

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL

ALLAN AYALA SOBRINHO
LUIS FELIPE RAMOS DE MORAIS

**LOGÍSTICA NAS COMITIVAS PANTANEIRAS: UM ESTUDO DE CASOS
MÚLTIPLOS**

AQUIDAUANA-MS

2025

ALLAN AYALA SOBRINHO
LUIS FELIPE RAMOS DE MORAIS

**LOGÍSTICA NAS COMITIVAS PANTANEIRAS: UM ESTUDO DE CASOS
MÚLTIPLOS**

Artigo apresentado como Trabalho de
Conclusão de Curso para requisitos do curso
Bacharel de Administração, da Universidade
Federal de Mato Grosso do Sul, sob
orientação da Professora Dra. Daniela Althoff
Philippi

AQUIDAUANA-MS
2025

FOLHA DE APROVAÇÃO

LOGÍSTICA NAS COMITIVAS PANTANEIRAS: UM ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS

Allan Ayala Sobrinho
Graduando em Administração – UFMS – CPAQ
E-mail: allan.ayala@ufms.br

Luis Felipe Ramos de Moraes
Graduando em Administração – UFMS – CPAQ
E-mail: luis.morais@ufms.br

Orientadora Dra. Daniela Althoff Philippi
Professora Associada – UFMS – CPAQ
E-mail: daniela.philippi@ufms.br

RESUMO

A logística desempenha um papel fundamental na eficiência de processos de transporte, armazenagem e distribuição, sendo estratégica para diferentes contextos, inclusive os tradicionais. No bioma Pantanal, conhecido por sua diversidade ecológica e relevância cultural, destaca-se a atuação das comitivas pantaneiras, grupos organizados de peões responsáveis pelo transporte de gado entre fazendas. Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar os processos logísticos utilizados nas comitivas pantaneiras. Desta forma, parte-se da premissa de relações com os conceitos da logística empresarial. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, caracterizada como estudo de caso, com aplicação de entrevistas semiestruturadas a três peões com experiência em comitivas da região de Aquidauana (MS). Os dados revelaram que, apesar da falta de tecnologia e formalização, as comitivas aplicam na prática princípios logísticos como planejamento de rotas, controle de cargas, organização de recursos e gestão de riscos. A análise demonstrou que os conhecimentos empíricos adquiridos pelos peões se alinham à teoria logística em diversos aspectos, adaptando-se às particularidades geográficas e climáticas do Pantanal. Conclui-se, que a logística nas comitivas pantaneiras representa um saber tradicional eficiente, que se aproxima da logística empresarial quanto aos seus fundamentos operacionais.

Palavras-chave: Comitiva Pantaneira, logística, processos.

1 INTRODUÇÃO

A logística, ao longo do tempo, passou por um processo de transformação e crescimento em importância dentro das organizações e na sociedade. Inicialmente, suas aplicações estavam restritas ao meio militar, conforme descrevem Costa et al. (2010), destacando que o termo surgiu na era das operações militares, sendo responsável pelo planejamento estratégico das ações de guerra. Segundo esses autores, desde a época das legiões romanas, a logística já estava presente nas atividades de abastecimento de tropas em locais distantes. Castiglioni (2013) reforça esse cenário, relatando que os deslocamentos militares exigiam uma estrutura logística eficiente para garantir que equipamentos e suprimentos alcançassem os soldados em campo. Observando-se as atividades desenvolvidas durante as viagens das comitivas pantaneiras, é possível perceber claramente a presença de ações logísticas.

Segundo Brum (2010), a organização da comitiva exige um planejamento prévio que considera aspectos como alimentação, transporte, segurança dos animais e definição de pontos de parada. Leite (2003) destaca que o sucesso da jornada depende da coordenação de funções entre os peões, da gestão de suprimentos e da capacidade de adaptação a imprevistos. Nogueira (2002) também enfatiza que todo o processo envolve estratégias para o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, o que leva ao pressuposto que, mesmo de forma tradicional, a logística está presente no cotidiano dessas comitivas, garantindo que o gado chegue ao destino nas melhores condições possíveis. Assim, considerando a história das comitivas pantaneiras e a presença da logística nas suas atividades, o problema da presente pesquisa é: Como é a logística nas comitivas pantaneiras?

O objetivo geral é descrever a logística nas comitivas pantaneiras. E os objetivos específicos assim se apresentam: identificar as atividades nas comitivas pantaneiras; caracterizar a organização e planejamento logístico das comitivas em questão; verificar as atividades logísticas e os desafios logísticos nessas comitivas.

Deste modo, a pesquisa parte do entendimento que as comitivas pantaneiras podem apresentar similaridades com processos logísticos e com a logística empresarial.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Logística

De acordo com Costa et al. (2010), o termo “logística” teve seu início na era militar, indicando tarefas de planejamento de ações militares. No tempo das legiões romanas, os trabalhos militares estavam relacionados ao abastecimento dos exércitos afastados. Para Castiglioni (2013), as guerras eram longas demais e nem sempre ocorriam próximas de onde estavam as pessoas. Eram necessários grandes deslocamentos, exigindo que as tropas carregassem todo o equipamento indispensável.

Segundo Paura (2011), na realidade o início da logística não tem data precisa. Conta-se que algumas estratégias foram utilizadas em operações de guerras. Por exemplo, o exército de Alexandre, o Grande (310 a. C.), era taticamente preparado. Nada faltava aos militares: mantimentos, armamentos, água, tudo era corretamente dividido a todos os militares.

Segundo Castiglioni (2013, p.13),

era preciso ter uma organização logística para possibilitar a chegada de carros de guerra, grandes grupos de soldados e transportar armamentos pesados aos locais de combate. Com a evolução tecnológica, a logística passou a abranger outros ramos da administração, sendo absorvida pelos civis, porém recebendo a influência e a experiência militares. Aproximadamente no início do século XX, evoluiu a logística empresarial, que, se desenvolveu a partir da adaptação já utilizada das atividades dos militares.

Conforme Ballou (Apud Paura, 2011, p. 13) “Logística é o processo de planejamento do fluxo de materiais, objetivando a entrega das necessidades na qualidade desejada no tempo certo, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços”.

Castiglioni (2013) aponta que, entre as décadas de 1950 e 1960, a logística começou a ganhar forma como um conceito estruturado, sendo esse período considerado a fase de decolagem da área. Nessa época, o professor Paul Converse já observava que as empresas priorizavam a compra e a venda, deixando em segundo plano a distribuição física dos produtos. Já para Costa et al. (2010), a logística envolve o planejamento, a execução e a gestão eficiente do fluxo de estoques, bens, serviços e informações, tanto no trajeto de ida quanto no de retorno, com o objetivo de atender da melhor forma possível às demandas dos consumidores.

Para Costa et al. (2010, p. 11),

Podem se enumerar algumas atividades consideradas como logística, ou pelo menos fazendo parte também da logística: Gestão de existências, Transporte, Localização, Serviço ao cliente, Previsão da procura, Manuseamento de materiais, Comunicação e coordenação, Compras, e Retorno de materiais (logística reversa). A logística apresenta-se assim transversal a todas as áreas de uma organização, de natureza sistêmica e sendo um processo estratégico, pois acrescenta valor, permite a diferenciação de produtos e cria vantagens competitivas importantes.

Compreender os processos logísticos requer uma abordagem sistêmica que considere não apenas os aspectos físicos, mas também as relações internas da organização. Schlüter (2013) explica que a descrição de um processo logístico pode ser feita considerando a lógica dos fornecedores e clientes internos, de acordo com os princípios da qualidade total. Nessa ótica, cada processo dentro de uma organização envolve relações internas e externas, o que contribui para a compreensão integrada da logística. Schlüter (2013) complementa que processos logísticos abrangem procedimentos tanto estáticos quanto dinâmicos, e sua eficiência depende da capacidade de entregar o produto certo, sem defeitos, no local apropriado, dentro do tempo necessário, com o menor custo possível e mantendo ou melhorando os níveis de serviço.

2.2.1 *Supply Chain*

De acordo com Ballou (2006), a Logística/Cadeia de Suprimentos é composta por tarefas operacionais (transportes, gerenciamento de estoques etc.) que se repetem frequentemente por toda a extensão do canal pelo qual matérias primas vão sendo transformado em mercadorias.

Segundo Chopra e Meindl (2003), a cadeia de suprimentos abrange todos os estágios relacionados ao atendimento de um pedido do cliente, envolvendo não apenas fabricantes e fornecedores, mas também transportadoras, depósitos, varejistas e os próprios consumidores. Além disso, dentro das organizações, diversas áreas como desenvolvimento de produtos, marketing, operações, distribuição, finanças e atendimento ao cliente também fazem parte desse processo.

De acordo com Fleury, Wanke e Figueiredo (apud Campos, 2014, p. 44), o gerenciamento da cadeia de suprimento

representa o esforço de integração dos diversos participantes do canal de distribuição por meio da administração compartilhada de processos-chave e negócios que interligam as diversas unidades organizacionais e membros do canal desde o consumidor final até o fornecedor inicial de matérias-primas.

De acordo com Mendes (2023), o gerenciamento da cadeia de suprimentos envolve diversas áreas que atuam de forma integrada no planejamento, acompanhamento e execução de atividades em diferentes horizontes de tempo, com o propósito de atender às demandas da produção e das vendas, sempre buscando um serviço de excelência aliado à redução de custos. Atualmente, muitas empresas ao redor do mundo têm direcionado seus esforços para compreender o *Supply Chain Management*, reconhecendo que a vantagem competitiva está diretamente ligada à força da marca, à qualidade do que se oferece e, principalmente, à capacidade de reduzir desperdícios em toda a cadeia de suprimentos. Aquelas que conseguem superar barreiras internas e adotam uma gestão estruturada da cadeia costumam alcançar resultados antes difíceis de imaginar (Mendes, 2023).

Segundo Bertaglia (2009, p.11) “o objetivo clássico da cadeia de abastecimento é possibilitar que os produtos certos, na quantidade certa, estejam nos pontos de vendas no momento certo, considerando o menor custo possível”. De acordo com o mesmo autor (2009) o *supply chain* deve ser considerado pelas empresas como um processo integrado que possibilita adquirir diferenciação do concorrente na entrega de serviços ou produtos para os clientes e consumidores, sem levar em consideração o lugar onde eles se localizam.

2.2.2 Sistema de Transporte - Logística de Transporte

Para compreender melhor o sistema de transporte, é preciso entender sua origem. “A palavra transporte tem sua origem do latim e significa mudança de lugar. Assim, podemos afirmar que transportar é conduzir, levar pessoas ou cargas de um lugar para o outro” (Ribeiro, 2022, p. 49). Segundo Schlüter (2013), a logística de transportes, envolve a gestão dos estoques, armazenagem e transportes, associando estratégias que atendem às necessidades das empresas e suas cadeias produtivas. Esse sistema logístico é estimulado pela demanda do consumidor final, a qual desencadeia processos de produção ou reposição de mercadorias, movimentando toda a cadeia produtiva desde as matérias-primas até os produtos finais.

Ribeiro (2022) explica que os modais de transporte são os meios responsáveis pela movimentação de passageiros ou mercadorias entre diferentes locais. De acordo com Castiglioni (2013), os modais são recursos de deslocamento de transporte de materiais. Quanto ao transporte, são cinco modais ou sistema de movimento, a saber: sistema de movimento aquaviário, sistema de movimento ferroviário, sistema de movimento rodoviário, sistema de movimento aeroviário e sistema de movimento dutoviário.

Segundo Castiglioni (2013), o transporte costuma ser o principal responsável pelos custos logísticos nas empresas, sendo que o valor do frete, em muitos casos, representa grande parte desse total. Na economia dos Estados Unidos, por exemplo, esse gasto pode chegar a até 10% do PIB.

Já para Ballou (2006, p.149), “o transporte representa o elemento mais importante em termos de custos logísticos para inúmeras empresas.”

2.2 PANTANAL

De acordo Nogueira (1990), Pantanal é o nome que se dá a uma região alagada e úmida, banhada por diversos rios que nascem das planícies ligadas.

O Pantanal é um bioma amplamente conhecido por ser a maior planície inundável do mundo, mais do que isso é um mosaico contendo áreas inundáveis e não inundáveis, floresta decidual, savana (cerrado), florestas ripárias, pastagens, áreas temporárias, áreas permanentemente aquáticas e com formações monodominantes características (DAMASCENO JUNIOR et al., 2019, p. 1).

Segundo Damasceno Júnior et al. (2019, p. 1),

O Pantanal é um bioma com uma área de aproximadamente 179.300 km com ocorrência no Brasil (78%), Bolívia (18%) e Paraguai (4%). No Brasil, ocorre nos estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, sendo que este último concentra 65% da área brasileira. Os ecossistemas no Pantanal são conectados e usualmente moldados por efeitos antropogênicos e ações naturais. Uma característica marcante deste bioma são as estações bem definidas e caracterizadas por seca e chuva, sendo marcado pelo pulso de enchentes, o que influencia as comunidades do ecossistema e a ciclagem de nutrientes. Recentemente, o Pantanal tem sido destaque devido aos frequentes incêndios de grandes proporções associados às mudanças climáticas como a redução das chuvas, da umidade relativa e as altas temperaturas, além de também sofrer com ações relacionadas à prática da pecuária.

O Pantanal, reconhecido por sua biodiversidade e importância ecológica, é protegido por diversas instâncias legais e internacionais, como a Constituição Federal de 1988, a UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) e a Convenção de Ramsar (Convenção sobre Zonas Úmidas de Importância Internacional). Apesar disso, enfrenta sérias ameaças à sua conservação, como queimadas, desmatamento, poluição e atividades ilegais (Leite, 2020).

Segundo Coutinho (2016), o clima da região é do tipo tropical estacional, caracterizado por um período chuvoso na primavera e verão, e outro de seca no outono e inverno. A média anual de chuvas varia entre 1.000 e 1.500 mm, concentrando-se em aproximadamente quatro meses secos. Esse padrão climático é semelhante ao do Planalto Central, embora com temperaturas máximas mais elevadas, como ocorre em Cuiabá, onde os termômetros podem ultrapassar os 40 °C no verão. O mesmo autor (2026) explica que, apesar de os solos do Pantanal serem predominantemente arenoargilosos, eles permanecem férteis devido aos sedimentos deixados pelos rios durante as enchentes. Nesses períodos, grandes áreas ficam alagadas ou encharcadas, o que contribui para a fertilidade da água e a diversidade da fauna aquática.

A pecuária, principal atividade econômica da região, exige a retirada do gado para áreas mais altas durante as cheias, sendo essa movimentação compensada na vazante pela formação de pastagens abundantes. Na Nhecolândia, em especial, o ambiente se destaca como um mosaico natural de lagoas, rios e canais. Segundo (Nogueira, 2002).

O Pantanal, tem cerca de duzentos mil quilômetros quadrados ou até mesmo mais do que isso. Os territórios legais do Pantanal não tinham sido demarcados. Comenta-se, no entanto, que sua área ultrapassa os limites do Mato Grosso do Sul, no qual é mais imenso, se estendendo-se pelos territórios paraguaios e bolivianos, adentrando-se por muitos quilômetros em Mato Grosso. Ainda de acordo com esse autor (2002), o território Sul-mato-grossense abrange grande parte de cinco cidades importantes, tal como Aquidauana, Corumbá, Ladário, Miranda, Porto Murtinho, estendendo ainda por cima, sobre as cidades de Coxim, Rio Verde de Mato Grosso e Pedro Gomes.

Segundo Thuronyi (2001, p. 45), o termo pantaneiro é usado para designar tanto os fazendeiros quanto os peões que habitam e trabalham nas fazendas da

planície do rio Paraguai, compondo uma comunidade cuja identidade cultural está profundamente ligada à criação extensiva de gado e ao convívio com as dinâmicas naturais do Pantanal.

2.2.1 Atividades do Pantanal

A pecuária é o empreendimento mais econômico e importante no pantanal, isso afeta as características sociais e culturais, o que retrata a sua grande importância. No Mato Grosso, o gado transformou-se em atividade de compra e venda muito relevante no contexto local. Na região pantaneira, as grandes fazendas de gado, no início, estabeleceram-se grandes como centros viabilizadores de uma pecuária quase rudimentar, até configurar-se como propriedades responsáveis pela ocupação econômica da região, incorporando novidades que interferem diretamente nos hábitos e nas peculiaridades locais. As comitivas pantaneiras são uma prática tradicional relacionada a pecuária, responsáveis pelo transporte de gado, que é realizado pelos vaqueiros através das comitivas

De acordo (Leite, 2003, p.17) “No século XIX a pecuária iniciava sua atividade no Mato Grosso, como fonte de alimento para os operários da mineradora, posteriormente se tornaria a sua principal atividade econômica na criação e manejo dos animais”. Segundo Nogueira (1990) a atividade econômica pantaneira baseia-se na pecuária de corte, formada sob a criação de animais em locais abertos, no campo livre somente com recursos naturais como pastagens e na experiência prática, na observação, na coleta de dados sobre o comportamento, saúde e o desenvolvimento dos animais reais. Ainda de acordo com esse autor “a pecuária sobrepõe-se às demais atividades exercidas no Pantanal, formando um dos grandes impérios da bovinocultura no país”.

De acordo com Leite (2003), à medida que o comércio de gado foi se expandindo, as comitivas passaram a ser a principal opção para percorrer grandes distâncias. Nessas jornadas, os condutores e seus peões acabaram se integrando profundamente à economia e à cultura de Mato Grosso.

“A constituição humana da comitiva possui importância significativa: pois de uma boa e eficiente equipe depende o sucesso da viagem. Essa formação requer cuidados por parte do condutor e ao mesmo tempo permite a ele o exercício de sua autoridade” (Leite, 2003, p. 152).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como qualitativa, que segundo Ávila et al. (2021), demanda do pesquisador conhecimento e percepção detalhada para que as informações obtidas reflitam com fidelidade com significados atribuídos por indivíduos ou grupos, valendo de fonte de dados primários.

Foi adotada a estratégia de estudo de casos múltiplos que, segundo Yin (2005), é apropriada quando se deseja investigar um fenômeno complexo em seu contexto real, sendo que a unidade de estudo pode ser uma pessoa. Nesta pesquisa foram selecionados três participantes com diferentes níveis de experiência em comitivas, o que evidencia três casos estudados, permitindo comparar percepções e práticas distintas, contribuindo para a riqueza dos dados. A escolha por casos múltiplos ampliou a validade das interpretações, ao possibilitar a identificação de padrões comuns e diferenças entre os entrevistados.

A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista semiestruturada, também conhecida como entrevista semi-dirigida. Essa abordagem permite ao pesquisador trabalhar com um roteiro de perguntas previamente definidas, mas com flexibilidade para explorar outras questões que emergem no decorrer da conversa. Conforme Gil (2022), essa técnica favorece a construção de vínculos entre pesquisador e entrevistado, promovendo respostas mais espontâneas e ricas em detalhes.

As entrevistas foram realizadas com três peões que trabalharam nas comitivas pantaneiras, mais especificamente na região de Aquidauana (MS), local de forte tradição pecuarista no Pantanal Sul-mato-grossense. O critério de seleção dos participantes foi a amostragem não probabilística por acessibilidade, conforme descreve Marconi e Lakatos (2002), quando os sujeitos da pesquisa são escolhidos devido à facilidade de acesso ou disponibilidade, sem a pretensão de representar estatisticamente uma população.

As entrevistas foram gravadas, transcritas e organizadas em quadros, de modo a facilitar a análise comparativa entre os entrevistados. Em seguida, os dados foram interpretados à luz do referencial teórico da logística e da cadeia de suprimentos, relacionando as práticas tradicionais das comitivas com os conceitos atuais da área. Esse processo envolveu a inter-relação entre os relatos, melhor organizados e

visualizados em quadros e interpretação a partir das referências teóricas selecionadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS DOS ENTREVISTADOS

Apresenta-se, no quadro 1, as características gerais dos entrevistados: Ano de nascimento, Escolaridade, onde nasceram e onde residiam na época das comitivas

Quadro 1 - Características gerais dos entrevistados

CARACTERÍSTICAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
ANO DE NASCIMENTO	1944	1937	1952
ESCOLARIDADE	Ensino fundamental incompleto	Analfabeto	Ensino fundamental incompleto
ONDE NASCEU/ONDE RESIDE	Fazenda São José, região do Pantanal, no município de Aquidauana (MS)	Bela Vista (MS)	Fazenda Santa Maria, região do Pantanal, no município de Aquidauana (MS)
ONDE RESIDIA NA ÉPOCA DAS COMITIVAS	Aquidauana (MS)	Aquidauana (MS)	Aquidauana (MS)
RESIDÊNCIA ATUAL	Aquidauana (MS)	Aquidauana (MS)	Aquidauana (MS)

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados primários

Verifica-se que o entrevistado 2 é o mais idoso, seguido do entrevistado 1, sendo o entrevistado 3 o mais novo. Contudo todos já passaram dos 70 anos. Observa-se que os entrevistados 1 e 2 possuem o ensino fundamental incompleto, e o entrevistado 2 é analfabeto. Nota-se que os entrevistados 1 e 2 nasceram em fazenda no Pantanal município de Aquidauana, e o entrevistado 2 em Bela Vista. Verifica-se que os entrevistados todos residiam em Aquidauana no período que trabalharam com Comitiva Pantaneira e que todos residem em Aquidauana (MS) atualmente. Percebe-se na leitura do quadro 1 que os entrevistados 1 e 3 não finalizaram o ensino fundamental e o entrevistado 2 é analfabeto.

4.2 ATIVIDADE NAS COMITIVAS PANTANEIRAS

Quadro 2 apresenta atividades nas comitivas pantaneiras: Tempo de trabalho em comitivas, o que levou a trabalhar com comitivas e se foi sua principal atividade.

Quadro 2 - Atividade nas comitivas pantaneiras

CARACTERÍSTICAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
Tempo de trabalho em comitivas	Aproximadamente 10 anos	Aproximadamente 03 anos	Aproximadamente 04 anos
O que o levou a trabalhar em comitivas	Porque não havia outros serviços	Para construir a casa e sustentar a família. O salário-mínimo era muito pouco, comitiva recebia melhor. Para construir casa	Falta de serviço, não tinha experiência para trabalhar como capataz
Se foi sua atividade principal	Sim	Não	Sim

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados primários

Observa-se que o entrevistado 1 trabalhou mais tempo de serviço com Comitivas Pantaneiras, 10 anos, logo o entrevistado 3 trabalhou 4 anos e que, em seguida, o entrevistado 2 trabalhou três anos. Verifica-se que o entrevistado 1 trabalhou com Comitiva, por não haver outro serviço na época. Já o entrevistado 2 para construir sua casa, pois o salário-mínimo era pouco, enquanto o entrevistado 3 não tinha experiência para trabalhar como capataz, que era a oportunidade existente na época. Nota-se que para o entrevistado 1, a sua colocação nas comitivas foi sua principal atividade econômica, sendo que o mesmo se deu para o entrevistado 3, que não evidenciou para o entrevistado 2. Percebe-se ainda na leitura do quadro 2, que o entrevistado 1 é quem tem mais experiência com comitiva Pantaneira.

4.3 ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO LOGÍSTICO DAS COMITIVAS PANTANEIRAS

O Quadro 3 apresenta a organização e o planejamento logístico das comitivas pantaneiras: Como era o planejamento, quais cargas eram transportadas, como eram organizadas e como definiam as rotas.

Quadro 3 - Organização e planejamento logístico das comitivas pantaneiras

CARACTERÍSTICAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
Como era o planejamento	O capataz organizava a equipe (7 a 8 peões, incluindo cozinheiro), montava a tropa (30 burros), preparava os	O condutor vinha em casa para avisar que tinha uma viagem para fazer. Era preciso de 7 peões e 1 cozinheiro para formar uma	O planejamento era feito boca a boca. O dono da tropa chamava o condutor para ir buscar uma boiada. O condutor

	cargueiros com mantimentos e roupas	comitiva. E uma tropa de 30 burros	arrumava os restantes dos peões (bons). A comitiva era formada por uma tropa de 30 burros, 7 peões e 1 cozinheiro
Quais cargas transportavam, além do gado	Cereais, carne seca, utensílios de cozinha, redes, lonas e equipamentos de acampamento,	Caixas (bruaca), Arroz, feijão, Macarrão, Mate, utensílios de cozinha, lonas, redes	Arreio, dobro, rede, mosquiteiro, laços e berrante. Mantimentos, arroz, feijão, macarrão e carne seca.
Como essas cargas eram organizadas	Em 8 caixas (bruacas)	Em 8 caixas (bruacas)	Em 8 caixas (bruacas)
Como definiam as rotas	Por rotas tradicionais já conhecidas (corredores boiadeiros), com metas diárias de percurso. Dependia do destino e do ponto de embarque da boiada	Naquela época as estradas sempre eram as mesmas, as estradas já eram batidas pelas pegadas das comitivas	Por estradas tradicionais marcadas com sinais e nomes de peões nas árvores

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados primários (entrevista)

Observa-se que todos entrevistados responderam que o planejamento era organizado após a estruturação da comitiva, feito de forma oral. Sendo necessário uma tropa de 30 burros, 7 a 8 peões. Verifica-se que o entrevistado 1 respondeu que além do gado era transportados os mantimentos, utensílios de cozinha e equipamentos necessário para o acampamento, e o entrevistado 2 caixas bruacas utilizadas para estocagem dos mantimentos. E o entrevistado 3 respondeu arreios, dobro e berrante que seria os equipamentos para o manuseio do gado. Nota-se que todos os entrevistados responderam que as cargas eram organizadas e transportadas em caixas (bruacas). Identifica-se que todos os entrevistados responderam que as comitivas definiam suas rotas de transportes dos bovinos por estradas tradicionais. Conhecidas como corredores boiadeiros. Observa-se na leitura do quadro 3 que os entrevistados 1 e 3 deram mais detalhes do planejamento das comitivas. O entrevistado 2 foi mais simples em sua resposta.

Verifica-se, portanto, com os dados do quadro 3, que o processo de formação da equipe que abrangia escolha de peões qualificados e um cozinheiro pode ser comparado ao que na logística se conhece como gestão de recursos humanos e de operações, necessário para garantir que todas as funções da cadeia logística sejam executadas com sucesso (Castiglioni, 2013; Campos, 2014).

Acrescenta-se a isso o uso das bruacas (caixas) para armazenagens e transportes dos mantimentos, como apresentado no quadro 3, o que reflete diretamente a prática de gestão de armazenagem e manuseio de materiais, conforme explicada por Costa et al. (2010) e Paura (2011).

Já o planejamento das rotas, feito com base em caminhos tradicionais, conhecidos como corredores boiadeiros, como se observa no quadro 3, também considera os princípios da gestão de rotas e otimização logística, abordadas por Ribeiro (2022) e Schluter (2013). Além disso, a evidência no quadro 3 da comunicação das comitivas ser feita boca a boca enfatiza um tipo de gestão de informações logísticas limitado, mas eficaz dentro da realidade da época e do Pantanal, ao se fazer um paralelo com o que descrevem Chopra e Meindl (2003) e Mendes (2023) sobre a logística empresarial, no que se refere à integração de informações entre os elos da cadeia.

4.4 A LOGÍSTICA NO DIA A DIA DAS COMITIVAS PANTANEIRAS

Quadro 4 apresenta A logística no dia a dia das Comitivas Pantaneiras: Comunicação, controle do gado, custos envolvidos e rotina diária.

Quadro 4 - A logística no dia a dia das comitivas pantaneiras

CARACTERÍSTICAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
comunicação	comunicação oral no trajeto. Se comunicavam entre si pessoalmente	Naquela época não tinha celular, conversava muito pouco com a tropa, viajava sozinha durante o transporte	Comunicação oral durante a viagem
Controle do gado	Com contagens regulares (em grupos de 50 cabeças), uso de marcas de fazenda, conferência na porteira e papéis de recebimento/entregas	Não era minha função na tropa. Lidava somente com a cozinha	Na contagem do gado, utilizavam palitos para marcar cada 50 cabeças. Através dos fiadores e meeiros que controlavam o gado pela lateral
Custos envolvidos	Salários dos peões, mantimentos, mantas e equipamentos para tropa, perdas de animais, alimentação.	Não tinha conhecimento, minha sessão era somente na cozinha	Salário na época era 10 cruzeiros, porteiro e o cozinheiro recebiam 12 cruzeiros a diária, o condutor recebia 15 cruzeiros
Rotina diária	Saída cedo (5:30), cargueiros iam na frente, peões guiavam a boiada. Parada às 10h para almoço.	Armava a trempe (Barracas), ia pegar lenha e água. Acendia o fogo, cozinhava o feijão, arroz carreteiro	Todos os dias de manhã cedo era feito a contagem dos bois, selar os animais para montaria.

	Nova marcha à tarde. Revezamento dos burros e peões. Noite com pouso em mangueiro ou ronda	e macarrão tropeiro. Arrear e desarrear os burros de carga	O primeiro que saía era o cozinheiro duas horas adiantado. 9hora da manhã armava acampamento para fazer almoço. 11hra da manhã o ponteiro vê o cozinheiro e da dois sinais no berrante para avisar o condutor
escolhas dos locais de parada de descanso	Locais já eram conhecidos “batedores”, onde sabiam que havia estrutura mínima. Caso contrário, improvisavam na estrada	Já tinha os pontos de paradas Os piquetes e pontos de pouso	Algumas fazendas ofereciam pousos para as comitivas montarem acampamento, o cozinheiro montava o acampamento embaixo de árvores

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados primários (entrevista)

Verifica-se que para os entrevistados 1 e 3 a comunicação durante o transporte era realizada de forma oral, sendo que o entrevistado 2 se comunicava raramente durante o transporte da carga. Nota-se que os entrevistados 1 e 3 lidavam com fluxo da carga durante o transporte, realizando a contagem e conferência durante o processo de deslocamento da carga. Já o entrevistado 2 era responsável pela organização e preparo dos mantimentos da tropa.

Observa-se que o entrevistado 1 tinha mais conhecimentos em relação aos custos envolvidos durante o transporte da carga. Em seguida o entrevistado 3 soube responder os custos fixos dos peões. O entrevistado 2 não soube responder, evidenciando a falta de conhecimento sobre o assunto.

Verifica-se que os entrevistados 1 e 3 deram detalhes de como era rotina do processo com o manejo da carga bovina. Enquanto o entrevistado 2 a rotina dos preparativos dos mantimentos para fornecer para a tropa. Nota-se que todos os entrevistados responderam que o planejamento dos transportes eram sempre os mesmos, incluindo as rotas e os locais de descanso.

Observa-se na leitura do quadro 4 que os entrevistados 1 e 3 exerciam a mesma função de condutor nas comitivas pantaneiras, tendo as respostas parecidas durante a operação no transporte do gado, enquanto o entrevistado 2, que exercia a função de cozinheiro, respondeu mais sobre o transporte da tropa de burros cargueiros com caixas com mantimentos, utensílios de cozinha e acampamentos, apresentando menor detalhamento devido à sua função diferenciada.

Ao analisar a logística no dia a dia das comitivas pantaneiras, percebe-se visivelmente a aplicação de conceitos logísticos tradicionais. Segundo Costa et al. (2010), a logística envolve planejamento, execução e controle eficiente de fluxos de materiais, informações e serviços visando atender as necessidades com qualidade, no tempo certo e com menor custo possível. Já o controle do gado, feito por meio de contagens constantes evidencia práticas de gestão de estoques e rastreabilidades, conceitos fundamentais na cadeia de suprimentos (Ballou, 2006; Bertaglia, 2009).

De acordo com Ballou (2006), a Logística/Cadeia de Suprimentos é composta por tarefas operacionais (transportes, gerenciamento de estoques etc.) que se repetem frequentemente por toda a extensão do canal pelo qual matérias primas vão sendo transformado em mercadorias.

A citação de Ballou (2006), se relaciona diretamente com a Tabela 4.4 ao mostrar que as tarefas operacionais da logística, como transporte e controle de estoques, são repetidas continuamente ao longo da cadeia. No contexto das comitivas pantaneiras, isso se manifesta nas rotinas diárias de contagem do gado, na organização das paradas e no revezamento dos peões e animais, mostrando que, mesmo de forma tradicional, esses processos logísticos também seguiam um fluxo cíclico e organizado ao longo do trajeto.

4.5 DESAFIOS LOGÍSTICOS DAS COMITIVAS PANTANEIRAS

O quadro 5 apresenta os Desafios logísticos das Comitivas Pantaneiras

Quadro 5 - Desafios logísticos das Comitivas Pantaneiras

CARACTERÍSTICAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3
Dificuldades enfrentadas e	Monitoramento constante, reforço com peões no pastorejo, busca de animais perdidos, auxílio de fazendas vizinhas, improvisação com materiais como piola e lona	Travessia de rios com as tropas com cargas, falta de água para fazer os alimentos	Demora para sair com o gado, o gado não sabe andar juntos, separar os bezerros das mães pela primeira vez. Poeira em período de seca. Atravessar a boiada pelo rio. Manter o gado juntos em formação
Estratégias para enfrentar Mudanças Climáticas	Usavam lonas para proteger os mantimentos e	Utilizava-se capas de chuvas, lonas para cobrir os mantimentos	Com capas para se proteger das chuvas, bandana no rosto para se proteger da poeira.

	dormiam em locais improvisados	e equipamentos de acampamentos	
Objetivos definidos como tempo para chegar	Sim, metas de marchas por dia (média de 4 léguas = 24km/dia)	Sim, mas dependia do andar da comitiva	Sim, percorrer 4 léguas no dia, 2 léguas de manhã e 2 léguas de tarde É igual 24km por dia

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados primários (entrevista)

Observa-se que o entrevistado 1 pontuou as dificuldades como monitoramento constante no transporte da carga, falta de peões na operação, falta de planejamento na busca de animais perdidos durante o transporte. O entrevistado 2 relatou as dificuldades nas travessias nos rios com a tropa de burros com cargas, falta de água no preparo dos mantimentos. E o entrevistado 3 referiu-se ao recebimento da carga no manejo para o transporte dos bovinos. Verifica-se que todos entrevistados responderam que eram necessárias lonas e capas de chuvas para se protegerem das chuvas, e lonas para cobrir os mantimentos. Identifica-se que os entrevistados 1 e 3 tinham metas a cumprir para a entrega da carga, marchar 12km por período, média de 24km por dia durante o transporte dos bovinos. O entrevistado 2 dependia da meta dos boiadeiros para prosseguir.

Percebe-se também na leitura do quadro 5 que as dificuldades dos entrevistados 1 e 3 era na operação do manejo do gado bovino, desde o recebimento da carga, durante as marchas no transporte. E o entrevistado 2 com a tropa de burros que era de sua responsabilidade. Todos entrevistados relataram que a chuva era um dos desafios durante o transporte.

Ao analisar o Quadro 5, percebe-se que os desafios enfrentados pelas comitivas pantaneiras estão fortemente associados aos conceitos de gestão de riscos e resiliência logística, conforme destacam autores como Castiglioni (2013) e Costa et al. (2010). Na logística é fundamental prever e planejar estratégias para minimizar impactos de fatores externos como clima, infraestrutura precária e problemas operacionais, características presentes no contexto do Pantanal. A dificuldade com as travessias de rios, falta de água, poeira na seca, perda de animais e a necessidade constante de monitoramento mostra, na prática, a importância dos princípios de gestão da cadeia de suprimentos, destacado por Chopra e Meindl (2003), onde o acompanhamento contínuo dos fluxos e dos recursos é essencial para garantir que o transporte ocorra de maneira eficiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral, que foi analisar os processos logísticos utilizados nas comitivas pantaneiras, foi plenamente atendido, uma vez que foi possível identificar de que forma os processos de organização, planejamento, controle e execução eram realizados, ainda que de maneira empírica, e como esses processos se assemelham àqueles descritos na literatura especializada em logística.

Os dados apresentados mostraram que, mesmo sem o uso intensivo de tecnologias e sem uma estrutura formalizada, as comitivas aplicam, na prática, princípios logísticos fundamentais, como o planejamento de rotas, o controle de cargas, a alocação de recursos e a gestão de riscos. A análise mostrou que os conhecimentos empíricos desenvolvidos pelos peões ao longo do tempo se aproximam de conceitos da logística teórica, ajustando-se às condições específicas do Pantanal, como suas características geográficas e climáticas.

Sobre o primeiro objetivo específico, que foi identificar como se dava a organização e o planejamento das comitivas pantaneiras, concluiu-se que a formação da equipe, a preparação da tropa de burros, a organização dos mantimentos em bruacas e a definição das rotas seguiam uma lógica de planejamento e gestão muito próxima do que a logística define como gestão de transporte, gestão de materiais e planejamento operacional (Costa et al., 2010; Castiglioni, 2013).

Em relação ao segundo objetivo específico, que foi analisar como era realizado o controle das operações durante o trajeto, concluiu-se que, apesar dos processos serem baseados na oralidade e na experiência prática, havia formas eficientes de comunicação, controle do gado, definição de metas diárias e gestão dos recursos durante o transporte, alinhando-se aos conceitos teóricos de gestão de estoques, controle de fluxo e logística de transporte (Ballou, 2006; Bertaglia, 2009; Schluter, 2013).

Quanto ao terceiro objetivo específico, que foi compreender os principais desafios logísticos enfrentados pelas comitivas pantaneiras, concluiu-se que os desafios estavam relacionados às condições climáticas, dificuldades de travessias, risco de dispersão do gado e problemas operacionais, que eram resolvidos através de estratégias, como uso de lonas, escolha de rotas seguras e apoio de fazendas no percurso, conceitos alinhados à gestão de riscos logísticos e à gestão da cadeia de suprimentos (Chopra; Meindl, 2003; Mendes, 2023). A pesquisa foi realizada com uma

amostra por acessibilidade, composta por três entrevistados que trabalharam nas comitivas pantaneiras. Assim, outras vivências e experiências não foram contempladas, o que é uma limitação também uma sugestão para as futuras pesquisas, ampliar o número de entrevistados e aprofundar os estudos sobre as práticas logísticas tradicionais no Pantanal.

A pesquisa foi realizada com uma amostra por acessibilidade, composta por três entrevistados que trabalharam nas comitivas pantaneiras. Assim, outras vivências e experiências não foram contempladas, o que é uma limitação também uma sugestão para as futuras pesquisas, ampliar o número de entrevistados e aprofundar os estudos sobre as práticas logísticas tradicionais no Pantanal.

A principal constatação é que os processos logísticos das comitivas pantaneiras, mesmo sem qualquer aparelho tecnológico ou metodologias formais, possuem forte relação com a teoria logística atual. Embora com métodos rudimentares, os conceitos de gestão de transporte, planejamento de rotas, controle de cargas, gestão de recursos e gestão de riscos estavam presentes na prática do dia a dia das comitivas.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Maria Auxiliadora; DE PAULA, Maria Angela Boccara; LOMBARDI, Maria Rosa. **O prazer da entrevista em pesquisas qualitativas**. Curitiba: Ed. CRV, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Magali-Monteiro-4/publication/372339047_A_ENTREVISTA_SEMIESTRUTURADA/links/64b084518de7ed28ba961656/A-ENTREVISTA-SEMIESTRUTURADA.pdf#page=35. Acesso em: 22 mai. 2025.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. Tradução de Raul Rubenich. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRUM, Eron. **As comitivas pantaneiras**. Albuquerque: Revista de História, Campo Grande, MS, v. 2, n. 3, p. 19-30, jan./jun. 2010.

CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues. **Supply chain: uma visão gerencial**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 5 maio 2025.

CASTIGLIONI, José Antonio de Mattos. **Logística operacional**: guia prático. 3. ed. São Paulo: [s.n.], 2013.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégias, planejamento e operação. São Paulo: Pearson, 2003. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 5 maio 2025.

COSTA, João Paulo; DIAS, Joana Matos; GODINHO, Pedro. **Logística**. Coimbra - Portugal: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2010. Disponível em: <<>>. Acesso em: 20 abr. 2025.

DAMASCENO JUNIOR, Geraldo Alves; SILVA, Júlio Araujo da; SANTOS, Sílvia Aparecida dos; ABREU, Ulysses de Góis P. de. **Bioma Pantanal**: da complexidade do ecossistema à conservação, restauração e bioeconomia. Brasília, DF: Embrapa, 2019. 42 p.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p. 107. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 22 mai. 2025.

LEITE, Eudes Fernando. **Marchas na história: comitivas e peões-boiadeiros no Pantanal**. Brasília, DF: Secretaria de Desenvolvimento do Centro-Oeste; Campo Grande, MS: Ed. UFMS, 2003. 223 p. (Coleção Centro-Oeste de Estudos e Pesquisas; 6).

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MENDES, Paulo Rogério. **Supply chain**: uma visão técnica e estratégica. São Paulo: Editora Blucher, 2023.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

NOGUEIRA, Albana Xavier. **O que é Pantanal**. São Paulo: Brasiliense, 1990. p. 7-59.

NOGUEIRA, Albana Xavier. **Pantanal, homem e cultura**. Campo Grande, MS: UFMS, 2002. p. 26.

PAURA, Glávio Leal. **Fundamentos da logística**. Disponível em: https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/464/3a_Livro_-_Fundamentos_da_logistica.pdf?sequence=1. Acesso em: 30 abr. 2025.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Loyola Jesuítas, 2013.

RIBEIRO, Luís Otavio de Marins. **Ferramentas qualitativas e quantitativas aplicadas à tomada de decisão em logística**. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

SCHLÜTER, Mauro Roberto. **Sistemas logísticos de transportes**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 30 abr. 2025.

SILVA, Fabíola Alves da. **História oral de uma peoa em seu trabalho nas comitivas pantaneiras**. In: ENCONTRO NACIONAL DE HISTÓRIA ORAL, 8., 2018, Florianópolis. Anais [...]. Florianópolis: Associação Brasileira de História Oral, 2018. Disponível em: https://www.encontro2018.historiaoral.org.br/resources/anais/8/1524659686_ARQUIVO_Historiaoraldeumapeoaemseutrabalhonascomitivaspantaneiras.pdf. Acesso em: 28 abr. 2025.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia pesquisa-ação**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 1996. p. 25.

THURONYI, André von. **O homem pantaneiro e o desenvolvimento sustentável**. Campo Grande: Editora UFMS, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. p. 4. ISBN 9788582602324. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602324/>. Acesso em: 22 mai. 2025.