

## 7

### Conclusão

As empresas contratantes presentes nesse estudo apresentaram comportamentos distintos quanto à cadeia de suprimentos, a gestão e ao nível de contratação dos seus serviços. A empresa ECA formou a sua cadeia de suprimentos no mesmo momento em que contratou os serviços logísticos, ao passo que a ECB já apresentava uma cadeia de suprimentos estruturada no momento em que identificou a necessidade de terceirizar os serviços. A ECC iniciou a terceirização das atividades antes mesmo de definir e formar a sua cadeia de suprimentos.

Cada empresa contratante apresenta o seu próprio nível de desenvolvimento a partir da definição dos seus objetivos específicos. A ECB definiu seus objetivos para a contratação com base na análise prévia das dificuldades da sua cadeia, planejando com critério todas as etapas necessárias para alcançar os resultados pré-estabelecidos, incluindo os agentes internos e externos, e os riscos de segurança envolvidos. As empresas ECA e ECC, empresas dos segmentos de bens de consumo e hospitalar/diagnóstico, respectivamente, estruturaram os seus objetivos e necessidades de melhoria com base nas informações e resultados praticados no mercado, assumindo riscos. Tal fato pôde ser evidenciado nos problemas apresentados pela ECA e pelo PSL2, ocasionados pela indefinição dos objetivos no momento da contratação.

Quanto à contratação, observou-se que as empresas não utilizaram uma metodologia na fase de pré-contratação, como sugerido por Figueiredo et al. (2003) e também não mapearam o perfil do PSL e do relacionamento que gostariam de estabelecer.

Considerando os serviços oferecidos e o tempo de parceria estabelecida entre essas empresas, pode-se concluir que os PSL são experientes e apresentam competências compatíveis para desenvolver as atividades contratadas (Vivaldini e Pires, 2010). Todos os PSLs apresentam um plano estruturado de

desenvolvimento dos seus negócios, e oferecem soluções inovadoras aos seus clientes, porém enfatizam a necessidade de investir em ativos, equipamentos e capacitação de pessoas, e também identificar e desenvolver novas parcerias de subcontratação dos serviços Vivaldini e Pires (2010).

Quanto às expectativas futuras, observou-se a necessidade de prospectar e desenvolver novos serviços, considerando o crescimento da demanda, a capacidade de gestão interna e as dificuldades logísticas externas às organizações, tais como, a falta de incentivo fiscal, a falta de boas condições das vias urbanas e dos portos, que podem comprometer os seus contratos, e as relações com os seus clientes e com o mercado.

Esta pesquisa é um esforço acadêmico para ampliar o conhecimento da gestão das atividades logísticas realizadas por terceiros sob o ponto de vista de empresas contratantes e contratadas no Rio de Janeiro. Apesar da sua contribuição, ainda existem inúmeras possibilidades para pesquisas futuras como:

- Conhecer o perfil e a maturidade das empresas contratantes do Rio de Janeiro que terceirizam atividades estratégicas com PSL 4PL (analisando o seguimento e o posicionamento da empresa no mercado).
- A partir da necessidade e do nível de maturidade de cada empresa contratante, de baixo, médio e de grande porte, propor uma metodologia quantitativa de análise e avaliação dos PSLs na fase de pré-contratação.