

***O PROCESSO DE TREINAMENTO COMO FERRAMENTA DE
REDUÇÃO DOS CUSTOS EM TRANSPORTE***
***THE PROCESS OF TRAINING AS A TOOL FOR COST REDUCTION IN
TRANSPORT***

Data do recebimento do artigo: 13/09/2012

Data do aceite do artigo: 11/3/2013

Data da publicação: 10/6/2013

André Fernandes Monteiro¹

Especialista em Gerência de Projetos
Universidade de Taubaté - UNITAU

Edson Luppe Moreira Filho

Especialista em Gerência de Projetos
Universidade de Taubaté - UNITAU

Elaine Cristina Silva Rebouças

Especialista em Gerência de Projetos
Universidade de Taubaté - UNITAU

Juliana Gil Maciel Leite

Especialista em Gerência de Projetos
Universidade de Taubaté - UNITAU

Marcio Waldir Silva

Especialista em Gerência de Projetos
Universidade de Taubaté - UNITAU

Francisco de Assis Coelho

Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais
Universidade de Taubaté - UNITAU

RESUMO

Este artigo demonstra o benefício da aplicação de treinamento de pessoal para redução de custos logísticos. Para isso, o estudo se delimita ao setor de transporte rodoviário no Brasil, discutindo práticas atualmente correntes e seus benefícios ao controle e redução de custos na atividade. Na composição de custos de negócios na área de transportes, vários fatores e ações específicas devem ser analisadas para promover mudanças no negócio.

¹ Autor para correspondência: Universidade de Taubaté - Rua Expedicionário Ernesto Pereira, 225, Portão 2, CEP 12020-030, Taubaté, SP, Brasil.

Palavras Chaves: Redução de Custos. Logística. Treinamento.

ABSTRACT

This article shows the benefits of applying personnel training aiming at the reduction of logistic costs. For this, the study is delimited to the trucking industry in Brazil, currently discussing current practices and their benefits to control and reduce costs in the activity. In the composition of business costs in transportation, many factors and specific actions should be analyzed to promote changes in business.

Keywords: Cost Reduction. Logistics. Training.

1. INTRODUÇÃO

Os custos em transporte, tanto de carga como de passageiros, representam parte significativa na composição de custos associados à cadeia logística. Considerando os significativos aumentos recentes dos preços dos combustíveis, os crescentes custos de manutenção de frotas, os prejuízos com perdas de cargas nas estradas em função de acidentes e roubos e todas as despesas com pessoal associadas, o aumento dos custos com transporte representa mais de 50%.

Estes custos são transferidos aos clientes e representam um dos maiores desafios para as empresas do setor, de modo que nenhuma análise consistente para otimização dos negócios de uma empresa no Brasil pode prescindir de avaliar impactos no transporte.

Existem muitas práticas de redução de custos em transportes tradicionalmente empregadas pelas empresas transportadoras, como no campo da manutenção preventiva e preditiva de frotas, no uso de ferramentas especializadas para o roteamento de entregas e nos procedimentos de segurança operacional e física das cargas. Todas, entretanto, possuem um fator chave que as viabiliza, que é o treinamento de pessoal. Nesse contexto, o foco da melhoria está no fator humano.

Este artigo mostra a importância do desenvolvimento humano nas empresas de transporte para que estratégias de redução de custos sejam implementadas. O escopo foi delimitado a empresas de transporte rodoviário, nas quais o motorista representa o diferencial competitivo e o pivô da transformação.

2. O PROCESSO DE TREINAMENTO

Segundo Chiavenato (2010) o treinamento se torna uma ferramenta de aumento da lucratividade na medida em que as empresas efetivamente permitem que as pessoas contribuam para o resultado do negócio. Nestes termos, o treinamento se transforma na melhor maneira de agregar valor às pessoas, às organizações e aos clientes, enriquecendo o patrimônio humano das organizações.

Este treinamento deve ser um processo sistemático e efetivo de maneira a alterar o comportamento dos colaboradores na direção e alcance dos objetivos definidos pelas organizações. Isso está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas para qualquer cargo, seja ele operacional ou administrativo, e a experiência apreendida. O treinamento pode produzir uma mudança relativamente permanente nos indivíduos, melhorando suas capacidades para desempenhar satisfatoriamente o cargo.

O treinamento deve envolver uma mudança significativa nas habilidades, no comportamento, no conhecimento e nas suas atitudes. Sendo assim, mudará o que os colaboradores conhecem, como: a maneira de trabalhar, as suas atitudes frente aos imprevistos e a interação com os colegas, com o público e com os gestores do negócio. Na figura 1 são apresentadas as etapas do treinamento.

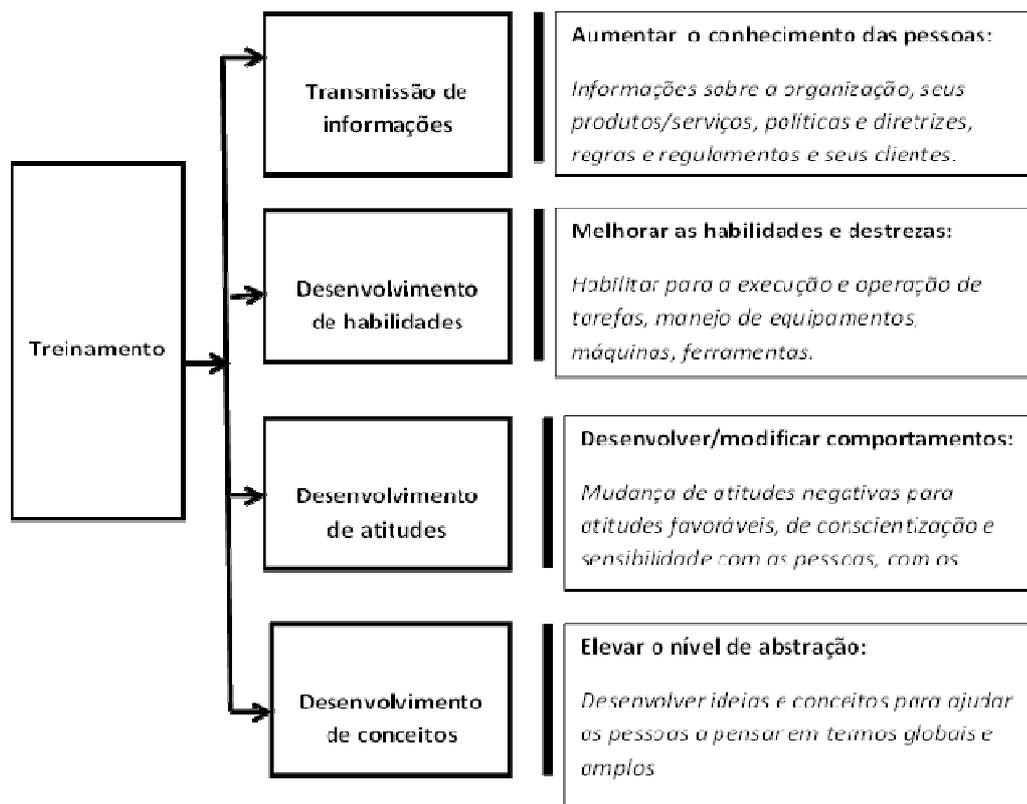


Figura 1 – Etapas do Treinamento
Fonte: Chiavenato (2008, p.372).

Para implementação de um bom treinamento é necessário à aplicação de uma ferramenta de diagnóstico. O INDRH, Identificação de Necessidades de Desenvolvimento de Recursos Humanos, tem por objetivo elaborar e diagnosticar a necessidade que a empresa possui, para atender o objetivo principal. Com isso, o treinamento deve ser visualizado com cuidado para não falhar na interpretação de quem irá absorver as informações. A figura acima demonstra as quatro etapas devem ser implementadas no processo de treinamento para ser bem sucedido e eficaz.

Na figura 2, são identificados os processos de treinamento.

Necessidades a satisfazer	Desenho do treinamento	Condução do treinamento	Avaliação dos resultados
Diagnóstico da situação	Decisão quanto à estratégia	Implementação ou ação	Avaliação e controle
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos da organização • Competências necessárias • Problemas de produção • Problemas de pessoal • Resultados da avaliação do desempenho 	Programação do treinamento <ul style="list-style-type: none"> • Quem treinar • Como treinar • Em que treinar • Onde treinar • Quando treinar 	<ul style="list-style-type: none"> • Condução e aplicação de Programa de Treinamento através de: <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de linha • Assessoria de RH • Por ambos • Por terceiros 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoração do processo • Avaliação e medição de resultados • Comparação da situação atual com a situação anterior • Análise do custo /benefício

Figura 2 – Processo de Treinamento

Fonte: Chiavenato (2010, p.372).

Rosa (2007) afirma que “as exigências de agilidade, flexibilidade, nível de serviço na entrega dos produtos, são variáveis relevantes na tomada de decisão da escolha das rotinas corretas a serem desempenhadas por um operador logístico”.

Ainda Rosa (2007) fala sobre alguns aspectos que estão bem divididos na logística e estão diretamente ligados a redução de custos, que são:

- Treinamento para o Transporte: definição dos sistemas de transporte, e seus respectivos treinamentos e metodologias de aprendizado adequadas para a empresa.
- Manutenção: eficiência na manutenção, pois a falta dela representa uma fatia de 60% dos custos totais (empresa de transporte). As empresas têm delegado esta atividade a terceiros devido ao alto custo.
- Rastreamento: confiabilidade nas entregas. O diferencial está em um serviço de rastreamento confiável até o cliente. Com operações de entrega confiáveis, rápidas e no lugar estabelecido.

3. CUSTOS COM LOGÍSTICA

Apontada como um dos principais obstáculos para a competitividade, a infraestrutura brasileira é um fracasso quando comparada a de outros países. Apesar de apostar em commodities agrícolas e minerais como principais produtos para exportação, o Brasil não investe na área de transportes e perde espaço comercial no exterior, de acordo com o jornal Cruzeiro do Sul (2012). Tudo isso se reflete em impacto financeiro.

De acordo com Banco Mundial (2007 Apud Rebelo, 2011), o custo logístico brasileiro gira entre 10,6% e 15,4% do Produto Interno Bruto (PIB), sendo que desse percentual 9%

corresponde somente ao transporte de carga. Ainda de acordo com Rebelo, ao se comparar Brasil e EUA, países de dimensões territoriais comparáveis, apesar da diferença do PIB, nota-se a grande ineficiência da logística no Brasil. O Custo Logístico em relação ao PIB dos EUA chega a ser a metade do brasileiro, como se vê no Gráfico 1.

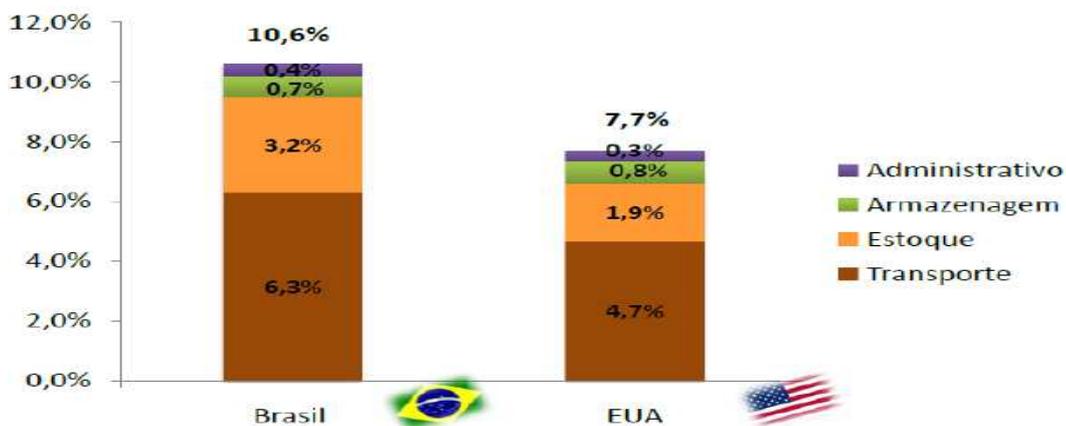
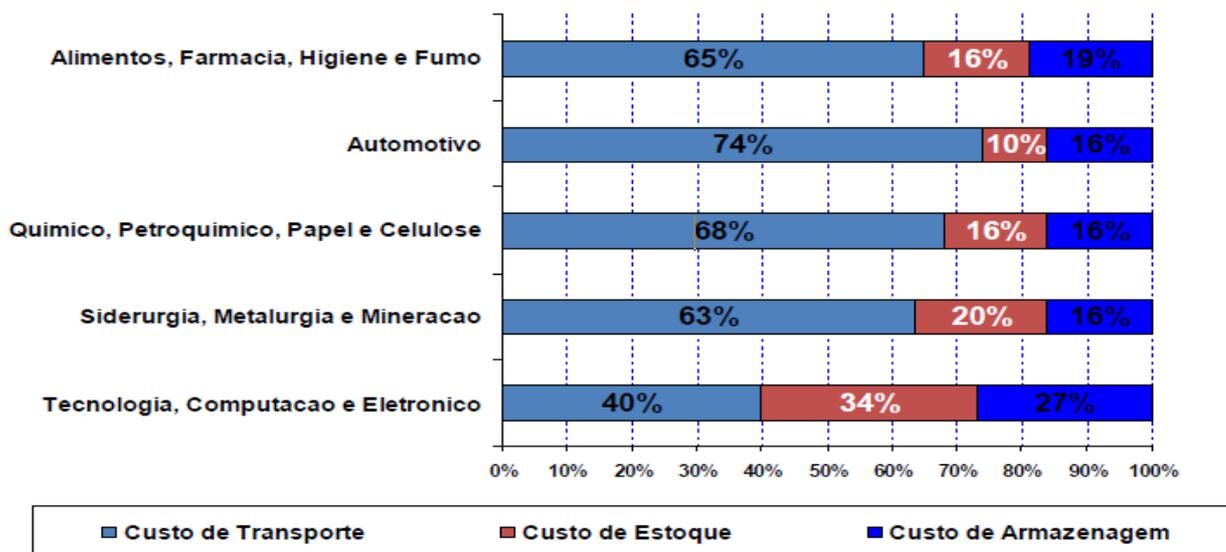


Gráfico 1: Percentual dos Custos Logísticos em Relação ao PIB
 Fonte: Ilos (2011 *Apud* REBELO, 2011)

Ao se olhar detalhadamente para os grandes fatores de custo logístico em algumas indústrias, representados no gráfico a seguir, nota-se a predominância do transporte sobre os outros, demonstrando a relevância do setor para a economia. Dessa forma, fica clara a oportunidade de redução de custos no setor de transportes no Brasil.



4. O TREINAMENTO

Atualmente, para as organizações, é fundamental investir em treinamentos para capacitar melhor os funcionários. Assim pode-se contribuir para o alcance dos objetivos da empresa. De acordo com Chiavenato (2008), através do treinamento e do desenvolvimento, as pessoas podem assimilar melhor as informações repassadas, aprender habilidades novas, corrigir vícios errados, obter comportamentos diferentes e desenvolver conceitos novos e pro atividade. Os casos a seguir exemplificam como o treinamento pode reduzir custos no transporte.

Caso 1 - Redução no consumo de combustível: Uma Simples Alternativa

Este caso identificou que a redução nos custos com combustível traria benefícios e lucratividade para a empresa. Tornando assim, a empresa mais eficiente nos processos produtivos no setor de transportes.

De acordo com o site Rodofort (2014 Apud Na Boléia), o transporte consome cerca da metade do que o País inteiro gasta em derivados de petróleo. O objetivo era identificar, através da qualificação dos motoristas, a possibilidade de redução nos custos do caminhão com a redução do consumo de óleo diesel, ampliando a vida útil deste veículo. O estudo foi realizado em parceria com a FABET – Fundação Adolpho Bósio de Educação no Transporte.

A FABET realizou treinamentos e a análise de dados in loco. O acompanhamento do treinamento prático ocorreu num período de quatro meses. O treinamento foi aplicado em 140 profissionais. Dentre estes profissionais foram escolhidos 82 de dez transportadoras diferentes. Foram coletados dados dos motoristas antes que eles passassem por qualquer treinamento, e, ao final do curso, após os motoristas terem internalizado conceitos que possibilitassem uma melhoria em sua performance.

Segundo este caso, a condução eficaz parte do princípio de que o motorista deve prestar atenção a todos os componentes do veículo, como também na economia de combustível, que representa em torno de 40% a 50% dos custos operacionais. Os dados obtidos antes e depois do treinamento resultaram nos seguintes números:

- 13,17% de aumento na média de consumo de combustível;
- 44,97% de redução na troca de marchas;
- 11% de melhoria no tempo de viagem.

A redução de custos e aumento da rentabilidade foi positiva. O treinamento destes profissionais proporcionou ainda:

- Ampliação da vida útil do veículos; e
- ganho no tempo de viagem.

Além desses benefícios, o profissional preparado e conhecedor do veículo, pode:

- aumentar a eficiência;
- diminuir o desgaste dos componentes do caminhão;
- reduzir seu esforço físico; e
- dirigir com mais atenção e concentração

O motorista reduzindo seu esforço físico traz soluções, resultados maiores para a transportadora e a redução do número de acidentes.

Se toda empresa de transporte pudesse oferecer uma possibilidade de melhoria para os colaboradores envolvidos nesse processo, daria a eles a chance de desenvolver suas competências técnicas e relacionais, unindo o comprometimento e o conhecimento para o melhor aproveitamento do equipamento e redução de custos.

Caso 2 – Alternativa para Reduzir Custos

No mercado de atacado e varejo de diversos produtos desde 1953, o Grupo Martins possui um sistema logístico reconhecido como um dos mais bem estruturados do Brasil. Em 2004, o Grupo adquiriu da Mercedes-Benz 160 unidades do caminhão Accelo 915C para sua frota.

Sabe-se que o consumo de combustíveis é um dos principais fatores de custo da atividade de transporte e a prática tem mostrado que carreteiros treinados aprendem a lidar e a conservar melhor o equipamento. Além disso, operadores treinados cuidam melhor do equipamento e tendem a dirigir com mais segurança. Tudo isso que motivou a empresa a investir na correção de alguns vícios de operação e na melhora da eficiência dos operadores dos veículos.

Assim, a Mercedes-Benz aplicou um programa de treinamento chamado de “Técnica de Operação” aos funcionários do Grupo Martins.

De acordo com Daniela Giopato, repórter da Revista O Carreteiro, a média inicial registrada pelas 160 unidades do Accelo 915C, adquiridas em 2004, era de 5,3 km/litro. Segundo Giopato, com base em informações obtidas junto ao gerente de gestão de frota do Grupo Martins, Marcos Amaral, após o treinamento contínuo dos motoristas, o rendimento aumentou para a faixa de 6,2 e 6,4 km/litro, com impacto direto na redução de custos das operações realizadas com a frota dos caminhões Accelo.

O treinamento é simples e rápido: com duração de um dia, é realizado por um instrutor que faz um diagnóstico do comportamento do motorista no volante e indica alguns aspectos que podem melhorar o seu modo de dirigir e, conseqüentemente, a operação do veículo.

Após algumas informações, os operadores são instruídos em um percurso pré-determinado e os ganhos são medidos na prática pelos instrutores e alunos.

Apesar das vantagens oferecidas pelos cursos, a empresa enfrenta resistência por parte de alguns motoristas, pois consideram as aulas afrontas às suas experiências e maneiras de dirigir. Segundo Avenor Teiceira, diretor de logística da empresa, o treinamento “é necessário, afinal ele (o motorista) é o profissional que está com o maior patrimônio da empresa e leva a nossa imagem para os clientes. Além disso, o nosso negócio é baseado em três itens: uso intenso do capital; risco e o desafio constante de redução de custo. Então, precisamos de colaboradores qualificados para atender às nossas necessidades”.

De acordo com dados da Martins, no primeiro ano de treinamento foi observada uma economia de 13% no consumo, o que representa uma redução anual de cerca de 170 mil litros de diesel e R\$ 300.000,00. “Para um orçamento de combustível em torno de 19 a 20 milhões de reais, o resultado atende nossas expectativas”, afirma Marcos Amaral. No primeiro ano de treinamento, o Grupo conseguiu uma redução da ordem de 1,5%.

Na avaliação por frotas do Grupo Martins, 29% dos veículos fazem acima de 6,22 km/litro; 20% entre 6,0 e 6,2; 25% de 5,8 a 6,0 e 26% abaixo de 5,8. “O nosso objetivo é atingir uma média de 6,4 km/litros e já temos frotas com 6,75 km/litro”.

A avaliação da frota de 1.175 caminhões e de uma equipe de cerca de 1.000 motoristas que rodam uma média de 40 milhões de km por ano, é feita por monitoramento do abastecimento por cada profissional e em cada ponto de abastecimento (Sistema Repom). Ao de detectar alguma anomalia, é gerado um documento para análise e posterior correção, que pode ser manutenção preventiva ou curso de reciclagem do motorista. Os motoristas que têm um bom desempenho e atingem as metas estabelecidas de economia, recebem uma gratificação no salário, que pode chegar a 60%. Alguns motoristas participam dos treinamentos como monitores e todos passam por curso de reciclagem duas vezes por ano.

O diretor de pós venda da Daimler Chrysler e responsável pelos treinamentos, Ari de Carvalho, acredita que os motoristas passam a utilizar melhor os caminhões da marca e, conseqüentemente, passam a otimizar o consumo de combustível e a vida útil dos componentes mecânicos.

Outra ação da montadora neste sentido é a seleção de alguns profissionais dos clientes para participar da “Formação de Monitores”, curso realizado no Centro de Treinamento da Daimler Chrysler do Brasil, em Campinas/SP. O programa forma multiplicadores, que repassam os aprendizados para outros motoristas em suas empresas.

Há artigos que exemplificam como o treinamento de motoristas, ou melhor, profissionais do transporte de carga reduzem custos. Alguns desses artigos serão apresentados a seguir.

Artigo 1 - Programa de capacitação para motoristas gera economia e reduz o número de acidentes

Segundo este artigo, a ineficiência no país é muito grande e se proteger da delano transporte, as empresas brasileiras, mantêm R\$ 118 bilhões de excesso de produtos em estoques. Graves problemas afetam não só o desempenho das transportadoras, mas também a qualidade dos serviços oferecidos.

De acordo com Nelson Kayano, mestre em engenharia automotiva pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli/USP), citado no artigo, o setor carece de melhores procedimentos de planejamento, racionalização e otimização de processos, gestão e controle de custos operacionais.

Segundo esse mestre da Poli/USP, o nível de educação formal dos motoristas também é baixo e o setor não tem tradição em programas de capacitação. “As inovações tecnológicas aumentam a distância entre a capacitação necessária para a condução dos veículos e a capacitação atual dos motoristas. Estes profissionais, não raro, têm como única fonte de conhecimento as ‘dicas’ transmitidas pelos colegas de trabalho mais antigos, cuja experiência, apesar de vasta, normalmente é conflitante com os dispositivos disponíveis nos veículos modernos. O maior agravante está centrados antigos conceitos, originários da falta de um conhecimento técnico mais profundo, que geram equívocos na operação e retardam a divulgação e o uso mais freqüente de recursos tecnológicos”.

A solução encontrada para minimizar os problemas enfrentados no setor, foi o desenvolvimento de um projeto voltado para o treinamento que se chama: “O uso de tecnologia embarcada como ferramenta de capacitação profissional de motoristas de veículos comerciais”. A metodologia permite a realização de programas de capacitação permanentes para as diferentes necessidades das empresas transportadoras. Assim, ocorre uma aceleração na obtenção de resultados voltados à redução de custos e à evolução dos profissionais.

A avaliação tem como auxílio o monitoramento eletrônico de veículos e de análises técnicas da operação da frota. O monitoramento visa otimizar o seu nível de desempenho por meio do desenvolvimento profissional dos operadores. O gestor do programa pode efetuar avaliações quantitativas periódicas da evolução junto ao cliente com a utilização de ferramentas de controle específicas,

A aplicação da metodologia teve resultados satisfatórios. A metodologia já foi aplicada em mais de mil motoristas. Uma das empresas participantes observou um significativo potencial de redução de custos, por meio da adoção de medidas voltadas, principalmente, ao controle da faixa de operação do motor e das velocidades de cruzeiro. A aplicação do treinamento foi expandida para toda a frota da referenciada empresa. A economia de combustível projetada (calculada com base nas diferenças de autonomia antes e após a implementação do projeto), pode chegar a R\$ 420 mil no período de um ano. Além disso, outros itens também trazem considerável economia para a empresa, tais como: redução dos custos com pneus e itens de desgaste; menor incidência de acidentes e manutenções corretivas, o que gera aumento da disponibilidade da frota; envolvimento da empresa como um todo em um processo de melhoria contínua de qualidade.

Artigo 2 – Treinamento Prepara Motorista para Nova era dos Transportes

De acordo com o palestrante do artigo, não adianta a tecnologia avançar, se o motorista não estiver devidamente qualificado para dirigir caminhões cada vez mais complexos que exigem disciplina para obtenção dos melhores resultados.

Segundo Ossani (2013), o palestrante, faltam pessoas interessadas na profissão de caminhoneiro o que torna o setor mais crítico. O artigo diz que a Confederação Nacional do Transporte (CNT) indica falta de pelo menos 500 mil profissionais no Brasil.

Ossani (2013) faz uma análise sobre o futuro da profissão, a importância do motorista para as transportadoras, o despreparo e os desafios da categoria, com base em sua própria experiência.

O palestrante é filho de caminhoneiro, sócio e administrador da empresa Transportes Cavalinho e um dos idealizadores do Centro de Treinamento de Motoristas (Centronor), localizado em Vacaria, no Rio Grande do Sul. Ossani (2013) faz críticas contra montadoras que buscam impor índices de performances de seus caminhões, usando parâmetros sem base na realidade brasileira. Segundo Ossani (2013), “Eles pegam resultados dos piores profissionais do mercado e comparam com indicadores quase inatingíveis, só alcançáveis em testes de laboratórios ou condições ideais de uso. Impõem métodos de cima para baixo e, depois, se negam a cumprir garantias que eles mesmos estabelecem, alegando erros de operação do veículo”. Ossani (2013) enfatiza o fato de que só a repetição e o treinamento podem melhorar a conduta do motorista do caminhão.

O artigo diz que segundo dados apurados pelo Centro de Formação de Motoristas, com uma base na formação de 5.700 alunos, o profissional passa a utilizar 37% menos o freio quando corretamente instruído sobre o recurso da frenagem do motor.



Figura 3 – Dados Centro de Formação de Motoristas
 Fonte: Anuário de Gestão de Frotas - 2012/13

Segundo Ossani (2013) depois de bem informados, 44 % dos profissionais usam menos a troca de marchas. Com isso, o tempo gasto numa viagem de longo curso pode cair até 12%. Já a economia de combustível melhora 13%. “Com o bom treinamento e instrução, podemos amenizar em muito os problemas e gerar resultados para os transportadores”, diz o palestrante.

O maior desafio, segundo Ossani (2013) é reverter um quadro onde o profissional do volante se depara com novos tempos de normatização da profissão, mas que ainda acha que pilotar caminhão só precisar ter uma carteira de motorista e o ensino fundamental. A maioria das empresas surgiu com uma pessoa dirigindo um caminhão e que depois passou a acumular outros veículos.

A mudança do mercado, o modal rodoviário mais caro e a modernização dos caminhões torna a profissionalização do motorista de suma importância, tanto para empresa quanto para o próprio motorista.

O próprio palestrante afirma que o transporte rodoviário de carga é caro em razão da ineficiência. A tomada de decisão para a compra de um caminhão é feita por impulso e pelos próprios sócios. Essa atitude precisa mudar, deve-se existir um estudo detalhado antes de se fazer uma compra, segundo o palestrante.

Outra preocupação que depois de caminhões adquiridos e contratos fechados quem levará esse caminhão, também precisa ser escolhido de maneira criteriosa ou no mínimo treinado adequadamente.

Segundo Ossani (2013), a falta de organização nas transportadoras transmite a falta de visão de mercado, pois após uma compra de 10 a 15 caminhões, esses mesmos caminhões são entregues a profissionais não treinados. Conseqüentemente um desperdício do próprio patrimônio.

O motorista é uma das peças mais importantes do negócio, pois um motorista mal formado pode ficar até 50 dias longe da companhia, mesmo que a companhia tenha uma gestão de processos, ainda assim terá prejuízos com esse profissional. A má formação se torna agravante num contexto em que existe falta de mão de obra qualificada.

Com base no contexto cultural e de mudanças conjunturais que surgiu há dez anos o Centro de Treinamento. O objetivo foi desenvolver um novo perfil de motorista, mais preparado para alcançar o melhor rendimento na direção de caminhões modernos.

A meta do treinamento é qualificar profissionais, para obter melhores salários e atrair os jovens para a profissão, que, bem gerida, pode proporcionar a realização financeira e pessoal, afirma Ossani (2013).

5. MÉTODOLOGIA

A metodologia a ser usada para elaboração desta monografia será a fenomenológica, que descreve a experiência de maneira direta, como interpretada pelos profissionais da direção, muito importantes no processo de construção do conhecimento. Essa metodologia é utilizada na pesquisa qualitativa (SILVA E MENEZES 2005 apud GIL, 1999; TRIVIÑOS, 1992). O método gerará conhecimento e servirá para refinar a argumentação do problema proposto.

Tipo de pesquisa

A pesquisa proposta é classificada como qualitativa e exploratória. É qualitativa, pois considera a associação entre o mundo objetivo e a subjetividade dos motoristas, indivíduo importante para a pesquisa, e por ser impossível de demonstrar apenas com números, segundo Sila e Menezes (2005). “A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa” (SILVA E MENEZES, 2005).

É exploratória porque torna o problema mais conhecido ou desenvolve a construção de hipóteses. “Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e Estudos de Caso” (Gil, 1991 Apud SILVA E MENEZES 2005).

Markoni e Lakatos (2011) também falam sobre a pesquisa documental e bibliográfica. Explica que a pesquisa documental é fonte primária que vem dos próprios órgãos e de materiais, escritos ou não, que ainda não foram elaborados.

Por outro lado, a pesquisa bibliográfica, segundo Markoni e Lakatos (2011), é uma fonte secundária que fornece todo o conteúdo importante para este trabalho, pois vem de todas as bibliografias já publicadas como os livros, revistas, artigos avulsos e imprensa escrita.

Consequentemente a bibliografia “oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas, onde os problemas ainda não se cristalizaram suficientemente” (MANZO, 1971 Apud MARKONI E LAKATOS 2011, p. 32).

6. CONCLUSÃO

Qualquer ação de mudança tem como fator primordial o elemento humano, que precisa estar preparado para a execução da ação. Como discutido neste artigo, o treinamento é a chave para esses processos de mudança, garantindo que o operador adquira os hábitos e capacidades necessárias para os melhores resultados das iniciativas.

O gargalo logístico brasileiro mostra a fragilidade da estrutura de transportes no Brasil, que consome muito tempo e é responsável por muitas perdas e prejuízos. Por outro lado, como mostrado, representa boa parte da despesa de uma empresa de transportes, tornando-se um candidato a ações de redução de custos.

Treinamentos de motoristas como foi mostrado no artigo, tem sido empregado há alguns anos com resultados muito positivos, demonstrando que a aplicação de um programa simples e bem diagnosticado pode ter efeitos muito positivos e rápidos na redução dos custos operacionais das empresas de transporte.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. São Paulo: Campus, 2008.

_____. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa De Capacitação para Motoristas Gera Economia e Reduz o Número de Acidentes.2007. Universidade de São Paulo. CEA – Centro de Engenharia Automotiva. Disponível em:<http://www.automotiva-poliusp.org.br/programa-de-capacitacao-para-motoristas-gera-economia-e-reduz-o-numero-de-acidentes-3/>. Acesso em 25 de abril de 2014.

FACCHINI. Treinamento prepara motorista para nova era dos transportes. Anuário de Gestão de Frotas. Treinamento e Pós-Vendas Ano 9, nº 9, p 30 a 31, 2012/2013. Disponível em: <http://www.facchini.com.br/novo/br/ver_noticia.php?id=45>. Aces. em 01 de maio de 2014.

GIOPATO, Daniela. Alternativa para Reduzir Custos. Revista o Carreteiro. Disponível em: <<http://www.revistaocarreteiro.com.br/modules/revista.php?recid=318>> Acesso em 25 abril de 2014.

LOURENÇO, Amilton. Empresas gastam mais de 7% do Faturamento com Transporte. 2012. Jornal Cruzeiro do Sul, p 1, caderno B. Disponível em:<<http://www.cruzeirodosul.inf.br/materia/428841/empresas-gastam-mais-de-7-do-faturamento-com-transporte>>. Acesso em 01 de maio de 2014.

MARCONI, M.A.; LAKATOS E. M. Metodologia do Trabalho Científico7ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

REBELO, J. Logística de Carga no Brasil: Como reduzir Custos Logísticos e Melhorar Eficiência?2011. The World Bank: Sustainable Development Department. Disponível em: <<http://siteresources.worldbank.org/BRAZILINPOREXTN/Resources/3817166-1323121030855/JorgeRebelo.pdf?resourceurlname=JorgeRebelo.pdf>> Acesso em 25 de abril de 2014.

RODOFORT. Redução no Consumo de Combustível: Uma Simples Alternativa. Rodofort. Brasil, 2014. Disponível

em:<http://www.rodofort.com.br/App_Root/novidade_open.aspx?k=142>. Acesso em 25 de abril de 2014.

ROSA, Adriano. Gestão do Transporte na Logística de Distribuição Física: uma análise da minimização do custo operacional. Taubaté: 2007 90p. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Taubaté, Departamento de Economia, Contabilidade e Administração, 2007. Disponível em: <http://www.ppga.com.br/mestrado/2007/rosa-adriano_carlos.pdf>. Acesso em 25 de abril de 2014.

SILVA, E.L., MENEZES, E.M. Metodologia da Pesquisa e Elaboração da Dissertação. 4 ed. Florianópolis:UFSC, 2005.