



## Logística de transporte: uma pesquisa bibliográfica sobre o diferencial da terceirização<sup>1</sup>

Transport logistics: bibliographical research on outsourcing differential

Logística del transporte: una investigación bibliográfica sobre el diferencial de la tercerización

### André Victor da Silva Sousa<sup>2</sup>


 <https://orcid.org/0009-0007-1574-5063>


 <http://lattes.cnpq.br/1050030550518283>

UniProcessus – Centro Universitário Processus, DF, Brasil

E-mail: andrevictorss@gmail.com

### Lúcio Carlos de Pinho Filho<sup>3</sup>


 <https://orcid.org/0000-0002-3357-4110>


 <http://lattes.cnpq.br/7548673629065244>

UniProcessus – Centro Universitário Processus, DF, Brasil

E-mail: prof.lpinho@gmail.com

### Danilo da Costa<sup>4</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-1849-4945>

 <http://lattes.cnpq.br/9522717317530051>

Universidade Católica de Brasília, UCB, DF, Brasil

E-mail: educadordanilocosta@gmail.com



## Resumo

O tema deste resumo estendido é a terceirização de transporte. Investigou-se o seguinte problema: a terceirização de transporte é uma solução viável para melhorar a competitividade das organizações? Cogitou-se a seguinte hipótese: “a redução de custos e melhoria nas ações gerenciais”. O objetivo geral é “apresentar a terceirização como um recurso estratégico para vantagem competitiva”. Os objetivos específicos são: “os custos da frota própria”; “os modais de transportes”; “a terceirização de transportes”. Este trabalho é importante em uma perspectiva individual devido ao transporte desempenhar um papel crucial na vida cotidiana das pessoas e instituições organizacionais; para a ciência, é relevante por contribuir para o desenvolvimento de metodologias e modelos relacionados à terceirização de serviços de transporte; agrega à sociedade pelo fato de abordar um dos principais pilares de trabalho no Brasil, que é o transporte, tanto no âmbito social quanto empresarial. Trata-se de uma pesquisa qualitativa teórica com duração de três meses.

**Palavras-chave:** Logística. Transporte. Terceirização.

<sup>1</sup>Resumo Estendido de aproveitamento da disciplina TCC (Trabalho de Conclusão de Curso), do curso de Ciências Contábeis, do Centro Universitário Processus – UniProcessus, sob a orientação dos professores Jonas Rodrigo Gonçalves e Danilo da Costa. A revisão linguística foi realizada por Isabella de Sales Silva.

<sup>2</sup> Graduando em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário UniProcessus

<sup>3</sup> Mestre em Desenvolvimento Humano e em Ciências Contábeis. Bacharel em Ciências Contábeis e em Administração Pública. Docente do UniProcessus.

<sup>4</sup> Doutorando em Educação pela Universidade Católica de Brasília. Mestre em Educação. Especialista em Direito Constitucional e Processo Constitucional; em Direito Administrativo; em Direito do Trabalho e Processo Trabalhista. Consultor da Unesco.

### **Abstract**

*The theme of this article is transportation outsourcing. The following problem was investigated: is transportation outsourcing a viable solution to improve the competitiveness of organizations? The following hypothesis was considered "cost reduction and improvement in management actions". The general objective is "to present outsourcing as a strategic resource for competitive advantage". The specific objectives are: "own fleet costs"; "the modes of transport"; "Transport outsourcing". This work is important from an individual perspective because transport plays a crucial role in the everyday lives of people and organizational institutions; for science, it is relevant for contributing to the development of methodologies and models related to the outsourcing of transport services; adds to society by addressing one of the main pillars of work in Brazil, which is transportation, both in the social and business spheres. This is theoretical qualitative research lasting three months.*

**Keywords:** Logistics. Transport. Outsourcing.

### **Resumen**

*El tema de este artículo es la subcontratación del transporte. Se investigó el siguiente problema: ¿es la tercerización del transporte una solución viable para mejorar la competitividad de las organizaciones? Se consideró la siguiente hipótesis: "reducción de costos y mejora en las acciones de gestión". El objetivo general es "presentar la tercerización como un recurso estratégico para la ventaja competitiva". Los objetivos específicos son: "costes de flota propia"; "los modos de transporte"; "tercerización del transporte". Este trabajo es importante desde una perspectiva individual porque el transporte juega un papel crucial en la vida cotidiana de las personas y las instituciones organizacionales; para la ciencia, es relevante por contribuir al desarrollo de metodologías y modelos relacionados con la tercerización de servicios de transporte; se suma a la sociedad abordando uno de los principales pilares del trabajo en Brasil, que es el transporte, tanto en el ámbito social como empresarial. Se trata de una investigación teórica cualitativa con duración de tres meses.*

**Palabras clave:** Logística. Transporte. Outsourcing.

### **Introdução**

Este resumo estendido discorre sobre a terceirização de transportes logísticos, considerada uma tendência nas empresas. O objetivo desta modalidade é a terceirização como redução de custos em busca da excelência na prestação de serviços de logística e da obtenção de vantagem competitiva. Além disso, são abordados os custos que empresas arcam por manterem frota própria e também a viabilidade dos modais de transportes no atual cenário econômico.

Os serviços de terceirização de transporte foram uns dos mais relevantes no atual cenário econômico, e envolvem os diferentes modais, armazenagem de produtos, manipulação dos produtos com embalagem, identificação, geração de informações, administração de estoques, rastreamento de carga de administração e desenvolvimento (FLEURY, 2006, p.199).

Este resumo estendido se propõe a responder ao seguinte problema: "De que forma a terceirização de frotas das organizações se mostra como a solução mais viável para melhoria da competitividade?". Nesse sentido, a terceirização de setores específicos, como o de transporte, por exemplo, torna-se diferencial competitivo ao se considerar o corte de gastos e a otimização do orçamento organizacional.

O transporte é um dos serviços mais relevantes de terceirização, o qual envolve os diferentes modais, armazenagem de produtos, manipulação dos produtos com embalagem, identificação, geração de informações, administração de estoques, rastreamento da carga de administração logística e desenvolvimentos de projetos (FLEURY, 2006, p.199).

A hipótese levantada frente ao problema em questão foi a redução de custos e a melhoria nas ações gerenciais em consequência da transferência das atividades de transporte para fornecedores especializados. Os esforços que seriam implantados no gerenciamento da frota podem ser realocados para o crescimento da empresa. Esse processo permite que a empresa tomadora desse serviço concentre seus esforços gerenciais em seu negócio principal, evoluindo em qualidade e produtividade, permitindo a redução de custos globais e garantindo permanência no mercado competitivo.

Uma vantagem competitiva de custo pode ser conquistada por meio de diversas estratégias, tais como o aumento da produtividade, a negociação eficiente nas aquisições, o aumento dos volumes de negócios e uma administração logística eficaz. Essas medidas são fundamentais para otimizar os recursos disponíveis e garantir a eficiência operacional da empresa (POZO, 2010, p. 185).

O objetivo geral deste resumo estendido é apresentar a terceirização de transporte como um recurso estratégico para a obtenção de vantagem competitiva. Ao optar pela terceirização dos serviços de transporte, as empresas podem reduzir seus custos operacionais e direcionar investimentos para a qualidade dos produtos e relacionamento com o cliente, o que, por sua vez, aumenta a vantagem competitiva no mercado.

Ao optar por uma frota própria, a empresa se depara com diversos custos, como investimento em imobilizados e encargos trabalhistas. No entanto, ao transferir essas atividades para provedores especializados, surge a oportunidade para a empresa de concentrar seus esforços gerenciais em outras áreas, como atendimento ao cliente e melhoria dos índices de retorno e refugo. Além disso, a terceirização de transporte oferece a oportunidade de eliminar transtornos associados ao absenteísmo, reduzindo o atraso nas entregas e retorno de produtos (CRUZ, 2006, p.77).

O objetivo específico deste resumo estendido é analisar os custos incorridos pelas empresas ao manter uma frota própria. Os modais de transporte rodoviário e ferroviário são duas formas de transporte que desempenham papéis importantes na movimentação de pessoas e mercadorias.

Devido ao fato de o transporte ser uma atividade que representa até 60% dos custos logísticos, é necessária uma análise de seus custos. Os custos diretos estão relacionados diretamente com as operações: depreciação do veículo, salários e gratificações dos operadores ou motoristas e ajudantes, seguro da carga, combustível, pneus, lubrificação e licenciamento. Os custos indiretos não se relacionam diretamente com a operação, como contabilidade da empresa, setor pessoal e administração em geral (GOMES; RIBEIRO, 2011).

Esta pesquisa é de grande relevância para os profissionais da área, pois ajuda a qualificar qual a melhor opção em termos de custo entre frota própria e terceirização da logística de transporte, levando em consideração o contexto específico. Com base nos resultados obtidos, os profissionais poderão tomar decisões mais informadas e estratégicas em relação à gestão do transporte, buscando a opção que ofereça a melhor relação custo-benefício para a empresa.

Este resumo estendido apresenta valor para a ciência, pois contribui para o desenvolvimento de metodologias e modelos relacionados à terceirização de serviços

de transporte. Ao realizar estudos detalhados, a pesquisa fornece conhecimento e compreensão acerca do tema, promovendo avanços no campo da logística de transporte.

O presente trabalho possui grande importância para a sociedade, pois aborda um dos principais pilares de trabalho no Brasil, que é o transporte, tanto no âmbito social quanto empresarial. Ao investigar e analisar a melhor opção para manter esse nicho de mercado, ou seja, a logística de transporte, a pesquisa contribui diretamente para o desenvolvimento social e econômico do país. Compreender os aspectos relacionados à terceirização de serviços de transporte é fundamental para otimizar a eficiência operacional das empresas, reduzir custos, melhorar a qualidade dos serviços e promover a sustentabilidade no setor de transporte.

A metodologia adotada para esta pesquisa foi a revisão de literatura, utilizando instrumentos bibliográficos e teóricos. Esta abordagem permite uma análise aprofundada e uma síntese dos dados, informações e conhecimentos já existentes sobre o tema em questão. Por meio da revisão de literatura, foi possível explorar diferentes perspectivas e estudos prévios, contribuindo para o embasamento teórico da pesquisa e o enriquecimento da discussão. Ao consolidar as descobertas e as principais contribuições dos trabalhos analisados, essa metodologia fornece uma base sólida para o desenvolvimento de novas pesquisas e a construção do conhecimento científico.

Foram selecionados para análise um resumo estendido científico, extraído de busca realizada no Google Acadêmico a partir das seguintes palavras-chave: “Logística”, “Transporte” e “Terceirização”; e dois livros acadêmicos, sendo eles: “Logística e gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento do Fluxo de Produtos e dos Recursos” e “Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística”.

Como critérios de exclusão dos trabalhos científicos, foi escolhido o artigo com autor sendo mestre em Administração. Esta pesquisa de revisão de literatura tem o tempo previsto de três meses. No primeiro mês, realizou-se o levantamento do referencial teórico e a revisão da literatura. No terceiro mês, o desenvolvimento dos elementos textuais.

Optou-se por uma abordagem de pesquisa mista, combinando elementos qualitativos e quantitativos. Os autores analisaram dados quantitativos provenientes de estudos de caso específicos, complementando essa análise com uma perspectiva qualitativa. Essa combinação de métodos permitiu uma compreensão mais abrangente e aprofundada do fenômeno em estudo, ao capturar tanto as informações numéricas quanto as nuances e contextos mais subjetivos presentes nos dados qualitativos.

Um artigo que apresenta uma pesquisa de tipologia teórica, com base bibliográfica, enquadra-se na modalidade de artigo de revisão de literatura. Esse tipo de artigo acadêmico se baseia em outros artigos acadêmicos ou científicos, assim como em livros ou capítulos de livros que são considerados referências fundamentais e relevantes para aquela temática específica. Essa abordagem permite a análise e síntese de informações já existentes, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre o assunto abordado (GONÇALVES, 2020, p.97).

## Resultados e Discussões

No desfecho da década de 1920, ocorreu um declínio simultâneo da economia cafeeira, da política oligárquica e das ferrovias no Brasil. Contudo, na década subsequente, com a ascensão de Getúlio Vargas ao poder, verificou-se um impulso e estímulo significativos para promover a industrialização no país. Esse processo de industrialização demandava investimentos cada vez maiores em infraestruturas rodoviárias (SILVA JUNIOR, 2007, p. 25).

A preocupação com a dependência da monocultura de café era justificada, uma vez que o café representava o principal produto de exportação do Brasil. As quedas registradas na área colhida e na produção entre 1929 e 1945 representavam um risco para a economia nacional, visto que um país não pode depender exclusivamente da produção de um único item. A crise, especialmente evidenciada pelo colapso da bolsa de valores de Nova Iorque em 1929, estava enfraquecendo a atividade cafeeira. Nesse contexto, a diversificação agrícola e o desenvolvimento industrial surgiram como alternativas viáveis para impulsionar a economia do país. Em 1935, no tratado de comércio firmado com os Estados Unidos, o Brasil propôs vantagens para a exportação de alguns produtos, como café, cacau e borracha, em troca da redução das tarifas (de 20% a 60%) para a importação de máquinas, equipamentos e aço norte-americanos. Essa medida visava garantir o mercado para os produtos brasileiros e ao mesmo tempo reduzir o preço dos bens de capital e insumos básicos necessários para impulsionar o processo de industrialização (FONSECA, 1999, p. 184).

O processo de industrialização intensificado na década de 1940 e a subsequente diversificação de produtos resultaram em uma mudança no modo de transporte de mercadorias, favorecendo o uso do transporte rodoviário. O aumento significativo no volume de cargas demandou a ampliação da capacidade de transporte, levando à criação das primeiras ligações rodoviárias de alcance interestadual e inter-regional (SILVA JUNIOR, 2007, p. 25).

A partir desse momento, pôde-se observar em todo o mundo, inclusive nos Estados Unidos, uma transferência de parte do setor ferroviário e hidroviário para o setor rodoviário, resultando em uma especialização dessas modalidades de transporte. No entanto, no Brasil, durante o processo de desenvolvimento dos sistemas de transporte, houve um notável crescimento do setor rodoviário e um declínio acentuado dos setores ferroviário e marítimo. Como resultado, quando a Segunda Guerra Mundial eclodiu, o sistema ferroviário brasileiro entrou em um estágio de deterioração ainda mais acentuado (SILVA JUNIOR, 2007, p. 26).

Nesse contexto, o Brasil e a Argentina enfrentaram o auge de sua crise durante a Segunda Guerra Mundial. Uma das razões para isso foi a interrupção das importações de países em guerra, que eram os principais exportadores de tecnologia ferroviária. Como resultado, os governos desses países sul-americanos decidiram adquirir suas próprias malhas ferroviárias na mesma época. Isso ocorreu devido à relutância dos empresários em realizar novos investimentos e à pressão por mais subsídios e alterações nos esquemas de concessões (SILVA JUNIOR, 2007, pág. 30).

Por conseguinte, a crise global resultante do conflito mundial afetou diretamente o setor ferroviário do Brasil e da Argentina, uma vez que muitas ferrovias eram de propriedade de capitais ingleses ou tinham associações com eles. Com a incapacidade dessas empresas em manter as estradas de ferro sob sua responsabilidade, o governo foi obrigado a intervir e adquirir algumas dessas linhas (SILVA JUNIOR, 2007, pág. 20).

A formação de monopólios e oligopólios no setor ferroviário brasileiro contrariou os princípios de livre-concorrência estabelecidos nos editais de concessão. Isso resultou na concentração do controle das ferrovias nas mãos de grandes clientes, grupos de investimentos e alguns poucos industriais, deixando praticamente nenhum espaço para operadoras de transportes consolidadas (SILVEIRA, 2003, p.303).

A privatização do setor ferroviário no Brasil trouxe consigo algumas consequências negativas. Entre elas, destaca-se o baixo crescimento das indústrias de equipamentos ferroviários nacionais, uma vez que as empresas ferroviárias optaram por adquirir equipamentos no mercado internacional. Isso resultou em um impacto negativo na indústria nacional, que viu sua demanda diminuir. Outro aspecto negativo da privatização foi o enxugamento do quadro de pessoal. Com a transferência da gestão para empresas privadas, houve uma busca por redução de custos e aumento da eficiência operacional. Isso muitas vezes levou à redução de funcionários, seja através de demissões ou programas de reestruturação. Essas questões revelam os desafios e impactos da privatização do setor ferroviário no Brasil. Embora a privatização tenha trazido benefícios em termos de modernização e investimentos, é importante reconhecer que também houve consequências negativas, como o impacto na indústria nacional e a redução do quadro de pessoal (SILVEIRA, 2003, p.309).

A situação de monopólio e oligopólio no setor ferroviário brasileiro limitou a competição e prejudicou a diversificação de atores no mercado. Essa concentração de poder levou a um cenário em que poucas empresas detêm o controle das ferrovias e têm influência significativa sobre as operações e os preços praticados (SILVEIRA, 2003, p.303).

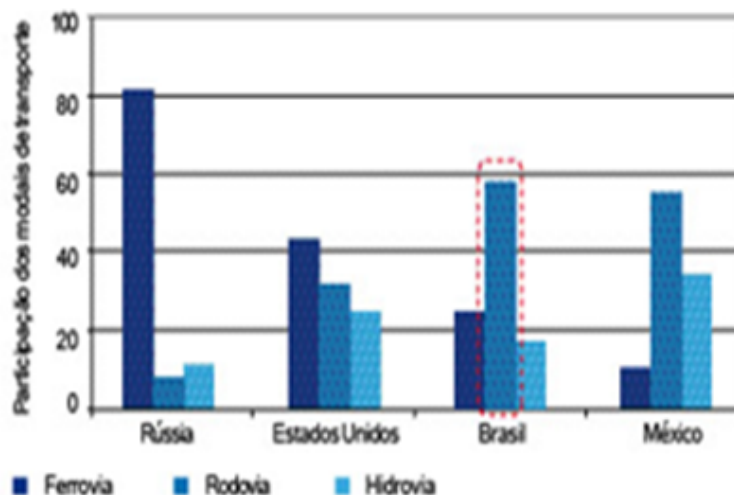
A construção da infraestrutura rodoviária, visando à integração entre os países, e o desenvolvimento de uma estratégia de "industrialização tardia", com foco na indústria automobilística, foram elementos-chave para impulsionar e consolidar os transportes rodoviários como um dos setores de serviços mais importantes. Ao contrário da rede ferroviária, a verdadeira rede de integração ocorreu por meio das rodovias, que conectavam cidades aos portos, mesmo com diferentes bitolas, facilitando a interligação (SILVA JUNIOR, 2007, pág. 30).

Existem várias razões pelas quais as empresas optam pelo transporte rodoviário. Em primeiro lugar, a extensa e abrangente malha rodoviária brasileira permite o acesso a praticamente todos os lugares do país. Isso proporciona uma maior flexibilidade e agilidade no transporte de cargas, atendendo às demandas específicas dos clientes.

Algumas empresas se mostram mais preparadas que outras para aplicar a terceirização. O que define essa preparação é a forma com que a empresa aplica a cultura e seu clima organizacional, assim como a situação econômica em que se encontra, até mesmo porque a terceirização de transportes, assim como qualquer outro modelo de gestão, apresenta vantagens e desvantagens. Para algumas empresas a terceirização de transportes é propícia, devido ao tipo de serviço que oferecem.

## MATRIZ DE TRANSPORTE

Comparação entre o Brasil e outros países



Fonte: IPEA – Eixos do Desenvolvimento Econômico Brasileiro

Além disso, atualmente no Brasil, o investimento governamental de mobilidade em modalidades rodoviárias faz com que os custos e riscos do processo de transporte sejam maiores do que em outros países, ocasionando em perda de competitividade internacional para empresas que resolvem assumir por conta própria esse setor, conforme o gráfico apresentado acima.

Existem diversos motivos pelos quais as empresas escolhem fazer mudanças, como aprimorar a confiabilidade do serviço, reduzir o tempo necessário para o ciclo de pedidos, ter a capacidade de responder a situações emergenciais e aprimorar o relacionamento com o cliente (BALLOU, 2007, p.133).

A empresa que adquire ou aluga sua própria frota garante uma maior eficiência e habilidade de entrega, o que pode resultar em economia de custos, especialmente quando há uma grande quantidade de carga a ser transportada (BALLOU, 2006, p.45). Contudo, o autor também alerta que alguns modais, como ferrovias e oleodutos, são mais difíceis de serem adquiridos e controlados por uma única empresa. As opções de transporte afetam os preços dos produtos, a pontualidade e as condições de entrega ao destino. Uma alternativa é providenciar transportes por meio de frota e equipamentos próprios ou contratar serviços diretamente. Partindo da flexibilidade financeira, algumas empresas mantêm a própria frota por motivos denão estarem preparadas para compartilhar estratégias, informações, e gerenciar o processo sem interferir na rotina.

Ao se optar pela frota própria, existem diferentes tipos de custos variáveis que estão diretamente relacionados ao volume de vendas. Todos esses custos são expressos em unidades monetárias por quilômetro (R\$/km), quais sejam:

- Combustível: o custo com combustível varia de acordo com o preço do combustível e a eficiência do veículo.
- Pneus e recapagem: o custo com pneus depende da compra de novos pneus, da recapagem dos pneus antigos e da vida útil dos pneus.
- Óleo: Esse custo está relacionado ao preço do óleo, à capacidade do tanque e ao intervalo de troca de óleo.

- Lavagem e lubrificação: os custos de lavagem e lubrificação dependem do preço desses serviços e do intervalo em que são realizados (BERTÓ, BEULKE, 2011, p.23).

Os custos fixos permanecem constantes independentemente do crescimento ou declínio do volume de atividade. A seguir, serão listados alguns custos considerados fixos no setor de transporte. Todos esses custos são expressos em unidades monetárias por mês (R\$/mês).

- Remuneração do capital: representa a oportunidade de custo para a empresa, ou seja, é o dinheiro que a empresa deixaria de ganhar ao investir em outra oportunidade no mercado financeiro, em vez de imobilizar o capital na compra de um ativo.
- Depreciação: corresponde à diminuição do valor do veículo anualmente, devido à sua utilização.
- IPVA (Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores) e taxa de licenciamento: são taxas estaduais anuais. O IPVA é calculado como 1% do valor de mercado do veículo, e a taxa de licenciamento é um valor fixo.
- Salários dos motoristas: inclui o salário mínimo estabelecido pelo sindicato de transporte, diárias, encargos, benefícios e horas extras.
- Despesas administrativas: engloba os salários e encargos administrativos, aluguéis, impostos, materiais e outras despesas relacionadas à administração da empresa (BERTÓ, BEULKE, 2011, p.23).

A adoção da frota terceirizada permite que a empresa se concentre em seu *core business*, promova melhorias nos controles, reduza os custos e explore novos canais de distribuição, entre outros benefícios. A maioria das empresas terceirizadas tem como principal foco a redução de custos, mantendo o mesmo padrão de frota e qualidade de atendimento ao cliente. Há uma preocupação em encontrar formas de diminuir os custos. Além disso, a terceirização da frota incentiva a formação de pequenas empresas, com seus próprios motoristas e ajudantes que utilizam os veículos.

Ao optar pela terceirização do transporte, é essencial acompanhar de perto a empresa que fornecerá o serviço, iniciando pela negociação do frete, que representa uma parcela significativa dos custos logísticos, entre um terço e dois terços. Após fazer essa escolha e acompanhar devidamente, a terceirização se torna uma ferramenta de gestão que trará vantagens para a empresa.

Para compreender as possibilidades de diminuição de despesas e suas consequências, é necessário analisar o sistema como um conjunto integrado (LAMBERT, 1998, p.35).

Há quatro situações comuns, explicitadas abaixo, em que é possível negociar fretes mais baixos com as empresas de transporte (BALLOU, 2007, P. 139).



**Quadro 1: Negociação de Fretes com a Transportadora.**

Competição	Quando existem diferenças significativas entre os fretes de modais ou serviços de transporte diferentes, o gerente de tráfego pode ameaçar mudar para outro transportador, para obter fretes mais favoráveis. Funciona quando o transportador considerá-la como cliente importante.
Produtos semelhantes	Quando existe diferença nos fretes entre dois produtos similares que se movem na mesma rota do mesmo transportador. Os produtos devem ser semelhantes em: peso, volume, fragilidade e risco.
Maior volume de carga	O gerente de tráfego pode argumentar que fretes menores resultam em maior volume de carga para o transportador. A redução pode ser conseguida se o lucro total para o transportador for maior do que aquele conseguido com o frete original.
Grandes volumes	Oferecer para o transportador volume substancial de carga em troca de menores preços, justificada com base no maior fluxo transportado entre localizações. O transportador concede redução demonstrando que os seus custos podem ser cobertos sem acarretar problemas com outros clientes.

Fonte: adaptado de Ballou (2007).

No mercado brasileiro, as operações de terceirização de frotas correspondem a 52% do faturamento total do setor de locações de automóveis, enquanto os 48% restantes são destinados às locações de veículos no sistema de aluguel de balcão para fins comerciais e de lazer (MENEGUELLI, 2010, p.20).

De acordo com o executivo de transportes Luiz Carlos Meneguelli, a opção pela terceirização da frota em projetos de curto e médio prazo se apresenta como a alternativa mais adequada para impulsionar a competitividade. Meneguelli ressalta que setores como pesquisa, desenvolvimento e investimentos, incluindo a construção de novas usinas, também têm adotado a terceirização de frota.

A crescente concorrência e a maior instabilidade nos mercados têm impulsionado uma tendência cada vez mais forte em direção à especialização, mediante o processo de desverticalização ou terceirização (FLEURY, 2006, p.41).

Empresas que optam por possuir sua própria frota geralmente buscam desfrutar de vantagens como maior confiabilidade do serviço, tempos reduzidos no ciclo de pedidos e capacidade de resposta rápida a emergências. No entanto, é importante considerar também as desvantagens associadas a essa escolha. Entre as desvantagens estão o aumento nos custos administrativos e operacionais, que incluem gastos com manutenção, equipe de motoristas e gestão da frota. Além disso, quando a demanda por transporte de cargas é baixa, os veículos podem ficar ociosos, gerando custos com a depreciação. Outro fator a ser considerado é o aumento dos investimentos necessários para adquirir e manter a frota, bem como os custos adicionais com emplacamentos, licenciamentos e seguros dos veículos.

Assim, é essencial realizar uma análise cuidadosa dos benefícios e custos antes de decidir se ter uma frota própria é a melhor opção para a empresa (FERRI, 2005, p. 26).

Existem diversos motivos pelos quais as empresas optam pela terceirização, como a redução de custos, o aumento da eficiência nas atividades oferecidas, a concentração no próprio negócio, o aumento da produtividade e a minimização de retornos vazios, especialmente em rotas longas. Esses fatores fundamentam a decisão de terceirizar o transporte e devem ser considerados no processo de seleção do prestador de serviços.

Ao selecionar um serviço de transporte terceirizado, é crucial estabelecer critérios específicos que orientem a escolha adequada. Alguns desses critérios incluem:

- **Confiabilidade:** avaliar a capacidade e o comprometimento do contratado em cumprir suas obrigações, assegurando entregas de qualidade e eficiência.
- **Preço:** analisar as ofertas de mercado e os critérios adotados pelos fornecedores para realizar uma análise prévia antes de contratar.
- **Flexibilidade:** verificar a disponibilidade de horários alternativos, variedade de veículos, possibilidade de ajustes contratuais e preços flexíveis.
- **Qualidade do serviço prestado:** é de extrema importância conhecer a competência técnica e o perfil dos profissionais contratados para garantir que atenderão às expectativas (FERRI, 2005, p.27).

### **Considerações finais**

Diante da necessidade de transformação nos meios produtivos e com a finalidade de economizar e aproveitar melhor os recursos nas organizações é que se destaca o diferencial da terceirização na logística de transportes. O processo de terceirização tornou-se vantajoso por reduzir significativamente os custos com mão-de-obra, devido à diminuição dos encargos sociais e à elevada especificidade das atividades.

Pela preocupação das empresas com o padrão de qualidade de serviços oferecidos para o cliente, estes são realizados para darem continuidade ao atendimento da melhor forma. Observa-se que o transporte de cargas e de frota é estimulado pela complexidade da cadeia de suprimentos, pelo tempo que deve ser otimizado e pela necessidade de aperfeiçoamento.

Este resumo demonstrou que a empresa, ao optar pela terceirização do transporte, terá tempo para sua atividade principal, o que conseqüentemente ajudará na redução dos custos. Suas vantagens e desvantagens decorrerão de acordo com o objetivo que a empresa possui. Entretanto, a logística de transportes terceirizada é fundamental para a sustentabilidade de uma empresa, quando bem gerida.

Esta pesquisa demonstrou a melhor opção em termos de custo entre frota própria e terceirização da logística de transporte, levando em consideração o contexto específico. Foi de grande relevância social, pois abordou um dos principais pilares de trabalho no Brasil, que é o transporte, tanto no âmbito social quanto empresarial.

Como sugestão para melhoria da terceirização, deve-se escolher fornecedores qualificados, avaliar a capacidade técnica da empresa contratada, o custo dos serviços realizados por esses terceiros e coletar referências com outras empresas sobre a terceira que se decide contratar. Por fim, os autores estudados citaram a terceirização de transportes como uma ferramenta que ajuda a criar um diferencial competitivo.

O diferencial da terceirização na logística de transportes é cada vez mais uma realidade nas empresas brasileiras e deve ser vista não apenas como um redutor de custos e sim como uma ferramenta gerencial.

## Referências

CRUZ, Paulo Emílio de Oliveira e. **Os modelos de gestão de frota e suas vantagens competitivas - Caso de estudo: BM Distribuidora de bebidas LTDA.** Salvador: 2006.

FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter; FIGUEIREDO, Kleber Fossati. **Logística e gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Planejamento do Fluxo de Produtos e dos Recursos:** São Paulo: Atlas, 2006.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como elaborar uma resenha de um artigo acadêmico ou científico. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos.** Vol. 3, n.7, jul.-dez., p. 95-107, 2020.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FERRI, Enrico Barnaba. **Análise de Terceirização de Frota Própria de uma Empresa do Ramo Alimentício.** São Paulo, 2005. Disponível no site: . Acessado em 02 out. 2013.

BEULKE, Rolando; BERTÓ, Dalvio José. **Gestão de Custos.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BALLOU, Ronald H. **LOGÍSTICA EMPRESARIAL: Administração Transportes de Matérias e Distribuição Física.** São Paulo, Atlas, 1995.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais, distribuição física.** São Paulo: Atlas, 2007.

MENEGUELLI, Luiz Carlos (2010). “**Terceirização: Locação de frota em alta**”. Revista Locação Abla. Disponível em: [http://www.abla.com.br/AdPortalv4/Links/revistaeletronica/revloc35/abla\\_locacao\\_35.pdf](http://www.abla.com.br/AdPortalv4/Links/revistaeletronica/revloc35/abla_locacao_35.pdf)>. Acesso em: 7 Nov. 2013.21:00:00.

SILVA JUNIOR, Roberto França da. **A formação da infra-estrutura ferroviária no Brasil e na Argentina.** Curitiba: UFPR, 2007.

SILVEIRA, Márcio Rogério. **A importância geoeconômica das ferrovias para o Brasil. (Tese de doutorado)** – UNESP, Presidente Prudente, 2003.

LAMBERT, Douglas M. STOCK, James R.; VANTINE, José G. **Administração estratégica da logística.** tradução Maria C. Vondrak; Vantine Consultoria, SP. 1998.