

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO  
GRANDE DO SUL - IFRS  
CAMPUS CAXIAS DO SUL  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**LUCAS RANAKOSKI**

**PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA OPERAÇÕES DE  
CROWDSHIPPING**

**CAXIAS DO SUL**

**2023**

**LUCAS RANAKOSKI**

**PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA OPERAÇÕES DE  
CROWDSHIPPING**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção, do curso de Engenharia de Produção, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, campus Caxias do Sul.

Orientadora: Dr.<sup>a</sup> Ana Caroline Dzulinski

**CAXIAS DO SUL**

**2023**

**- A FOLHA DE APROVAÇÃO ASSINADA ENCONTRA-SE ARQUIVADA NA  
INSTITUIÇÃO -**

## RESUMO

RANAKOSKI, Lucas. **Proposta de treinamento para operações de *crowdshipping***. 2023. 44 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Caxias do Sul, 2023.

Este artigo apresenta uma proposta de treinamento que visa aumentar o nível de serviço logístico dos entregadores que atuam no modelo de *crowdshipping*. O projeto foi iniciado após a observação do autor sobre a falta de preparo profissional entre os entregadores, o que é um problema recorrente nos processos logísticos, e essa falta de treinamento ocorre devido à negligência das empresas de transporte que terceirizam suas operações. Além da proposta, o artigo também apresenta um plano detalhado para a implementação deste processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento, juntamente com validações relevantes, abrangendo a opinião de profissionais da área e uma análise bibliográfica sobre os indicadores de nível de serviço logístico diretamente relacionados aos tópicos abordados no processo de treinamento. A validação pelos entrevistados indica a ausência de consenso quanto à modalidade ideal de aplicação, e o artigo também sugere que o assunto necessita de um maior volume de pesquisas e ainda requer aplicação prática para a obtenção de dados mais confiáveis.

**Palavras-chave:** *Crowdshipping*. Treinamento. Nível de Serviço.

## ABSTRACT

RANAKOSKI, Lucas. **Training proposal for crowdshipping operations**. 2023. 43 p. Work of Conclusion Course (Graduation in Production Engineering) – Institute Federal of Education, Science and Technology. Caxias do Sul, 2023.

This article presents a training proposal that aims to increase the level of logistic service of the delivery workers who operate in the crowdshipping model. The project was initiated after the author's observation of the lack of professional preparation among the delivery workers, which is a recurrent problem in the logistic processes, and this lack of training occurs due to the negligence of the transport companies that outsource their operations. In addition to the proposal, the article also presents a detailed plan for the implementation of this training, improvement, and monitoring process, along with relevant validations, covering the opinion of professionals in the area and a bibliographic analysis on the indicators of logistic service level directly related to the topics addressed in the training process. The validation by the interviewees indicates the absence of consensus on the ideal modality of application, and the article also suggests that the subject needs a larger volume of research and still requires practical application to obtain more reliable data.

**Keywords:** Crowdshipping. Training. Service Level.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Processo de desenvolvimento de hipótese.....	12
Figura 2 - Gráfico sobre o número de reclamações de 4 empresas de entregas que atuam em Caxias do Sul (RS) .....	15
Figura 3 - Quantitativo de reclamações coletadas no site Reclame Aqui.....	16
Figura 4 – Quantitativo das reclamações sobre a relação entre Falha operacional e Falha de sistema .....	16
Figura 5 - Fluxo referente ao treinamento para prestação de serviço em <i>Crowdshipping</i> .....	19
Figura 6 – Gráficos referentes aos dados obtidos sobre a avaliação da importância das categorias abordadas na proposta de treinamento de <i>crowdshipping</i> .....	30
Figura 7 - Gráfico das respostas obtidas referente à coerência do treinamento no formato online.....	31
Figura 8 - Gráfico das respostas obtidas referentes à modalidade de treinamento ..	31
Quadro 1 - Criação de tópicos referentes aos problemas detectados em pesquisa .	15
Quadro 2- Divisão de etapas da proposta de treinamento para serviços de <i>crowdshipping</i> .....	18
Quadro 3 - Elementos de nível de serviço logísticos presentes na literatura analisada .....	25
Quadro 4 - Correlação entre os tópicos do treinamento com os atributos validados por especialistas no estudo de M Marchesini e Alcântara (2012) .....	26

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2 CROWDSHIPPING E O NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO</b> .....	<b>9</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>11</b>
3.1 LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES INICIAIS PARA PROPOSTA DO TREINAMENTO .....	13
3.2 VALIDAÇÃO DA PROPOSTA.....	13
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>14</b>
4.1 ANÁLISE SOBRE A HIPÓTESE INICIAL: A NECESSIDADE DO TREINAMENTO .....	14
4.2 PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA <i>CROWSHIPPING</i> .....	17
4.2.1 Treinamento 1 - ética, atitude e atendimento.....	20
4.2.2 Treinamento 2 - operacionalização e comunicação.....	20
4.2.3 Treinamento 3 - cuidado e solução de problemas .....	21
4.2.4 Treinamento 4 - sistema operacional, direção e segurança .....	21
4.2.5 Reciclagem .....	22
4.2.6 Aprimoramento .....	23
4.2.7 Acompanhamento.....	23
4.3 RELAÇÃO ENTRE O TREINAMENTO E O NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO.....	24
4.4 VALIDAÇÃO DA PROPOSTA.....	26
<b>5 CONCLUSÕES</b> .....	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>33</b>
<b>APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa</b> .....	<b>35</b>
<b>APÊNDICE B - Infográfico sobre a proposta de treinamento para <i>Crowdshipping</i></b> .....	<b>43</b>

## PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA OPERAÇÕES DE CROWDSHIPPING

RANAKOSKI, Lucas (lucas.ranakoski@caxias.ifrs.edu.br); DZULINSKI, Ana Caroline (ana.dzulinski@caxias.ifrs.edu.br).

*Artigo apresentado como trabalho de Conclusão do Curso de Engenharia de Produção no ano de 2023.*

**Resumo:** Este artigo apresenta uma proposta de treinamento que visa aumentar o nível de serviço logístico dos entregadores que atuam no modelo de *crowdshipping*. O projeto foi iniciado após a observação do autor sobre a falta de preparo profissional entre os entregadores, o que é um problema recorrente nos processos logísticos, e essa falta de treinamento ocorre devido à negligência das empresas de transporte que terceirizam suas operações. Além da proposta, o artigo também apresenta um plano detalhado para a implementação deste processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento, juntamente com validações relevantes, abrangendo a opinião de profissionais da área e uma análise bibliográfica sobre os indicadores de nível de serviço logístico diretamente relacionados aos tópicos abordados no processo de treinamento. A validação pelos entrevistados indica a ausência de consenso quanto à modalidade ideal de aplicação, e o artigo também sugere que o assunto necessita de um maior volume de pesquisas e ainda requer aplicação prática para a obtenção de dados mais confiáveis.

**Palavras-chave:** *Crowdshipping*. Treinamento. Nível de Serviço.

**Abstract:** This article presents a training proposal that aims to increase the level of logistic service of the delivery workers who operate in the crowdshipping model. The project was initiated after the author's observation of the lack of professional preparation among the delivery workers, which is a recurrent problem in the logistic processes, and this lack of training occurs due to the negligence of the transport companies that outsource their operations. In addition to the proposal, the article also presents a detailed plan for the implementation of this training, improvement, and monitoring process, along with relevant validations, covering the opinion of professionals in the area and a bibliographic analysis on the indicators of logistic service level directly related to the topics addressed in the training process. The validation by the interviewees indicates the absence of consensus on the ideal modality of application, and the article also suggests that the subject needs a larger volume of research and still requires practical application to obtain more reliable data.

**Keywords:** Crowdshipping. Training. Service Level.

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com artigo publicado pelo *World Economic Forum* (WEF, 2016), as plataformas digitais tendem a serem cada vez mais essenciais para o setor de logística, tanto através de ferramentas de gestão quanto em inovações dos processos de operação. Uma destas inovações, o modelo *crowdshipping*, transformou a maneira como as empresas de entrega operacionalizam o último passo de um processo de entregas, pois transferem a responsabilidade da interação entre a empresa e o cliente final para entregadores autônomos terceirizados.

Ao utilizarem-se deste método de entrega, as empresas acabam se tornando dependentes do bom senso e preparo destes profissionais, para que haja um nível de serviço logístico satisfatório, o que nem sempre ocorre, já que a empresa não tem controle sobre a atuação destes entregadores. São inúmeros os registros de reclamações sobre empresas de entrega em mídias sociais e plataformas de avaliação de serviço, devido à falta de preparo profissional dos entregadores, o que faz com que estas empresas percam clientes e tenham prejuízos financeiros.

Ao avaliar que estas reclamações referentes ao atendimento de entregadores poderiam ser reduzidas através de um processo de treinamento aplicado pelas empresas junto a estes, o autor constatou que a maioria das empresas não fornecem nem exigem nenhuma forma de preparação profissional no ato da contratação de entregadores autônomos, sendo que quem aplica algum método de treinamento o faz de maneira bastante simplória, com pouco conteúdo e sem acompanhamento posterior.

Ao se deparar com este lapso profissional em empresas de entrega, o autor propõe um processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento detalhado, apoiado em conceitos de nível de serviço logístico apresentados pelos principais pesquisadores da área de logística, com o intuito de que as empresas passem a enxergar a preparação dos seus entregadores, a face da empresa perante os seus clientes, como fator essencial para a otimização dos seus processos de entrega.

Este processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento estimula o entregador a vislumbrar a exercício de sua função de maneira mais profissional, trazendo benefícios não só para a empresa e os clientes, mas também para o próprio entregador, já que ele passa a executar suas funções com maior eficiência e

segurança, além de se beneficiar dos processos de aprimoramento e acompanhamento apresentados na proposta.

O presente artigo se estrutura contendo no tópico 2 o conceito de *crowdshipping* e apresentando referências bibliográficas sobre nível de serviço logístico, enquanto o tópico 3 trata sobre a metodologia de pesquisa aplicada à proposta. No tópico 4 o autor demonstra a importância do tema, apresenta detalhadamente a proposta de treinamento, aprimoramento e acompanhamento. Este tópico se encerra apresentando a correlação entre o processo de treinamento e os conceitos de nível de serviço logístico e os resultados da validação obtida por meio de uma consulta a pesquisadores e profissionais da área. Por fim, o tópico 5 apresenta as discussões e conclusões obtidas, demonstrando ser necessário mais estudos e aplicações da proposta apresentada pelo autor.

## **2 CROWDSHIPPING E O NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO**

A partir da mudança dos hábitos de consumo ocasionada pela popularização do acesso à internet e ao consequente desenvolvimento de novos canais de venda, a dinâmica de aquisição de produtos passa por uma grande mudança, onde o consumidor se desloca cada vez menos até o local onde os produtos estão armazenados, preferindo realizar suas compras via *e-commerce* e recebendo em casa suas encomendas.

Conforme notícia publicada pelo site *Época Negócios* (2022), em relatório encomendado pela plataforma de pagamentos Nuvei e desenvolvido pela *Americas Market Intelligence*, a projeção é de que o setor cresça 20% por ano até 2026, chegando a US\$ 432 bilhões, considerando compras e pagamentos em segmentos diversos, do varejo ao *streaming*, somente no Brasil. Porém, toda esta comodidade acaba causando diversos transtornos logísticos, ambientais e econômicos, já que a demanda por entregas acaba aumentando o tráfego de veículos de entrega em áreas residenciais, muitas destas em zonas onde há restrição de circulação destes veículos.

Ao identificar todos estes problemas, e visualizando uma possibilidade de negócio baseada na resolução destas questões, a empresa americana *PigeonShip* apresenta em 2012 o modelo *crowdshipping*, que consiste em um método de

entrega baseado em três agentes principais: transportadoras, motoristas e uma plataforma que os conectem (COBLI BLOG, 2023).

A estrutura *crowdshipping* é estabelecida quando entregadores autônomos, sem vínculo formal com transportadoras, passam a realizar entregas após conectar-se a uma plataforma que agregue este entregador à uma empresa de logística. Desta forma, utilizando seus próprios veículos, transporte público e até mesmo a pé, este autônomo passa a se responsabilizar pela etapa final de um processo logístico, interagindo diretamente com o cliente.

Devido à impessoalidade na relação entre a empresa e o colaborador, existem problemas graves relacionados à falta de qualificação dos prestadores do serviço, visto que por não haver o vínculo formal, as empresas logísticas não oferecem treinamento ou qualificação suficiente para estes colaboradores. Esta falta de qualificação acaba diminuindo o nível de serviço logístico, sendo este um conjunto de métricas que avalia o desempenho de uma operação logística em relação à capacidade de atender as necessidades e expectativas dos clientes.

Ainda segundo Ballou (1993), a meta de nível de serviço logístico é providenciar bens ou serviços corretos, no lugar certo, no tempo exato e na condição desejada ao menor custo possível. Entre os principais pontos que podem ser mensurados para a definição de nível de serviço logístico estão a qualidade de atendimento, comunicação com o cliente e o prazo de entrega, sendo que conforme este mesmo autor, cabe a cada empresa determinar como será avaliado seu nível de serviço.

O nível de serviço logístico é tão importante aos índices relacionados às vendas e-commerce, que em pesquisa realizada pelo site Reclame Aqui (2020), foi apurado que 51,2% dos consumidores consultados afirmaram não se importar em pagar mais caro por um produto desde que tivessem uma experiência de compra melhor. Ao se analisar estes dados deduz-se que é possível aumentar a lucratividade de toda a cadeia logística através da aplicação de um plano de treinamento adequado, e estruturado, de acordo com as necessidades e expectativas de todos os agentes envolvidos no processo de entregas *crowdshipping*. É necessário que esta hipótese de treinamento seja planejada de maneira a estabelecer um processo de aprendizagem ativa por parte dos entregadores, e da criação de uma plataforma de apoio por parte das empresas.

Partindo desses preceitos conceituais, no próximo tópico é apresentada a metodologia empregada na pesquisa de forma a atingir o objetivo previamente definido.

### 3 METODOLOGIA

Visando o objetivo definido para a presente pesquisa, foi necessária a prospecção de informações além das fontes bibliográficas convencionais devido à falta de materiais que abordam o assunto, sendo a metodologia, portanto, aplicada e de natureza exploratória. A abordagem é qualitativa, ou seja, trabalha com o universo de significados de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (MINAYO, 2014).

Nesta pesquisa foi utilizado o método hipotético-dedutivo, pois como propõe Popper (1975), é um método que procura uma solução por meio de tentativas (conjecturas, hipóteses, teorias) e eliminação de erros. O levantamento da hipótese acerca da necessidade de desenvolvimento de um fluxo de treinamento para colaboradores que atuam no modelo *crowdshipping*, surge de uma contestação empírica do próprio autor acerca da falta de um preparo dos entregadores autônomos, a qual foi reforçada por um levantamento realizado no site Reclame Aqui, sendo verificadas inúmeras reclamações de clientes de quatro empresas de logística que atuam na cidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, referente à qualidade na prestação de serviços dos entregadores.

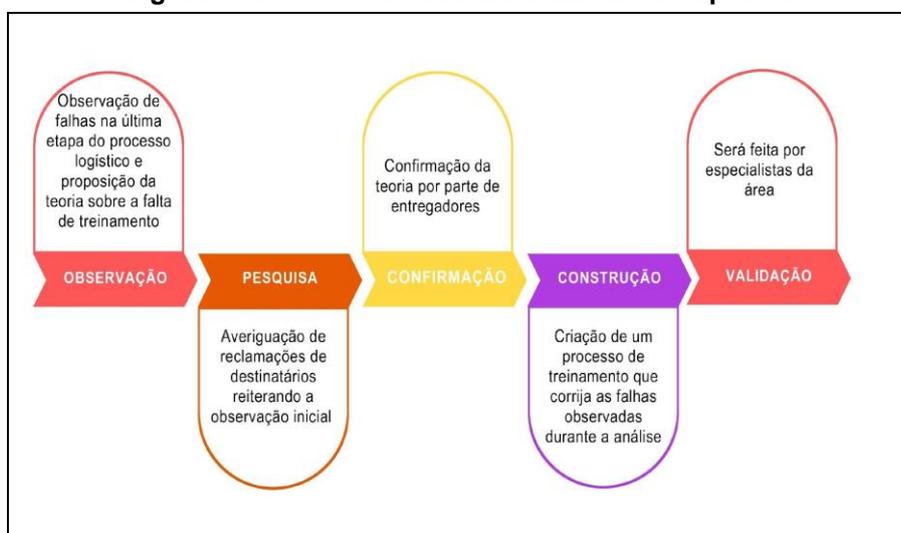
Reforçando esta constatação, foram consultados alguns profissionais entregadores que confirmaram não receber treinamento adequado, ou até mesmo nenhuma preparação prévia para o exercício de sua função. Ao perceber esta negligência sobre um processo fundamental da cadeia logística, um plano de treinamento foi preconizado, visando o aprimoramento e acompanhamento que as empresas que atuam, ou pretendem atuar nesta área, podem aplicar junto aos seus parceiros autônomos, com o intuito de melhorar o nível de serviço logístico prestado e satisfazer o cliente final.

A Figura 1 apresenta o diagrama que demonstra a linha de criação do treinamento, sendo que a observação, pesquisa e confirmação constituem a macro etapa sobre o levantamento de informações iniciais que fundamentaram a criação da

proposta, sendo que esta etapa considera fundamentalmente a hipótese inicial levantada, a construção refere-se à elaboração efetiva do treinamento, e a validação é a macro etapa de consulta sobre a coerência e aplicabilidade da proposta junto a outros profissionais.

A proposta de treinamento e acompanhamento para colaboradores *crowdshipping* é baseada no sistema de aprendizagem ativa, onde os colaboradores devem ser envolvidos no processo de aprendizagem participando de atividades práticas e simulações juntamente com coleta e processamento sistemático de feedback. Este processo segue o conceito de ensino por descoberta, estabelecido pelo psicólogo americano Jerome Seymour Bruner no final dos anos 60, onde ele afirma que “Aprender por meio de descobertas traz alguns benefícios como a elevação do potencial intelectual; a passagem de recompensas extrínsecas para intrínsecas; o aprendizado da heurística do descobrimento e o auxílio da conservação da memória” (BRUNER, 2008, p. 89). Neste sistema de treinamento serão abordados itens como atendimento ao cliente, planejamento logístico e condutas básicas para o exercício da atividade.

**Figura 1 - Processo de desenvolvimento de hipótese**



**Fonte: Próprio autor (2023)**

As etapas são detalhadamente descritas nos tópicos que seguem.

### 3.1 LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES INICIAIS PARA PROPOSTA DO TREINAMENTO

O planejamento do treinamento para entregadores *crowdshipping* foi baseado no conhecimento empírico do autor, que atua no setor logístico desde 2004, alinhado aos conceitos de excelência logística e de qualidade no atendimento ao cliente. Após serem definidos todos os itens essenciais para a capacitação necessária do colaborador, foi planejado o agrupamento destes itens em módulos, sendo estes organizados de acordo com a relação entre os itens.

Devido a este modelo de trabalho ser amplamente utilizado como atividade de complemento de renda, sendo que o entregador já possui um emprego formal, foram designados quatro módulos, sendo estes treinamento, reciclagem, aprimoramento e acompanhamento, que podem ser realizados em um período relativamente curto.

O primeiro módulo consiste em uma série de treinamentos que englobam conceitos de aperfeiçoamento do atendimento ao cliente, planejamento operacional e segurança, enquanto o segundo módulo é composto por um processo de reciclagem recorrente dos tópicos que cada empresa julgar necessário. O módulo de aprimoramento tem como objetivo demonstrar ao entregador a necessidade de atualizar seus processos de acordo com as tendências mercadológicas, além de desenvolver suas capacidades pessoais. Por fim, o módulo de acompanhamento tem como finalidade prestar apoio periódico aos profissionais de entrega.

A proposta de treinamento tem como objetivo desenvolver um processo de melhoria contínua através dos módulos treinamento, reciclagem e aprimoramento, além de apresentar ao autônomo um processo de valorização ao parceiro do serviço logístico por meio da aproximação estimulada nos módulos de aprimoramento e acompanhamento.

### 3.2 VALIDAÇÃO DA PROPOSTA

A validação da proposta foi realizada por meio de um questionário respondido por especialistas da área de logística. No questionário são considerados os conteúdos aplicados no treinamento (Apêndice A), visando obter a concordância ou discordância dos especialistas sobre o que é proposto em cada módulo, bem

como a forma de realização do treinamento. A avaliação dos especialistas foi utilizada para confirmar o formato e os conteúdos sugeridos, ou ainda, para direcionar para possíveis melhorias e adequações.

Os especialistas considerados para a validação referem-se a pesquisadores da área de logística, profissionais de empresas de serviço logístico, profissionais de agências reguladoras das atividades logísticas e de transportes e profissionais que atuam com *crowdshipping*.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

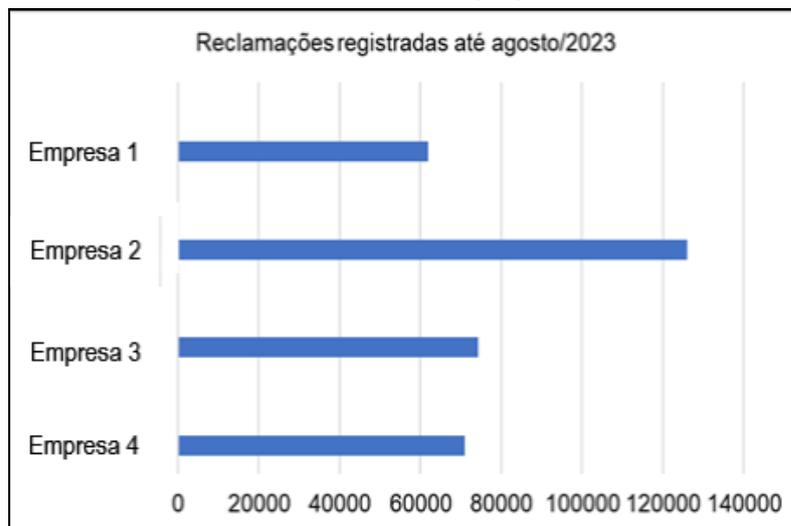
Os resultados seguem os processos apresentados na seção de metodologia, sendo estes a observação do problema, a comprovação do problema através do ponto de vista dos consumidores, a reafirmação por parte dos entregadores, a construção da proposta de treinamento e a validação por parte de especialistas da área.

### **4.1 ANÁLISE SOBRE A HIPÓTESE INICIAL: A NECESSIDADE DO TREINAMENTO**

A hipótese surge de uma observação, por parte do autor, de uma entrega sendo realizada de maneira inadequada por um entregador autônomo. Após a constatação da possibilidade de haver neste processo logístico um problema passível de resolução, foi realizado durante o mês de agosto de 2023 uma pesquisa no site Reclame Aqui, onde foram levantadas as reclamações registradas por usuários de quatro empresas que utilizam o modelo *crowdshipping* e atuam na cidade de Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Por questões éticas não serão identificadas as empresas.

Os dados processados nesta pesquisa corroboram com a hipótese ideada pelo autor, pois demonstram a grande insatisfação dos usuários do serviço das empresas com o nível de serviço logístico apresentado.

**Figura 2 - Gráfico sobre o número de reclamações de 4 empresas de entregas que atuam em Caxias do Sul (RS)**



Fonte: Próprio autor (2023)

Após a verificação do grande número de reclamações registradas no Reclame Aqui, todas as reclamações foram categorizadas em tópicos secundários e posteriormente em quatro tópicos principais conforme o Quadro 1.

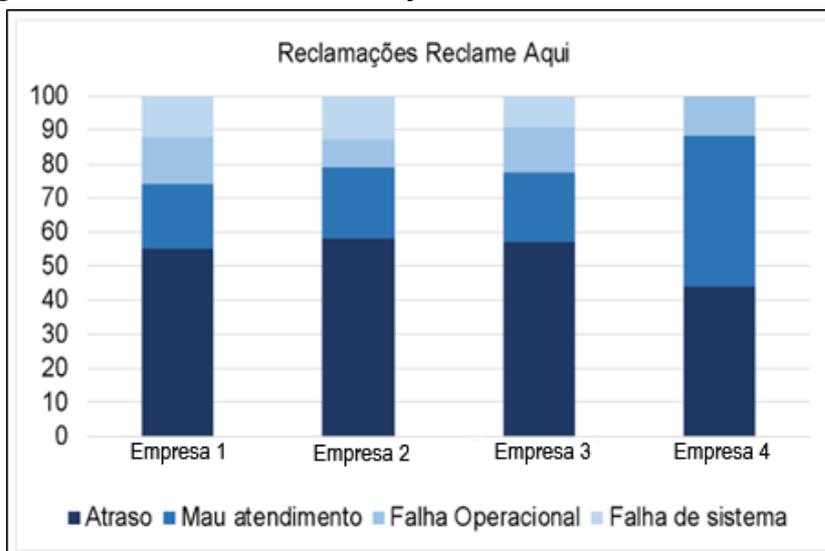
**Quadro 1 - Criação de tópicos referentes aos problemas detectados em pesquisa**

Tópicos secundários	Tópicos principais
Atraso	Atraso
Mal atendimento	Mal atendimento
Prestador de serviço	
Roubo/ Furto	
Outros	
Entrega em endereço errado	Falha operacional
Endereço não encontrado	
Código de rastreio não funciona	Falha de sistema
Status de entrega não atualiza	

Fonte: Próprio autor (2023)

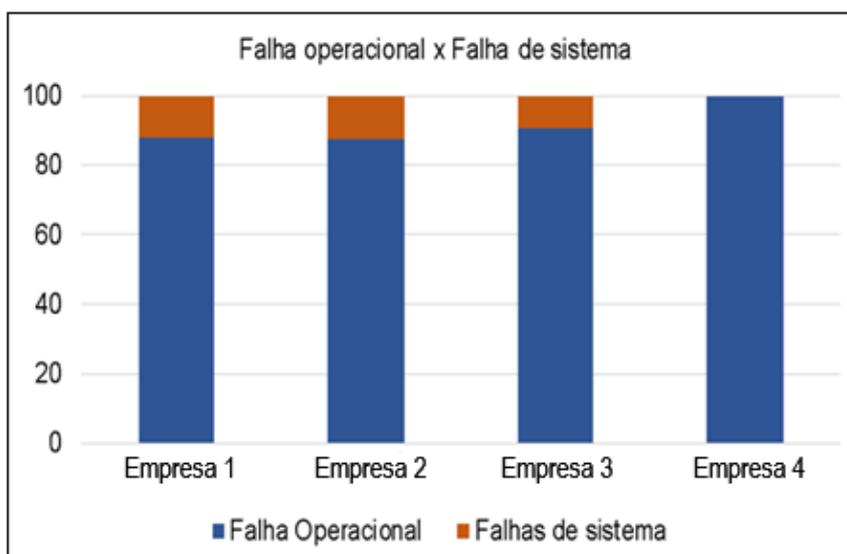
Com isso, foi possível verificar graficamente (Figura 3) o percentual que cada falha representa no montante de reclamações coletadas. Com estes dados também foi verificada a relação entre as falhas consideradas como falhas de operação e as falhas provenientes de manutenção e abastecimento de sistema.

**Figura 3 - Quantitativo de reclamações coletadas no site Reclame Aqui**



Fonte: Próprio autor (2023)

**Figura 4 – Quantitativo das reclamações sobre a relação entre Falha operacional e Falha de sistema**



Fonte: Próprio autor (2023)

Por meio desses dados fica evidenciada a necessidade da melhoria contínua. Em adição, entregadores que atuam no formato de *crowdsipping* foram consultados e afirmaram não receber qualquer tipo de treinamento ou acompanhamento por parte das empresas que contratam o seu serviço pois, segundo eles, após a certificação de cadastro nas plataformas, imediatamente já passaram a receber ofertas de entrega. Ainda segundo o relato de um entregador, o

treinamento seria a própria execução das primeiras entregas, onde seria necessário adquirir os conhecimentos durante a prática do ofício.

Com a confirmação da hipótese por parte dos entregadores, é iniciado o levantamento de todos os procedimentos que podem ser melhorados durante o processo logístico, sendo definido pelo autor que os principais conteúdos seriam no âmbito de atendimento ao cliente, para que o entregador entenda como trabalhar com o destinatário e como superar possíveis situações adversas, planejamento operacional, que tem o intuito de preparar o profissional para que ele possa aperfeiçoar suas entregas e garantir a integridade das encomendas, e por fim, noções de segurança para que o entregador consiga garantir sua integridade física e material.

Por esta proposta de treinamento ser eventualmente extensa, visto que pode ser adaptada de acordo com as necessidades específicas de cada cliente, torna-se necessário um processo de reciclagem periódica, com o intuito de relembrar pontos importantes para o entregador. Também de forma periódica, se demonstra necessária por parte do contratante, prestar apoio ao autônomo, sendo este apoio consolidado através de um programa de desenvolvimento pessoal e profissional. Com isso, este trabalhador sente-se valorizado e é capaz de entender o que a empresa espera em questão de qualidade de serviço, além de também receber apoio de profissionais da área de psicologia, que poderão auxiliar em problemas provenientes do stress de trânsito e de atendimento ao público.

Ao confrontar todos os problemas com as possíveis soluções através de preparação do profissional, foi então proposto o processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento divididos em quatro módulos, sendo o módulo de treinamento aplicado antes de o entregador começar a exercer suas funções junto à empresa, e com os três módulos posteriores sendo aplicados com periodicidade definida pela empresa contratante.

#### 4.2 PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA *CROWSHIPPING*

A proposta de treinamento consiste em quatro etapas, sendo o procedimento inicial de preparação para atuação e três etapas posteriores periódicas, sendo categorizadas como um ciclo de treinamento e períodos de reciclagem,

aprimoramento e acompanhamento, respectivamente. O Quadro 2 exemplifica a divisão dos processos de treinamento e sua periodicidade, e o Apêndice B apresenta o Infográfico síntese.

**Quadro 2- Divisão de etapas da proposta de treinamento para serviços de *crowdshipping***

<b>Processo</b>	<b>Especificação</b>	<b>Periodicidade</b>
Treinamento 1 – Ética, Atitude e Atendimento	Explicação sobre o modelo; Ética e atitude profissional positiva; Atendimento ao cliente.	Apenas uma vez – no início
Treinamento 2 – Operacionalização e Comunicação	Planejamento e otimização de rotas; Otimização de tempo; Lidando com entregas urgentes; Comunicação eficaz.	Apenas uma vez – no início
Treinamento 3 – Cuidado e Solução de Problemas	Prevenção de danos; Tratamentos de itens frágeis; Procedimentos em caso de incidentes; Resolução de imprevistos.	Apenas uma vez – no início
Treinamento 4 – Sistema Operacional, Direção e Segurança	Treinamento de sistema; Regras de trânsito e direção segura; Segurança pessoal na entrega.	Apenas uma vez – no início
Reciclagem	Atendimento ao cliente; Planejamento e otimização de rotas; Comunicação eficaz; Prevenção de danos; Regras de trânsito e direção segura.	A cada 6 meses
Aprimoramento	Desenvolvimento pessoal e futuro profissional; Atualização sobre as tendências de mercado.	A cada 6 meses
Acompanhamento	Stress do trânsito; Stress de atendimento.	A cada 3 meses

**Fonte: Próprio autor (2023)**

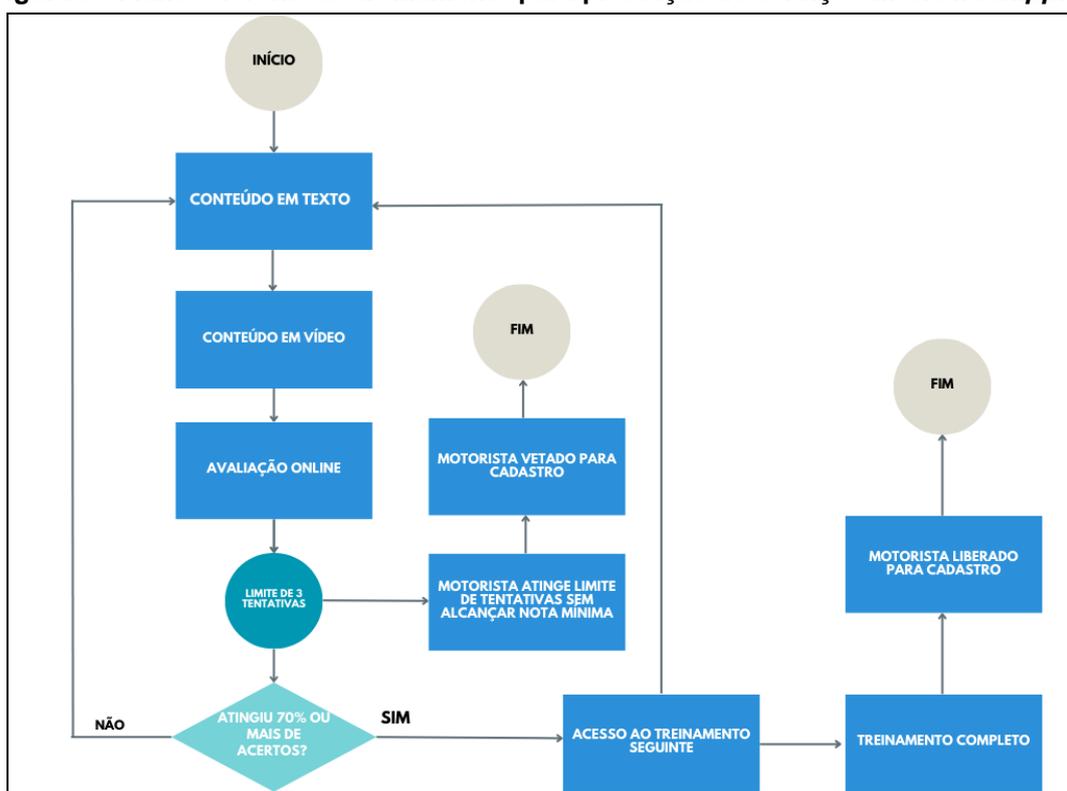
Os conteúdos apresentados no treinamento deverão ser disponibilizados em texto e vídeo, ficando este material disponível permanentemente em formato online para o usuário. O conteúdo teórico deve ser apresentado ao entregador em slides, com escrita clara e objetiva, além de ser rica em imagens, pois segundo Santaella e Nöth (2005) o uso de imagens é o mais antigo método de expressão de cultura humana surgindo muito antes dos primeiros registros escritos, sendo então mais fácil para um estudante compreender um conceito quando se utiliza este artifício.

O tempo médio de leitura não deve extrapolar o limite de 30 minutos, pois estudos apontam que o tempo médio que o cérebro consegue manter a atenção em

leitura é de cerca de 40 minutos (NEXT EVOLUTION PERFORMANCE, 2017). Já o conteúdo em vídeo deve ser produzido com duração máxima de 15 minutos, apenas reforçando os conceitos principais e tendo cuidado para não ser redundante.

Os conteúdos devem ser validados por meio de avaliações em uma plataforma online, com cada tópico tendo cinco questões de múltipla escolha selecionadas de maneira aleatória em um repositório com no mínimo dez questões por tópico. A avaliação tem tempo máximo de uma hora, com a possibilidade de repetir o questionário por três vezes, com o avaliado tendo que atingir o mínimo de 70% de acertos. Caso não seja possível atingir este mínimo de acertos, o candidato é reprovado não podendo prosseguir no processo. A Figura 5 apresenta o fluxograma para realização do treinamento.

**Figura 5 - Fluxo referente ao treinamento para prestação de serviço em *Crowdsipping***



Fonte: Próprio autor (2023)

Os tópicos seguintes detalham cada um dos módulos de treinamento.

#### 4.2.1 Treinamento 1 - ética, atitude e atendimento

O primeiro módulo do treinamento apresenta ao autônomo informações detalhadas sobre o modelo *crowdshipping*, assim como conceitos de ética, atitude profissional positiva e atendimento ao cliente.

No primeiro tópico o entregador recebe informações técnicas sobre o modelo, bem como o que a transportadora oferece ao motorista e o que ela espera do colaborador, além de esclarecer como são as operações da empresa. No segundo tópico, o treinamento disserta sobre questões éticas, como responsabilidade, confiabilidade, honestidade e respeito nas relações interpessoais. Este tópico detalha ainda a importância do sigilo sobre informações do cliente e da empresa e sobre a disciplina necessária para a prática da operação.

Por fim, o terceiro tópico introduz ao entregador conteúdos sobre o atendimento ao cliente, como por exemplo, proatividade, personalização de atendimento, atendimento empático e a importância de realizar interações consistentes e apropriadas de acordo com o momento. Este primeiro módulo é o mais importante de todo o processo, pois definirá como o entregador irá se comportar perante o cliente e como será o seu convívio com os demais colaboradores da empresa.

#### 4.2.2 Treinamento 2 - operacionalização e comunicação

O segundo módulo inicia fornecendo ao entregador conhecimentos sobre otimização de rota, sendo esta em relação a tempo ou distância, de acordo com o interesse da empresa. O entregador deve aprender a roteirizar as suas entregas utilizando ferramentas como Google Maps e Waze, aliado aos conhecimentos empíricos do motorista caso ele conheça a região onde ocorrerão as entregas. A roteirização deve sempre contemplar primeiramente o caminho mais curto, para que haja redução de custos e menor impacto no tráfego, a menos que a empresa entenda que não será possível atender a demanda dentro do prazo e decida priorizar o tempo de entrega como parâmetro de roteirização.

Outro ponto importante abordado neste módulo é o método que o entregador deve aplicar para lidar com entregas consideradas urgentes, sendo estas as

entregas que podem resultar em prejuízos como multas ou cancelamento de pedidos. Ao se identificar estas entregas urgentes, o entregador deve montar um roteiro que inicia por estas prioridades, independente da distância e tempo despendidos para que o problema seja resolvido. É indicado que a empresa transportadora compense financeiramente o entregador para que ele cubra as despesas provenientes destas emergências.

O módulo finaliza com o conteúdo referente à conceitos de comunicação eficaz onde o autônomo aprende a se comunicar de maneira efetiva, adequando o seu linguajar de acordo com o interlocutor e se comunicando de maneira clara e objetiva, sempre buscando falar diretamente com a pessoa certa e limitando-se ao factual da situação. O entregador deve ser estimulado a “ensaiar” possíveis diálogos que podem ocorrer nas entregas.

#### 4.2.3 Treinamento 3 - cuidado e solução de problemas

O terceiro módulo compreende conceitos de segurança pessoal e patrimonial, assim como métodos de prevenção de avarias em itens frágeis e procedimentos em caso de incidentes. Ao entregador ensinado como prevenir danos nas encomendas por meio da organização dos volumes no compartimento de carga, analisando a densidade do volume e o manuseio correto da encomenda. O entregador deve saber identificar a indicação de fragilidade (presente nas etiquetas fixadas no volume) e tomar a providência necessária. Caso ainda sim ocorra algum incidente, cabe ao motorista reportar ao responsável da transportadora o que ocorreu com o máximo de detalhes. Caso seja adequado e permitido pela transportadora, o motorista deve informar ao cliente, para que ele não fique aguardando a entrega e possa decidir qual providência irá tomar.

#### 4.2.4 Treinamento 4 - sistema operacional, direção e segurança

O módulo final do processo de treinamento aborda o treinamento do motorista dentro do sistema fornecido pela transportadora, regras de trânsito, direção segura e resolução de incidentes. O entregador aprende a atuar como operador no sistema, gerando ocorrências e dando baixa nas entregas, facilitando o acesso à informação.

Quanto ao treinamento sobre regras de trânsito e direção segura, o entregador deve receber informações sobre leis de trânsito, além de condicionar o motorista a analisar o entorno do seu veículo para procurar prevenir possíveis ações de terceiros e condições climáticas desfavoráveis. O motorista deve também ser capaz de analisar se está em condições físicas e mentais para dirigir e enfrentar possíveis divergências no trânsito.

O processo de treinamento é encerrado pelo tópico de resolução de imprevistos, onde o entregador deve respeitar o processo de primeiramente manter a tranquilidade, mapeando as possíveis soluções, sempre procurando solucionar os problemas mais urgentes e verificando se existe a possibilidade de chamar ajuda. Ao não ser possível resolver o problema, o entregador deve reportar ao responsável da transportadora, sempre sendo transparente e não omitindo quaisquer informações.

#### 4.2.5 Reciclagem

Ainda que o treinamento ocorra com excelência e haja compreensão plena por parte dos entregadores sobre os conteúdos, com o passar do tempo antigos maus hábitos podem subjugar os conhecimentos adquiridos no treinamento. De acordo com Duhigg (2012), um hábito é composto através de um loop de ações composto por um gatilho que dispara a execução de uma ação, a consumação desta atividade e uma recompensa que valide este hábito, sendo que quanto maior a sensação de recompensa maior a chance desta rotina se fixar na memória.

Para que o profissional não passe a negligenciar o que lhe foi proposto durante o treinamento, torna-se necessário que ocorra periodicamente um período de reciclagem que abranja e repita os tópicos que a empresa considere essenciais que o entregador execute com perfeição. O processo de reciclagem deve seguir os mesmos parâmetros de avaliação propostos aos módulos de treinamento, e a periodicidade com que o processo deve ser executado será definido pela empresa.

#### 4.2.6 Aprimoramento

O módulo de aprimoramento é proposto com intuito de auxiliar o entregador a se desafiar e desenvolver novas habilidades para que ele alcance um maior nível de maturidade profissional, já que quando uma pessoa conhece melhor suas limitações e potencialidades, torna-se mais fácil evoluir. É possível ainda apontar que colaboradores dispostos a progredirem pessoalmente são mais propícios a corrigir falhas que prejudicam seu desempenho (AFYA, 2023). Este módulo tem ainda a finalidade de gerar um vínculo maior entre empresa e o entregador, gerando maior motivação e fidelidade por parte do autônomo.

Este processo de aprimoramento pode ocorrer através da estimulação à participação em cursos de Ensino a Distância (EaD) gratuitos, fornecidos por órgãos como Sebrae, Senat, Institutos Federais, e outras instituições. A adesão por parte dos entregadores a estes cursos deve ser voluntária, com o profissional definindo quais áreas de curso são de seu interesse, sendo ou não relacionadas à sua profissão. No caso de entregadores com ensino fundamental incompleto, a empresa pode também estimular através de informação que o funcionário complete seu ciclo escolar.

Aliado ao desenvolvimento pessoal e profissional, a empresa deve manter um processo de atualização sobre as tendências de mercado, fornecendo ao entregador dados pertinentes e instigando-o que busque informações sobre tópicos como análise de padrões cíclicos, mudanças de tendências causadas por fatores externos, sazonalidade de consumo e consumo baseado em padrões geográficos.

#### 4.2.7 Acompanhamento

Um processo importante que deve começar a ser abordado pelas empresas de entrega é o acompanhamento psicológico dos entregadores terceirizados, já que fatores como longas jornadas de trabalho, buzinas e problemas de trânsito estressam o motorista e podem resultar em problemas psicológicos. De acordo com a pesquisadora e Professora da Faculdade de Medicina da UFMG Mariana Roberta Simões, em artigo publicado no portal Medicina UFMG (2019): “Já é possível prever,

por várias pesquisas, que esses fatores têm adoecido o trabalhador, principalmente com doenças como depressão e distúrbios do sono”.

Porém, a associação entre os problemas psicológicos desenvolvidos pelos motoristas e as condições de trabalho desta atividade se torna difícil, já que o estado de stress acaba sendo muitas vezes naturalizado. Ainda é apontado por Simões (2019) que 13,1% dos profissionais que atuavam sob condições de trabalho satisfatórias desenvolveram algum transtorno mental comum, enquanto a porcentagem passa dos 30% quando as condições de trabalho são piores, o que pode ser comparado com o sistema de entrega *crowdshipping* (MEDICINA UFMG, 2019).

É evidente que um profissional que desenvolva transtornos mentais decorrentes do stress do trânsito, aliado à fadiga natural causada pelo atendimento ao público, acaba produzindo menos que o um motorista mentalmente sadio, sendo que ainda é possível que o entregador se desligue da empresa ocasionando a queda no nível de serviço, já que o quadro de entregadores diminui e há desperdício do valor investido no treinamento deste colaborador. Para solucionar isto a empresa deve adotar um processo de acompanhamento psicológico destes entregadores, com atendimentos online periódicos de profissionais da área de saúde, procedimento este que estreitaria as relações entre entregador e empresa, já que demonstraria para o entregador que a empresa se importa e trabalha visando seu bem-estar.

#### 4.3 RELAÇÃO ENTRE O TREINAMENTO E O NÍVEL DE SERVIÇO LOGÍSTICO

Presume-se que haverá melhora no nível de serviço logístico com a realização do processo de treinamento, já que o procedimento contém a maioria dos tópicos considerados necessários para que ocorra o desenvolvimento profissional do entregador. Ainda que o conceito de nível de serviço logístico tenha muitas particularidades, devido a diversidade de abordagens diferentes, é consenso entre os principais autores da área que os tópicos como qualidade de entrega, cumprimento de prazo, tempo de entrega e comunicação correta, são os principais fatores que garantem a satisfação do cliente.

Emerson e Grimm (1996, p. 34) por exemplo, mensuram a qualidade de entrega de acordo com a condição física dos produtos recebidos, confiabilidade das transportadoras, entrega do produto correto e cooperação do motorista na entrega, enquanto Tontini e Zanchett (2010) apontam a importância do conhecimento e profissionalismo demonstrado pela equipe. Stank *et al.* (2003) acrescenta como fundamental ao nível de serviço logístico a cortesia dos entregadores e suas habilidades em transmitir confiança e comprometimento, sendo este conceito corroborado por Banomyong e Supatn (2011), que mencionam ainda a confidencialidade das informações dos clientes e a complacência dos funcionários em prover o serviço. O Quadro 3 apresenta quais tópicos são citados por alguns dos principais especialistas da área.

**Quadro 3 - Elementos de nível de serviço logísticos presentes na literatura analisada**

<b>ELEMENTOS DO SERVIÇO LOGÍSTICO</b>	Emerson; Grimm (1996)	Cristopher (1997)	Ballou (2001)	Bowerson; Closs (2001)	Mentzer; Flint; Hult (2001)	Collins; Henthion; O'Reilly (2001)	Stank <i>et al.</i> (2003)	Rafele (2004)	Davis; Mentzer (2006)	Tontini; Zanchett (2010)	Banomyong Supatn (2011)
Tempo/frequência/ confiabilidade da entrega/ <i>timeliness</i> /pequeno tempo de trânsito	X	X		X	X	X	X		X	X	X
Qualidade da entrega (condição física dos produtos recebidos; produto correto recebido; confiabilidade das transportadoras; cooperação do motorista na entrega)	X				X	X	X	X		X	X
Cumprimento do pedido (pedidos completos entregues dentro do prazo) / acuracidade do pedido / confiabilidade da quantidade correta e do produto correto		X			X	X	X			X	X
Responsividade, empatia, conhecimento, cortesia e experiência dos funcionários, confidencialidade das informações dos clientes							X			X	X

Fonte: Adaptado de Marchesini e Alcântara (2012)

Com a validação destes atributos pelos principais especialistas da área, é possível estender esta validação à proposta de treinamento apresentada, já que parte dos tópicos de treinamento relacionam-se diretamente com os atributos analisados.

**Quadro 4 - Correlação entre os tópicos do treinamento com os atributos validados por especialistas no estudo de M Marchesini e Alcântara (2012)**

Atribuições presentes na literatura analisada	Número de validações	Tópicos da proposta de treinamento
Tempo/frequência/confiabilidade da entrega/timeliness/pequeno tempo de trânsito	9	Planejamento e otimização de rotas
		Otimização de tempo
Qualidade da entrega (condição física dos produtos recebidos; produto correto recebido; confiabilidade das transportadoras; cooperação do motorista na entrega)	7	Prevenção de danos
		Tratamentos de itens frágeis
Cumprimento do pedido (pedidos completos entregues dentro do prazo) / acuracidade do pedido / confiabilidade da quantidade correta e do produto correto	6	Planejamento e otimização de rotas
		Otimização de tempo
		Lidando com entregas urgentes
Responsividade, empatia, conhecimento, cortesia e experiência dos funcionários, confidencialidade das informações dos clientes	3	Ética e atitude profissional positiva
		Atendimento ao cliente
		Comunicação eficaz

Fonte: Próprio autor (2023)

#### 4.4 VALIDAÇÃO DA PROPOSTA

A validação da proposta ocorreu por meio do levantamento das opiniões de pesquisadores da área de logística, profissionais do segmento de logística, profissionais de agências regulamentadoras e entregadores, sendo utilizado como ferramenta de pesquisa um formulário digital conforme apresentando previamente no tópico que trata sobre a metodologia empregada. Foram obtidas onze respostas, sendo 6 (54,5%) pesquisadores, 3 (27,3%) profissionais do segmento e 3 (27,3%) profissionais que atuam diretamente com serviços de *crowdshipping*.

É evidente a necessidade de se ampliar o número de consultas para a validação da proposta, considerando um maior número de respondentes, principalmente de profissionais que atuam em agências regulamentadoras.

Entretanto, entende-se que as respostas obtidas podem ser consideradas fornecendo um embasamento preliminar sobre a proposta.

As etapas do processo de treinamento foram avaliadas pelos entrevistados em relação à relevância dos tópicos abordados, sendo atribuído às propostas notas de um a cinco, com a nota 1 representando a proposta com pouca relevância e a nota 5 como totalmente relevante. Também foi aberta a possibilidade de acréscimo de sugestões por parte dos entrevistados.

Em relação a proposta de treinamento sobre ética, atitude e atendimento, 63,6% dos respondentes consideram muito relevante a proposta, sendo que o treinamento referente a operacionalização e comunicação apresentou 81,8% das respostas direcionadas a maior pontuação sobre a relevância. Este dado pode indicar que os respondentes consideram a operacionalização mais relevante em relação ao treinamento do que os aspectos comportamentais. É necessário apontar que esta diferença de avaliação ocorre devido as respostas dos pesquisadores da área, já que nesta categoria de entrevistados verifica-se avaliação máxima em 100% das respostas referentes o tópico de operacionalização e comunicação e apenas 66,67% de avaliações máximas na proposta de treinamento sobre ética, atitude e atendimento, enquanto a avaliação dos profissionais da área é igual em ambos os tópicos, sendo que o ponto que abrange a operacionalização recebeu avaliações inferiores unicamente pelos profissionais logísticos, o que demonstra uma tendência destes profissionais em considerar a sua experiência profissional como predominante em relação ao treinamento.

Caso seja considerado também a nota 4 como parâmetro de relevância do treinamento aponta-se que 100% das respostas dos dois tópicos indicam que ambas as propostas de preparação são pertinentes. Relativo à proposta de treinamento sobre ética, atitude e atendimento, foi sugerido o acréscimo dos tópicos cidadania e psicologia no trânsito, o que poderia elevar o nível de preparação dos entregadores.

Referente à proposta sobre cuidado e solução de problemas, 72,7% dos respondentes consideraram muito relevante a proposta, enquanto 63,6% das respostas relativas à proposta sistema operacional, direção e segurança foram voltadas à pontuação máxima. Nestes tópicos é retratado um percentual de avaliações máximas similar aos tópicos anteriores, o que demonstra regularidade de relevância da proposta perante a opinião dos profissionais enquanto a variação do percentual ocorre nas repostas dos pesquisadores.

No entanto, estes dois tópicos apresentam notas de relevância 2 e 3, as mais baixas recebidas nas quatro propostas de treinamento, sendo o tópico sistema operacional, direção e segurança o que tem o gráfico de avaliações mais difuso, apontando 18,2% de nota 2. Utilizando-se novamente a nota 4 como parâmetro de relevância, é possível demonstrar 90,91% dos respondentes avaliam positivamente a proposta cuidado e solução de problemas enquanto 72,73% fazem o mesmo em relação à proposta sistema operacional, direção e segurança.

Com estes dados, é presumível que os entrevistados podem considerar estes assuntos como tão básicos ao exercício da função de entrega que não necessitam de detalhamento no processo de treinamento, não estendendo esta opinião aos profissionais entregadores, já que estes avaliaram todos os quatro processos de treinamento igualmente. Apesar do tópico sistema operacional, direção e segurança receber as piores avaliações entre todas as propostas de treinamento, houve apontamentos que sugerem o acréscimo de tópicos pertinentes à esta área, sendo estes: direção econômica, direção defensiva, multas, infrações, penalidades, manejo em carga e descarga e segurança no trabalho, o que demonstra que um possível aprimoramento deste processo possa torná-lo mais relevante.

Os resultados obtidos nos tópicos de reciclagem e acompanhamento relacionam-se de maneira antagônica quando são confrontadas as respostas coletadas de pesquisadores e profissionais. Enquanto 66,67% dos pesquisadores acreditam que o processo de reciclagem é relevante para a instrução dos entregadores, apenas 40% concordam com esta afirmativa. Por outro lado, 60% dos profissionais da área validam como relevante o processo de aprimoramento contínuo dos entregadores, enquanto apenas 33,33% dos pesquisadores corroboram com esta ideia.

Estes resultados apontam que os pesquisadores entendem que a melhor maneira de aumentar o nível de serviço logístico destes entregadores é através do reforço dos conhecimentos adquiridos no treinamento, enquanto os entregadores priorizam a aquisição de novos conhecimentos e atualizações de tendências de mercado, o que fica evidente quando a pesquisa apresenta que no tópico aprimoramento na categoria profissional de entrega, 100% das avaliações são nota 5.

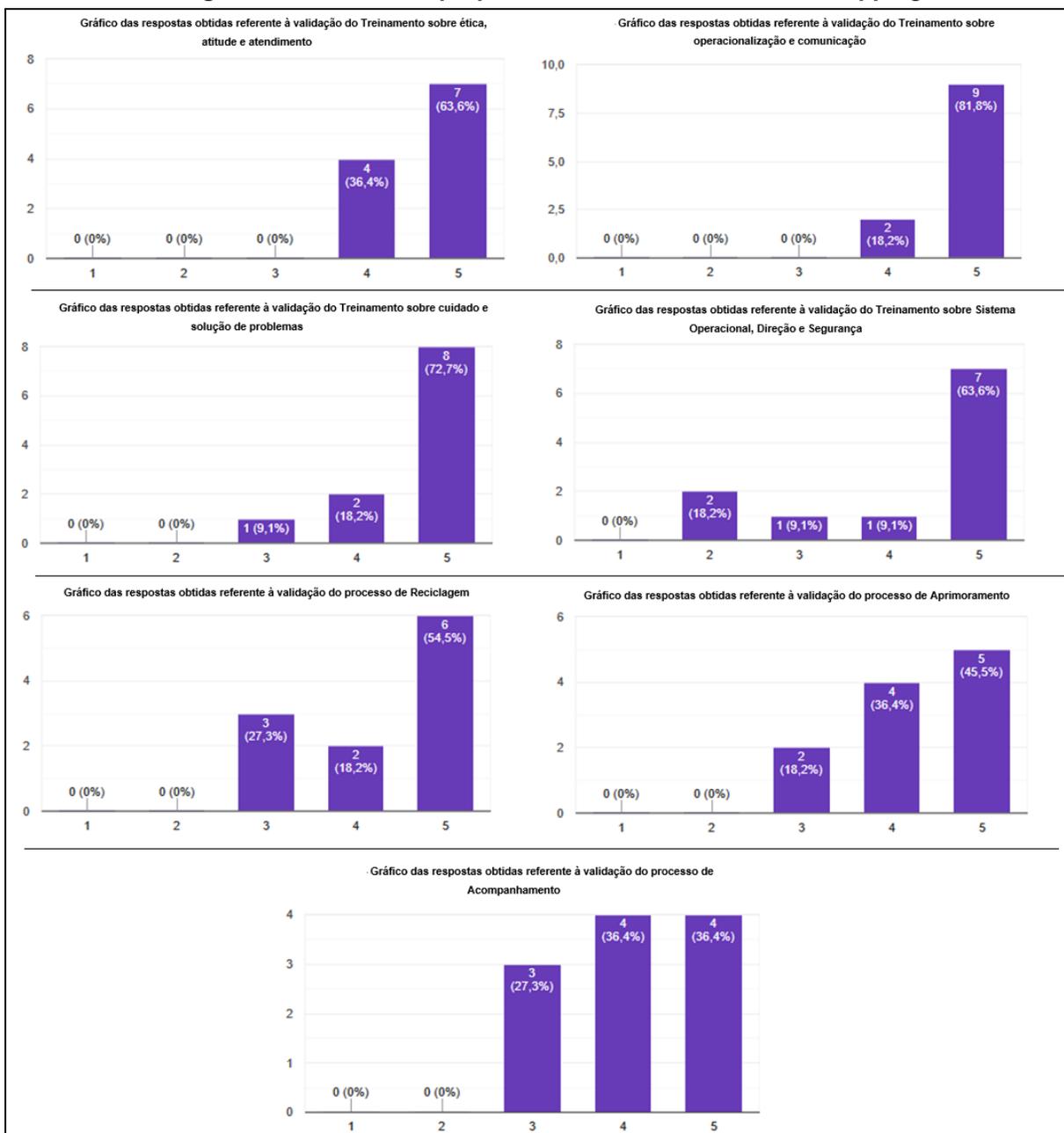
O tópico acompanhamento é onde ocorre a maior discrepância entre os resultados obtidos, já que apenas 12,50% dos pesquisadores e profissionais do

segmento logístico acreditam que o entregador deve receber atendimento psicológico periódico por parte de profissionais fornecidos pela empresa que os contrata, enquanto 100% dos entregadores julgam extremamente relevante esta medida que visa manter a saúde mental dos profissionais de entrega. Este tema, junto ao tópico aprimoramento, demonstra as maiores diferenças ideológicas entre quem possivelmente aplicaria o treinamento e quem efetivamente receberia este treinamento.

Referente à coerência da aplicação do processo de treinamento no formato *online*, 27,27% dos respondentes consideram o formato ideal, enquanto 27,27% consideram o modelo híbrido o melhor e 45,45% apoiam a aplicação do treinamento presencialmente. Entre todas as categorias, o modelo *online* apresenta maior aceitação na categoria de pesquisadores com 33,33% de aprovação, enquanto na categoria de profissionais de entrega é obtida a informação de que o modelo presencial com 66,66% de citações é considerado o mais adequado, o que demonstra que os profissionais de entrega anseiam por conhecimento teórico e se dispõem a dedicar tempo e se deslocarem até o local de treinamento para que possam desenvolver seu nível de serviço. É possível ainda conjecturar que os entregadores possam optar pelo método presencial por acreditar ser este modelo mais completo e formal do que o método *online*.

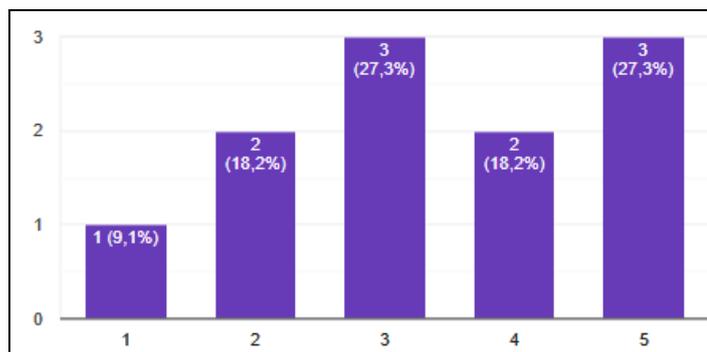
As Figuras 6, 7 e 8 sintetizam os resultados referentes a avaliação sobre a importância de cada categoria abordada no treinamento proposto, o gráfico das respostas obtidas sobre a coerência da proposta de treinamento *online* e o gráfico obtido sobre qual a modalidade de treinamento ideal.

**Figura 6 – Gráficos referentes aos dados obtidos sobre a avaliação da importância das categorias abordadas na proposta de treinamento de *crowdsourcing***



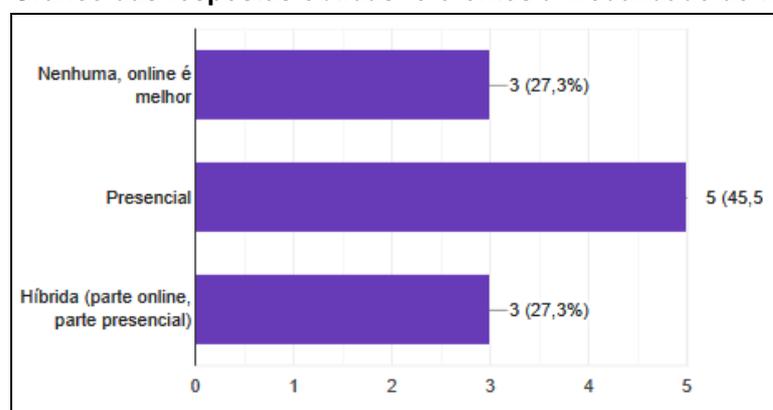
Fonte: Próprio autor (2023)

**Figura 7 - Gráfico das respostas obtidas referente à coerência do treinamento no formato online**



Fonte: Próprio autor (2023)

**Figura 8 - Gráfico das respostas obtidas referentes à modalidade de treinamento**



Fonte: Próprio autor (2023)

Sendo apresentadas as discussões consideradas mais importantes de acordo com as respostas obtidas na pesquisa de validação da proposta de treinamento, o tópico a seguir apresenta as conclusões do presente estudo.

## 5 CONCLUSÕES

O presente artigo demonstra que mesmo que não ocorra unanimidade no que se refere ao modelo de treinamento ideal, o processo de treinamento, aprimoramento e acompanhamento para entregadores *crowdshipping*, é amplamente aceito e ansiado pelos entregadores. Podendo ser eficaz devido à afinidade entre as etapas da proposta de treinamento com os principais conceitos de qualidade de serviço logístico apresentado por grandes referências da área.

A proposta deixa em aberto a necessidade do desenvolvimento de novas pesquisas que validem ou aperfeiçoem o processo, tais como um procedimento de validação com um número maior de profissionais, pesquisas voltadas unicamente aos entregadores e obtenção de dados provenientes de aplicações do processo, dados estes referentes tanto a validação da proposta por parte das empresas quanto a partir do ponto de vista dos entregadores.

Também se entende a necessidade em se desenvolver pesquisas de avaliação junto aos consumidores finais, avaliando o que o consumidor entende como problema de entrega. Ainda é possível melhorar esta proposta de treinamento no que diz respeito ao método de aplicação deste processo, sendo ele *online*, híbrido ou presencial.

De qualquer modo, é necessário que haja por parte da empresa contratante a iniciativa de desenvolver o seu colaborador terceirizado, já que este a representa perante o consumidor final, podendo o entregador afugentar ou fidelizar este cliente.

## REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H.** Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. **São Paulo: Atlas, 1993.**
- BANOMYONG, R.; SUPATN, N. Selecting logistics providers in Thailand: a shippers' perspective. **European Journal of Marketing**, v. 45, n. 3, 2011.
- BRUNER, Jerome Seymour. **Sobre o conhecimento: Ensaios da mão esquerda.** São Paulo: Editora Phorte, 2008.
- CARDOSO, Ana Paula. Consumidores valorizam a experiência de compra. **Reclame Aqui**, 2020. Disponível em: <[https://noticias.reclameaqui.com.br/noticias/consumidores-valorizam-a-experiencia-de-compra\\_3876/](https://noticias.reclameaqui.com.br/noticias/consumidores-valorizam-a-experiencia-de-compra_3876/)> Acesso em: 28 de setembro de 2023
- Crowdshipping: saiba como funciona o sistema de entregas. **Cobli Blog**, 2023. Disponível em: <<https://www.cobli.co/blog/crowdshipping/#:~:text=no%20mesmo%20dia.-,Quem%20inventou%20o%20crowdshipping%3F,um%20servi%C3%A7o%20assim%20em%202012>> Acesso em: 28 de outubro de 2023.
- Desenvolvimento Pessoal: o que é, sua importância e como alcançá-lo. **Blog Afya**, 2023. Disponível em: <<https://graduacao.afya.com.br/outras-graduacoes/desenvolvimento-pessoal>> Acesso em: 08 de outubro de 2023.
- DUHIGG, Charles. **O poder do hábito: porque fazemos o que fazemos na vida e nos negócios.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.
- EMERSON, C. J.; GRIMM, C. M. Logistics and marketing components of customer service: an empirical test of the Mentzer, Gomes and Krapfel model. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, v. 26, n. 8, 1996.
- GURGEL, Guilherme. Trabalho com apps pode ser prejudicial à saúde. **Medicina UFMG**, 2019. Disponível em: <<https://www.medicina.ufmg.br/novas-formas-de-trabalho-com-apps-pode-ser-prejudicial-a-saude/>> Acesso em: 29 de outubro de 2023.

MARCHESINI, M. M. P.; ALCÂNTARA, R. L. C. Conceituando o serviço logístico e seus elementos. **Revista de Ciência & Tecnologia**, v. 17, n. 33, p. 65-86, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde**. 9ª edição revista e aprimorada. São Paulo: Hucitec; 2006. 406 p.

NÖTH, Winfried; SANTAELLA, Lúcia. **Imagem: Cognição, Semiótica, Mídia**. São Paulo: Iluminuras, 1998.

POPPER, Karl. **A lógica da pesquisa científica**. São Paulo: Cultrix, 1975.

Qual é o seu tempo de foco ideal para sua produtividade máxima? **Next Evolution Performance**, 2023. Disponível em: <<https://nextevolutionperformance.com/2017/02/optimal-focus-time-maximum-productivity/>> Acesso em: 08 de outubro de 2023.

SIMÕES, Maria Roberta Lopes. **Condições de trabalho, emprego precário e saúde dos motoristas e cobradores do Transporte Coletivo Urbano em Minas Gerais**. 2016. Tese de Doutorado – Universidade Federal de Minas Gerais, 2016.

STACHEWSKI, Ana Laura. E-commerce deve dobrar de tamanho no Brasil até 2026, diz estudo. **Época Negócios**, 2022. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/empresas/noticia/2022/10/e-commerce-deve-dobrar-de-tamanho-no-brasil-ate-2026-diz-estudo.ghtml>> Acesso em: 25 de outubro de 2023.

STANK, T. al. Logistics service performance: estimating its influence on market share. **Journal of Business Logistics**, v.24, n.1, p.27-55, 2003.

The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. **World Economic Forum**, 2016. Disponível em: <[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)> Acesso em: 30 de novembro de 2023.

TONTINI, G.; ZANCHETT, R. Atributos de satisfação e lealdade em serviços logísticos. **Gestão & Produção**, v. 17, n. 4, 2010.

## **APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa**

# Validação de Proposta de Treinamento para *Crowdshipping*

O *Crowdshipping* consiste em um método de entrega baseado em três agentes principais: transportadoras, motoristas e uma plataforma que os conectem (COBLI BLOG, 2023). A estrutura *crowdshipping* é estabelecida quando entregadores autônomos, sem vínculo formal com transportadoras, passam a realizar entregas após conectar-se a uma plataforma que agregue este entregador à uma empresa de logística. Desta forma, utilizando seus próprios veículos, transporte público e até mesmo a pé, este autônomo passa a se responsabilizar pela etapa final de um processo logístico, interagindo diretamente com o cliente.

O presente questionário objetiva a validação preliminar de uma proposta de um treinamento para entregadores de *crowdshipping*, o qual foi desenvolvido em uma das etapas do Trabalho de Conclusão do Curso de Engenharia de Produção do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul, campus Caxias do Sul, sob responsabilidade do discente Lucas Ranakoski e sua orientadora Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Caroline Dzulinski.

**Nenhum respondente será identificado no momento de uso dos dados aqui coletados.**

Contato:

Lucas Ranakoski - lucas.ranakoski@caxias.ifrs.edu.br

Ana Caroline Dzulinski - ana.dzulinski@caxias.ifrs.edu.br

\* Indica uma pergunta obrigatória

---

## 1. E-mail \*

---

### Sobre a estrutura do Treinamento

A proposta de treinamento consiste em quatro etapas, sendo:

1. TREINAMENTO 1 - Ética, Atitude e Atendimento
2. TREINAMENTO 2 - Operacionalização e Comunicação
3. TREINAMENTO 3 - Cuidado e Solução de Problemas
4. TREINAMENTO 4 - Sistema Operacional, Direção e Segurança

São considerados ainda períodos de reciclagem, aprimoramento e acompanhamento.

## Perfil de Respondentes

2. Assinale em qual/quais grupos você se enquadra \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Pesquisador da área de logística (aluno/professor)
- Profissional do segmento da logística - empresas particulares (transportadoras, operador logístico, etc.)
- Profissional de agência regulamentadora de atividades de logística/transporte
- Profissional entregador do modelo crowdshipping

## TREINAMENTO 1 - Ética, Atitude e Atendimento

3. \*

Treinamento 1 - Sobre a proposta de treinamento abrangendo os seguintes temas:

- 1) Explicação sobre o modelo de entrega (*crowdshipping*);
- 2) Ética e atitude profissional positiva;
- 3) Atendimento ao cliente;

O qual tem como objetivo qualificar o nível de serviço logístico através da melhoria nas interações entre entregadores e clientes.

**Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Extremamente importante

## TREINAMENTO 2 - Operacionalização e Comunicação

4. Treinamento 2 - Sobre a proposta de treinamento abrangendo os seguintes temas: \*

- 1) Planejamento e otimização de rotas;
- 2) Otimização de tempo;
- 3) Lidando com entregas urgentes;
- 4) Comunicação eficaz;

O qual tem como objetivo preparar o entregador para que o mesmo possa roteirizar suas entregas e se comunicar com o cliente com eficiência.

**Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

Não      Extremamente importante

**TREINAMENTO 3 - Cuidado e Solução de Problemas**

5. Treinamento 3 - Sobre a proposta de treinamento abrangendo os seguintes temas: \*

- 1) Prevenção de danos;
- 2) Tratamentos de itens frágeis;
- 3) Procedimentos em caso de incidentes;
- 4) Resolução de imprevistos;

O qual tem como objetivo reduzir possíveis danos e encontrar soluções em caso de imprevistos.

**Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

Não      Extremamente importante

## TREINAMENTO 4 - Sistema Operacional, Direção e Segurança

6. Treinamento 4 - Sobre a proposta de treinamento abrangendo os seguintes temas: \*

- 1) Treinamento de sistema;
- 2) Regras de trânsito e direção segura;
- 3) Segurança pessoal na entrega;

O qual tem por objetivo preparar o entregador para utilizar o sistema operacional da empresa além de tratar sobre a segurança do entregador.

### Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Extremamente importante

## Reciclagem

## 7. Reciclagem - Abrangendo os seguintes temas \*

- 1) Atendimento ao cliente;
- 2) Planejamento e otimização de rotas;
- 3) Comunicação eficaz;
- 4) Prevenção de danos;
- 5) Regras de trânsito e direção segura;

O qual tem por objetivo estabelecer um processo de reciclagem periódica dos principais tópicos do treinamento

### **Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Extremamente importante

## **Aprimoramento**

## 8. Aprimoramento - Abrangendo os seguintes temas \*

- 1) Desenvolvimento pessoal e futuro profissional;
- 2) Atualização sobre as tendências de mercado;

O qual tem por objetivo propor ao entregador propostas de aperfeiçoamento pessoal não necessariamente relacionadas com os tópicos de treinamento

### **Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Extremamente importante

## **Acompanhamento**

9. Acompanhamento - Abrangendo os seguintes temas \*

- 1) Stress do trânsito;
- 2) Stress de atendimento;

O qual tem por objetivo apontar a necessidade da empresa fornecer acompanhamento psicológico regular aos entregadores

**Você considera que essa proposta tem qual nível de relevância**

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Extremamente importante

**Formato do Treinamento**10. Em relação ao formato para realização do treinamento, o quão coerente você considera o formato **ONLINE**? \*

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Não      Muito coerente

11. Sabendo que a proposta refere-se a um treinamento ONLINE, assinale quais das opções abaixo você sugere como **MAIS** apropriadas DO QUE a online. \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Nenhuma, online é melhor
- Presencial
- Híbrida (parte online, parte presencial)

12. Se você assinalou na pergunta anterior "Híbrida", descreva abaixo quais conteúdos requerem treinamento presencial.

---

---

---

---

---

**Sugestões**

13. Deixe abaixo a sua opinião sobre a proposta de treinamento e sugira possíveis melhorias! Agradecemos!

---

---

---

---

---

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

**APÊNDICE B** - Infográfico sobre a proposta de treinamento para *Crowdshipping*

# Treinamento para Crowdsourcing

Por: Lucas Ranakoski



## Treinamento 1 - Ética, Atitude e Atendimento

Explicação sobre o modelo  
Ética e atitude profissional positiva  
Atendimento ao cliente

## Treinamento 2 - Operacionalização e Comunicação

Planejamento e otimização de rotas  
Otimização de tempo  
Lidando com entregas urgentes  
Comunicação eficaz



## 3. Cuidado e Solução de Problemas

Prevenção de danos  
Tratamentos de itens frágeis  
Procedimentos em caso de incidentes  
Resolução de imprevistos



## 4. Sistema Operacional, Direção e Segurança

Treinamento de sistema  
Regras de trânsito e direção segura  
Segurança pessoal na entrega



## 5. Reciclagem

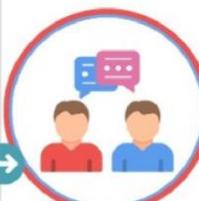
Atendimento ao cliente  
Planejamento e otimização de rotas  
Comunicação eficaz  
Prevenção de danos  
Regras de trânsito e direção segura



## 6. Aprimoramento

Desenvolvimento pessoal e futuro profissional  
Atualização sobre as tendências de mercado.

Stress do trânsito  
Stress de atendimento





Ministério da Educação  
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica  
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul  
Conselho Superior

## ANEXOS

### ANEXO A TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO ELETRÔNICA

#### 1 Identificação do autor e do documento

Nome completo: Lucas RANAKOSKI

Curso: ENGENHARIA DE PRODUÇÃO Campus: CAXIAS DO SUL

Tipo de trabalho: ( ) Relatório de Estágio  TCC ( ) Dissertação ( ) Tese  
( ) Outros. Especifique: \_\_\_\_\_

Nome do(a) orientador(a): ANA CAROLINE DZULINSKI Data da apresentação:

12/12/2023 Título do documento:

PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA OPERAÇÕES DE  
CLOUDSNIPPING

2 Restrições (período de embargo): sim  não

Em caso afirmativo, informe a data de liberação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ (no máximo até dois anos após a data da apresentação)

Justificativa: \_\_\_\_\_

#### 3 Autorização para disponibilização no Repositório Digital / Biblioteca Digital do IFRS.



Autorizo o IFRS a depositar e disponibilizar gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, o documento supracitado, de minha autoria, no Repositório Digital / Biblioteca Digital para fins de leitura e/ou impressão pela Internet.



Não autorizo o IFRS a depositar gratuitamente, sem ressarcimento dos direitos autorais, o documento supracitado, de minha autoria, no Repositório Digital / Biblioteca Digital.

CAXIAS DO SUL

12/12/2023

Local

Data

[Assinatura]  
Assinatura do(a) autor(a) ou de seu(sua)

representante legal

[Assinatura]  
Assinatura do(a) Orientador(a)