

# **PROPOSTA METODOLÓGICA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS NO BRASIL**

**João Silveira Belém Júnior**  
**Adelaida Pallavicini Fonseca**

Universidade de Brasília  
Programa de Pós Graduação em Transportes

## **RESUMO**

O presente trabalho propõe uma metodologia para avaliação estratégica das empresas do segmento de transporte rodoviário de cargas no Brasil com propósito de melhorar a vantagem competitiva do setor. Esta pesquisa centra-se em aspectos de avaliação das características sociais, tecnológicas e micro econômicas das empresas deste setor, assim como de informações institucionais sob a ótica da Teoria da Vantagem Competitiva de Porter. Esta teoria estuda as cinco forças competitivas que atuam na empresa. A pesquisa terá também como objetivo realizar uma análise crítica da atual classificação das empresas de transporte rodoviário de cargas, segundo seu porte. Para a obtenção dos resultados será realizada uma Análise Multivariada Discriminante com os dados institucionais e empresariais, coletados através de pesquisas de campo e documental, realizando posteriormente uma análise estrutural do setor. Realizadas estas análises proceder-se-á um relacionamento entre as mesmas a fim de obter uma análise global do segmento.

## **ABSTRACT**

This paper purposes a methodology to evaluate business strategies to cargo road transport in Brazil to aim to increase the competitiveness advantages of the sector. Focus in social, technologies and micro-economic evaluation aspects of the cargo road transportation companies as well as institutional information and using Porter's competitiveness advantage theory that studies the five competitiveness forces that act in companies. The search has also the aim to make a critical approach of actual classification used to cargo transportation companies related to their contribution to market. To obtain the results will be made one multivariate analysis with institutions and companies datas that was collected by field and documental research. Forward, we analyze the sector structures and relate it with others analysis to make a global analysis of the sector.

## **1. INTRODUÇÃO**

Considerado atualmente como o principal modo de movimentação de cargas no Brasil, o transporte rodoviário representa hoje, cerca de 63% de toda matriz de transporte de cargas do país. Com cerca de 47 mil empresas de transporte de cargas, 50 mil de carga própria e 350 mil autônomos, esta grande estrutura é responsável por 1,6% do PIB (IBGE 2002), o que mostra o estreito relacionamento deste sistema com o nível de desenvolvimento de um país.

No entanto, as empresas de transporte de cargas, principalmente de pequeno e médio porte, que representa 94% do segmento empresarial (CNT 2000), vêm sofrendo vários problemas gerenciais e operacionais. Estes problemas são consequências de diversos fatores, dentre eles pode-se citar: baixa formação escolar dos profissionais do setor, grande número de empresas familiares, administração empírica, informalidade nos negócios e outros, o que gera a redução da vantagem competitiva das empresas transportadoras frente aos grandes concorrentes, vantagem esta, fundamental e imprescindível para a sobrevivência e ascensão da empresa no mercado, provocando ainda prejuízos econômicos ao setor e à sociedade.

Nota-se assim, que as pequenas e médias empresas ainda apresentam grandes dificuldades no processo de elaboração de sua gestão, necessitando de um melhor relacionamento com o ambiente empresarial e conhecimento das forças competitivas de sua área de atuação.

Com o conhecimento das forças competitivas do ambiente em que estão inseridas, estas empresas podem estabelecer as estratégias a serem adotadas de modo a se posicionar de forma defensiva ou ofensiva e atingir suas metas e objetivos. Neste sentido a idealização de uma metodologia que possibilite a avaliação estratégica destas empresas pode resultar em benefícios para este segmento empresarial, e em consequência para todo setor, bem como minimizar os problemas que este transporte provoca nas cidades e nas rodovias.

Para atingir os objetivos serão realizadas análises de informações institucionais e empresarias através da Teoria da Vantagem Competitiva e técnicas de Análise Multivariada, mais especificamente, Análise Discriminante.

## **2. OBJETIVOS**

O objetivo geral do trabalho é propor uma metodologia para avaliação estratégica das empresas do segmento de transporte rodoviário de cargas no Brasil aplicando a Teoria da Vantagem Competitiva, assim como propor uma nova forma de classificação das empresas segundo variáveis tecnológicas, micro econômicas e sociais a serem identificadas através de pesquisas.

## **3. REFERENCIAL TEÓRICO**

A revisão e compreensão de alguns conceitos são necessárias para o desenvolvimento do trabalho. Por este motivo, são apresentados nessa seção, alguns dos principais elementos obtidos a partir de uma revisão bibliográfica preliminar sobre o tema:

### **3.1. Estratégia**

O conceito de estratégia, a princípio utilizado apenas por organizações militares, foi posteriormente apropriado pelo ambiente de negócios, estando o seu desenvolvimento relacionado com o ritmo das transformações na sociedade em geral e no mundo empresarial em particular.

A evolução histórica do pensamento estratégico desde a década de 50 até a década 90 se dá mediante o desenvolvimento de modelos para análise ambiental, a utilização de ferramentas para gerenciar a mudança e a reciclagem de idéias anteriores. Esta evolução é apresentada com base no modelo desenvolvido por GLUCK, KAUFMANN E WALLECK (1980).

Segundo Porter (1989 e 1996a), a essência da formulação da estratégia competitiva é relacionar uma empresa ao meio ambiente competitivo sendo que este, por sua vez, é função da estrutura industrial na qual a empresa compete. A indústria é, portanto, a arena onde a vantagem competitiva é ganha ou perdida.

### **3.2. Vantagem competitiva**

A Teoria da Vantagem Competitiva foi proposta por Michael E. Porter em 1989. Através desta nova abordagem estratégica é possível analisar as forças competitivas que atuam na empresa.

Segundo Porter, (1989), vantagem competitiva corresponde a um benefício significativo e, preferencialmente, de longo prazo de uma empresa sobre sua concorrência. Estabelecer e manter uma vantagem competitiva é uma atividade bastante complexa, mas a sobrevivência e prosperidade de uma empresa dependem disso.

### 3.2.1 Forças Competitivas

A estrutura de competição em um setor ou ramo de atividade pode ser definida em modelo de cinco forças competitivas, são elas:

- Rivalidade entre os concorrentes atuais;
- Ameaças de novos entrantes;
- Ameaças de novos produtos e serviços substitutos;
- Poder de barganha dos compradores;
- Poder de barganha dos fornecedores.

Quanto mais essas forças se combinam, maior a probabilidade de se viabilizar a vantagem competitiva e mais sólidos serão os resultados de tais vantagens.

### 3.3. Análise Multivariada

A Análise Multivariada, segundo Furtado (1996), é um conjunto de métodos estatísticos delineados para obter informações em um conjunto de dados coletados ou mensurados em muitas variáveis.

#### 3.3.1 Análise Discriminante

É uma técnica multivariada utilizada quando se tem uma variável dependente qualitativa, onde os seus objetivos principais são entender as diferenças dos grupos e prever se uma entidade pertence a uma classe ou grupo particular, baseando-se em várias variáveis métricas independentes. (Hair, *et al.*, 1999)

O propósito básico da Análise Discriminante é estimar a relação entre uma única variável dependente qualitativa e um conjunto de variáveis independentes quantitativas, nesta forma geral:

$$Y_1 = X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_n \quad (1)$$

$Y_1$  = variável qualitativa

$X_1, X_2, X_3$  e  $X_n$  = variáveis quantitativas

### 3.4. Empresas de Transporte de Cargas – ETC's

Estes agentes, segundo DNER (1976), possuem como objetivo principal a prestação de serviço de transporte de cargas a terceiros, com utilização de veículos próprios ou fretados, sendo este um serviço contratado mediante remuneração.

A ênfase principal no presente trabalho será sobre este agente devido ao fato de serem empresas legalmente constituídas com a finalidade de transportar, tendo o transporte como sua atividade fim. Isso significa que seu gerenciamento deve seguir os princípios administrativos que lhes permitem atingir a maximização do retorno sobre o investimento realizado e operacionalizar o cumprimento de seus objetivos quando da prestação dos serviços de transporte.

## 4. METODOLOGIA

O referente trabalho está dividido em quatro etapas, expostas neste relatório de forma sucinta, porém abordando de maneira geral a metodologia da dissertação. A primeira fase consiste numa revisão bibliográfica abrangendo os seguintes conceitos: Vantagem Competitiva, Estratégia Competitiva, Análise Multivariada, Análise Discriminante, Transporte Rodoviário de Cargas. Ao fim da revisão bibliográfica será realizada a fase de planejamento da pesquisa

onde serão definidos os instrumentos de pesquisa, a análise estatística que será utilizada e o universo amostral. Realizado esta etapa proceder-se-á o tratamento dos dados possibilitando a concepção do modelo de classificação das empresas de transporte rodoviário de cargas em função de indicadores sociais, tecnológicos e sociais e a realização da Análise da Vantagem Competitiva de Porter. Ao término destas etapas será possível propor uma metodologia para a avaliação estratégica do segmento.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A revisão bibliográfica do referido trabalho já está concluída, assim como a fase de planejamento da pesquisa onde ficou definido como instrumento de pesquisa a entrevista e o questionário. Esta pesquisa será realizada no eixo Goiânia – Anápolis – Brasília devido à proximidade dos centros de estudos e por ser um eixo econômico de grande representatividade no cenário nacional, abrangerá especialistas e instituições ligadas ao setor abordando as principais características sociais, econômicas e tecnológicas que envolvem o segmento. Por conseguinte, será aplicada a técnica de Análise Multivariada Discriminante para o tratamento dos dados com o propósito de conceber um modelo que classifique as empresas segundo seu porte (micro, pequena, média e grande) em função de variáveis sociais, econômicas e tecnológicas, promovendo também uma análise crítica do atual modelo utilizado.

Lembrando ainda que esta pesquisa possibilitará ainda a identificação e análise das cinco forças competitivas da Teoria de Porter, teoria esta essencial para a realização da Análise Estratégica do setor, produto final do trabalho. Nesse segundo semestre de 2005 será realizada a pesquisa junto às empresas transportadoras de carga, esperando ao final do ano termos resultados finais deste trabalho.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- CNT, (2000). *Pesquisa Empresas de Carga CNT – Relatório Analítico*. Confederação Nacional do Transporte.
- DNER, (1976). *Sinopse do Transporte Rodoviário de Cargas*. Ministério dos Transportes, Departamento Nacional de Estradas e Rodagens, Rio de Janeiro, 1976.
- Furtado, D. F. (1996). *Análise Multivariada*. Lavras: Universidade Federal de Lavras
- Gluck, F. N.; Kaufmann, S. P. & Walleck, S. (1980). *Strategic Management for Competitive Advantage*. Boston: Harvard Business School Press.
- IBGE (2002). *Pesquisa Anual de Serviços*. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
- Hair, J. F. Jr; Anderson, R. L.; Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante*. Madrid: Prentice Hall Iberia
- Porter, M. E. (1986). *Estratégia Competitiva*. Rio de Janeiro: Campus.
- Porter, M. E. (1989). *Vantagem Competitiva*. Rio de Janeiro: Campus.