



**FANESE – Faculdade de Administrações e Negócios de Sergipe**

Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE

MBA em Logística e Operações

---

MARLETE OLIVEIRA RIBEIRO DOS SANTOS

**LOGÍSTICA INTEGRADA DOS CORREIOS**

Aracaju/SE  
21 de dezembro de 2011

MARLETE OLIVEIRA RIBEIRO DOS SANTOS

LOGISTICA INTEGRADA DOS CORREIOS

Artigo apresentado como pré-requisito parcial para conclusão da disciplina Metodologia dos Trabalhos Acadêmicos do Curso de Pós-graduação MBA em Logística e Operações da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe.

Orientador:  
Prof. M. Sc. Fernando Ferreira da Silva Júnior.

Aracaju/SE  
21 de dezembro de 2011

# LOGISTICA INTEGRADA DOS CORREIOS

Marlete Oliveira Ribeiro dos Santos<sup>1</sup>

---

## RESUMO

A Logística cada vez mais beneficia o mercado de trabalho, por aumentar a competitividade das empresas e impulsionar melhorias tanto para os consumidores quanto para os funcionários, aumentando o nível de qualidade no mercado. O presente artigo visa contribuir com o avanço da Logística Integrada, através de estudo da Agência Nacional de Correios e Telégrafos (CORREIOS), descrevendo um processo logístico e sua importância para as organizações, seguido de um breve histórico da sua implantação na ECT, com apresentação de dados de forma a explicitar a grandiosidade do processo logístico na empresa em estudo.

**PALAVRAS-CHAVE:** CORREIOS. Logística Integrada. Mercado de trabalho. Tecnologia da Informação.

## ABSTRACT

Logistics increasingly benefit the labor market by increasing business competitiveness and drive improvements for both consumers and for individual employees, increasing the level of quality in the market. This article aims to contribute to the advancement of Integrated Logistics, through study of the National Post and Telegraph (POST), describing a logistics process and its importance to organizations, followed by a brief history of their deployment in ECT, with presentation data in order to explain the enormity of the logistics process in the company under study.

**KEYWORDS:** POST. Integrated Logistics. Labor market. Information Technology.

---

<sup>1</sup> Graduada em Administração com habilitação em Marketing pela Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe e pós-graduanda em MBA em Logística e Operações

## 1 INTRODUÇÃO

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (CORREIOS) foi originada em janeiro do ano de 1663 e desde então vem buscando a modernização e melhorias de qualidade para melhor atender os seus clientes. A empresa realiza função de integração e inclusão social, oferecendo soluções tecnológicas para as necessidades de mercado.

A logística integrada dos Correios teve início em outubro de 2002, com um contrato fechado com a TIM Sul. O projeto alocou 48 empregados no centro de distribuição (CDD) de celulares da TIM em São José dos Pinhais, em Curitiba. A empresa administrava o recebimento dos aparelhos vindos do fabricante, controlando a armazenagem, estoque, programação e entrega. O contrato foi peça-chave para a inserção da LI na ECT, que provou ter flexibilidade de serviços e garantia de qualidade.

O estudo da Logística integrada se faz cada vez mais necessário, uma vez que as exigências de mercado se amplificam continuamente e as empresas precisam se tornar mais competitivas para vencer os desafios impostos pelos consumidores.

Apesar de ser um tema em ascensão, a Logística integrada sempre esteve mais direcionada ao setor de transportes e às indústrias. Dessa forma, é importante analisar sua crescente abrangência no ramo da prestação de serviços, que vêm se tornando cada vez mais influente na economia mundial.

O presente artigo analisa a atividade nas empresas prestadoras de serviços, mais especificamente a Agência Nacional de Correios e Telégrafos (CORREIOS), a partir de pesquisas bibliográficas e análise de informações da unidade em estudo quanto à execução da Logística Integrada, sendo a metodologia de pesquisa mais quantitativa que qualitativa, com base em dados obtidos na própria empresa no mês de janeiro de 2011, através da diretoria Regional no estado de Sergipe.

Como escopo geral apresentamos a análise da gestão integrada para o desenvolvimento das atividades dos CORREIOS, especificamente da Diretoria Regional no estado de Sergipe.

De modo a tornar o trabalho o mais inteligível possível, apresentamos o tema que se reveste de significativa relevância e ineditismo; em seguida serão desenvolvidos conceitos fundamentais que tratem da logística integrada, com vistas a dar sustentação teórica e, conseqüentemente, robustez acadêmica. Ao final, serão apresentadas considerações finais obtidas por meio das análises efetuadas ao longo deste trabalho.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Logística Integrada**

A Logística é um verdadeiro paradoxo. Ao mesmo tempo em que é uma das atividades econômicas mais antigas, é também uma estratégia gerencial moderna. (FLEURY, 2006)

Desde o surgimento das atividades produzidas organizadas já se utilizava a logística de forma mais simples para o controle de estoque, armazenagem e transporte. Contudo, as crescentes e mais complexas exigências de mercado e a necessidade de relacionar o suprimento de produtos com a demanda necessária de mercado fizeram a Logística se tornar mais demandante, juntamente com as tecnologias de informação (TI) fornecendo uma nova visão sobre a Logística como uma arma gerencial que proporciona vantagens competitivas no sistema capitalista. Dessa forma, muitas empresas que antes se focavam apenas em setores de marketing e finanças, por exemplo, passaram a direcionar seus esforços para uma estratégia gerencial mais aprofundada com o intuito de vencer as barreiras impostas por seus concorrentes.

Conforme Fleury, “o atual clima de competição exige que se atinja um dado padrão de serviço ao menor custo possível”. Assim, segundo o autor:

A logística deve ser tratada como um sistema, ou seja, um conjunto de componentes interligados, trabalhando de forma coordenada, com o objetivo de atingir um objetivo comum. Um movimento em qualquer um dos componentes de um sistema tem, em princípio, efeito sobre outros componentes do mesmo sistema. A tentativa de otimização de cada um dos componentes, isoladamente, não leva à otimização de todo o sistema.

De forma sucinta, segundo o Council Of Logistic Management (CLM) em 2001, diz que:

Logística é a atividade de planejar, implantar e controlar o fluxo consciente e eficaz de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e informações relacionadas, desde seu ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender aos requisitos dos clientes, a um custo mínimo.

Os serviços de logística integrada têm por finalidade atender às necessidades específicas de pessoas jurídicas, que precisam de customização. Essas necessidades são oriundas das transformações nas relações entre empresas contratantes do serviço e seus clientes.

A logística integrada é baseada em três visões (Pires, Musetti, 2000):

- Visão estratégica, destacando a integração dos processos: abastecimento, produção e distribuição;
- Visão gerencial, destacando o comprometimento entre as gerências de logística e de marketing / vendas;
- Visão operacional, destacando o negócio logístico, seu relacionamento com a cadeia de suprimentos, o inter-relacionamento entre as áreas operacionais, o estabelecimento de uma missão e suas atividades típicas.

Para a implantação de um sistema logístico, é importante que o sistema seja planejado de acordo com as necessidades dos clientes e que o grupo de funcionários envolvido seja devidamente capacitado. Devem ser utilizadas, ainda, tecnologias de informação adequadas para integrar as operações, haver previsões

de demanda e investir em indicadores de desempenho para garantir os resultados desejáveis.

Apesar de ser a chave do sucesso para muitas organizações, a Logística não deve ser o único fator a se dar grande importância. Deve estar inserida no processo de planejamento de negócio da organização e alinhada com os demais esforços para atingir sucesso no seu segmento de atuação.

## **2.2 A Logística Integrada na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT**

A ECT é uma empresa pública presente em todos os 5565 municípios brasileiros, contabilizando mais de 45 milhões de domicílios e mais de 47 mil empresas clientes com correspondente bancário de 6,3 milhões de correntistas e 10 bilhões de objetos sendo distribuídos por ano, gerando mais de 110 mil empregos por todo o território nacional.

A empresa faz serviços customizados de agregação de valor à cadeia de suprimento de empresas de médio e grande porte, envolvendo negociação, consultoria, contratação, implantação e gerenciamento de soluções logísticas parciais ou integrais com a missão de gerar valor a empresas clientes via negociação, organização e gerenciamento de soluções de logística integrada, em resposta às necessidades e expectativas identificadas, em sinergia com a estratégia corporativa da ECT.

Desde 1998, a empresa iniciou suas experiências em Logística Integrada por perceber uma forte demanda de encomendas de seus clientes nessa área e pelo sucesso de outras empresas de correios por todo o mundo com o uso da Logística. Após pesquisas de viabilização da inserção da mesma em seu setor comercial, com o auxílio de empresas de Consultoria como a Bain & Company, os CORREIOS criaram o departamento de Logística Integrada, passando a conquistar clientes em diversos segmentos como telefonia celular, TV por assinatura, cosméticos, materiais de escritórios, livros didáticos, remédios, entre outros setores.

A Logística da ECT adota as seguintes estratégias:

- Posicionar-se como provedor de soluções de Logística Integrada;
- Focar em lacunas, “brechas”, vácuos competitivos no mercado;
- Focar em grandes empresas em segmento de alto potencial;
- Tentar fortalecer e gerar negócios para os demais serviços postais. Minimizar o risco inicial de implantação;
- Atuar nas seguintes iniciativas:
  1. Logística de Peças de reposição em empresas eletroeletrônicas;
  2. Celulares;
  3. E-commerce;
  4. Venda direta com representantes (porta-a-porta);
  5. *Hub* Logístico para calçados e livros.

No fornecimento dos serviços logísticos para seus clientes, a Correios Log, inicialmente, faz um diagnóstico da empresa contratante de forma sigilosa, com estudo da cadeia de valor e métodos de trabalho, a fim de garantir que o cliente tenha à sua disposição um modelo personalizado de soluções que beneficiem os seus processos logísticos e de marketing e que, necessariamente, colaborem para a melhoria do nível de serviços, gerando uma melhor relação custo/benefício do negócio, reduzindo lead time e agregando valor aos fluxos de mercadorias, financeiros e de informações. Os atributos indispensáveis aos clientes são confiabilidade, capacidade técnica, informação e agilidade dos processos, além de grande flexibilidade de prestação de serviços, com atendimento personalizado, abrangência geográfica, idoneidade jurídica e financeira, seguro no valor da mercadoria, sistema de rastreamento eficiente e capacidade de atuar em emergências.

O principal serviço fornecido pela ECT é a Gestão de Armazém, integrada ao serviço de transporte e distribuição de encomendas, cujo custo representa de 10 a 15% do custo logístico total. A cadeia de valor da Gestão de Armazém é

subdividida em abastecimento, estoque e armazenamento de pedidos (fulfillment) e distribuição, paralelamente à administração dos pedidos e atendimento ao cliente. O equilíbrio entre o custo de transporte e a qualidade do serviço é uma responsabilidade básica da Logística dos Correios.

Os serviços são executados por um fluxo operacional de captação, triagem, encaminhamento e distribuição, distribuídos por quatro redes devidamente integradas, sendo elas a Rede de Atendimento (Banco Postal), Rede de Logística, Rede de distribuição e Rede Digital, como representa a figura a seguir:

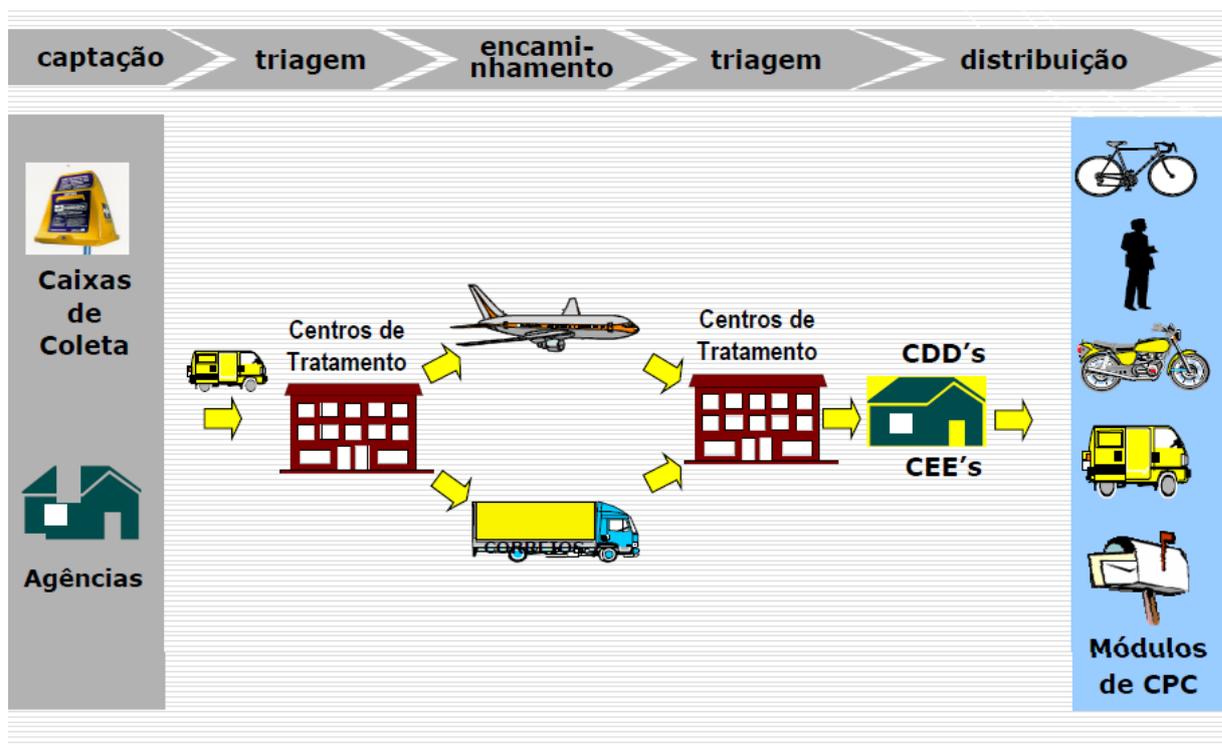


Figura 1 – Fluxo Operacional Esquemático do CorreiosLog

Na fase de captação, cerca de 10 milhões de clientes são atendidos por semana em mais de 12 mil agências, Centro de Atendimento aos clientes, Banco Postal e Loja virtual. Na triagem, existem 75 sistemas em operação nos principais centros urbanos do Brasil e cerca de 75% do tráfego postal passa por processos automatizados. O encaminhamento é feito por rede aérea e rodoviária, sendo a Rede Aérea composta de 23 aeronaves, 18 linhas e 71 trechos com cerca de 740 toneladas sendo transportadas por noite em 11 terminais de cargas próprios nos principais aeroportos brasileiros e a Rede Rodoviária composta por 99 linhas nacionais, 636 linhas regionais, 6314 linhas auxiliares, distribuindo 2,8 mil toneladas

por dia. Na fase de distribuição, 34,7 milhões de objetos e 500 mil encomendas são distribuídas diariamente, através de mais de 52 mil carteiros em 45 milhões de domicílios, 829 centros de distribuição domiciliária, 97 centros de entregas de encomendas, 37 mil bicicletas/ motocicletas e 5,3 mil veículos leves. A Rede Digital possui 4 mil pontos interligados via satélite, 2 mil pontos interligados via terrestre e 35 mil estações de trabalho com recursos e serviços de rede. Pode-se citar ainda a Rede de distribuição especial, em que as encomendas são entregues mesmo em locais de difícil acesso, através do uso de todo tipo de veículo, como barcos, por exemplo, para entrega em algumas regiões do Amazonas.

Para manter a carteira de clientes diversificada, o Departamento de Logística (DELOG) atua tanto na iniciativa privada como no governo, nas esferas nacional, estadual e municipal. Tem mais de 30 contratos de Logística Integrada nos segmentos livros, cosméticos, medicamentos, telefonia, materiais de consumo, mensageria, alimentos, dentre outros.

Os Correios são responsáveis pela Operação do Livro Didático do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), distribuindo mais de 128 milhões de livros por ano, diretamente da editora para mais de 156 mil instituições públicas de ensino, alcançando mais de 37 milhões de alunos. Responsáveis também pela Operação ENEM, com mais de 4 milhões de alunos inscritos, 10 mil locais de prova, 1700 rotas de entrega, alcançando aproximadamente 1700 municípios, com mais de 600 unidades distribuidoras. Também tem parceria com a TIM (Operação TIM), onde participa dos processos de armazenagem, produção, agendamento e entrega especial, entre outras parcerias com empresas de nível nacional e estrutura organizacional complexa.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Analisando os dados e a complexidade da empresa, é possível afirmar que, através da Logística, mesmo empresas de grande porte conseguem manter uma estrutura organizacional de qualidade, aumentando a sua lucratividade, reduzindo seus custos e satisfazendo mais clientes com suas soluções específicas para cada necessidade colocada.

A ECT possui diversos prêmios como reflexo de sua eficiência e qualidade. Só no ano de 2010, a empresa foi consagrada com o “Prêmio 19 de março”, “Marcas de Confiança 2010”, “Empresa que mais respeita o consumidor no Brasil”, além da 21ª posição entre as 100 marcas mais valiosas do país, foi indicada como finalista do World Mail Awards 2010.

É de importância ressaltar que o sucesso dos CORREIOS com a implantação do seu sistema logístico só se deu de forma grandiosa, porque a empresa tem uma gestão estratégica bem definida e estruturada que trabalha em conjunto com a Logística Integrada, conectando todas as unidades e diretorias regionais da ECT que estão distribuídas por todo o Brasil, além de pesquisar continuamente melhorias para a eficácia de seus processos. A proposta é que as organizações insiram cada vez mais a Logística nos seus processos organizacionais, mas que entendam que somente a Logística Integrada não levará qualquer empresa a um nível de competitividade considerável no mercado.

A inserção da Logística não é uma tarefa fácil. Exige estudo, pesquisa, planejamento, investimento e a empresa deve ter alguma garantia de que irá se beneficiar dessa alternativa. Do contrário, a empresa pode sofrer mais danos devido a uma gestão sem metas devidamente esclarecidas e pessoas competentes para o trabalho.

## REFERÊNCIAS

CORREIOS: encomendas, rastreamento, telegramas, cep, cartas, selos, agências e mais! (2011). Disponível em <<http://www.correios.com.br>> Acesso em: 14 de novembro de 2011.

CEP Brasil, Logística Integrada, v. 33, outubro de 2002.

DORNIER, Philippe – Pierre et al. **Logística e Operações Globais**. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, Paulo Fernando et al. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.

HARA, Celso Minoru. **Logística**: armazenagem, distribuição e trade marketing. 2. ed. Campinas, SP: Alínea, 2008.

NAGANO, M. S.; RODRIGUES, Edna de Almeida; MUSETTI, Marcel Andreotti. As Especificidades da Logística Integradas dos Correios: Um Estudo de Caso. Revista de Ciências Gerenciais, v. 11, p. 1-11, 2007.

PIRES, S.R.I.; MUSETTI M.A. Logística Integrada e Gestão da Cadeia de Suprimento in Rozenfeld H. And Bremer C.F. (Eds.) **Fábrica do Futuro**. São Paulo, Brasil, Banas, 2000.