

6 Conclusões e Recomendações

A presente dissertação teve como objetivo elaborar uma proposta de melhoria com foco no desenho de um novo sistema de medição de desempenho com o intuito de aperfeiçoar o atual sistema. Para isso, foi realizada a avaliação do atual sistema de medição de desempenho utilizado pela área de Transporte Marítimo da Petrobras relacionado ao desempenho da frota. Nesse contexto, os processos de atualização mencionados por Bourne *et al.* (2000) no que se refere à revisão das metas, ao desenvolvimento de novas medidas, à revisão das medidas existentes e à manutenção do alinhamento entre o sistema de medição e os objetivos da área de Transporte Marítimo foram tratados nesta dissertação.

A análise realizada permite concluir que duas das atuais medidas de desempenho IDO e IPD devem ser mantidas sem alterações, uma vez que atendem às características apresentadas na literatura consultada para uma boa medida de desempenho, assim como às necessidades da área de Transporte Marítimo. Por outro lado, a análise realizada nessa dissertação também permite concluir que as outras três medidas (CUTM, ICDN e IEFTM) necessitam de ajustes no método de medição adotado, ou ainda na própria concepção da medida. Para tais medidas são propostas alterações permitindo uma visão mais abrangente e melhor compreensão do desempenho do transporte marítimo. As propostas sugeridas para melhoria do atual sistema de medição foram validadas pelos gerentes e demais entrevistados da área de Transporte Marítimo e deverão ser encaminhadas para um estudo de implementação por parte da empresa. A validação do método proposto para a medição do CUTM/classe de navio, CUTM Frota e do IEFTM/classe de navio foi reforçado com a utilização de dados históricos para posterior análise e apresentação aos gerentes e demais entrevistados da área de Transporte Marítimo.

No que diz respeito à implementação da proposta de melhoria apresentada, serão necessárias mudanças de procedimentos e, fundamentalmente, o envolvimento da área de Tecnologia da Informação para adequar a estrutura de

dados existente nos sistemas de informação utilizados pela área de Transporte Marítimo. Nesse sentido, conforme ressaltado por Garengo *et al.* (2007), sistemas de informação são fundamentais para a implementação e utilização do novo sistema de medição de desempenho.

O presente trabalho demonstrou a importância do aperfeiçoamento do sistema de medição de desempenho visando à melhoria contínua, corroborando assim inúmeros artigos listados e revisados na literatura acadêmica. Na medida em que o ambiente interno e externo se alteram, as medidas de desempenho a serem avaliadas mudam. Sendo assim, este trabalho não encerra a questão. É importante e necessário que haja o constante monitoramento do sistema de medição de desempenho.

6.1. Recomendações para pesquisas futuras na área de Transporte Marítimo

O presente trabalho se limitou a analisar as medidas relacionadas ao desempenho da frota propriamente dita, não levando em consideração, portanto, a análise de variáveis cuja gestão está fora do alcance do navio, como o aumento do tempo em porto em função de atrasos na liberação de documentação pela Receita Federal, ou de espera para disponibilização de tancagem ou linha dos terminais entre outros. Sendo assim, recomenda-se que se estenda a análise realizada para variáveis que vão além do navio, permitindo, dessa forma, uma visão da cadeia de suprimentos e não apenas do transporte marítimo. Nesse contexto, recomenda-se também estudar a relação existente entre essas variáveis.

Além disso, recomenda-se também estudar e propor um sistema de alocação de custos mais adequado para a empresa em que seja possível, por exemplo, separar os custos de cabotagem e longo curso. Também seria interessante estudar e propor reestruturação do sistema de informação operacional de forma a permitir o rateio da tonelada-milha realizada por cada navio pelo número de dias relativos a cada mês de viagem.