

Sumário

PARTE I - ORGANIZAÇÃO DA EMPRESA DE TRANSPORTES DE CARGAS	19
CAPÍTULO I - Elementos Informativos sobre o Transporte de Cargas...	21
As Modalidades e o Meio Econômico	21
A Origem das Empresas de Transportes de Cargas	23
Formas de Ajustamento	27
Relato 1	29
Relato 2	29
CAPÍTULO II - As Estruturas das Empresas	31
Introdução	31
Macroestrutura	32
Definição de Mercado	32
Macroestrutura	35
A Empresa como um Sistema	37
A Matriz	39
O Dimensionamento da Macroestrutura	41
Filiais	42
Filiais Normais	47
Filiais Operacionais	47
Filiais Expedidoras	47
Filiais Estratégicas	47
Unidades Terceirizadas	55
Frota	57
CAPÍTULO III - Microestrutura	59
Organização dos Recursos	59
As Funções	61
Marketing	61
Operações	63
Finanças	64
Recursos Humanos	65
Administração	66

Formulação da Microestrutura	66
A Orientação da Microestrutura	75
Microestrutura da Matriz	76
Definição de Cargos	83
Campo de Ação dos Cargos	85
Diretoria Administrativa e Financeira	87
Gerente Administrativo	87
Gerente Financeiro	87
Gerente de Recursos Humanos	88
Diretoria de Marketing	88
Gerente de Controle e Desempenho	89
Diretoria de Operações	89
Gerente de Frota	89
Gerente de Operações	90
Descrição dos Cargos de Diretoria e Gerência de Filial	91
Diretor Presidente	91
Diretor Administrativo e Financeiro	95
Diretor de Marketing	104
Diretor de Operações	111
Considerações sobre a Microestrutura da Matriz	120
Microestrutura da Filial	133
Âmbito de Atuação dos Principais Cargos na Filial	149
Encarregado ou Gerente de Operações	149
Encarregado do Carregamento	150
Encarregado do Descarregamento	150
Encarregado das Coletas	150
Encarregado das Entregas	151
Encarregado da Expedição	151
Encarregado do Serviço de Atendimento do Cliente	151
Promotores de Vendas	152
Encarregado Administrativo e Financeiro	153
Carteira de Cobrança	153
Caixa	154
Bancos	154
Contas a Pagar	154
Pessoal	154
Comunicações	155
Serviços Gerais	155

Principais Atribuições do Gerente da Filial	155
Dimensionamento da Microestrutura da Filial	176
A Microestrutura nas Pequenas Filiais	176
A Microestrutura na Filial Média	181
A Microestrutura na Filial Grande	181
Particularidades da Microestrutura da Filial	185
Padrões de Serviço	188
Dinâmica da Microestrutura	189
O Perfil do Gerente da Filial	191
Formação do Gerente da Filial	196
O Conhecimento Técnico	200
A Infraestruturura	201
A Operação	202
Marketing	203
O Desenvolvimento Comportamental	208
Síntese da Primeira Parte	212

PARTE II - SISTEMA INFORMATIVO HTS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 215

CAPÍTULO I - Sistema de Informações Gerais	217
Histórico	217
A Decisão	219
O Sistema de Informações	221
Formulação do Sistema de Informações	223
CAPÍTULO II - Os Elementos do Sistema de Informações	231
A Receita	231
A Margem Bruta	232
Formas de Negociação do Serviço	233
Conceituação	234
Frete Carreteiro	235
Seguro	235
ICM e PIS/COFINS	236
Transbordo	236
Pedágio, Escolta e Rastreamento	236
Outros	237

A Emissão do Manifesto	242
Lay-out do Relatório de Margem Bruta por Percurso	246
A Aplicação	247
Indicadores de Desempenho na Margem Bruta	261
A Relação da Margem Bruta com a Distância	263
Análise do Relatório de Margem Bruta por Percurso	265
Análise da Estrutura de Percursos	265
Avaliação do Percentual Obtido em Relação ao Mínimo Estabelecido	266
Coerência entre os percentuais do CIF e do FOB	266
Coerência do Percentual das Cargas Diretas em Relação à Fracionada	267
A Interpretação da Margem Bruta	275
Determinação da Receita das Unidades	275
Determinação da Receita da Matriz	278
Considerações sobre a Participação da Matriz na Margem Bruta	283
Determinação do Percentual: Participação das Unidades de Origem e Destino	284
Metodologia de Determinação da Participação das Filiais na Margem Bruta	295
O Estudo das Despesas	301
O Plano de Contas	302
CAPÍTULO III - Desempenho da Empresa Mensurado Através do HTS	311
Composição do Sistema	311
Relatório de Desempenho da Filial	312
Relatório de Desempenho da Frota de Longo Curso	321
CAPÍTULO IV - Análise do Desempenho das Unidades	325
Identificação dos Relatórios de Desempenho	325
Análise do Desempenho de uma Filial	335
Síntese da Metodologia de Análise de Desempenho da Unidade	340
Análise da Filial “A” (Aplicação da Metodologia)	341
Observações sobre a Análise do Desempenho	343
A Aplicação do Sistema Informativos Vários Tipos de	

Empresas	344
Observações Adicionais sobre a Aplicação do Sistema Informativo	351
Relatório de Desempenho na Política Salarial	353
O Sistema de Informações (HTS) como base para a Política Salarial	357
O Sistema de Informações como Base do Planejamento	364
Operacionalização do HTS	366

PARTE III - LOGÍSTICA369

CAPÍTULO I - Logística Empresarial	371
Busca pela Competitividade	371
Competitividade e Evolução Sócio-econômica	372
A Logística e a Competitividade	373
Fundamentos da Logística	376
O Surgimento Subjetivo da Logística	376
O Surgimento Objetivo – A Logística Militar	376
A Logística Empresarial	378
O Transporte na Logística	382
CAPÍTULO II - O Processo Logístico e seus Custos	383
O Processo Logístico e o Diagrama da Rede	383
O Conceito de Processo Logístico e sua Representação	383
Técnicas para Desenhar a Rede	389
Exemplos de Desenhos de Redes Logísticas de Produção e de Suprimentos	390
Exemplos de Redes Logísticas de Transportes	403
Considerações Sobre o Desenho das Redes de Processos Logísticos	406
Custos dos Processos Logísticos	407
Considerações Sobre os Custos do Operador e do Usuário	407
Os Custos dos Processo Logísticos do Operador	408
Custos Logísticos do Usuário	409
Os Custos do Processo Logístico do Usuário	412

A Adaptação das Redes e dos Modelos de Custos entre Usuários e Operadores	421
Os Fatores que Afetam os Custos de um Cenário Logístico ...	423
Fatores de Demanda	423
Fatores de Oferta	429
A Tomada de Decisão Logística pelo Usuário	431
Formas de Tomada de Decisão Logística pelo Usuário	431
Fatores Que Influenciam a Tomada de Decisão do Usuário	432
CAPÍTULO III - Elaboração do Projeto Logístico	435
Formulação do Cenário do Projeto	436
Compreensão do Problema	437
Definição dos Objetivos	441
Importância para o Usuário	444
Estruturação do Projeto	447
Diagnóstico	447
Prognóstico Qualitativo e Ajuste Demanda/Oferta	468
Prognóstico Quantitativo	469
Estudo de Caso	516
Formulação do Cenário do Projeto	518
Estruturação do Projeto	521
Apresentação do Projeto	554
CAPÍTULO IV - O Sistema Logístico Nacional - Uma Perspectiva de Futuro	567
Situação Atual da Gestão Logística Nacional	567
A Competência Logística na Gestão Pública	569
As Possibilidades de Futuro	570
 PARTE IV - ANÁLISE DE INVESTIMENTOS	573
CAPÍTULO I - Noções Preliminares	575
Introdução	575
Os Investimentos nas Empresas de Transporte de Cargas	576
 CAPÍTULO II - A Administração dos Investimentos	579
Ativo Operacional	580

Resultado Operacional	581
Taxa Mínima de Atratividade	581
Fórmula para Determinar um Parâmetro para Taxa de Atratividade	584
Juros	586
Juros Simples	587
Juros Compostos	589
Fluxo de Caixa	590
Uso de Calculadora Financeira	594
Pagamento Simples	594
Série Uniforme	595
Atualização de Fluxo de Caixa	596
Recursos para os Cálculos Necessários para Proceder a Análise de Investimentos	601
Análise de Investimentos pelo Método do Valor Atual	603
Exemplos	605

PARTE V - COMERCIALIZAÇÃO (Função Marketing) 615

CAPÍTULO I - Introdução	617
O Conceito de Marketing	623
O Papel da Empresa de Transporte de Cargas na Economia ..	623
Definição de Mercado	624
Definição de Segmento de Mercado	627
CAPÍTULO II - Organização e Metodologia de Atuação Mercadológica na Empresa de Transporte de Cargas	633
Organização Mercadológica da Matriz	633
CAPÍTULO III - A Venda do Serviço	639
Definição de Termos	640
Comportamento do Cliente	641
A Diferenciação	646
Relato	648
A Ação do Promotor de Vendas em Campo	649
Planejamento de Roteiro	650
A Visita	651
Planejamento da Visita	652

Relato	653
Estrutura de Argumentos	654
Planejamento de Visita de Abertura	656
O Levantamento de Informações Sobre a Necessidade do Serviço	656
Realização da Visita de Abertura	657
Conclusão do Processo de Abertura	661
A Visita de Sustentação	662
Planejamento da Visita de Sustentação	663
CAPÍTULO IV - Avaliação da Viabilidade do Centro de Custo - Comercialização	667
Endereços	671