

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PADRE CARLOS LEÔNCIO DA SILVA
TÉCNICO EM LOGÍSTICA

OUTSOURCING PARA REDUÇÃO DE CUSTOS DE TRANSPORTE
EM EMPRESAS DO VALE DO PARAÍBA
OUTSOURCING TO REDUCE TRANSPORT COSTS IN COMPANIES
IN THE VALE DO PARAÍBA

Lucas Henrique Domingues da Costa Faustino ¹
Mayara de Paula da Silva ²
Maylla da Silva Dutra Alves ³
Robson Ribeiro de Faria ⁴
Vivian Manuci Carvalho ⁵

Resumo: O presente trabalho busca comprovar a eficiência do outsourcing para redução de custos logísticos no transporte das empresas. Desse modo, foi aplicada uma pesquisa de campo em empresas na região do Vale do Paraíba, para detectar os principais gargalos apresentados pelo transporte, a fim de investigar ferramentas aplicáveis para a diminuição desses problemas através da implementação da terceirização de serviços neste ramo.

Palavras-chave: Outsourcing. Custos. Transporte.

Abstract: *The present work seeks to prove the efficiency of outsourcing to reduce logistics costs in the transport of companies. In this way, a field research was applied in companies in the region between Lorena-SP and São José dos Campos-SP, to detect the main bottlenecks presented by transport, in order to investigate*

¹ Técnico em Logística – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. lucas.faustino4@etec.sp.gov.br

² Técnico em Logística – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. mayara.silva683@etec.sp.gov.br

³ Técnico em Logística – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. maylla.alves@etec.sp.gov.br

⁴ Técnico em Logística – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. robson.faria@etec.sp.gov.br

⁵ Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas. Professora da Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. vivian.carvalho3@etec.sp.gov.br

applicable tools to reduce these problems through the implementation of outsourcing services in this field.

Keywords: *Outsourcing. Costs. Transport.*

1 INTRODUÇÃO

Outsourcing é uma prática conhecida como terceirização, caracterizado pelo processo em que uma organização contrata outra para desempenhar determinada função. Dentro da terceirização destaca-se serviços de mão de obras como limpeza, construção civil, recursos humanos (RH), segurança, tecnologia da informação (TI) e transporte.

Este artigo auxiliará na geração de empregos para a sociedade e rentabilidade para as famílias de profissionais que atuam na área logística. O presente projeto é importante para confirmar os benefícios da terceirização, como redução de custos operacionais através de serviços especializados que podem permitir os principais objetivos das organizações como aumento da produtividade e lucratividade.

Como problema de pesquisa questiona-se o motivo dos veículos próprios de empresas gerarem altos custos, buscando entender quais são as dificuldades enfrentadas pela gestão com relação a mão de obra no setor de transporte. Propõem-se como hipóteses que estes veículos necessitem de maior investimento gerando gastos na empresa em relação a mão de obra, manutenção, combustível e impostos. Além disso é necessário investir tempo e recursos financeiros com gestão de RH para lidar com questões comportamentais da equipe interna.

O presente projeto tem como objetivo geral mostrar os benefícios que a terceirização traz para diminuir ou cortar os gastos de uma empresa, especialmente na área de transporte, visto que esta modalidade ajuda a otimizar processos logísticos para que sejam mais eficazes. Além de identificar os principais gargalos provocados pelo transporte da empresa e averiguar os recursos que estão gerando altos custos no setor de transporte. As metodologias utilizadas para levantar informações relevantes serão pesquisas de campo através de perguntas qualitativa-quantitativas respondidas por profissionais que atuam nas empresas do Vale do Paraíba. Também serão utilizadas revisões bibliográficas, citando especialistas na área. A partir disso, serão apresentados dados para traçar um plano de ação e elaborar uma estratégia

para aplicar a terceirização nas empresas que não possuem ainda este processo, com o objetivo de reduzir os custos logísticos em transporte.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Outsourcing

A terceirização também conhecida como outsourcing permite que uma empresa contrate outra organização para realizar suas atividades de serviços:

Segundo Giosa (1995, p.11). A prática da terceirização não é novidade no mundo dos negócios. Há muitos anos, nas empresas do primeiro mundo e no Brasil, se pratica a contratação, via prestação de serviços, de empresas específicas, que não cabem ser desenvolvidas no ambiente interno da organização.

Observa-se que a terceirização vem sendo muito utilizada nos últimos anos, pois facilita a contratação de uma organização para desempenhar determinadas funções como prestação de serviços e mão-de-obra qualificada, proporcionando agilidade nos processos.

O processo de terceirização foi resultante da busca incessante da redução de custos e melhoria de qualidade, uma vez que a empresa terceirizadora, ao concentrar energia em suas atividades principais, deixa para empresas especializadas a redução de atividades (administrativas ou operacionais) que exigem certo investimento para buscar sempre qualidade e segurança, com otimização de custos, necessários num mercado cada vez mais competitivo. (POLONIO, 2000, p.16)

A terceirização além de reduzir os custos, ajuda a minimizar as atividades que necessitam de maior investimento, prezando sempre pela qualidade e otimização. Desta forma, percebe-se que a implantação do outsourcing nas empresas é de extrema importância, pois diminui os gastos da empresa em relação a realização de processos ou serviços considerados de menor importância pela empresa.

Deste modo a Lei nº 13.429/2017 oficializada no Planalto permite a terceirização ilimitada, irrestrita, sem qualquer regulamentação, ou seja, em todas as atividades da empresa, da mesma forma como preconizava o projeto que tramitava no Senado Federal. (BRASIL, 2017)

Em março de 2017 a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) sofreu alterações através da reforma trabalhista. Essa atualização da lei facilitou as relações de trabalho, flexibilizando o trabalho terceirizado.

2.2 Outsourcing no setor logístico

A logística é um dos elos mais importantes dentro da empresa, pois ela garante que o fluxo de produção até a entrega de determinado produto seja realizado da melhor maneira possível. Entretanto, assim como os demais setores, o setor logístico também pode usufruir de atividades terceirizadas de empresas especializadas no processo logístico.

As atividades de logística, contemplando uma visão de eficiência e eficácia, podem ser desenvolvidas por diferentes vias. A primeira considera a execução de todas as atividades pela própria empresa, desenvolvendo internamente os serviços de logística. Considera-se, também, a possibilidade de as atividades serem desenvolvidas por uma subsidiária, especializada em serviços de logística, permitindo à empresa um maior foco nas restantes atividades. (MOREIRA, 2019, p. 10)

As organizações têm como objetivo realizar as atividades logísticas na qual são especializadas, caso não consiga atender a demanda pode-se terceirizar seus serviços procurando uma empresa qualificada para a realização dessas tarefas. Com isso, as demais seções não são afetadas e a corporação obtém um foco e um desempenho maior nas outras atividades.

Em seus primórdios, havia somente outsourcing de transporte, mas com o desenvolvimento do mercado, ampliou-se para serviços, que vão desde armazenagem até gestão de estoque. Há ainda uma abordagem que abrange gestão de transporte, compras e administração do ciclo de pedidos. (SILVA, 2021, p.23)

Com o avanço do mercado e da demanda, o outsourcing deixou de ser implantado apenas no setor de transporte. As empresas começaram a adotá-lo também nos demais setores, pois perceberam que ele poderia trazer benefícios a toda corporação como agilizar os processos e reduzir os custos operacionais, mantendo sempre a eficiência e qualidade.

Administrar operações sem nenhum auxílio transformou-se em uma tarefa árdua, devido à alta complexidade de lidar com um grande número de produtos e serviços, que requerem um investimento de capital substancial operar.

Segundo Kerzner (2010), o processo de outsourcing logístico, implementa um projeto que envolve obrigações e deveres por parte de cada integrante afim de obter o resultado desejado.

2.3 Logística de transporte

Logística de transporte é o departamento responsável por definir o melhor modal a ser aplicado pela empresa, com eficiência e menor custo possível. Conforme Cruz (2019, p.3) o setor de transporte é formado pelos segmentos rodoviário,

ferroviário, aquaviário, aéreo e dutoviário que ofertam serviços para o deslocamento de pessoas e cargas. O modal mais utilizado pelas organizações no Brasil é o rodoviário, devido a automobilização e pavimentação das estradas e rodovias gerando um alto fluxo em todo território nacional. Segundo Ribeiro (2002, p.3) as vantagens deste modal estão na possibilidade de transporte integrado porta a porta e de adequação aos tempos pedidos, assim como frequência e disponibilidade dos serviços.

O transporte tem grande influência no atendimento dos clientes, pois envolve vários processos, tais como: recebimento, processamento, entrega e prestação de serviços pós compra.

Na relação Transporte e Serviço ao Cliente, o primeiro é extremamente influente no desempenho do segundo, devido às exigências de pontualidade do serviço, tempo de viagem, capacidade de prover um serviço porta a porta, à flexibilidade para o manuseio de vários tipos de cargas, gerenciamento dos riscos quanto a roubos, danos e avarias e à capacidade de o transportador oferecer mais que um serviço básico de transporte, tornando-se capaz de executar outras funções logísticas. (RIBEIRO, 2002 p.5)

Para uma entrega de qualidade na prestação de serviço também são necessárias competências por parte da equipe como visão sistêmica, organização de informações e conhecimento tecnológico.

De acordo com Alvarenga e Novaes (2000, p.93), para se organizar um sistema de transporte é preciso ter uma visão sistêmica, que envolve planejamento, mas para isso é preciso que se conheça: os fluxos nas diversas ligações da rede; o nível de serviço atual; o nível de serviço desejado; as características ou parâmetros sobre a carga; os tipos de equipamentos disponíveis e suas características (capacidade, fabricante etc); e os sete princípios ou conhecimentos, referentes à aplicação do enfoque sistêmico.

Pode-se observar que um sistema de logística de transporte eficaz precisa ser estrategicamente planejado, com o intuito de alcançar todos os objetivos da empresa, visando oferecer serviços, mão de obra e equipamentos necessários para a realização das atividades logísticas presentes na empresa, como por exemplo a entrega de produtos para o varejo ou consumidores finais.

2.4 Custos logísticos

O custo logístico é caracterizado pelos gastos relacionados à aquisição de materiais, processo de distribuição e os demais consumos envolvidos. Realizar uma boa gestão desse fator não é apenas fazer com que chegue ao cliente final, mas sim todos os processos inclusos no desenvolvimento da mercadoria.

Como aponta Faria (2004, p.5) “há poucos estudos e discussões sobre custos logísticos, dentro da linha de encarar o processo logístico como um todo, desde o abastecimento até a entrega dos produtos finais aos clientes”. É de fato que o assunto abordado não possui uma visibilidade ampla, mas sim, visto somente nas operações que envolvem o transporte.

O critério de desenho do sistema de custeio, ou seja, as regras e procedimentos para identificação, agrupamento e definição dos custos têm impactos decisivos no processo de decisão, no sentido de ajudar o gestor a entender os principais fatores que afetam os custos com logísticas. (SEGRETI, 2004, p.10)

Deste modo é de suma importância a realização de um planejamento estratégico financeiro na empresa para que ocorra um bom gerenciamento e que a organização conclua com eficiência suas atividades e produções.

Segundo Bio (2002, p.7) “é comum deparar-se com a afirmação que custos logísticos envolvem apenas os custos com transporte”. Observa-se que os custos logísticos ainda são vistos como um termo focado apenas nos custos de transportes, entretanto, esses custos vão além dessa área da logística abrangendo todos os setores que compõem a cadeia financeira da empresa.

3 OUTSOURCING PARA REDUÇÃO DE CUSTOS DE TRANSPORTE EM EMPRESAS DO VALE DO PARAÍBA

O outsourcing torna os processos mais eficientes, prezando pela otimização e qualidade das atividades. Ao terceirizar o transporte de uma empresa, o proprietário busca reduzir os custos com os veículos, já que eles geram gastos com manutenção, seguros, impostos, mão de obra e combustíveis, além de depreciar ao longo do tempo. Ballou (2006) relata os principais benefícios que a terceirização traz, sendo eles a redução dos custos e dos investimentos de capital, o aumento das vantagens competitivas em relação a visibilidade da organização e a diminuição dos riscos e das incertezas no mercado.

A frota própria além de possuir grande impacto financeiro na instituição, demanda tempo e organização desde a escolha dos motoristas até a planejamento

das rotas. Além disso, é necessário alocar os veículos em um local seguro quando não estiverem em uso e para isso é necessário investir em uma infraestrutura que sirva como garagem.

Quando se trata de transporte particular, a empresa tem como responsabilidade a tomada de decisões em relação a manutenções, troca de óleo, gasolina, troca de pneu e outros processos presentes no bem-estar dos veículos. Esses gastos, apesar de serem altamente necessários para a empresa, geram várias despesas por conta de um mal planejamento e organização.

Além dos gastos com itens relacionados diretamente aos veículos, a empresa precisa lidar com questões comportamentais do funcionário e considerar o salário, os encargos e benefícios designados a ele. Para isso, é necessário que haja uma boa gestão de RH para lidar com essas questões relacionadas a equipe interna, proporcionando treinamentos e projetos para o desenvolvimento das habilidades do motorista, a fim de obter um bom ambiente corporativo e eficiência nos respectivos serviços.

Com a terceirização todas as responsabilidades passam a ser da empresa contratada, o que garante maior produtividade, foco nas atividades e comprometimento em todas as etapas do transporte.

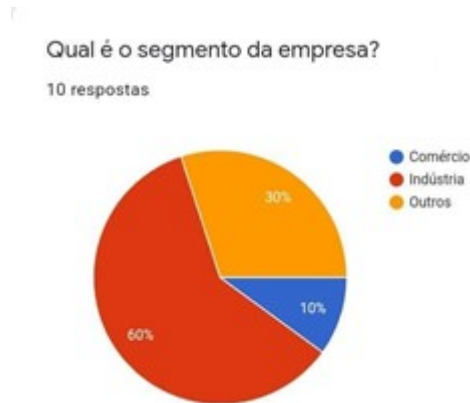
3.1 Análise e discussão de resultados

Para entender melhor como a terceirização de transporte funciona nas empresas, foi utilizado um método de pesquisa qualitativo e quantitativo para saber os benefícios, as mudanças e o conhecimento dos entrevistados sobre o outsourcing através da aplicação do questionário online.

Observa-se que 70% dos entrevistados possuem conhecimento sobre o que é outsourcing, entretanto, analisando o seguinte cenário nota-se que este resultado só foi obtido devido a apresentação do conceito de terceirização. Além disso, as principais empresas estão na região do Vale do Paraíba, estando localizadas entre Lorena-SP e São José dos Campos-SP.

Diante dos dados apurados constatou-se que a maioria dos entrevistados eram empresas do ramo industrial, conforme apontado no gráfico 1:

Gráfico 1- Segmento



Fonte: Autores, 2022

Desse modo, confirma-se que é necessário focar em empresas do ramo industrial que apresentam gargalos no processo de terceirização de transporte, pois foi detectado que grande parcela dessas indústrias não possui terceirização, totalizando 55,6%.

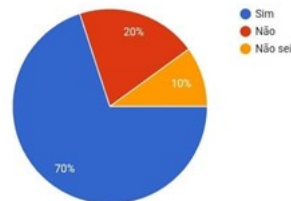
Observando o cenário, constata-se que a aplicação do outsourcing traz como benefícios a diminuição de custos e maior agilidade nos processos, principalmente de transporte. Apesar disso, os questionados relatam que na empresa em que atuam há um bom serviço de transporte e uma boa organização logística.

Com base no gráfico 2, 70% dos interrogados, alegaram que a implantação da terceirização traz redução nos custos logísticos, ou seja, as empresas possuem um bom serviço de transporte, porém ainda se encontra problemas internos em relação aos custos e acredita-se que o outsourcing resolverá estes problemas.

Gráfico 2- Redução de custos

De acordo com Freires (2000) os custos logísticos são aqueles relacionados as atividades de planejar, implantar e controlar todos os materiais e serviços. Você acha que a terceirização reduz os custos logísticos na sua empresa?

10 respostas



Fonte: Autores, 2022

Pode-se concluir que a próxima etapa para essas empresas é investigar ferramentas aplicáveis em indústrias para proporcionar a redução de custos através do processo de terceirização.

3.2 Ferramentas para redução de custos nas empresas

Para alinhar as responsabilidades entre empresa contratante e terceirizada é necessária a aplicação de ferramentas de controle de atividades e informações relevantes, principalmente se tratando da área de transporte.

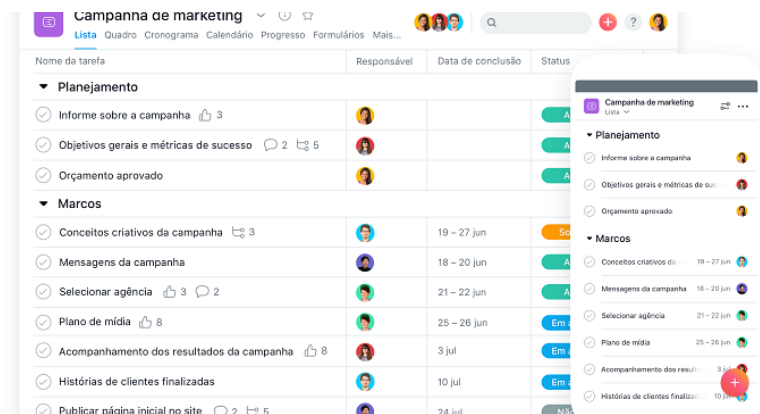
Diante disso buscou-se algumas metodologias focadas na redução de custos aliadas a terceirização, entre elas mostra-se o método ABC e plataformas de comunicação digital Asana.

O método de custeio ABC é baseado nos custos das atividades, por exemplo, o custo de transporte para a empresa é calculado por meio das manutenções, das rotas e gastos com troca de óleo, gasolina, troca de pneu e outros processos. De acordo com Pohlen e La Londe (1994), o ABC mostra bem o processo para custeio e mensura o desempenho do processo logístico, apresentando de forma clara a interligação crítica existente entre a rentabilidade da empresa e os Custos Logísticos. Este método ajuda a cortar as atividades desnecessárias e realiza uma triagem para selecionar a melhor alternativa que auxilie na redução dos custos.

A plataforma Asana se baseia no método Kanban e possui fácil modo de acesso como: aplicativos para android, IOS e também pode ser acessado pela web. Tem como principal objetivo auxiliar, organizar, rastrear e gerenciar grupos e gestores.

Seu layout possui grandes diversidades de customização visual que se aplica a demanda da equipe, a plataforma oferece quatro métodos tais como: quadros, listas, cronograma e calendário.

Figura 1- Plataforma Asana



Fonte: (Imagem: [Asana.com/Divulgação](https://asana.com/)), 2022

Asana tem como finalidade organizar e determinar o trabalho para cada grupo de funcionários, informando-os a importância das atividades e como executá-las, consequentemente reduz o trabalho excessivo fazendo com que o gestor fique livre para realizar outras tarefas.

Utilizando a plataforma, a empresa consegue integrar todos os seus setores e funcionários, acompanhando o desenvolvimento de suas atividades onde quer que estejam. Por este motivo, ela auxilia na terceirização, já que facilita a comunicação entre a empresa, a terceirizada e seus funcionários, fornecendo uma rede segura de comunicação e otimizando o tempo.

Portanto, essa plataforma aliada ao outsourcing traz inúmeros benefícios para a empresa reduzindo o tempo determinando a função de cada colaborador e integrar outras plataformas digitais parceiras como Microsoft Teams, zoom, Office 365 entre outros, pois essas ferramentas apresentam a função de comunicação por vídeo chamada em tempo real facilitando a comunicação entre equipes.

5 CONCLUSÃO

Nesta pesquisa, foi possível perceber que as empresas do Vale do Paraíba possuem pouco conhecimento sobre como o outsourcing pode trazer bons resultados

com a sua implementação. O outsourcing é inserido nas empresas para realizar atividades que são consideradas complementares, para que a organização foque nas atividades principais, mantendo a qualidade nos seus serviços.

Com este trabalho foi revelado que os veículos próprios necessitam de maior investimento gerando mais gastos na empresa em relação a mão de obra, manutenção, combustível e impostos. Além do que é essencial investir na gestão de RH, quando se trata da equipe interna, para lidar com questões comportamentais e obter resultados satisfatórios em relação ao setor de transporte.

Deste modo, os objetivos eram demonstrar os benefícios da terceirização para reduzir ou cortar despesas para as empresas, principalmente na área de transporte, identificando os principais gargalos causados pelo transporte da empresa e investigar os recursos que geram altos custos no setor de transportes, com o intuito de otimizar esse processo logístico.

Portanto, resulta-se que os problemas internos relacionados aos custos podem ser resolvidos com a aplicação do outsourcing e de ferramentas para auxiliar esta metodologia. Como proposta de melhorias, sugere-se o método ABC e a plataforma de comunicação digital Asana, para atender as necessidades da empresa no setor logístico.

7 REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Antônio Carlos; NOVAES, Antônio Galvão N. **Logística aplicada: suprimento e distribuição física**. Editora Blucher, 2000. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=_3i5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=ALVARENGA,+A.+C.,+NOVAES,+A.+G.+N.+Log%C3%ADstica+Aplicada+%E2%80%93+Suprimento+e+Distribui%C3%A7%C3%A3o+F%C3%ADsica.+3a+edi%C3%A7%C3%A3o.+S%C3%A3o+Paulo&ots=5ghOfrcu2&sig=q_JExhAQQtQyrSyhjn7EGscbhZZs#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 13 de maio de 2022.

BALLOU, Ronald. **Gerenciamento da Cadeia de suprimentos/Logística Empresarial**. 5ª Edição. Editora Bookman, 2006. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/1853.pdf>. Acesso em: 09 de setembro de 2022.

BIO, S.; FARIA, A. C.; ROBLES, L. T. **Em busca da vantagem competitiva: trade-offs de custos logísticos em cadeias de suprimentos**. Revista de Contabilidade CRC-SP, São Paulo, v. 6, n. 19, p.5-18, mar. 2002. Disponível:

<http://www.sbpnet.org.br/livro/lavras/resumos/552.pdf>. Acesso em: 26 de agosto de 2022.

CRUZ, Cassia Maria Santos et al. Modais de transporte no Brasil. **Revista Pesquisa e Ação**, v. 5, n. 2, p. 1-27, 2019. Disponível em: <https://revistas.brazcubas.br/index.php/pesquisa/article/view/657/710>. Acesso em: 26 de agosto de 2022.

GIOSA, Lívio A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 1995. Acesso em 06 de maio de 2022.

KERZNER, H. R. (2010). **Project management-best practices: achieving global excellence** (2. ed.). Hoboken: John Wiley & Sons. Acesso em: 09 de setembro de 2022.

MOREIRA, Emanuel António Alves. **Outsourcing das Atividades Logísticas**. 2019. Tese de Doutorado. Universidade de Coimbra. Disponível em: <https://eg.uc.pt/bitstream/10316/89730/1/Outsourcing%20das%20atividades%20log%c3%adsticas.pdf>. Acesso em: 26 de agosto de 2022.

POHLEN, Terrance L.; LA LONDE, Bernard J. **Implementing Activity-Based Costing (ABC) in logistics**. *Journal of Business Logistics*, v. 15, nº 2, 1994. Acesso em: 21 de outubro de 2022.

POLONIO, Wilson Alves. **Terceirização: aspectos legais, trabalhistas e tributários** – São Paulo: Atlas, 2000. Acesso em 13 de maio de 2022.

RIBEIRO, Priscilla Cristina Cabral; FERREIRA, Karine Araújo. Logística e transportes: uma discussão sobre os modais de transporte e o panorama brasileiro. **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, v. 23, 2002. Disponível em: <http://tecspace.com.br/paginas/aula/mdt/artigo01-MDL.pdf>. Acesso em: 26 de agosto de 2022.

SILVA, Ricardo Antonio da. **A influência dos fatores internos e externos na decisão de outsourcing de serviços logísticos**. 2021. Tese de Doutorado. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/30144/Projeto%20de%20Pesquisa_Ricardo%20A%20Silva%20vers%c3%a3o%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 6 de maio de 2022.