DA ÚLTIMA VERSÃO DO TRABALHO

Declaro, para os devidos fins e necessários efeitos, que orientei o acadêmico **EDUARDO RAUPP CÂNDIDO**, no desenvolvimento de sua monografia intitulada **LOGÍSTICA INTERNACIONAL E TRANSPORTE DE CARGAS: ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DO SUL DE SANTA CATARINA**, bem como tenho conhecimento da última versão da monografia, cujas vias serão entregues em 17/10/2016

Criciúma, 17 de outubro de 2016

  
\_\_\_\_\_  
Nome do professor