

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A diversidade das atividades produtivas, bem como a complexidade dos processos, no setor de manufatura ou serviços, ocasionam cada vez mais dificuldades às empresas na gestão de seus negócios. Kling (1999) comenta que, neste cenário altamente competitivo, as empresas têm buscado novas formas de gerenciar seus negócios, em busca de sobrevivência no mercado, atendendo às necessidades de seus clientes e disponibilizando aos mesmos inovações, tanto em bens e serviços como em estratégias de gestão, que possibilita o alcance de vantagem competitiva.

Segundo Zamcopé *et al.* (2010, p.2), a logística representa um elemento chave para a estratégia competitiva das organizações. Esta visão da logística como uma ferramenta estratégica é exposta também por Bowersox & Closs (2001), os quais afirmam que o objetivo central da logística consiste em atingir um nível de serviço ao cliente pelo menor custo total possível, buscando oferecer capacidades logísticas alternativas com ênfase na flexibilidade, na agilidade, no controle operacional e no compromisso de atingir um nível de desempenho que implique um serviço perfeito.

Tal afirmação pode ser corroborada no conceito de logística, descrito por Bowersox & Closs (2001), onde a mesma é vista por tais autores como uma ferramenta estratégica, inclusa no gerenciamento da cadeia de suprimentos, a qual busca integração entre os elementos constituintes da cadeia e suas operações e, assim, um melhor desempenho global do sistema. A gestão logística inclui o projeto e administração de sistemas para controle do fluxo de materiais, estoques de materiais em processo e bens acabados, em busca de fortalecimento das estratégias das unidades de negócios da empresa.

Visto a importância da logística para a competitividade das organizações, sejam elas comerciais, industriais ou de outros setores, foram desenvolvidas e adotadas no decorrer dos anos diversas técnicas e filosofias como *Kanban*, *Kaizen*, *Just in Time* (JIT), *5S*, *Postponement* (postergação), *Comakership* (parceria), *Outsourcing* (terceirização) e Logística Reversa (GRÜDTNER, 2005). Estas têm como objetivo auxiliar as empresas no gerenciamento de seus negócios e torná-las aptas a se adaptarem de forma ágil a tais mudanças.

De acordo com Razzaque (1998 *apud* FIGUEIREDO, 2003), as atividades relacionadas à logística eram comumente administradas internamente pelas empresas e recebiam baixa prioridade, comparada às outras funções do negócio. Porém, a necessidade de desenvolver vantagens competitivas sustentáveis, juntamente com a ênfase em disponibilizar no mercado serviços de maneira eficaz e eficiente, direcionou o valor estratégico ao *core business*¹ e ao movimento de reengenharia, estimulando a expansão da contratação logística.

Luna (2006) destaca que o crescimento atual da indústria de serviços logísticos não pode ser visto simplesmente como um aumento do número de empresas que transferem suas atividades para terceiros. Na verdade, o escopo e o tipo de relacionamento entre cliente e fornecedor das atividades terceirizadas também tem evoluído, o que torna o relacionamento entre as partes cada vez mais complexo nos quesitos de decisão e seleção do terceirizado, processos de negociação, transferência de atividades e formas de monitoramento da terceirização.

A terceirização de atividades logísticas está sendo, cada vez mais, considerada como uma alternativa estratégica para as empresas que desejam reduzir seus ativos, otimizar seus custos, melhorar seus processos, ou ainda atender seus consumidores com melhores níveis de serviços (FIGUEIREDO, 2003, p.12).

Uma pesquisa sobre o panorama logístico no Brasil, executada pelo Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro (COPPEAD, 2003), verificou que a terceirização é uma das práticas de gerenciamento mais executadas no país. A mesma pesquisa ainda indica que, entre os períodos de 1998 a 2003, o índice de terceirização logística

¹ Negócio principal de uma empresa.

saltou de 41% para 60%, um crescimento relativo de 47% num período de cinco anos

A prática da terceirização consiste na transferência total ou parcial de determinadas atividades, antes praticadas pela própria empresa, a terceiros, em busca de focar seus esforços na prática de suas atividades centrais. Por meio da utilização desta estratégia, entram em cena os chamados prestadores de serviços logísticos (PSL). As empresas que executam a contratação dos PSL buscam, principalmente, agilizar a solução de seus problemas logísticos, bem como reduzir custos, melhorar seus desempenhos logísticos e oferecer um melhor nível de serviço a seus clientes.

No Brasil, ainda existem diversas barreiras ao desenvolvimento dos PSL, identificadas por alguns pesquisadores, como a falta de visão sobre a importância do gerenciamento da cadeia de suprimentos (*Supply Chain Management* ou SCM), os altos custos de implantação de tecnologias, a pouca qualificação e treinamento de mão-de-obra, as deficiências de infra-estrutura, assim como as dificuldades envolvidas na seleção dos operadores logísticos adequados às necessidades dos contratantes e à conseqüente formação de parcerias.

Segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2010), em um levantamento realizado sobre logística na região Norte, os Estados localizados na Amazônia Legal (Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins e grande parte dos estados do Maranhão e Mato Grosso) gastam, por ano, cerca de 17 bilhões de reais com transporte logístico (considerando deslocamentos, fretes e tarifas). Este gasto, dadas as condições atuais, corre o risco de poder até dobrar nas próximas décadas, devido à falta de infra-estrutura logística nesses estados.

A Federação das Indústrias do Estado do Pará (FIEPA, 2010), em recentes pesquisas, já identificou que a região possui grande potencial econômico, mas necessita de condições infra-estruturais para exploração de tal potencial. Demonstrando preocupação com esse aumento elevado de custos, esta federação, juntamente com outros órgãos e entidades, idealizou uma proposta de incentivo à criação de corredores de escoamento no Estado, que faz parte de um projeto denominado Norte Competitivo.

Vale ressaltar que, juntamente com a implementação de infra-estrutura, os ofertantes de tais serviços logísticos também devem estar preparados para o suprimento das crescentes demandas futuras, que surgirão em decorrência deste

aumento de potencial. Sendo assim, o apoio ao desenvolvimento de pesquisas que busquem avaliar o nível de utilização dos PSL em relação a conceitos básicos e a iniciativas e práticas referentes ao SCM, identificando ineficiências presentes nessa etapa da cadeia de suprimentos, pode viabilizar o desenvolvimento de políticas e planos de governo que tenham como foco o incentivo ao desenvolvimento logístico regional, baseado na proposição de novas formas de reestruturação e estreitamento de relações entre fornecedores e clientes, capazes de aumentar o desempenho de ambas as partes envolvidas, aumentando sua competitividade e o desenvolvimento regional.

Figueiredo, Fleury e Wanke (2003) comentam que, como a terceirização logística sofreu um aumento de importância e complexidade, existe uma preocupação em compreender essa atividade, porém a maioria dos estudos já realizados e conhecidos buscou examinar o setor apenas sob a perspectiva das empresas contratantes. Os mesmos autores ainda dizem que a literatura que aborde aspectos como problemas e características dos PSL é razoavelmente escassa.

Desta forma, o foco deste estudo está direcionado à avaliação do nível de uso de conceitos básicos e de iniciativas e práticas de SCM nos processos desenvolvidos pelos PSL atuantes no estado do Pará, levantando informações que viabilizem a elaboração de estudos futuros, visando ao desenvolvimento desses prestadores de serviços, já que existem poucos estudos voltados à melhoria de desempenho deste segmento produtivo no Estado e na região Norte.

Deve-se salientar que a pesquisa desta dissertação, realizada com o apoio e colaboração do Departamento de Engenharia Industrial/PUC-Rio e da Universidade do Estado do Pará (UEPA), faz parte de um projeto desenvolvido pela Universidade do Estado do Pará (UEPA), que visa promover estudos em busca da investigação e avaliação, de maneira mais consistente, do nível dos serviços logísticos prestados no estado do Pará. Sendo assim, todos os dados, instrumentos e resultados gerados também poderão ser considerados de autoria do grupo e de seu coordenador, logo, passíveis de compartilhamento.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar os prestadores de serviços logísticos do estado do Pará nos aspectos de utilização de conceitos básicos e de iniciativas e práticas relacionadas ao tema Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (SCM).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar estudo bibliográfico a respeito de pesquisas recentes referentes a conceitos básicos e a iniciativas e práticas de SCM, bem como terceirização logística;
- Efetuar levantamento quantitativo dos PSL atuantes no Estado;
- Propor e validar um instrumento de coleta de informações referentes aos níveis de utilização de conceitos básicos e de iniciativas e práticas de SCM;
- Aplicar o instrumento de coleta proposto, considerando a amostra obtida;
- Analisar e tratar estatisticamente os dados dos PSL obtidos na amostra, considerando os critérios necessários ao alcance do objetivo geral do trabalho.

1.3 METODOLOGIA DO TRABALHO

Segundo Gil (1991), a pesquisa científica consiste em um procedimento racional e sistemático, a qual tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.

Quanto a seus objetivos, esta pesquisa, por buscar avaliar os PSL, através da exposição das atividades desenvolvidas pelos mesmos nas cadeias de suprimentos que atuam, é predominantemente classificada como **descritiva**, uma vez que visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis, no caso em estudo os PSL atuantes no estado do Pará, buscando conhecer, de forma detalhada, as atividades executadas por estes prestadores de serviços no âmbito do SCM.

Por se tratar de uma pesquisa que envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e/ou observação sistemática, assumindo,

em geral, a forma de levantamento, esta pesquisa se enquadra, também, como sendo **exploratória**, pois possui também características desta natureza, devido ao pouco conhecimento acumulado.

Do ponto de vista de abordagem do problema, esta pesquisa é classificada como **quantitativa**, pois traduz os dados obtidos no questionário em números, para sua posterior classificação e análise, requerendo o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão etc.).

Visto que a pesquisa possui cunho quantitativo, para o levantamento de dados e esclarecimentos acerca do fenômeno pesquisado, foi utilizada uma pesquisa do tipo *survey*. Tal pesquisa pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, geralmente um questionário (PINSONNEAULT & KRAEMER, 1993 *apud* FREITAS *et al.*, 2000).

Dado que foi utilizado um questionário na coleta de dados, esta pesquisa de campo possui dois tipos de levantamentos, de acordo com as seções que envolvem o questionário: 1) perguntas abertas e de múltipla escolha; 2) *survey*, previamente estruturado e composto por perguntas fechadas, respondidas pelos representantes das empresas pesquisadas.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Buscando alcançar o objetivo geral proposto, este trabalho está estruturado em quatro capítulos, distribuídos da seguinte forma:

- O **capítulo 1** é composto pela introdução, onde é feita a apresentação do problema de pesquisa, bem como uma contextualização a respeito do tema. Em seguida são apresentados os objetivos (geral e específicos), a metodologia de desenvolvimento e a organização estrutural desta pesquisa;
- O **capítulo 2** é constituído do referencial teórico, composto por uma revisão bibliográfica realizada a respeito de conceitos e assuntos relevantes ao embasamento para o desenvolvimento desta pesquisa, como logística, gerenciamento da cadeia de suprimentos, terceirização, prestadores de serviços logísticos, iniciativas e práticas de SCM, entre outros;

- O **capítulo 3** refere-se à proposição dos procedimentos metodológicos capazes de avaliar o nível de utilização de conceitos básicos e de iniciativas e práticas de SCM pelos PSL do estado do Pará. Nesta etapa são, então, propostos os critérios de definição dos conceitos básicos e das iniciativas e práticas de SCM consideradas neste trabalho, bem como as questões que compuseram o instrumento de coleta dos dados (questionário). Posteriormente, é definida a amostra a ser analisada, seguida da validação do questionário e da definição(s) da(s) técnica(s) de tratamento e análise dos dados coletados;
- O **capítulo 4** corresponde à aplicação da metodologia, proposta no capítulo anterior, considerando os PSL que desenvolvem atividades no estado do Pará. Inicialmente, define-se o universo e o tamanho da amostra a ser considerada, seguida da descrição, tratamento e análise dos dados coletados (via questionário), onde os principais resultados apresentados correspondem ao diagnóstico a respeito da avaliação dos PSL considerados, proposta por esta pesquisa, e à análise dos seus resultados;
- O **capítulo 5** apresenta as considerações finais da pesquisa, onde são feitas análises dos resultados obtidos e o alcance dos objetivos propostos, bem como sugeridas as alternativas para estudos futuros.