



Custos x nível de serviço no TRC

Os custos garantem a saúde financeira e o crescimento da empresa. O nível de serviço possibilita a manutenção e a ampliação dos clientes

Nos dois artigos anteriores destacamos os custos no transporte rodoviário de cargas (TRC), pois além de ser o modal mais utilizado no Brasil normalmente representa um dos maiores custos logísticos das empresas. Nesse contexto é normal que exista sempre a pressão para a sua redução.

Aproveitamos para comentar sobre custos fixos e variáveis, frota própria ou terceirizada, tipos de contratação, carga fechada (lotação) ou fracionada, entre outros fatores que incorrem sobre os custos, e não citamos o nível de

serviço porque não era o foco naquele momento. Entretanto, atenção: nunca deixe de levar em consideração o balanceamento entre o custo e o nível de serviço, pois na vida real temos visto inúmeros casos em que o embarcador (contratante do transporte) cai numa armadilha e tenta reduzir os custos com a substituição de empresas de transporte, e o resultado é que acaba por reduzir de forma tão acentuada o nível de serviço que é obrigado a encontrar novas empresas, ou recontratar as anteriores. Aí sim que vem a pior parte: em muitos casos a retomada para melhorar, ou no mínimo, retomar o nível

de serviço, acaba por gerar um custo maior que o anterior.

Equacionando

Vamos detalhar para melhorar o entendimento:

- Custo (C) é a soma de todos os custos ligados direta ou indiretamente ao transporte, com base em um plano de contas estruturado (normalmente comparado ao valor da carga transportada e indicado em percentagem);
- Nível de serviço (NS) é a relação entre as solicitações e entregas atendidas corretamente (qualidade, prazo,

- etc) comparada ao total (normalmente indicada em percentagem);
- **Objetivo:** manter o equilíbrio entre custos e nível de serviço para se obter uma vantagem competitiva efetiva e duradoura.

Nível de serviço

Em seguida apresento alguns indicadores que devem ser considerados para a avaliação do nível de serviço no TRC:

- **Desempenho da coleta:** percentual de coletas pontuais em relação ao total;
- **Entrega em tempo:** percentual de entregas pontuais em relação ao total;
- **Reclamações:** percentual de reclamações em relação ao total de operações, independente do motivo;
- **Acuracidade do faturamento:**

percentual dos faturamentos corretos em relação ao total;

- **Treinamento:** percentual sobre o total de horas e separado por tipo, frequência, e nível de importância;
- **TI:** disponibilidade para apoio das operações e atendimento a clientes;
- **Site interativo:** disponibilizar todas informações desde o embarque, trânsito/rastreamento, entrega, etc;
- **Gerenciamento das contas de clientes:** com quem falar para avaliar as falhas no serviço e corrigir o problema de modo que não seja recorrente. As informações devem estar sempre disponíveis de forma rápida e sobre qualquer questão;
- **Comunicação:** nível de interesse que a transportadora tem em entregar um serviço de qualidade - comunicação com clientes é essencial;

- **Responsividade:** linha de comunicação aberta e orientada aos resultados;
- **Outros indicadores:** devem ser desenvolvidos de acordo com as necessidades específicas de cada operação.

Conclusão

Ressaltando o que foi comentado acima, devemos tomar muito cuidado quando tentamos adotar soluções isoladas para a redução de custos sem avaliar os níveis de serviço adequados para cada operação. []



Antonio Carlos da Silva Rezende
é instrutor e gerente de projetos da IMAM Consultoria