



UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

DAIANNA COSTA LIMA

REDESPACHO: a terceirização do transporte logístico

**ARAGUAÍNA
2021**

DAIANNA COSTA LIMA

REDESPACHO: a terceirização do transporte logístico

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob a orientação do Professor Dr. David Gabriel de Barros Franco.

**ARAGUAÍNA
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

L732r Lima, Daianna Costa.
Redespacho: A terceirização do transporte logístico . / Daianna
Costa Lima. – Araguaína, TO, 2021.
18 f.

Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins –
Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2021.
Orientador: David Gabriel De Barros Franco

1. Transporte de Cargas. 2. Custos Logísticos. 3. Terceirização. 4.
Redespacho. I. Título

CDD 658.5

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de
qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde
que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime
estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica
da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**


DAIANNA COSTA LIMA

REDESPACHO: a terceirização do transporte logístico


Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT), Campus Universitário de Araguaína para a obtenção título de Tecnólogo em Logística, e aprovado em sua forma final pelo orientador e pela Banca Examinadora.

Data da aprovação: 03 / 08 / 2021

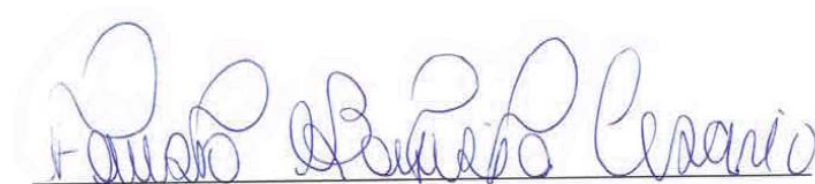
Banca examinadora:

Documento assinado digitalmente
 David Gabriel de Barros Franco
Data: 09/08/2021 19:04:00-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Orientador: Prof. Dr. David Gabriel de Barros Franco
Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Documento assinado digitalmente
 Warton da Silva Souza
Data: 09/08/2021 21:05:47-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Membro: Prof. Dr. Warton da Silva Souza
Universidade Federal do Tocantins (UFT)



Membro: Prof. Esp. Fausto Batista Cesário
Universidade Federal do Tocantins (UFT)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Transporte de cargas	7
2.2 Custos logísticos	8
2.3 Redespacho	9
2.3.1 Redespacho Intermediário	10
2.3.2 Subcontratação	11
3. METODOLOGIA	12
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	13
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	14
REFERÊNCIAS	15
APÊNDICE	17

REDESPACHO: a terceirização do transporte logístico

Daianna Costa Lima ¹
David Gabriel de Barros Franco ²

RESUMO

No presente trabalho abordaremos o processo de terceirização conhecido como redespacho, tendo em vista o aumento da demanda de entregas no Brasil causado pela ascensão do e-commerce nos últimos anos, principalmente no período da pandemia causada pela Covid-19. Diante desse cenário surge a necessidade da realização da entrega em tempo hábil e com menor custo possível, levando as transportadoras a optarem pela terceirização de parte dos serviços prestados. Para o entendimento sobre a prática do redespacho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, embasada nos principais estudos que abordam a logística de transporte. Além disso, foi realizada uma entrevista para coleta de dados junto a uma empresa de transporte de Araguaína, Tocantins, onde foram abordados os seguintes temas: gestão de processos logísticos, gestão de custos operacionais, gestão de informações logísticas e gestão do redespacho. Com base no presente estudo, concluímos que o redespacho é um processo que busca maximizar a eficiência do transporte, reduzindo erros e proporcionando qualidade ao cliente final, em termos de velocidade de atendimento e cuidado com a mercadoria transportada.

Palavras-chave: Transporte de cargas. Custos Logísticos. Terceirização. Redespacho.

ABSTRACT

In this paper, we will approach the outsourcing process known as redeployment, in view of the increased demand for deliveries in Brazil caused by the rise of e-commerce in recent years, especially during the period of the pandemic caused by Covid-19. Given this scenario, there is a need to carry out the delivery in a timely manner and at the lowest possible cost, leading carriers to choose to outsource part of the services provided. To understand the practice of redeployment, a bibliographical research was carried out, based on the main studies that address transport logistics. In addition, an interview was conducted to collect data from a transport company in Araguaína, Tocantins, where the following topics were addressed: management of logistical processes, management of operating costs, management of logistical information and management of redeployment. Based on this study, we conclude that redeployment is a process that seeks to maximize transport efficiency, reducing errors and providing quality to the end customer, in terms of speed of service and care for the transported goods.

Keywords: Freight transport. Logistics Costs. Outsourcing. Redeployment.

¹ Aluna do Curso de Logística da UFT. Contato: daianna.costa@mail.uft.edu.br

² Doutor em Engenharia de Produção e Sistemas. Professor da UFT. Contato: david.franco@uft.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O Brasil possui mais de 8,5 milhões de quilômetros quadrados de área e extensa malha rodoviária, permitindo ao operador logístico grandes oportunidades de negócio. Sendo assim, as transportadoras têm a oportunidade de ampliarem seus negócios e reduzirem o custo do transporte realizando parcerias para terceirizarem parte de suas operações de coleta e entrega.

Com a crise instaurada no Brasil em diversos setores, o cenário brasileiro de transporte não ficou imune a isso, sofrendo uma queda de 43,9% no volume de cargas transportadas em abril de 2020 (BERNARDINO, 2020). Porém no mês de abril foi se recuperando mesmo que de forma lenta com a ajuda do e-commerce que cresceu 81% de cargas movimentadas (MENEZES, 2020).

O aumento acelerado dos custos operacionais, a precariedade de algumas das rodovias brasileiras e a difícil atualização dos valores da tabela de frete têm sido um problema constante no ramo logístico no Brasil, pois da coleta no remetente à entrega ao destinatário, a rentabilidade de tal serviço tem se tornado inferior ao desejável pelas transportadoras. Surge, então, a necessidade de muitas empresas optarem pela terceirização. O redespacho ocorre quando mais de uma transportadora realiza o transporte de uma carga, reduzindo custos para a empresa contratante.

O presente trabalho tem por objetivo analisar o processo relacionado à terceirização do transporte de mercadorias, também chamado de redespacho, de uma forma que possibilitasse tirar conclusões sobre esse tipo de serviço e o modo como ele é feito e executado, e quais reduções de custos ele traz para a empresa que opta por essa modalidade serviço.

Algumas dificuldades foram enfrentadas durante a realização desse estudo, em função da pandemia, como menor acesso a bibliotecas, o que dificultou a consulta de fontes bibliográficas, além de medidas de distanciamento social, impedindo o contato pessoal para realização de entrevistas e coleta de informações em empresas transportadoras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Transporte de cargas

O transporte de carga tem o objetivo e a função de distribuir produtos e materiais com vistas a manter estoques abastecidos, seja em fábricas, depósitos ou lojas, ou atender diretamente o consumidor final. O transporte pode ser utilizado para movimentar produtos semiacabados até a fase de fabricação, ou para movimentar os produtos acabados para centros de distribuição próximo ao consumidor final (MONTEIRO, 2010).

Segundo Ballou (2007), a atividade transporte de materiais faz parte do conjunto de operações da função de movimentação, e tem como objetivo principal garantir que o serviço de transporte seja realizado de modo eficiente e eficaz.

Empresas do mundo inteiro compram mercadorias, sejam elas para revenda ou consumo próprio. Essas compras precisam ser transportadas continuamente e corretamente para que cheguem rápido e intactas até o consumidor final. Segundo Dilda (2018), cerca de 60% das despesas com logística envolvem diretamente o transporte de cargas. Esse número pode representar de duas a três vezes o lucro da empresa. Segundo Menchik (2010, p. 111):

O trabalho de carregar, descarregar e movimentar materiais é um esforço mandatário na realização da atividade principal de uma empresa. Porém, torna-se um fator decisivo na competitividade das empresas, pois são operações que além de não agregarem qualquer valor ao produto, possuem custos elevadíssimos, sem falar na pressão necessária para essa atividade na era do *Just-in-time*. (MENCHIK, 2010)

Percebe-se a importância do estudo e da busca por maior eficiência dessas atividades tão onerosas às empresas e que são pouco percebidas pelo mercado, uma vez que não agregam valor ao produto, mas exercem influência na qualidade do serviço prestado pela empresa, seja no tempo de entrega ou na qualidade da entrega. Ou seja, além da pressão pela redução dos custos existe cada vez mais a pressão do mercado consumidor por agilidade na era do e-commerce.

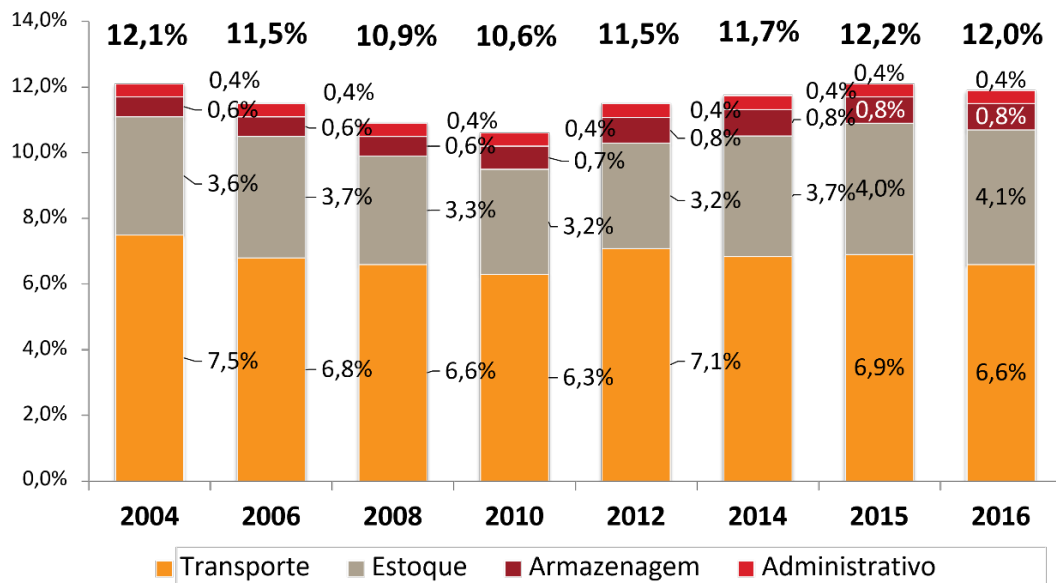
2.2 Custos logísticos

Custos logísticos é onde acontece o processo de planejar, programar e controlar todo o fluxo de materiais desde a entrada, no processo e na saída, ou seja, desde a origem até o consumo (FARIA e COSTA, 2008). Para Martins (2016), as empresas cada vez mais buscam soluções para reduzir os custos operacionais relacionados à logística. Hoje, esse custo logístico representa, em média, 7,6% da receita líquida, sendo os custos de transportes quase 50% dos custos logísticos.

Ballou (1993) destaca que o estudo dos custos logísticos é relevante porque permite tomar decisões logísticas específicas no que diz respeito à otimização do transporte, impacta significativamente o resultado econômico organizacional e as empresas, de um modo geral, ainda dispõem de poucas informações sistematizadas, além de haver poucos estudos oficiais (principalmente no Brasil) sobre o tema.

Segundo Coyle (2003), os custos logísticos, em geral, aumentam com o crescimento da economia. Com o aumento do número de bens e serviços produzidos e consumidos, verifica-se um aumento do custo total logístico. Portanto, a eficiência de um sistema logístico nacional é determinada pela relação do custo logístico total com o Produto Interno Bruto (PIB) do país. A redução dessa relação seria consequência do aumento da eficiência do sistema logístico. A Figura 1 mostra a evolução da relação dos custos logísticos e PIB do Brasil nos últimos anos.

Figura 1: Evolução da relação custos logísticos x PIB.



Fonte: ILOS (2017).

Para Menchik (2010), os custos logísticos têm ganhado maior atenção por parte dos executivos na medida em que este tem maior relevância em relação ao custo total da empresa, principalmente nas relações com fornecedores, compras, estoques, inventários, embalagens, fluxo de informações, movimentação de materiais e produtos acabados, armazenagem, transporte interno e externo, aspectos fiscais, administração dos pedidos e fluxos da logística reversa.

Nos EUA os principais produtos transportados ou movimentados são produtos acabados com alto valor agregado, minimizando o custo logístico em relação ao valor agregado (MENCHIK, 2010). No Brasil, custos logísticos representam cerca de 12,3% do PIB e 7,6% da receita líquida das empresas (ILOS, 2017), e esses valores concentram-se principalmente entre três atividades logísticas: transporte, estoque e armazenagem (FERREIRA, 2016).

O transporte normalmente representa o elemento mais importante em termos de custos logísticos para inúmeras empresas, pois a movimentação das cargas absorve cerca de dois terços dos custos logísticos totais (BALLOU, 2007). A armazenagem, por sua vez, inclui todas as atividades destinadas à guarda temporária e distribuição de materiais. Para Pozo (2002), armazenagem serve como um apoio para o desempenho das atividades primárias da logística, envolvendo a administração dos espaços necessários para manter os materiais estocados, que podem ser na própria fábrica ou em centros de distribuições.

O estoque é o principal fator gerador de custo em uma cadeia de suprimento e, por isso, deve-se optar pela redução de seus níveis. Seja qual for a fase do processo produtivo, a diversidade de produtos, o maior número de clientes atendidos, o custo elevado de oportunidade de capital e o foco gerencial no controle dos custos variáveis, são fatores que conduzem as empresas a buscarem a redução de seus estoques (CHOPRA, 2003).

2.3 Redespacho

Segundo o Guia do Transporte Rodoviário de Cargas (TRC, 2018), o redespacho, também conhecido como terceirização, ocorre quando uma carga é transportada por ao menos duas transportadoras. Nessa modalidade de transporte, uma transportadora (chamada de redespachante) contrata um terceiro (chamado de redespachada) para realizar uma parte do trajeto da mercadoria a ser entregue. É

uma atividade que vem se popularizando entre as transportadoras, que visam obter eficiência e rapidez em suas entregas. A Figura 2 esquematiza o processo de redespacho.

Figura 2: Processo de redespacho.



Fonte: UMOV.ME (2021).

Terceirização, segundo Druck e Franco (2007, p. 26), é a “ideia de transferência ou de repasse a um outro, a um terceiro, assim com a referência à necessária flexibilidade como alternativa para redução de custos e para atender a urgência produtiva”. Para Bogo (2016), a terceirização é um mecanismo de transferência a uma subcontratada de atividades e serviços que não façam parte da atividade preponderante da empresa contratante.

O ato de terceirizar na logística tem o objetivo de ter uma estrutura organizacional com pessoas responsáveis por determinados serviços, ter uma maior eficiência e ter redução e maior controle sobre os custos. Segundo Monteiro *et al.* (2018), devido à complexidade do serviço a ser prestado, à necessidade de investimento em veículos e centros de distribuição e, principalmente, ao esforço de redução do custo operacional, muitas empresas optam pela terceirização da prestação de serviços de transporte.

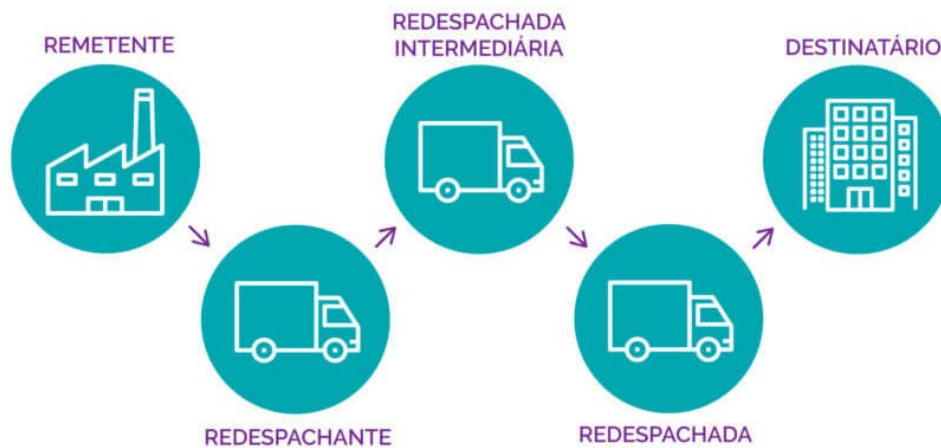
Por sua vez, existem outras modalidades de redespacho, conhecidos como redespacho intermediário e subcontratação. Nas próximas seções serão apresentadas essas duas modalidades.

2.3.1 Redespacho Intermediário

Segundo a Secretaria de Estado de Fazenda do Rio de Janeiro (SEFAZ-RJ, 2020), o redespacho intermediário é uma modalidade específica de redespacho,

mediante o qual uma terceira transportadora é envolvida na operação para realizar o transporte da carga em um determinado trecho intermediário. A Figura 3 ilustra essa modalidade de redespacho.

Figura 3: Processo de redespacho intermediário.



Fonte: UMOV.ME (2021).

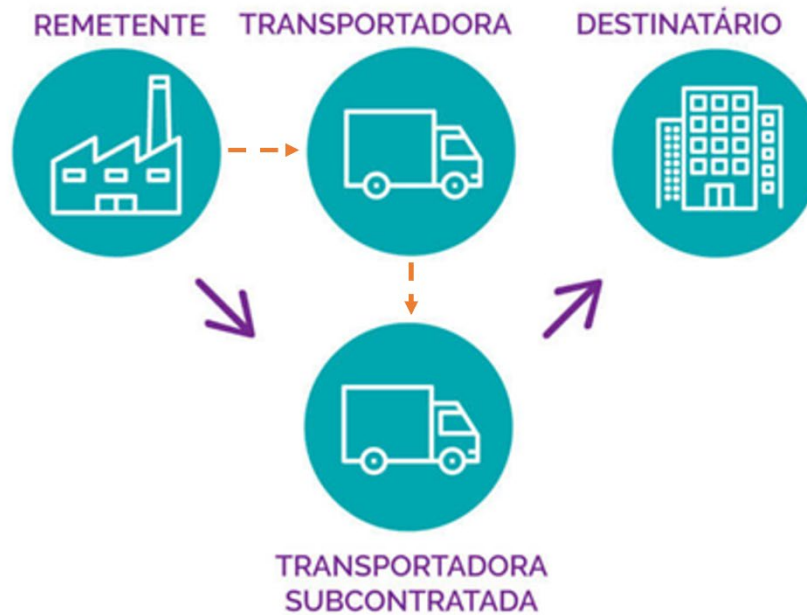
O redespacho intermediário é a terceirização feita por uma transportadora para completar uma entrega, o que significa que as entregas das cargas passam a ter três etapas e não somente duas (VINICIUS, 2020). Sendo assim, essa modalidade é utilizada em casos de entregas em regiões de pouca demanda, como cidades interioranas, onde o valor cobrado pelo frete é inferior aos custos do deslocamento da transportadora redespachante. Podemos citar, por exemplo, as cidades de Babaçulândia e Filadélfia, entre outras, localizadas na região norte do Tocantins, cujas demandas são pequenas e inviabilizam o transporte diretamente a partir de grandes centros de distribuição localizados nas regiões metropolitanas do país. Desse modo, uma terceira transportadora que faça esse trajeto é envolvida no transporte, permitindo ser feita a entrega ao destinatário final.

2.3.2 Subcontratação

Essa modalidade ocorre quando uma transportadora contratada pela empresa decide contratar outra transportadora (subcontratada) para que faça o serviço de entrega até o destino final, ou seja, coletar a mercadoria no remetente e entregar no

destinatário. A Figura 4 apresenta o processo de subcontratação. As setas pontilhadas da figura indicam o fluxo de informação e as setas contínuas o fluxo de bens físicos.

Figura 4: Processo de subcontratação.



Fonte: Adaptado de: UMOV.ME (2021).

Segundo Farezin (2015), a subcontratação do serviço de transporte pode ser conceituada como o contrato firmado na origem da prestação do serviço, por opção do prestador de serviço, denominado transportador subcontratante, em não realizar o serviço por meio próprio. Essa operação tem respaldo legal no artigo 4º, inciso II, alínea “e”, do RICMS/SP.

3. METODOLOGIA

O objetivo dessa pesquisa foi fazer uma análise da terceirização no setor logístico, e como isso impacta as empresas do ramo. Foi realizada uma revisão bibliográfica objetivando compreender quando ocorre o redespacho, seus custos e sua operacionalização. Na revisão de literatura foram utilizadas fontes secundárias, para que pudéssemos extrair informações através de referências bibliográficas sobre o tema abordado. Além disso, foi realizada uma entrevista para a obtenção de dados primários de uma empresa de transporte de Araguaína, Tocantins.

A entrevista foi elaborada com o intuito de coletar mais informações sobre a realidade local da prática do redespacho e foi respondido por um gerente operacional da empresa. A entrevista continha nove questões abertas onde buscaram-se informações sobre o custo desse serviço na empresa, quais as modalidades de redespacho mais usados, como ocorre esse serviço e métodos usados. As perguntas da entrevista estão disponíveis no Apêndice.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O resultado obtido pela entrevista aplicada nos trouxe informações de que atualmente a empresa gerenciada pelo entrevistado terceiriza parte dos recebimentos utilizando o redespacho, no qual é de responsabilidade da redespachante enviar a mercadoria, a partir da origem em São Paulo, até o centro de distribuição (CD) da redespachada em Araguaína, para assim ser feita a entrega ao consumidor final pela própria contratante. Além disso, a empresa utiliza a modalidade de redespacho intermediário em casos de entregas em cidades do interior, casos em que o valor do frete é inferior aos custos do deslocamento da frota principal.

Neste processo de transferência é exigida uma conferência minuciosa das mercadorias no ato da descarga no CD da redespachada, para verificar se existe alguma ocorrência como avarias ou extravios. Se houver alguma ocorrência deve-se informar de imediato a redespachante, pois caso este processo não seja realizado e ocorra algum extravio ou avaria, será de responsabilidade da redespachada o ressarcimento pelo dano causado.

Após realização do processo de descarga no CD, dependendo do contrato é calculado o prazo de 24 a 48 horas para ser feita a entrega ao destinatário. No entanto, quando surge urgência na entrega este prazo é antecipado, sendo este um dos fatores que levam muitas transportadoras a recorrerem à terceirização, pois a realização da entrega é feita em um tempo hábil, de acordo com a necessidade do cliente.

Ao fechar o contrato de terceirização é calculado uma determinada porcentagem do frete da redespachante, que na maioria das vezes varia entre 20% e 30%. Para isso existem alguns requisitos para ser feito o cálculo, como localização do destinatário e volume de carga da redespachante, pois quanto maior o volume da carga, menor a porcentagem em relação ao valor total do frete. Também existe uma lista de destinatários que dificultam a entrega, como supermercados, distribuidoras e

indústrias, que determinam intervalos de horários disponíveis para descarga. Caso tenha alguma dificuldade não esperada na entrega, é adicionado um valor a mais, conhecido como taxa de dificuldade na entrega (TDE), para cobrir o custo do deslocamento. Este também é um dos motivos para a utilização do redespacho, pois o custo operacional deste processo se torna inferior ao custo da entrega se fosse realizada integralmente pela redespachante.

A circulação das informações é essencial neste processo, pois a redespachante precisa ter conhecimento em tempo real de tudo que ocorreu até a chegada da mercadoria ao consumidor final. Para isso algumas redespachantes, quando optam por terceirizar seus serviços, procuram redespachadas que usam um mesmo sistema de gerenciamento de transporte. Entretanto, se não utilizarem o mesmo sistema, utiliza-se a função *Electronic Data Interchange* (EDI) que é a migração de informações entre sistemas diferentes, como entrega realizada, entrega prejudicada por horário, destinatário ausente ou não localizado, entre outras informações. Além disso, as ocorrências também são registradas via e-mail.

A terceirização é algo central na transportadora analisada, pois buscando a redução de custos ao máximo, o galpão logístico e cerca de 99% da frota são alugados, além dos próprios equipamentos de trabalhos também serem terceirizados (paleteira e equipamentos de escritório). O quadro de funcionários próprios também é reduzido, sendo apenas o ajudante de motorista a fazer parte da redespachada, ou seja, o caminhão e o motorista são de responsabilidade da empresa que presta serviço para redespachada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o fato de que a terceirização é um serviço econômico e rápido, o objetivo desta pesquisa foi descrever o processo relacionado à terceirização do transporte de mercadorias, também chamado de redespacho, de uma forma que possibilitasse tirar conclusões sobre esse tipo de serviço e o modo como ele é feito e executado, e quais reduções de custos ele traz para a empresa que opta por essa modalidade serviço. Esses pontos principais foram identificados a partir de uma entrevista realizada com o gerente de uma transportadora de Araguaína, Tocantins, e de levantamento bibliográfico em literatura especializada.

Em casos em que o custo do frete excede a tarifa paga pelo cliente, por se tratar de regiões com pouco volume de entregas, a transportadora analisada opta pelo redespacho intermediário, pagando cerca de 20% a 30% do valor do frete à redespachada. Além disso, outras taxas podem ser pagas, em função de dificuldades na hora da entrega. Com relação ao tempo de entrega, o processo de terceirização também auxilia na manutenção de um serviço rápido e confiável.

É importante frisar que as transportadoras, quando procuram por esse tipo de serviço terceirizado, estão procurando por empresas que trabalhem com sistemas de gerenciamento informatizados que sejam compatíveis entre si, visando facilitar a circulação de informações entre redespachante e redespachada. É importante ressaltar que isso não é uma regra inviolável, pois em casos de empresas com sistemas distintos é possível utilizar o EDI para que as informações repassadas migrem de um sistema para o outro.

Com base no presente estudo, concluímos que o redespacho é um processo que busca maximizar a eficiência do transporte, reduzindo erros e proporcionando qualidade ao cliente final, em termos de velocidade de atendimento e cuidado com a mercadoria transportada.

Uma limitação do trabalho diz respeito à realização da entrevista para coleta de informações, uma vez que foi realizada em apenas uma transportadora. Desse modo, sugere-se que em futuras pesquisas sejam feitas mais coletas de dados em outras empresas do ramo, visando aumentar a confiabilidade das conclusões do estudo.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007. 616p.

BERNARDINO, Rodrigo. **Impacto da Covid-19 no transporte rodoviário de cargas chega a 43,9%**. São Paulo, 15 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.portalntc.org.br/impacto-da-covid-19-no-transporte-rodoviario-de-cargas-chega-a-43-9/>>. Acesso em: 24 jun. 2021.

BOGO, Ana Paula Conde. **Terceirização e o entrave à mobilização sindical do trabalhador**. 2016. 187 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Jurídica) - Programa de Mestrado em Ciência Jurídica, Universidade Estadual do Norte do Paraná, Jacarezinho, 2016.

DILDA, Jonas. **Transporte de carga**: logística de transporte, ela é fundamental! Concórdia, SC, 20 mar. 2018. Disponível em: <<https://marisadilda.com/transporte-de-carga/>>. Acesso em: 24 jun. 2021.

DRUCK, Maria da Graça; FRANCO, Tânia (*orgs.*). **A Perda da Razão Social do Trabalho**: terceirização e precarização. São Paulo: Boitempo, 2007.

FAREZIN, Pamella Luiza Matilde. BOLETIM – ICMS, nº 19. **Subcontratação-Prestação de Serviço de Transporte**. São Paulo, Econet Editora Empresarial LTDA. 2015. Disponível em: <http://www.econeteditora.com.br/boletim_icms/bo-icms-sp/sp-15/Boletim-19/subcontratacao.php#2>. Acesso em: 08 jul. 2021.

FERREIRA, Leonardo. *et al.* **Processos Logísticos**. Londrina, Editora e distribuidora educacional S.A, 2016.

GUIA DO TRC. **O que é redespacho, redespacho intermediário e subcontratação**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://www.guiadotrc.com.br/noticias/noticialD.asp?id=34003>>. Acesso em: 21 jul. 2021.

ILOS. **Panorama ILOS**: Custos Logísticos no Brasil. Rio de Janeiro, 2017.

Disponível em:

<[https://www.ilos.com.br/DOWNLOADS/PANORAMAS/Nova_Brochura%20_Custos Log2017.pdf](https://www.ilos.com.br/DOWNLOADS/PANORAMAS/Nova_Brochura%20_Custos_Log2017.pdf)>. Acesso em: 21 jul. 2021.

MARTINS, Rafaela. **Redução de custo de transportes**: frete, nível de serviço e negociação. 2016. Disponível em: <<https://www.ilos.com.br/web/reducao-de-custo-de-transportes/>>. Acesso em 26 jun. 2021.

MENCHIK, Carlos Roberto. **Gestão estratégica de Transportes e Distribuição**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2010.

MENEZES, Karina. **Cenário do transporte rodoviário de cargas no Brasil**. 2020.

Disponível em: <<https://blog.idwall.co/transporte-rodoviario-de-cargas-no-brasil/>>.

Acesso em: 16 jun. 2021.

MONTEIRO, Anita Lopes da Hora S. *et al.* **Gestão de frota**: própria ou terceirizada? Um estudo aplicado à Sada Transportes. 2018. 66 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão do Negócio) - Fundação Dom Cabral; Instituto de Transporte e Logística, Belo Horizonte, 2018.

MONTEIRO, Simone Borges Simão. **Introdução à Logística**: Guia de disciplina. Batatais, SP: Centro Universitário Claretiano, 2010. 71p.

SEFAZ-RJ. **Manual CT-e**. Rio de Janeiro, 11 set. 2020. Disponível em:

<http://www.fazenda.rj.gov.br/sefaz/content/conn/UCMServer/path/Contribution%20Folders/site_fazenda/informacao/sistemaseletronicos/dfe/manuais/DF-e_CT-e.pdf>.

Acesso em: 24 jun. 2021.

UMOV.ME. **Redespacho**: 3 tipos e 5 fatores para máxima eficiência. Porto Alegre, 2021. Disponível em: <<https://www.umov.me/redespacho/>>. Acesso em: 21 jul. 2021.

VINICIUS, Caio. **Redespacho Intermediário, o que é? Como funciona e benefícios.** 2020. Disponível em: <<https://voiseguros.com.br/seguro-transporte/redespacho-intermediario>>. Acesso em 26 jun. 2021.

APÊNDICE

Entrevista realizada com o gerente de uma transportadora da cidade de Araguaína, Tocantins.

PERGUNTAS

1. Com quais modalidade de redespacho a empresa trabalha atualmente?
2. Como é o processo de coleta de mercadoria feito pela redespachada?
3. Como é calculado o prazo de entrega ao destinatário?
4. Quais são as vantagens do redespacho intermediário para entregas em cidades vizinhas?
5. No caso de mercadorias avariadas ou extraviadas, como é feito o ressarcimento para essa situação?
6. Como circulam as informações da entrega entre redespachante e redespachada?
7. Por que o método de redespacho tem se tornado mais utilizado entre transportadoras?
8. Atualmente a empresa trabalha com quantas redespachadas para prestação de serviço?
9. Como é feito o controle de custos operacionais?