

IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CRITÉRIOS PARA CONTRATAÇÃO E AVALIAÇÃO DE OPERADORES LOGÍSTICOS¹

Priscila Richetti²
José Vicente Caixeta Filho³

Resumo

Este trabalho teve como principal objetivo o entendimento do mercado de contratação de operadores logísticos, assim como propor um critério apropriado e padrão aos agentes do ramo quando estes contratam um operador logístico. Foi desenvolvido um questionário padrão aplicado a empresas contratantes, e um outro questionário aplicado às empresas contratadas. Comparou-se o resultado de ambos questionários, ressaltando-se as diferenças entre o que procura uma empresa contratante e o que oferece um operador logístico ou empresas contratadas a prestar algum serviço de logística, como transporte, armazenagem, controle de estoques, entre outros. De acordo com as respostas das empresas contratantes, evidenciou que estas empresas são de um porte médio para grande, e em sua totalidade atuam em todo território nacional.

Já para os operadores logísticos contatados para esta pesquisa, 36,84% atuam em todo território nacional e 26,3% atuam em pelo menos duas diferentes regiões brasileiras.

Palavras-chave: Operador logístico, transporte e avaliação econômica.

1 Introdução

1.1 Importância do Problema

No Brasil, onde a logística é relativamente recente podendo-se citar que este fenômeno começou a ganhar vulto no início da década de 90, com um mercado composto de empresas nacionais e estrangeiras, em que os operadores logísticos caracterizam-se diferentemente uns dos outros, por estarem envolvidos em atividades logísticas distintas. Desta forma, é de extrema importância o conhecimento, assim como, uma diferenciação entre as empresas que realmente desenvolvem a função de operador logístico e empresas operadoras convencionais.

Como qualquer indústria nascente, o mercado de serviços logísticos apresenta problemas e, ao mesmo tempo, oportunidades. As oportunidades derivadas do setor são

¹ Trabalho de Iniciação Científica desenvolvido pela primeira autora, sob a orientação do segundo autor.

² Graduanda do Curso de Economia Agroindustrial da ESALQ/USP. Av. Páduas Dias, 11 – Cx. Postal 9. 13418-900 – Piracicaba/SP.

³ Professor Associado do Departamento de Economia, Administração e Sociologia; ESALQ/USP. Av. Páduas Dias, 11 – Cx. Postal 9. 13418-900 – Piracicaba/SP.

conseqüências do enorme potencial mercadológico brasileiro em agregar a sua economia uma nova atividade, a logística integrada.

Dos problemas nascidos junto com o aparecimento do conceito de logística no Brasil, se destaca a má qualidade da infra-estrutura física das empresas, uma falta generalizada de padrões de serviços, além das dificuldades, entre as empresas contratantes, em se identificar e selecionar um operador logístico.

Erroneamente, o termo “operador logístico” é empregado para qualquer empresa que desenvolva uma atividade logística, ou até mesmo para empresas que nem sequer agregam estes serviços às suas atividades comerciais, mas simplesmente anexam ao nome fantasia de sua empresa o termo “Logístico”.

Dentre os serviços logísticos oferecidos no mercado, destaca-se o transporte, razão pela qual temos no Brasil um leque muito grande de operadores logísticos “irreais”, ou seja, transportadoras que oferecem apenas o serviço de transporte, não se envolvendo com outros serviços básicos necessários para diferenciar uma empresa convencional de um operador logístico, tais como, armazenagem e controle de estoques.

Com a banalidade e o uso indiscriminado, por empresas, do conceito logístico, e a dificuldade de diferenciação entre um operador logístico e uma transportadora por parte dos agentes de mercado, é de extrema importância para uma maior credibilidade do setor logístico, e para uma maior segurança entre as empresas que buscam um serviço logístico, uma avaliação adequada quando da contratação de um operador logístico.

1.2 Objetivos

Os critérios utilizados na contratação e na avaliação de um operador logístico são amplos e pouco padronizados. O mercado tem presenciado o grande dinamismo oferecido pelos agentes da cadeia logística integrada assim como a falta de uma referência quanto à identificação dos serviços que devem ser prestados pelos operadores logísticos.

Muitas empresas se designam operadores logísticos mesmo não oferecendo os serviços mínimos, necessários para diferenciar um prestador de serviço convencional de um operador logístico.

Este trabalho tem como objetivo avaliar os principais critérios para contratação e avaliação de um operador logístico, assim como verificar a existência ou não de um padrão adotado pelos contratantes nesta avaliação.

Espera-se assim identificar-se um conceito comum entre os contratantes dos serviços logísticos, com relação aos principais critérios de avaliação e de contratação de um operador logístico.

1.3 Estrutura do trabalho

Neste trabalho, será apresentada no capítulo 2, uma revisão de literatura referente aos diferentes conceitos utilizados por especialistas na definição de um prestador de serviços logísticos. O capítulo 3 traz análises e discussões dos resultados obtidos através da aplicação de questionários específicos a agentes representativos do mercado de operadores logísticos. Tais resultados são tratados estatisticamente, estabelecendo um padrão comparativo na utilização dos critérios chaves de contratação e avaliação de operadores logísticos do mercado brasileiro.

2. Revisão de literatura

O trabalho realizado pela Associação Brasileira de Movimentação e Logística e publicado em caderno especial da Revista Tecnológica de fevereiro de 1999, traz a matéria: “O conceito de operador logístico”, que define operador logístico como: “Fornecedor de serviços logísticos especializados em gerenciar e executar todas ou partes das atividades logísticas nas várias fases da cadeia de abastecimento de seus clientes, agregando valor aos produtos dos mesmos, e que tenha competência para, no mínimo, prestar simultaneamente serviços nas três atividades básicas de controle dos estoques, armazenagem e gestão dos transportes”. (p.36)

Para Fleury (1999)⁴, citado por Novaes (2001), operador logístico se define como um agente capacitado em oferecer a seus clientes o atendimento de todas ou quase todas necessidades

⁴ Fleury, P.F. . “Vantagens Competitivas e Estratégias no Uso de Operadores Logísticos”, Revista Tecnológica, pp. 28-35, Ano V, no 46, Set. 1999.

referentes à cadeia de logística integrada, de forma personalizada. Esta definição enfatiza a personalização do serviço, onde a contratação de um operador implica a obtenção da melhor qualidade dos serviços, sem que a empresa contratante perca o foco de seus negócios.

Já de acordo com Robles (2001), podemos acrescentar outras funções ao operador logístico. Seus estudos evidenciam que, na indústria automotiva, os operadores assumem funções de submontagens, tarefas relacionadas a projetos e domínio de tecnologias, responsáveis pelo desenho e análise de soluções logísticas.

Sink e Langley (1997)⁵, citados por Novaes (2001), definem, de uma maneira mais direta, a função de um operador logístico e sua diferença para um prestador de serviços convencional, destacando que para existir uma separação entre os dois agentes, é necessário que as atividades logísticas sejam realizadas de forma integrada e coordenadas, sendo esta a diferença básica entre o operador logístico e um simples prestador de serviços.

Desta forma, o operador logístico deverá oferecer seu conjunto de serviços, de maneira coordenada e integrada, fazendo as adaptações necessárias para que as necessidades do cliente e suas características não sejam esquecidas, agregando assim uma maior eficiência à cadeia de suprimentos.

Outro termo, usado por Novaes (2001), diz respeito ao chamado operador logístico integrado, que tem o sentido de alocar ao operador logístico a prática de serviços administrativos e físicos operacionais ao mesmo tempo, trazendo a empresa contratante mais próxima ao operador logístico.

A classificação dos prestadores de serviços logísticos, segundo Novaes (2001), se dá de três formas: os prestadores baseados em ativos, os baseados na administração e os híbridos, os quais oferecem serviços logísticos físicos e administrativos (Africk e Calkins, 1994)⁶.

Os prestadores de serviços baseados em ativos são empresas com ativos altamente especializados, que os detêm ou alugam a terceiros, disponibilizando assim uma infra-estrutura física para a empresa contratante.

Continuando com a descrição de Novaes (2001), temos os prestadores de serviços administrativos e o híbrido, onde os primeiros se caracterizam por não ter um comprometimento plausível com ativos, contudo possuem uma maior diversidade na oferta de serviços, destacando-se os recursos humanos. Ressaltamos para este caso os fornecedores de sistemas de gerenciamento de estoques ou de gestão empresarial, ou ainda, as empresas que oferecem assessoria aduaneira.

O terceiro caso, o prestador híbrido, é representado pelos grandes operadores logísticos, os quais além de administrarem o processo logístico das grandes empresas comerciais e industriais, oferecem infra-estrutura física. A combinação dos serviços administrativos com a infra-estrutura física é feita de tal forma a atender às necessidades dos clientes.

Este dinamismo, apresentado pelo mercado de operadores logísticos, pode ser visto mais de perto quando destacamos um novo nicho para o setor, o *e-commerce* (ou comércio eletrônico). Este novo mercado permite às empresas um aumento de serviços, pois exige que novos sistemas logísticos sejam criados para que as necessidades deste novo comércio sejam atendidas, gerando desta forma um aumento da participação dos operadores logísticos no mercado (Novaes, 2001).

⁵ Sink, H.L., Langley Jr, C.J. . “A Managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Services”, *Journal of Business Logistics*, Vol. 18, No. 2, pp. 163-189, 1997.

⁶ Africk, J.M., Calkins, C.S. . Does Asset Ownership Mean Better Service?”, *Transportation and Distribution*, pp. 49-61, May 1994.

Outro destaque dado às funções realizadas pelos operadores logísticos dentro deste novo mercado está na logística pós-venda e na logística de apoio, onde os operadores são contratados para realizar serviços de manutenção (Novaes, 2001).

O mercado está à procura de operadores os quais ofereçam inteligência logística aos negócios de seus clientes. O operador não poderá ser um agente passivo, mas atuar como um agente de mudanças e idéias, que viabilizem um processo logístico especializado e flexível para seus clientes. Desta forma, o operador deverá possuir tecnologia de informação, adequada a atender às mudanças e exigências de seus clientes com maior rapidez e qualidade.

Diferenciar um operador logístico de um prestador de serviços tradicionais é um fator importante no entendimento do significado de operador logístico. Contudo, existe entre as empresas brasileiras um desconhecimento generalizado sobre o que faz um operador logístico, sobre quais os benefícios que este pode trazer e sobre como este operador poderia melhorar as cadeias logísticas de seus contratantes.

O conceito de operador logístico se faz muito mais amplo e variado. O mercado é prova do dinamismo oferecido por estes agentes da cadeia logística. Portanto, não podemos partir para uma definição completa e estática de um operador logístico, já que o conceito de serviço logístico compreende aspectos muito abrangentes. Dentre tais aspectos destacam-se o transporte multimodal, armazenagem e distribuição de produtos, assim como gerenciamento de exportação, administração de contratos, abastecimento de linhas de produção.

Desta forma, por se tratar de um setor onde a definição de operador logístico é feita de maneira diferenciada e ampla, este trabalho tem como base principal, para identificação e definição deste agente, três conceitos básicos: transporte, armazenagem e controle de estoque. Assim, define-se como operador logístico toda empresa que tem como sua base de oferta de serviços logísticos, a capacidade de executar e gerenciar, de forma integrada, no mínimo, esses três serviços.

3. Material e Método

Através de questionário enviado por e-mail, as empresas escolhidas (operadores logísticos e contratantes de serviços logísticos) responderam às perguntas referentes ao conceito de operador logístico e conceituaram, conforme suas experiências, os significados dados ao termo. O questionário teve como base identificar quais os principais critérios, utilizados pelas empresas, na contratação e avaliação de operadores logísticos.

O primeiro questionário (vide Anexo 1), constituído de questões abertas (questões 6 e 10) e de questões fechadas que envolviam a seleção de uma ou mais alternativas (questões 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 11, 12 e 13), foi aplicado a um conjunto de 19 operadores logísticos, entre outubro e novembro de 2002.

Em paralelo à pesquisa realizada junto aos operadores logísticos, foi realizada uma outra pesquisa junto às empresas contratantes de serviços logísticos, onde um outro questionário foi aplicado. Esse segundo questionário (vide anexo 2) foi aplicado a um conjunto de 6 empresas, entre outubro e novembro de 2002, e constituiu-se de uma questão aberta (questão 6) e questões fechadas que envolviam a seleção de uma ou mais alternativas (questões 1, 2, 3, 4, 5 e 7).

A tabulação e análise das respostas traçaram um perfil mercadológico, buscado pela pesquisa, a fim de se identificar um padrão para o mercado logístico de operadores.

4. Discussão dos Resultados

Após a análise das respostas dos dois questionários envolvidos na pesquisa, buscou-se, para uma melhor compreensão, a organização dos resultados em tabelas, as quais estão numeradas de 1 a 10.

Das empresas contratantes de serviços logísticos que responderam aos questionários, 100% delas atuam em todo território nacional. Entre os operadores logísticos, 36,84% dos operadores atuam em todo território nacional e 26,3% atuam em pelo menos duas diferentes regiões brasileiras. Na questão referente à receita bruta anual, 84% dos operadores logísticos obtiveram uma receita de mais de 1,5 milhões de reais no ano de 2001, o restante, 16% das empresas, tiveram uma receita bruta anual entre 501 e 900 mil reais.

As empresas envolvidas nas pesquisas podem ser classificadas como empresas de médio e grande porte (dentro dos parâmetros estabelecidos pela pesquisa: raio de atuação em todo território nacional, e receita bruta anual, onde este último aplica-se apenas aos operadores logísticos).

Para a compreensão das tabelas, assim como das porcentagens envolvidas nos dados, é necessário destacar que as perguntas fechadas envolviam mais de uma resposta por empresa, fazendo com que a soma das respostas tabuladas não somem obrigatoriamente o total de 100%. Assim as porcentagens correspondem o número de respostas dadas e não o número de empresas.

Na Tabela 1, mostra-se que o serviço de transporte é o de maior destaque entre os outros serviços oferecidos pelos operadores logísticos. Este serviço se destaca por ser oferecido por todas as empresas que responderam ao questionário. Outro importante resultado constatado na Tabela 1 é que as atividades de transporte, armazenagem e controle de estoque são, em quase sua totalidade, atividades desenvolvidas por todos os operadores logísticos, atendendo assim ao requisito básico da pesquisa, o qual definiu como operador logístico toda empresa que tivesse como sua base de oferta de serviços logísticos, a capacidade de executar e gerenciar, de forma integrada, no mínimo estas três atividades.

Tabela 1 – *Tipos de serviços prestados pelos operadores logísticos pesquisados.*

Serviços prestados	No de respostas	% em relação ao total de empresas
transporte	19	100%
armazenagem	17	89%
embalagem	13	68%
controle de estoques	15	79%
gerenciamento da cadeia de suprimentos	11	58%
gestão integrada das operações logística	14	74%
tecnologia de informação	10	53%
soluções para e-commerce	4	21%
outros	8	42%
Total de Empresas	19	

Na Tabela 2 mostra-se a opinião dos operadores logísticos sobre a definição deste conceito, assim como as atividades mínimas necessárias para se classificar uma empresa como operador logístico. O resultado obtido desta pergunta foi que 84% das empresas consideram o transporte, armazenagem e o controle de estoque, como atividades básicas para uma empresa ser operador logístico. Já na Tabela 3 mostra-se que a opinião das empresas contratantes de serviços de logística difere da opinião dos operadores logísticos nesta questão, onde apenas 33% das empresas responderam que o transporte, armazenagem e controle de estoques são atividades mínimas necessárias para se considerar uma empresa um operador logístico.

Tabela 2 – Os serviços que precisam ser prestados por uma empresa para que ela seja um operador logístico (na opinião das empresas que atuam como operadores).

Significado da contratação de um operador	No de respostas	% em relação ao total de empresas
apenas serviço de transporte	0	0%
apenas serviço de armazenagem	0	0%
apenas controle de estoques	0	0%
transporte e armazenagem	2	33%
transporte e controle de estoques	0	0%
armazenagem e controle de estoques	0	0%
transporte, armazenagem e controle de estoques (no mínimo)	2	33%
outros*	2	33%
Total de Empresas	6	

* *Envolvimento em mais atividades*

Tabela 3 - Os serviços que precisam ser prestados por uma empresa para que ela seja um operador logístico (na opinião das empresas contratantes).

Serviços prestados	No de respostas	% em relação ao total de empresas
apenas serviço de transporte	0	0%
apenas serviço de armazenagem	0	0%
apenas controle de estoques	0	0%
transporte e armazenagem	0	0%
transporte e controle de estoques	0	0%
armazenagem e controle de estoques	0	0%
transporte, armazenagem e controle de estoques (no mínimo)	16	84%
outros*	3	16%
Total de Empresas	19	

* *Envolvimento em mais atividades*

As Tabelas 4 e 5 mostram, respectivamente, que os operadores logísticos e as empresas que contratam os serviços desses operadores, consideram como diferenciais na contratação do serviço de um operador a experiência e qualidade no serviço prestado.

Tabela 4 – Diferencial oferecido por um operador logístico aos seus clientes.

Diferencial oferecido	No de respostas	% em relação ao total de empresas
fácil acesso	13	68%
experiência	17	89%
qualidade no serviço	19	100%
preço competitivo	16	84%
outros	7	37%
Total de Empresas	19	

Tabela 5 – Diferencial procurado por uma empresa para contratação de um operador logístico.

Diferencial procurado na contratação	No de respostas	% em relação ao total de empresas
fácil acesso	0	0%
experiência	3	50%
qualidade no serviço	4	67%
preço competitivo	2	33%
outros	1	17%
Total de Empresas	6	

Na Tabela 6 podemos observar que grande parte das empresas operadoras logísticas, ou seja, 47%, eram transportadoras antes de se tornarem operadores logísticos. Quanto às demais, 21% surgiram como operadores logísticos, 16% como armazéns gerais e 5% como despachante aduaneiro.

Percebe-se uma grande tendência de uma transportadora se tornar um operador logístico, o que agrega ao setor de logística uma ligação estreita com a atividade de transporte.

Tabela 6 – Atividade de origem das empresas operadoras no mercado.

Atividade de origem	No de respostas	% em relação ao total de empresas
transportadora	9	47%
armazém geral	3	16%
distribuidor	0	0%
despachante aduaneiro	1	5%
operador logístico	4	21%
outros	4	21%
Total de Empresas	19	

Na Tabela 7 são mostradas as atividades da cadeia logística mais procuradas pelas empresas. Constatou-se que 83% das empresas contratantes de serviços logísticos buscam, como atividade principal de contratação, o transporte. Entre as demais empresas, 67% buscam a atividade de armazenagem, à frente das atividades de embalagem, controle de estoques, gestão integrada das operações logísticas e tecnologia da informação, com 17% cada uma.

Tabela 7 – Os tipos de serviço contratados pelas empresas que buscam o serviço de operadores logísticos.

Serviços contratados	No de respostas	% em relação ao total de empresas
transporte	5	83%
armazenagem	4	67%
embalagem	1	17%
controle de estoques	1	17%
gerenciamento da cadeia de suprimentos	0	0%
gestão integrada das operações logística	1	17%
tecnologia de informação	1	17%
soluções para e-commerce	0	0%
outros	1	17%
Total de Empresa	6	

A Tabela 8 refere-se aos tipos de empresas que se contratavam antes da utilização dos serviços de um operador logístico: 50% das empresas contratavam os serviços de transportadoras, 33% os despachantes aduaneiros, 17% os armazéns gerais e 33% já contratavam os operadores logísticos.

Tabela 8 – *Empresas procuradas junto ao mercado antes da contratação de um operador logístico.*

Serviços buscados antes de contratar um operador	No de respostas	% em relação ao total de empresas
transportadora	3	50%
armazém geral	1	17%
distribuidor	0	0%
despachante aduaneiro	2	33%
operador logístico	2	33%
outros	1	17%
Total de Empresas	6	

A Tabela 9 faz referências aos benefícios oferecidos pelos operadores logísticos e quais benefícios julgam trazer aos seus clientes por estes contratarem seus serviços de logística. Entre as empresas contatadas, 79% delas acreditam que seus serviços agregam aos clientes um tempo maior de dedicação ao próprio negócio. Da mesma forma, conforme a Tabela 10, quando feita a mesma pergunta às empresas que contratam os serviços de operadores logísticos, estas empresas pensam de maneira similar aos operadores, sendo que 67% das empresas responderam que ao se contratar um serviço de operador logístico, elas passam a ter um tempo maior de dedicação ao seu próprio negócio.

Tabela 9 – Os benefícios que os operadores dizem trazer aos seus clientes.

Benefícios trazidos para os clientes	No de respostas	% em relação ao total de empresas
redução de custos seus clientes	14	74%
melhor relacionamento de seus clientes com a clientela deles	11	58%
precisão nas datas de entrega dos pedidos feitos junto a clientela de seus clientes	12	63%
redução dos estoques de seus clientes	12	63%
maior tempo para que seus clientes se dediquem aos seus próprios negócios	15	79%
outros	7	37%
Total de Empresas	19	

Tabela 10 – Benefícios trazidos as empresa por contratar um operador logístico (na opinião das empresas contratantes).

Benefícios por contratar um operador	No de respostas	% em relação ao total de empresas
redução de custos	2	33%
melhor relacionamento com seus clientes	1	17%
precisão nas datas de entrega	2	33%
redução dos estoques	2	33%
maior tempo para dedicação ao seu próprio negócio	4	67%
outros	2	33%
Total de Empresas	6	

5. Conclusões

Verificou-se ao longo desse trabalho uma convergência entre os conceitos teóricos e fixados pelo trabalho, relacionados à definição de Operadores Logísticos, e o entendimento dado pelo mercado. As empresas as quais responderam ao questionário conceituaram, em quase sua totalidade, de maneira correta o que seria um operador logístico. Esta similaridade nos conceitos teóricos e básicos pode se explicada pelo porte das empresas, normalmente médias e grandes. Isto porque em um mercado competitivo, a troca de informações é de extrema importância para a

continuidade das empresas no mercado. Desta forma, uma empresa de médio e grande porte, necessita de um grau elevado de conhecimento dos elos de sua cadeia produtiva, assim como do seu lugar dentro da economia.

Ficou também evidenciada a importância da atividade de transporte na cadeia logística. Há uma tendência de transportadoras se tornarem operadores logísticos, assim como uma busca maior pelo serviço de transporte entre os operadores logísticos.

Finalmente, confirmou-se a existência de uma boa sincronia entre o que oferece um operador logístico e o que procura uma empresa contratante.

6. Bibliografia Consultada

ANUÁRIO DO TRANSPORTE DE CARGA – 2002, n. 7, 182p., 2002.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física.** São Paulo: Atlas, 1993. 338p.

BANZATO, E. Operadores logísticos integrados à Supply Chain. (<http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO52.htm>). / 2000? /

- BOOM da logística no setor automotivo. (<http://www.automotivebusiness.com.br/guedes.htm>). (2001).
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logistical management: integrated supply chain process**. New York: McGraw-Hill, 1996. 730p.
- CARDOSO, F. Operadores logísticos: tendência é de crescimento ordenado. **Revista Tecnológica**, n.67, Jun. 2001.
- CONCEITO de operador logístico. **Revista Tecnológica**, n.39, p.33-47, Fev. 1999.
- CRISTOPHER, M. **Logistics and supply chain management: strategies for reducing cost and improving services**. London: Pitman, 1992. 231p
- FIGUEIRA, T. S. Quando e como sua empresa deve decidir pela terceirização das operações logísticas. (<http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO148.htm>). (2001).
- FLEURY, P. F.; RIBEIRO, A. F. M. A indústria de operadores logísticos no exterior. (<http://www.cel.coppead.ufrj.br/fr-ind-ext.htm>). / 2001? /
- FLEURY, P. F.; RIBEIRO, A. F. M. Uma análise dos principais operadores – A indústria de operadores logísticos no Brasil. **Revista Tecnológica**, n.69, p.44-51, Ago. 2001.
- GASNIER, D. G. J. Escolha de um fornecedor logístico. (<http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO29.htm>). / 2000? /.
- MARINO, S. Logística vive “terceira onda” com o e-commerce. **Revista Tecnológica**, n.52, p.34-40, Mar. 2000.
- MARINO, S. Pesquisa segmenta prestadores de serviços logísticos no Brasil. **Revista Tecnológica**, n.70, p.32-41, Set. 2001.
- MELHORES prestadores de serviços logísticos no Brasil. (<http://www.cel.coppead.ufrj.br/fr-pesquisa-ranking.htm>) (2001).
- NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- OPERADORES logísticos: um retrato do setor, hoje, no Brasil. (<http://www.logweb.com.br/02/logweb2/texts/capa.htm>). (2002).
- REZENDE, A. C. S. Avaliação criteriosa dos operadores logísticos garante o sucesso. (<http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO206.htm>). (2001).
- ROBLES, L. T. A prestação de serviços de logística integrada na indústria automobilística no Brasil: em busca de alianças logísticas estratégicas. São Paulo, 2001. 176p. Tese (Doutorado) – FEA – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

RODRIGUES, S. O marketing da logística – diferenciação pelos serviços. (<http://www.guiadelogistica.com.br/ARTIGO199.htm>). (2001).

SERVIÇOS logísticos: pesquisa identifica quem são os *top ten* do Brasil. **Revista Tecnológica**, n.73, p.22-32, Dez. 2001.

ANEXO 1

QUESTIONÁRIO APLICADO JUNTO AS EMPRESAS CONTRATADAS

Nome da Empresa:

Ramo de Atuação:

1) QUAIS OS TIPOS DE SERVIÇOS PRESTADOS POR ESTA EMPRESA?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

Transporte

Armazenagem

Embalagem

Controle De Estoques

Gerenciamento Da Cadeia De Suprimentos

Gestão Integrada Das Operações Logísticas

Soluções Para E-Commerce

Tecnologia De Informação

Outros: Especifique Qual (is) _____ - _____

2) PARA SUA EMPRESA, ATUAR COMO UM OPERADOR LOGÍSTICO SIGNIFICA PRESTAR QUAL(IS) TIPO(S) DE SERVIÇO(S)?

Apenas Serviço De Transporte

Armazenagem E Controle De Estoques

Apenas Serviço De Armazenagem

Transporte, Armazenagem, E Controle De Estoque (No Mínimo)

Apenas Controle De Estoques

Transporte E Armazenagem

Outros: : Especifique Qual (Is) _____

Transporte E Controle De Estoque

3) O QUE SUA EMPRESA OFERECE COMO DIFERENCIAL PARA QUE UMA EMPRESA CONTRATE SEUS SERVIÇOS?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

Fácil Acesso

Preço Competitivo

Experiência

Outros: Especifique Qual (Is) _____

Qualidade No Serviço

4) A ORIGEM DA SUA EMPRESA NO MERCADO FOI COMO:

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

Transportadora

Operador Logístico

Armazém Geral

Outros: Especifique Qual (is) _____

Distribuidor

Despachante Aduaneiro

5) NO ÚLTIMO ANO, A REITA BRUTA ANUAL DE SUA EMPRESA FOI DE APROXIMADAMENTE: (Em reais).

De 50 mil a 100 mil

De 701 mil a 900 mil

De 101 mil a 300 mil

De 901 mil a 1 milhão

De 301 mil a 500 mil

De 1,1 milhões a 1,5 milhões

De 501 mil a 700 mil

Mais de 1,5 milhões

6) EM VALORES APROXIMADOS, QUAL O VOLUME TOTAL DE PRODUTOS GERENCIADOS NO ÚLTIMO ANO?

EM ITENS: _____

EM PESO: _____

7) QUAL O RAIO DE ATUAÇÃO DE SUA EMPRESA NO TERRITÓRIO NACIONAL?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Todo Território Nacional | <input type="checkbox"/> Sudeste |
| <input type="checkbox"/> Norte | <input type="checkbox"/> Centro-Oeste |
| <input type="checkbox"/> Nordeste | <input type="checkbox"/> Somente O(S) Estado(S): _____ |
| <input type="checkbox"/> Sul | |

8) QUAL O TAMANHO DE SUA FROTA (No DE VEÍCULOS)?

- | | |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> até 10 veículos | <input type="checkbox"/> de 61 a 70 |
| <input type="checkbox"/> de 11 a 20 | <input type="checkbox"/> de 71 a 80 |
| <input type="checkbox"/> de 21 a 30 | <input type="checkbox"/> de 81 a 90 |
| <input type="checkbox"/> de 31 a 40 | <input type="checkbox"/> de 91 a 100 |
| <input type="checkbox"/> de 41 a 50 | <input type="checkbox"/> mais de 101 |
| <input type="checkbox"/> de 51 a 60 | |

9) QUAL O PERCENTUAL DE FROTA PRÓPRIA E FROTA DE TERCEIROS?

Frota Própria

Frota de Terceiros

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> nenhum | <input type="checkbox"/> nenhum |
| <input type="checkbox"/> até 10% | <input type="checkbox"/> até 10% |
| <input type="checkbox"/> de 11% a 30% | <input type="checkbox"/> de 11% a 30% |
| <input type="checkbox"/> de 31% a 50% | <input type="checkbox"/> de 31% a 50% |
| <input type="checkbox"/> de 51% a 70% | <input type="checkbox"/> de 51% a 70% |
| <input type="checkbox"/> de 71% a 90% | <input type="checkbox"/> de 71% a 90% |
| <input type="checkbox"/> de 91% a 100% | <input type="checkbox"/> de 91% a 100% |

10) ONDE SE LOCALIZA SUA EMPRESA (MATRIZ E FILIÁIS)?

ESTADO: _____

CIDADE: _____

11) QUAL O No DE ARMAZENS GERENCIADOS POR SUA EMPRESA?

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> até 10 | <input type="checkbox"/> de 11 a 20 |
|---------------------------------|-------------------------------------|

- de 21 a 30 de 31 a 40
 de 41 a 50 de 51 a 60
 mais 61

12) QUAL O PERCENTUAL DE ARMAZÉNS PRÓPRIOS E DE TERCEIROS?

Armazéns Próprios

Armazéns de Terceiros

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> nenhum | <input type="checkbox"/> nenhum |
| <input type="checkbox"/> até 10% | <input type="checkbox"/> até 10% |
| <input type="checkbox"/> de 11% a 30% | <input type="checkbox"/> de 11% a 30% |
| <input type="checkbox"/> de 31% a 50% | <input type="checkbox"/> de 31% a 50% |
| <input type="checkbox"/> de 51% a 70% | <input type="checkbox"/> de 51% a 70% |
| <input type="checkbox"/> de 71% a 90% | <input type="checkbox"/> de 71% a 90% |
| <input type="checkbox"/> de 91% a 100% | <input type="checkbox"/> de 91% a 100% |

13) EM SUA OPINIÃO, QUAIS OS BENEFÍCIOS TRAZIDOS POR SUA EMPRESA, AOS SEUS CLIENTES, POR OFERECER O SERVIÇO DE OPERADOR LOGÍSTICO?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Redução Dos Custos De Seus Clientes | <input type="checkbox"/> Maior Tempo Para Que Eles Se Dediquem
Aos Seus Próprios Negócios. |
| <input type="checkbox"/> Melhor Relacionamento De Seus Clientes
Com A Clientela Deles | <input type="checkbox"/> Outros: Especifique Qual (Is) _____ |
| <input type="checkbox"/> Precisão Nas Datas De Entrega Dos Pedidos
Feitos Junto A Clientela De Seus Clientes. | |
| <input type="checkbox"/> Redução Dos Estoques De Seus Clientes | |

ANEXO 2

**QUESTIONÁRIO APLICADO JUNTO ÀS EMPRESAS
CONTRATANTES**

Nome da Empresa:

Ramo de Atuação:

Nome da empresa prestadora de serviços logísticos:

1) QUAIS OS TIPOS DE SERVIÇOS CONTRATADOS POR ESTA EMPRESA?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Transporte | <input type="checkbox"/> Gestão Integrada Das Operações Logísticas |
| <input type="checkbox"/> Armazenagem | <input type="checkbox"/> Tecnologia De Informação |
| <input type="checkbox"/> Embalagem | <input type="checkbox"/> Soluções Para E-Commerce |
| <input type="checkbox"/> Controle De Estoques | <input type="checkbox"/> Outros: Especifique Qual (Is) _____ |
| <input type="checkbox"/> Gerenciamento Da Cadeia De Suprimentos | |

2) PARA SUA EMPRESA, UTILIZAR O SERVIÇO DE UM OPERADOR LOGÍSTICO SIGNIFICA CONTRATAR QUAL(IS) TIPO(S) DE SERVIÇO(S)?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Apenas Serviço De Transporte | <input type="checkbox"/> Transporte E Controle De Estoque |
| <input type="checkbox"/> Apenas Serviço De Armazenagem | <input type="checkbox"/> Armazenagem E Controle De Estoques |
| <input type="checkbox"/> Apenas Controle De Estoques | <input type="checkbox"/> Transporte, Armazenagem, E Controle De Estoque (No Mínimo) |
| <input type="checkbox"/> Transporte E Armazenagem | <input type="checkbox"/> Outros: Especifique Qual (Is)_____ |

3) O QUE SUA EMPRESA CONSIDERA COMO UM DIFERENCIAL PARA CONTRATAR UM OPERADOR LOGÍSTICO?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Fácil Acesso | <input type="checkbox"/> Preço Competitivo |
| <input type="checkbox"/> Experiência | <input type="checkbox"/> Outros: Especifique Qual (Is)_____ |
| <input type="checkbox"/> Qualidade No Serviço | |

4) ANTES DE CONTRATAR O SERVIÇO DE UM OPERADOR LOGÍSTICO, SUA EMPRESA BUSCAVA QUAL(is) TIPO(S) DE SERVIÇOS NO MERCADO?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Transportadora | <input type="checkbox"/> Despachante Aduaneiro |
| <input type="checkbox"/> Armazém Geral | <input type="checkbox"/> Operador Logístico |
| <input type="checkbox"/> Distribuidor | <input type="checkbox"/> Outros: Especifique Qual (Is)_____ |

5) QUAL O RAIO DE ATUAÇÃO DE SUA EMPRESA NO TERRITÓRIO NACIONAL?

(Assinale mais de uma alternativa se preciso)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Todo Território Nacional | <input type="checkbox"/> Sudeste |
| <input type="checkbox"/> Norte | <input type="checkbox"/> Centro-Oeste |
| <input type="checkbox"/> Nordeste | <input type="checkbox"/> Somente O(S) Estado(S):_____ |
| <input type="checkbox"/> Sul | |

6) ONDE SE LOCALIZA SUA EMPRESA (MATRIZ E FILIAIS)?

ESTADO: _____

CIDADE: _____

7) EM SUA OPINIÃO, QUAIS OS BENEFÍCIOS TRAZIDOS A SUA EMPRESA, POR
CONTRATAR O SERVIÇO DE OPERADOR LOGÍSTICO?

() Redução Dos Custos

() Melhor Relacionamento Com Seus Clientes

() Precisão Nas Datas De Entrega

() Redução Dos Estoques

() Maior Tempo De Dedicção Ao Seu Próprio
Negócio.

() Outros: Especifique Qual (Is) _____