

GESTÃO DE RISCOS EM CONTRATOS DE TRANSPORTADORES COM EMBARCADOR DE BENS DE CONSUMO DE GRANDE PORTE

Autor: Victor Augusto Vidal França Orientador: Dr. Paulo Sérgio de Arruda Ignácio

Palavras-chave: gestão de riscos, transportes, contratos. Email: victor.a.franca@gmail.com

Introdução

O Brasil tem sua matriz de transporte predominantemente baseada no modal rodoviário e os prestadores de serviços logísticos atuam em um ambiente de competição acirrada, com múltiplos nascimentos e falências de empresas a cada ano. Em função deste ambiente, é importante que sejam avaliados os riscos da contratação de transportadoras, buscando evitar falhas no atendimento e ruptura na prestação de serviço. Em um mercado no qual coexistem empresas de origem familiar e operadores logísticos multinacionais a avaliação de riscos é vital. Riscos e incertezas são elementos essenciais no gerenciamento estratégico das empresas. O gerenciamento de riscos compreende a identificação, análise e resposta aos riscos, devendo ser adequado à proporção, alinhamento, abrangência, dinamismo e capacidade de resposta de cada ambiente de negócios.

Objetivos

Propôr um fluxo de ações e definir uma forma para atuação da gestão de riscos na contratação de transportadoras e gestão da operação de transportes. É uma sequência de ações que se tornará um procedimento a ser implementado na empresa.

O intuito é mitigar o risco de ruptura de um prestador de serviço de transporte e uma possível perda de venda ou ruptura do contrato com o cliente.

Metodologia

A aplicação da avaliação de riscos será realizada através da utilização do questionário abaixo em uma reunião multifuncional, com a participação das principais áreas que têm envolvimento com a prestação de serviço das transportadoras, chamada sessão de riscos.

Com base neste modelo, a idéia é obter ações que possam ser implementadas rapidamente, buscando atingir melhoria no nível de serviço.

20 foram as transportadoras avaliadas por este modelo, sendo somente as que operam com carga fracionada. Destas, 14 necessitavam de acompanhamento mais próximo, pois estavam abaixo do nível de serviço acordado.

Risco	Prob. do risco ocorrer	Impacto associado ao risco para a empresa	Severidade do impacto
Possíveis ações	Dificuldade de impl. da ação	Resultado	

Figura 1: Modelo de avaliação de riscos em transportes

Resultados

Após a realização da reunião multifuncional com as áreas de Logística, Finanças, Compras, Atendimento ao Cliente e Venda, e com a aplicação do modelo de gerenciamento de riscos, foi possível obter as seguintes ações para implantação na operação:

Ação	Total de pontos
Realizar reuniões periódicas com o transportador (ex.: mensais) para acompanhar os problemas de não atendimento ao nível de serviço;	320
Análise e ajuste nos prazos de entrega, quando não for possível atendê-lo;	75
Operar com transportador principal e back-up em todas as rotas, para manter parâmetros de comparação;	60
Aplicar uma política de bônus e penalidades, quando a transportador superar o nível de serviço acordado o mesmo é bonificado, quando não, é penalizado;	50
Divisão da função de negociação de preços com a de gestão da operação, para evitar que o transportador misture os assuntos quando da cobrança do nível de serviço;	20

Figura 2: Ações resultantes da aplicação da sessão de riscos

Conclusões

Os modelos avaliados durante o desenvolvimento do trabalho como a gestão de riscos em transportes e a gestão de contratos foram fundamentais para o desenvolvimento das propostas apresentadas. Em especial, o modelo utilizado para a realização da sessão de riscos ajudou a obter a visão de cada área do que seria importante para a gestão da operação de transportes e baseado na experiência de seus representantes foi possível obter ações que iriam melhorar o nível de serviço entregue pelas transportadoras.

As principais dificuldades encontradas na aplicação do modelo foram: reunir os representantes das áreas em data e horário de disponibilidade de todos, posteriormente, durante a sessão de riscos a dificuldade foi organizar as idéias, pois apareciam muitas idéias aleatórias e de implantação praticamente impossível.

Referências Bibliográficas

- ANTT, Agência Nacional de Transportes Terrestres, Regulamentação do Pagamento do Frete do Transporte Rodoviário de Carga, Audiência Pública 105/2010.
- BALLOU, R. H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos / Logística Empresarial. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- COASE, R., The Nature of the Firm, Economica, No 4, 1937.
- FLEURY, P.F., FIGUEIREDO, K., WANKE, P. (org.). Logística Empresarial: A Perspectivas Brasileira. Coleção COPPEAD de Administração. São Paulo: Atlas, 2000.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; HARLAND, C.; HARRISON, A.; JOHNSTON, R., Administração da Produção, Editora Atlas, 2ª Edição, São Paulo, 2009.
- WILLIAMSON, O. E., Markets and Hierarchies. Free Press, Nova Iorque, 1975.