



ANÁLISE PARA APLICAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO NA LOGÍSTICA COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA DE UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO

Wallace Passos Malheiros – wallace.malheiros@gmail.com

André Lima Duarte – sesplife@yahoo.com.br

Thiago Nogueira – th.nogueirar@gmail.com

Victor dos Anjos – victor.cienciaetecnologia@gmail.com

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Engenharia de Produção

Rua do Cruzeiro, nº 01, Jardim São Paulo

39803-371 – Teófilo Otoni – MG

Wevergton Lopes Hermsdorff – wevergton@gmail.com

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Professor e Vice Coordenador do

Curso de Engenharia de Produção

Rua do Cruzeiro, nº 01, Jardim São Paulo

39803-371 – Teófilo Otoni – MG

Resumo: *O processo logístico dentro de uma empresa facilita as relações entre a produção e a circulação de produtos. De maneira específica, os processos logísticos devem resolver muitos dos aspectos da produção, incluindo custos, tempo e qualidade. Deste modo, a terceirização deve ser utilizada de maneira a aperfeiçoar todos estes processos, fazendo com que seja um processo importante dentro de uma empresa. Este artigo tem como objetivo apresentar as vantagens e dificuldades diagnosticadas dentro dos processos de terceirização da logística, a partir da aplicação de um questionário qualitativo sobre o tema a uma empresa do ramo de distribuição, localizada na região do Vale do Mucuri na cidade de Teófilo Otoni/MG. Desta forma, foram encontrados diversos gargalos dentro deste processo, assim como, expostos todos os benefícios que esta estratégia promove.*

Palavras-chave: *Terceirização; Logística; Empresa e Processo.*

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o mercado requer estratégias competitivas e o processo de terceirização em uma empresa é alguma das estratégias relevantes, pois consegue substituir certas atividades que não são atividades fins dentro da própria empresa e que pode ser realizada por terceiros como uma canal de flexibilização.



Vale ressaltar que o processo de terceirização pode ser um fator de otimização na cadeia de suprimentos dentro de uma empresa já que a mesma pode ser contratada por outras empresas que realizam determinado serviço.

De acordo com de DIEESE (2007), ao se analisar a produção de bens e a prestação de serviços em sua totalidade e em termos nacionais ou internacionais, vê-se que a terceirização faz parte de um processo de mudança perceptível nas relações entre empresas.

Tendo em vista as novas tendências do mercado globalizado é necessário destacar como a descentralização da produção pode ser uma estratégia competitiva vantajosa para uma empresa.

A estratégia de crescimento de uma empresa via integração vertical consiste em agregar fases ao seu processo produtivo, aumentando o número de produtos ou processos intermediários para uso próprio que, anteriormente, eram manufaturados ou comercializados por terceiros (o que significa administrar um conjunto de operações que pode ir da produção da matéria-prima à distribuição ao consumidor final).

Este, em questão, tem o intuito de analisar juntamente com o questionário respondido, a partir da perspectiva da colaboradora da empresa pesquisada, como a terceirização e sustentabilidade na logística pode ser uma estratégia competitiva dentro uma empresa de centro de distribuição de maneira a identificar as vantagens em adotar a sustentabilidade e a terceirização.

2. OBJETIVOS E CONCEITO TEÓRICO

O presente artigo analisa os seguintes aspectos visualizados no questionário, onde a abordagem qualitativa, de modo geral, pode gerar discussões na medida em que normalmente não pode ser mensurada estatisticamente. No entanto, sua aplicabilidade pode auxiliar tanto no apoio às pesquisas quantitativas, quanto como elemento informativo em si. Por isso, se faz necessário à abordagem teórica de determinados conceitos como Logística, Cadeia de Suprimentos e a Terceirização como Estratégia Competitiva.

2.1 Conceituações do Processo Logístico

De acordo com as normas do Council of Logistics Management, logística é o processo de implantação, planejamento e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e



das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o objetivo de atender às exigências dos clientes.

Segundo Ballou (2006), a logística empresarial é um campo relativamente novo do estudo da gestão integrada, das áreas tradicionais, das finanças, marketing e produção. A logística ultimamente se tornou uma ferramenta que proporciona a indústria, quando bem usada, vantagens competitivas e conseqüentemente uma parcela maior do mercado, onde somente os inovadores, conseguem alcançar os seus objetivos. Além de estar ligada à agilidade com que ela irá manusear armazenar, deslocar, adquirir, controlar seus produtos e reduzir seus custos.

2.2 Terceirização como Estratégia Competitiva

Segundo Neto (1995), o termo terceirização, bastante em voga atualmente nos círculos empresariais, refere-se ao ato de transferir a responsabilidade por um determinado serviço ou operação/ fase de um processo de produção ou de comercialização, de uma empresa para outra(s), neste caso conhecida(s) como terceira(s). Nesta forma, a empresa contratante deixa de realizar alguma ou várias atividades cumpridas com seus próprios recursos (pessoal, instalações, equipamentos, etc.) e passa-as para empresa(s) contratada(s).

Uma das maiores vantagens da terceirização inserida em um sistema logístico bem organizado é a focalização dos negócios da empresa na sua área de atuação, sendo que, um dos cuidados que se deve ter ao terceirizar é não atribuir serviços de terceirização às atividades fins da empresa.

Em termos gerais, pode-se traçar um paralelo entre as vantagens e desvantagens da terceirização. É visível observar as vantagens da preferência de prestação de serviços por uma indústria. Como exemplo destaca-se, a diminuição dos desperdícios, redução das atividades – meio, aumento da qualidade, ganhos de flexibilidade, aumento da especialização do serviço, aprimoramento do sistema de custeio, maior esforço de treinamento e desenvolvimento profissional; maior agilidade nas decisões, menor custo, maior lucratividade e crescimento, favorecimento da economia de mercado, otimização dos serviços, redução dos níveis hierárquicos, aumento da produtividade e competitividade, redução do quadro direto de empregados e diminuição da ociosidade das máquinas, maior poder de negociação, ampliação do mercado para as pequenas e médias empresas, possibilidade de crescimento sem grandes investimentos, economia de escala, diminuição do risco de obsolescência das máquinas, durante



a recessão. Nota-se que é um processo muito vantajoso para uma empresa, pois, fornece certos parâmetros otimizadores dentro dos processos da indústria.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O entrevistado apresentava pleno conhecimento de logística, como pode ser observado na resposta da pergunta 05, onde o mesmo definiu o processo logístico da empresa como: *“a movimentação da mercadoria no processo que vai desde o recebimento até a expedição, assim como a entrega e devolução dentre outros atributos no decorrer da cadeia”*.

Assim como, paralelamente, o entrevistado soube definir a cadeia de suprimentos da empresa na questão seguinte do questionário, como: *“A integração de vários processos visando à movimentação de mercadoria de bens de matéria-prima, desde a entrega de uma ordem de pedido até a sua entrega (Distribuição)”*.

De acordo com a resposta da pergunta 18 do questionário, em que se questionavam os serviços logísticos que já foram ou ainda terceirizados pela empresa, o entrevistado respondeu que *“ainda está em fase de levantamento de dados e que futuramente haverá estudo de terceirização da frota”*.

No entanto, as dificuldades na gestão dos serviços terceirizados na logística, como no caso do transporte, foram relatadas, de acordo com a pergunta 21: *“ainda faltam empresas especializadas na prestação de serviço dentro dos padrões exigidos de um distribuidor na região de atuação da empresa”*.

Não é recomendado que a terceirização ocorresse sobre condições adversas que prejudicam a parceria, pois o não comprometimento gerencial do setor terceirizado pode acarretar uma série de problemas cruciais para qualquer empresa que solicite este serviço. Por isso, se faz necessário ao terceirizar alguma atividade, agregar valor à empresa e ao processo, consolidando uma parceria estratégica competitiva.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tem como objetivo apresentar as principais dificuldades diagnosticadas dentro dos processos de terceirização da logística, a partir da aplicação de um questionário qualitativo sobre o tema a uma empresa do ramo de distribuição, localizada na região do Vale do Mucuri na cidade de Teófilo Otoni/MG.



Segundo os dados coletados, é notória a dificuldade encontrada para aplicação da terceirização, que mesmo se encontrando em fase de levantamento de dados, o setor de transporte (frota) da indústria sofre um grande entrave, que é a falta de empresas especializadas na prestação de serviços que se encaixam com os padrões exigidos de um centro de distribuição na região local.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Fábio; SOARES, Nilton. **Estratégia de terceirização de serviços de transporte** - Parte 1, 2007. Disponível em: <<http://www2.coppead.ufrj.br>>. Acesso em: 09 abr. 2013;

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

BARTHOLO, R. J. Os Labirintos do silêncio: cosmovisão e tecnologia na modernidade;

BLUMENSCHNEIN, R. N. A sustentabilidade na cadeia produtiva da Indústria da construção. São Paulo. Tese de doutorado. p. 10, 2004;

BOWERSOX, Donald J. - **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento** - 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007;

CHERQUES, Hermano Roberto Thiry; Responsabilidade moral e identidade empresarial. Janeiro; **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, vol. 7, edição especial, 2003;

CORREA, Lindanalva da V. P, et al. **Responsabilidade social: voluntariado na Alumar – gestão da participação cidadã**. Monografia de conclusão de curso (graduação em administração, habilitação em análise de sistemas). São Luís: FAMA, 2004;

MANAGEMENT. Council of Logistics. Disponível em:
<<http://www.clm1.org/mission.html>>. Acesso em 12 abr. 2013;



MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial**: a administração do terceiro setor. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002;

NETO, João Amato. **Reestruturação Industrial, Terceirização e Redes de Subcontratação**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 33-42. Mar. /Abr. 1995;

PETERAF, Margaret A., The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View, Strategic Management Journal, v.14 p.179-191, 1999;

PICS. *The Contractors' Choice*. 2013. Disponível em:

<<http://www.picsauditing.com/2012/09/supply-chain-management-and-the-technology-it-uses/>>. Acesso em: 08 abr. 2013;

PIRES, S. R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos e o modelo de consórcio modular**, p. 1,1998,

SACC-DIEESE. **Sistema de Acompanhamento de Contratações Coletivas**. O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil, p. 5, 2007.