

TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS NO SETOR CARGA E DESCARGA: UM ESTUDO COM PROFISSIONAIS NA CIDADE DE VITÓRIA DE SANTO ANTÃO

OUTSOURCING OF SERVICES IN THE LOADING AND UNLOADING SECTOR: A STUDY WITH PROFESSIONALS IN THE CITY OF VITÓRIA DE SANTO ANTÃO

RESUMO

A terceirização no setor de carga e descarga envolve a contratação de empresas ou trabalhadores externos para a realização de atividades que, no passado, eram executadas por funcionários vinculados diretamente à empresa contratante. No contexto atual, marcado pela globalização e pelos avanços tecnológicos, a terceirização assume um papel ainda mais relevante, permitindo que as empresas se tornem mais competitivas e ágeis diante das constantes transformações do mercado. A crescente digitalização dos processos logísticos, aliada ao uso de novas tecnologias, como a automação e a inteligência artificial, exige das organizações uma maior capacidade de adaptação e especialização. Nesse cenário, a terceirização possibilita o acesso a serviços mais inovadores e eficientes, viabilizando a otimização da cadeia de suprimentos, a melhoria na gestão operacional e a ampliação da capacidade de resposta às demandas dinâmicas do comércio global. Este estudo tem como objetivo principal examinar os benefícios e os desafios da terceirização no setor de carga e descarga. Para alcance dos resultados esperados, foi adotada a metodologia de natureza mista com abordagens qualitativa e quantitativa, caracterizada por uma revisão bibliográfica fundamentada em livros, artigos científicos e materiais acadêmicos digitais. Adicionalmente, a pesquisa exploratória que incorpora uma pesquisa de campo realizada com profissionais atuantes no setor de carga e descarga em empresas terceirizadas na cidade da Vitória de Santo Antão, no Estado de Pernambuco, Brasil. Como resultado principal, o estudo aponta vantagens, como a diminuição dos custos operacionais, a melhoria da eficiência e a possibilidade de dedicar maior atenção a atividades estratégicas para a organização. Contudo, também foram identificadas limitações consideráveis, como a perda de controle sobre determinados processos, a dependência de prestadores externos e potenciais efeitos negativos na qualidade dos serviços oferecidos. Dessa forma, os resultados apresentados fornecem subsídios relevantes para a tomada de decisões gerenciais mais assertivas, auxiliando as empresas na avaliação dos riscos e oportunidades associados à terceirização no setor logístico.

Alessander Freitas de Barros

e-mail: alessanderf.barros@unifacol.edu.br

Centro Universitário FACOL – UNIFACOL

Vitória de Santo Antão - PE

Joab Ferreira do Nascimento

e-mail: joabfn.nascimento@unifacol.edu.br

Centro Universitário FACOL – UNIFACOL

Vitória de Santo Antão - PE

Maria Veronica de Andrade França 

e-mail: mariava.franca@unifacol.edu.br

Centro Universitário FACOL – UNIFACOL

Vitória de Santo Antão - PE

Submetido: fevereiro de 2025

Revisado: abril de 2025

Publicado: julho de 2025

Citação:

BARROS, Alessander Freitas de; NASCIMENTO, Joab Ferreira do; FRANÇA Maria Veronica de Andrade **Terceirização de serviços no setor carga e descarga: um estudo com profissionais na cidade de Vitória de Santo Antão.** *Gestus Multidisciplinar*, v. 1, n. 1, p. 1-14, 2025.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16639694>

Palavras-chave: Terceirização de Serviços; Carga e Descarga; Estratégia Organizacional; Setor Logístico.

Abstract

Outsourcing in the loading and unloading sector involves hiring external companies or workers to perform activities that, in the past, were performed by employees directly linked to the contracting company. In the current context, marked by globalization and technological advances, outsourcing assumes an even more relevant role, allowing companies to become more competitive and agile in the face of constant market transformations. The increasing digitalization of logistics processes, combined with the use of new technologies, such as automation and artificial intelligence, requires organizations to have a greater capacity for adaptation and specialization. In this scenario, outsourcing enables access to more innovative and efficient services, enabling the optimization of the supply chain, improving operational management and increasing the capacity to respond to the dynamic demands of global trade. The main objective of this study is to examine the benefits and challenges of outsourcing in the loading and unloading sector. To achieve the expected results, a qualitative methodology was adopted, characterized by a bibliographic review based on books, scientific articles and digital academic materials. Additionally, the exploratory research incorporates field research conducted with professionals working in the loading and unloading sector at outsourced companies in the city of Vitória de Santo Antão, in the state of Pernambuco, Brazil. As a main result, the study points out advantages, such as reduced operating costs, improved efficiency and the possibility of dedicating greater attention to strategic activities for the organization. However, considerable limitations were also identified, such as loss of control over certain processes, dependence on external providers and potential negative effects on the quality of services offered. Thus, the results presented provide relevant subsidies for making more assertive management decisions, helping companies to assess the risks and opportunities associated with outsourcing in the logistics sector.

Keywords: Outsourcing of Services; Loading and Unloading; Organizational Strategy; Logistics Sector.

1 INTRODUÇÃO

A terceirização tornou-se uma prática adotada por diversas empresas, impulsionada, em grande parte, pelo aumento da competitividade no mercado global. Diante da necessidade de otimizar processos e maximizar a eficiência operacional, as organizações passaram a enxergar nesse modelo uma estratégia para a redução de custos, ao mesmo tempo em que promovem melhorias na qualidade dos serviços e produtos oferecidos. Além disso, a crescente especialização dos fornecedores terceirizados e o avanço das tecnologias aplicadas à gestão operacional têm contribuído para a ampliação da produtividade e a adaptação mais ágil às exigências do mercado (Cavalcante e Marcelino, 2021).

Segundo a Escola Nacional de Administração Pública-ENAP (2021), a terceirização foi muito utilizada durante a Segunda Guerra Mundial como uma forma de aumentar a produção das indústrias, com foco nas suas principais atividades. Logo no final da guerra, a terceirização consolidou-se e evoluiu, tornando-se uma técnica administrativa eficiente e eficaz quando adequadamente aplicada.

De acordo com Libero (2024), a terceirização acontece quando uma organização opta por contratar outra empresa para a execução de serviços específicos ou para o fornecimento de mão de obra em determinadas atividades, em vez de admitir diretamente os trabalhadores.

No Brasil, a adoção da terceirização, inicialmente, carecia de registros substanciais, sendo um tema predominantemente discutido no meio corporativo. No entanto, ao longo do tempo, esse modelo de gestão ganhou relevância, impulsionado pelos benefícios

proporcionados às organizações. A terceirização consolidou-se como uma estratégia fundamental para a redução de custos operacionais e a ampliação da competitividade empresarial, permitindo às organizações concentrar-se em suas atividades essenciais e aprimorar sua eficiência produtiva em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e exigente (Cavalcante e Marcelino, 2021).

A terceirização de serviços no setor logístico, especialmente na área de carga e descarga, representa uma prática amplamente adotada pelas organizações em busca de maior eficiência operacional e competitividade (Bertholdo *et al.*, 2023). Para a implementação eficaz desse modelo, torna-se imprescindível a realização de uma análise criteriosa das demandas específicas da empresa, considerando aspectos estratégicos, operacionais e financeiros. Ademais, a seleção de um parceiro terceirizado deve ser pautada na avaliação rigorosa de critérios como qualidade dos serviços prestados, conformidade com as normativas vigentes, eficiência nos processos e a relação custo-benefício, garantindo, assim, a maximização dos resultados e a sustentabilidade da cadeia logística (Oliveira, 2024).

Nesse contexto, justifica-se a relevância do presente estudo pela necessidade de aprofundamento na compreensão dos impactos da terceirização no setor logístico, particularmente nas atividades de carga e descarga. O estudo busca contribuir para a literatura acadêmica ao analisar os desafios e benefícios desse modelo sob a perspectiva da qualidade dos serviços e da satisfação dos profissionais envolvidos. Além disso, a investigação do tema se mostra pertinente devido à crescente demanda por soluções logísticas mais

eficientes e à necessidade de avaliação crítica dos efeitos da terceirização na dinâmica produtiva e organizacional das empresas.

Os serviços de carga e descarga terceirizados envolvem a contratação de empresas especializadas para manusear a movimentação de mercadorias. Esses serviços podem incluir o carregamento e descarregamento de caminhões, contêineres e outros meios de transporte, além de atividades relacionadas à estocagem e organização de produtos em armazéns (Bertholdo *et al.*, 2023).

Nesse sentido, a pesquisa buscou responder à seguinte questão: Quais os desafios e benefícios da terceirização nas atividades de carga e descarga, considerando os aspectos de qualidade dos serviços e satisfação dos profissionais atuantes no setor?

O presente estudo teve como objetivo geral examinar os benefícios e os desafios da terceirização no setor de carga e descarga. Especificamente, buscou-se conhecer a realidade das atividades do setor de carga e descarga e a satisfação dos profissionais atuantes no setor. Para alcance dos objetivos dessa pesquisa, adotou-se uma abordagem metodológica de caráter qualitativo e quantitativo, fundamentada em uma revisão da literatura e de natureza exploratória, sendo complementada por uma pesquisa de campo com profissionais da cidade de Vitória de Santo Antão atuantes no setor de carga e descarga.

Diante da relevância do tema e da importância da terceirização para o aprimoramento das atividades logísticas, a presente investigação contribui para uma reflexão aprofundada sobre os impactos desse modelo de gestão. Espera-se que os resultados deste estudo possam subsidiar tomadas de decisão mais embasadas por parte das empresas, bem como fomentar futuras pesquisas sobre a temática, promovendo um debate acadêmico e prático sobre a eficiência da terceirização no contexto logístico.

2 TERCEIRIZAÇÃO NO BRASIL: SURGIMENTO, CONCEITO E CONSIDERAÇÕES PERTINENTES

A terceirização, que se expandiu significativamente no Brasil a partir da década de 1990, tornou-se uma prática comum em diversos setores da economia, tanto no âmbito público quanto no privado. Esse modelo ocorre quando um terceiro se insere na relação tradicional entre empregado e empregador, podendo se manifestar de diferentes formas, seja dentro ou fora do contrato de trabalho (Droppa, Biavaschi e Teixeira, 2021). Essa crescente adoção da terceirização reflete a busca das empresas por maior eficiência e competitividade em um cenário econômico dinâmico e desafiador.

Conforme aponta Campos (2018), nas empresas brasileiras, a terceirização tem se tornado cada vez mais comum. A prática consiste na contratação de prestadoras de serviços especializadas em determinadas atividades, permitindo que as empresas deleguem funções secundárias e concentrem seus esforços em suas competências essenciais. Dessa forma, há uma otimização dos processos organizacionais e uma potencial melhoria na qualidade dos serviços prestados.

A promulgação da Lei nº 13.467/2017, conhecida como Reforma Trabalhista, representou um marco na regulamentação da terceirização no Brasil. As alterações implementadas flexibilizaram as relações de trabalho, trazendo mudanças significativas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), incluindo temas como jornada de trabalho, férias, horas extras, teletrabalho, trabalho intermitente e contribuições sindicais (Brandão, 2020). Um dos aspectos mais relevantes dessa reforma foi a ampliação da permissão para a terceirização de atividades-fim, rompendo com a restrição anterior que limitava essa prática às atividades-meio (Brandão, 2020).

A diferenciação entre atividades-fim e atividades-meio reveste-se de suma importância para a formulação de estratégias empresariais no contexto da terceirização. Enquanto as atividades-fim são inerentes à missão central da empresa, as atividades-meio têm caráter subsidiário, servindo de suporte às operações principais. Essa distinção permite que organizações terceirizem setores como limpeza, segurança e tecnologia da informação sem comprometer sua identidade corporativa (Delgado G., Delgado L. Delgado, M. 2020). Sendo assim, Ribeiro (2020) reforça essa perspectiva ao afirmar que a terceirização confere às organizações maior agilidade e eficiência, reduzindo custos e elevando a produtividade. A delegação de funções secundárias a prestadores especializados pode aprimorar a qualidade dos serviços e permitir que a empresa concentre-se na inovação e no aperfeiçoamento de seus processos essenciais.

A decisão de terceirizar deve ser pautada em uma análise minuciosa do custo-benefício da prática em relação às metas estratégicas da empresa. Oliveira (2020) destaca que a terceirização não deve ser apenas um mecanismo de redução de custos, mas uma decisão estratégica que também considere impactos sobre a cultura organizacional e a gestão de pessoas. Para mitigar riscos e potencializar os benefícios, as organizações devem estabelecer políticas claras de integração e comunicação com seus fornecedores, assegurando o alinhamento com padrões de qualidade e desempenho preestabelecidos.

Conforme salientam os autores Droppa, Biavaschi e Teixeira (2021), a terceirização, além de reduzir custos, passou a ser adotada como um instrumento voltado à satisfação dos clientes, fornecedores e da sociedade em geral. Dessa maneira, a forma como a gestão da terceirização é conduzida reflete diretamente na obtenção de soluções inovadoras e eficientes, beneficiando tanto a empresa quanto seus colaboradores.

Brandão (2020) corrobora com essa visão ao enfatizar que a terceirização ocorre quando a execução de determinados serviços, que poderiam ser realizados internamente, é transferida a uma empresa intermediária. No contexto econômico brasileiro, essa prática tem sido amplamente adotada com o objetivo de reduzir custos operacionais e trabalhistas, além de minimizar a estrutura interna das organizações. No entanto, apesar de a contenção de despesas ser um fator determinante, a terceirização também busca manter a qualidade dos serviços prestados. Dessa maneira, as empresas conseguem focar em suas atividades principais e aumentar sua eficiência produtiva. Contudo, é fundamental que esse processo seja gerido com cautela para evitar impactos negativos nas condições de trabalho e na segurança jurídica dos funcionários terceirizados (Libero, 2024).

De acordo com Libero (2024), a terceirização pode ser aplicada a diversas áreas dentro de uma organização, incluindo tecnologia da informação, contabilidade, recursos humanos, manufatura, logística e atendimento ao cliente. As empresas têm a possibilidade de terceirizar integralmente uma função ou apenas parte dela, conforme suas demandas estratégicas. Essa flexibilidade permite otimizar processos, reduzir custos e acessar profissionais especializados. Entretanto, é essencial que as empresas avaliem com cautela quais atividades devem ser terceirizadas, pois a delegação excessiva pode resultar na perda de controle sobre aspectos críticos do negócio, impactando a qualidade e a identidade organizacional.

A maior parte dos empresários enxerga a terceirização como uma alternativa eficiente e eficaz para gerar flexibilidade empresarial com competitividade (Droppa, Biavaschi e Teixeira, 2021). Nesse contexto, as organizações percebem que a implementação de projetos de terceirização traz vantagens e benefícios, permitindo reações mais rápidas às exigências do mercado. Para as empresas, a busca pela modernização e eficiência administrativa deve ser constante, evitando acomodação diante do avanço dos concorrentes.

Entretanto, o progresso da técnica de terceirização não é mais acentuado devido às preocupações com ações judiciais trabalhistas, que podem surgir quando o

processo não é bem planejado. Segundo Tolentino, Dias e Oliveira (2024), para que a terceirização ocorra de forma segura e eficiente, é necessário pleno conhecimento sobre sua implementação, compreendendo onde, quando e como aplicá-la corretamente. Dessa forma, os riscos trabalhistas são mitigados, e o processo de terceirização pode ocorrer com maior segurança e eficiência.

De acordo com Libero (2024), a terceirização pode resultar na precarização das condições laborais, uma vez que muitos trabalhadores terceirizados enfrentam desafios como remunerações inferiores, jornadas excessivas e a ausência de benefícios sociais. Esse cenário impacta diretamente a qualidade de vida desses profissionais, comprometendo aspectos essenciais como segurança, saúde e bem-estar no ambiente de trabalho, o que pode refletir negativamente na produtividade e na satisfação dos profissionais.

Em complemento a essa discussão, Souza (2021) alerta que a ausência de uma fiscalização adequada e de políticas claras pode levar à precarização do trabalho e ao comprometimento da cultura organizacional.

Ainda de acordo com Libero (2020) a terceirização pode acarretar uma série de implicações negativas para os trabalhadores, entre as quais se destaca a instabilidade ocupacional. Profissionais terceirizados frequentemente são submetidos a contratos temporários, intermitentes ou com prazos determinados, o que gera uma constante incerteza quanto à continuidade do vínculo empregatício e à estabilidade financeira. Essa insegurança não afeta apenas os indivíduos diretamente envolvidos, mas também possui repercussões macroeconômicas, uma vez que dificulta o planejamento de longo prazo e a construção de uma trajetória profissional consistente.

Portanto, a terceirização, embora consolidada como uma estratégia fundamental para muitas empresas, exige um planejamento detalhado e uma regulamentação eficiente para garantir um equilíbrio entre a redução de custos e a valorização dos trabalhadores. Quando aplicada com responsabilidade, ela pode se tornar uma ferramenta poderosa para o crescimento sustentável das organizações no Brasil.

2.1 Terceirização: Uma Ferramenta Estratégica nos Tempos Atuais

A terceirização consolidou-se como uma estratégia organizacional essencial, amplamente reconhecida por sua contribuição para a eficiência produtiva e a redução de custos operacionais (Droppa, Biavaschi e Teixeira, 2021). Seu impulso significativo ocorreu durante a Segunda Guerra Mundial, quando a indústria bélica, visando expandir sua capacidade produtiva, começou a contratar terceiros para o fornecimento de insumos e a

fabricação de componentes específicos. Esse movimento favoreceu o surgimento de empresas especializadas em determinadas etapas do processo produtivo, promovendo maior eficiência e economia para as organizações contratantes (ENAP, 2021).

No contexto contemporâneo, a terceirização continua sendo uma estratégia preeminente para empresas que buscam aprimorar a eficiência operacional e concentrar recursos em suas competências essenciais. Ao delegar atividades secundárias a fornecedores especializados, as organizações podem direcionar esforços para a inovação e a qualidade de seus produtos e serviços, enquanto funções de suporte, como segurança e limpeza, são executadas de maneira eficaz por parceiros terceirizados. Essa abordagem fortalece a capacidade competitiva e permite uma alocação mais estratégica dos recursos internos (Silva, 2019).

Nesse sentido os autores Droppa, Biavaschi e Teixeira (2021) corroboram enfatizando que a terceirização tem sido amplamente adotada como uma estratégia gerencial e contribui para a competitividade empresarial ao tornar os processos mais dinâmicos e adaptáveis às oscilações do mercado.

Em um cenário econômico desafiador, a busca por eficiência operacional torna-se imperativa. Ribeiro (2020) destaca que, diante da crise contemporânea, a terceirização se expande gradativamente nos mais diversos setores, consolidando-se como uma alternativa estratégica para a sustentabilidade empresarial. Complementando essa visão, Silva (2018) enfatiza que a delegação de atividades de suporte a prestadores especializados potencializa a vantagem competitiva e otimiza a utilização dos recursos empresariais.

Para que a terceirização se traduza em um diferencial estratégico, faz-se necessária uma relação de parceria sólida entre empresa contratante e fornecedor. Oliveira (2020) reforça que essa cooperação deve estar pautada na transparência e no controle de qualidade, evitando problemas como a perda de governança sobre os serviços terceirizados. Dessa forma, a terceirização, quando bem planejada e implementada, torna-se uma ferramenta de gestão essencial para a competitividade e a sustentabilidade empresarial a longo prazo.

Estudos recentes corroboram os benefícios tangíveis da terceirização. De acordo com a Deloitte (2023), a redução de custos permanece como o principal objetivo das organizações que adotam essa prática, com 90 % dos entrevistados destacando essa meta. Além disso, funções tradicionais, como Finanças, Recursos Humanos e Tecnologia da Informação, continuam sendo as mais terceirizadas. No setor de logística, por exemplo, a contratação de serviços para transporte e

armazenamento exige monitoramento constante, pois qualquer falha pode comprometer significativamente a cadeia de suprimentos (Deloitte, 2023).

O sucesso da terceirização depende de um planejamento estratégico e de uma gestão eficaz dos contratos com fornecedores. A definição de acordos claros e o monitoramento contínuo do desempenho dos prestadores de serviço são fundamentais para assegurar a qualidade e a continuidade das operações (Oliveira, 2020). Muitas empresas adotam métricas de desempenho e auditorias regulares para minimizar o risco de perda de controle sobre processos críticos.

Além dos aspectos operacionais, a terceirização impacta diretamente a estrutura organizacional e a cultura da empresa. A integração de colaboradores externos exige estratégias de comunicação eficazes para alinhar todos aos objetivos da organização. Segundo Chiavenato (2014), a cultura organizacional é formada por um conjunto de hábitos e crenças compartilhados, o que torna essencial a harmonização entre equipes internas e terceirizadas.

Outro fator relevante é a terceirização como ferramenta estratégica para acessar talentos especializados e tecnologias avançadas que não estão disponíveis internamente. A crescente incorporação da inteligência artificial (IA) nesse processo está redefinindo os paradigmas da gestão organizacional. A força de trabalho digital, composta por bots de automação e trabalhadores habilitados por IA, exige novas abordagens de governança. Segundo a Deloitte (2024), 83 % dos executivos já utilizam IA em serviços terceirizados, enquanto 20 % desenvolvem estratégias para gerenciar essa força de trabalho automatizada. No entanto, desafios relacionados à governança e à definição de requisitos específicos ainda limitam a otimização da produtividade e a redução de custos (Deloitte, 2024).

A evolução dos modelos de terceirização também reflete uma mudança na alocação estratégica de recursos. Se antes a terceirização se concentrava em funções de *back-office*, como serviços administrativos, atualmente observa-se uma expansão para áreas de *front-office*, como vendas, marketing e pesquisa e desenvolvimento (P&D). Segundo a Deloitte (2024), 50 % dos executivos já adotaram serviços terceirizados nessas funções, demonstrando a crescente valorização da terceirização como impulsionadora da inovação e da competitividade empresarial.

O aumento dos investimentos em terceirização evidencia sua relevância como mecanismo essencial para a adaptação organizacional em um ambiente de negócios dinâmico e competitivo. Dados da Deloitte (2024) indicam que 80 % dos executivos planejam manter ou ampliar seus investimentos nessa estratégia,

reforçando sua importância para garantir flexibilidade operacional e responder às exigências do mercado. Ao integrar IA e aprimorar suas práticas de terceirização, as organizações não apenas reduzem custos, mas também fortalecem sua posição estratégica para enfrentar desafios e explorar novas oportunidades de crescimento.

Em síntese, a terceirização, quando implementada com planejamento estratégico e gestão eficaz, transcende a mera redução de custos. Ela se configura como um vetor de inovação, flexibilidade e vantagem competitiva sustentável, permitindo que as organizações se adaptem às transformações do ambiente de negócios e maximizem seu potencial de crescimento.

3 TRANSPORTES LOGÍSTICOS E SERVIÇOS DE CARGA E DESCARGA TERCEIRIZADOS: DESAFIOS E BENEFÍCIOS

A terceirização das operações de carga e descarga tem se consolidado como uma estratégia eficaz para empresas que buscam aprimorar sua eficiência operacional e concentrar-se em suas atividades principais. A terceirização dos serviços de carga e descarga, é quando uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, passa a contratar outra para realização de tarefas específicas. Esse tipo de serviço nem sempre é uma especialidade da empresa, que pode contratar uma terceira (Libero, 2024).

Diante do exposto, é fundamental destacar que a terceirização dos serviços de carga e descarga apresenta tanto desafios quanto benefícios, exigindo uma análise criteriosa por parte das empresas para garantir a eficiência operacional, a redução de custos e a manutenção da qualidade dos serviços prestados.

De acordo com Schinaider e Abreu (2020), as empresas de transporte de cargas enfrentam desafios diários de ordem administrativa e logística, sendo que qualquer falha operacional pode comprometer significativamente suas atividades e impactar negativamente a satisfação dos clientes. Entre os principais obstáculos enfrentados pelo setor, destaca-se a defasagem do frete, intensificada por crises econômicas, o que exige estratégias rigorosas de gestão financeira para equilibrar custos e manter a competitividade. Além disso, a segurança no transporte de cargas representa uma preocupação crescente, tendo em vista o elevado índice de roubos, o que demanda investimentos em monitoramento, escoltas e seguros especializados (Schinaider e Abreu, 2020).

Outro fator crítico são as precárias condições das rodovias brasileiras, que afetam prazos de entrega, aumentam custos operacionais e aceleram o desgaste dos veículos. Associado a isso, a elevação dos custos com combustíveis representa um dos maiores impactos

financeiros, exigindo um planejamento rigoroso de rotas e a adoção de técnicas de direção eficiente. A manutenção da frota também se mostra um desafio constante, pois negligências nesse aspecto podem resultar em falhas mecânicas e acidentes, comprometendo a segurança das operações (Fretefy, 2024).

Além dos desafios estruturais, a qualificação da equipe é essencial para garantir maior eficiência operacional, uma vez que práticas inadequadas de condução podem aumentar o consumo de combustível e a depreciação dos veículos. Outro fator relevante é a crescente necessidade de implementação da logística reversa, impulsionada por exigências ambientais, o que requer adaptações operacionais e estratégicas (Fretefy, 2024).

Além dos desafios previamente mencionados, destacam-se ainda aqueles relacionados às condições laborais dos profissionais terceirizados, bem como a celebração de contratos com parceiros cujas condições se mostram inadequadas ou prejudiciais à sustentabilidade do negócio. De acordo com Libero (2024), um dos principais impactos adversos desse modelo de contratação é a deterioração das condições laborais, que se evidencia por meio de salários reduzidos, jornadas excessivas e um ambiente de trabalho menos favorável em comparação aos profissionais vinculados diretamente às organizações. Ademais, a elevada rotatividade da força de trabalho terceirizada compromete a estabilidade profissional, dificultando a consolidação de carreiras estruturadas e repercutindo negativamente no desenvolvimento socioeconômico dos trabalhadores.

Segundo Libero (2024), outro entrave significativo refere-se à responsabilidade solidária das empresas contratantes. Embora a legislação brasileira estabeleça a corresponsabilidade da empresa contratante na garantia dos direitos trabalhistas dos profissionais terceirizados, na prática, essa determinação frequentemente não é devidamente cumprida. Essa omissão contribui para a vulnerabilidade desses trabalhadores, que enfrentam obstáculos no acesso a direitos essenciais, como o recebimento de verbas rescisórias, benefícios sociais e demais garantias trabalhistas. Além disso, a terceirização intensifica a fragmentação das relações laborais, dificultando a identificação precisa do empregador responsável pelo cumprimento das obrigações legais, o que pode comprometer a proteção e a segurança jurídica dos trabalhadores envolvidos (Libero, 2024).

Nesse contexto, é possível notar que a complexidade inerente à gestão logística no setor de transportes impõe às empresas um conjunto multifacetado de desafios que transcendem a mera operacionalização do

deslocamento de cargas. Diante desse panorama, a eficiência logística depende da implementação de medidas que conciliem a viabilidade financeira com a excelência dos serviços prestados, garantindo a competitividade empresarial em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

Portanto, a seleção de um parceiro confiável é fundamental, pois a qualidade dos serviços terceirizados impacta diretamente a satisfação do cliente e a reputação da empresa contratante (Fretefy, 2024). Além disso, é essencial estabelecer contratos claros e detalhados, definindo responsabilidades, expectativas e métricas de desempenho para evitar mal-entendidos e garantir a qualidade dos serviços prestados, além de eliminar os riscos trabalhistas com os profissionais atuantes na área.

No entanto, apesar dos desafios, segundo a Fretefy (2024), a terceirização de serviços na área de transporte e logística também apresenta diversos benefícios estratégicos para as empresas. Essa modalidade possibilita a delegação de atividades a especialistas externos, impactando positivamente a eficiência operacional das empresas. Primeiramente, a qualificação da equipe torna-se mais assertiva, pois profissionais especializados são contratados para demandas específicas, reduzindo custos e otimizando a utilização da frota. Além disso, a manutenção preventiva dos veículos deixa de ser uma preocupação direta da empresa, sendo responsabilidade dos prestadores de serviço, o que assegura maior segurança e confiabilidade no transporte de cargas.

Outro fator relevante é a redução de custos com seguros, uma vez que, ao terceirizar, essa obrigação recai sobre os motoristas autônomos, cabendo à empresa apenas verificar a adequação das apólices contratadas. Além disso, a terceirização reduz os custos operacionais, pois elimina despesas fixas relacionadas à frota própria, como aquisição de veículos, manutenção, combustíveis e encargos trabalhistas. Essa estratégia também proporciona aos gestores maior disponibilidade de tempo para focar em áreas estratégicas do negócio, como vendas e marketing, promovendo o crescimento organizacional (Fretefy, 2024).

O transporte desempenha um papel essencial na maximização da eficiência logística, sendo um elemento determinante na prestação de serviços ao cliente. Sua relevância está intrinsecamente associada às dimensões de tempo e utilidade de lugar, uma vez que a distribuição eficaz de mercadorias exige que o produto correto seja entregue na quantidade adequada, no momento oportuno e no local estabelecido, sempre com a busca pela minimização de custos. Ainda que os avanços tecnológicos tenham aprimorado a

transmissão de informações em tempo real, o transporte permanece como um fator indispensável para a concretização dos objetivos logísticos (Schinaider e Abreu, 2020).

Conforme Villela e Tedesco (2011), a atividade de transporte tem importância para qualquer economia, devido ao deslocamento de bens e pessoas, fazendo com que insumos e força de trabalho cheguem em seus destinos. Isso contribui no desenvolvimento da produção e distribuição de bens, tecnologia e demais serviços.

No contexto do transporte rodoviário de cargas, há distinções relevantes conforme a capacidade dos veículos utilizados. Esse modal pode operar no regime de carga lotação, quando um único embarcador ocupa integralmente o espaço disponível, garantindo maior controle sobre prazos e integridade das mercadorias (Schinaider e Abreu, 2020). Alternativamente, é possível optar pelo transporte de carga fracionada, no qual diferentes remessas são consolidadas em um mesmo veículo, viabilizando o compartilhamento dos custos operacionais e proporcionando maior flexibilidade na distribuição. Assim, a escolha do modelo adequado depende da estratégia logística adotada e da necessidade de equilíbrio entre eficiência, custos e prazos de entrega.

De acordo com Schinaider e Abreu (2020) um sistema de transporte eficiente e de baixo custo contribui significativamente para a intensificação da competitividade no mercado, possibilitando a ampliação da economia de escala na produção e a consequente redução dos preços dos produtos. Dessa forma, a logística de transporte torna-se um fator estratégico para otimizar a cadeia de suprimentos, promovendo maior acessibilidade aos bens e aprimorando a eficiência operacional das empresas.

No Brasil, a regulamentação do transporte rodoviário de cargas é assegurada por meio do Registro Nacional de Transportadores Rodoviários de Cargas (RNTRC), que estabelece diretrizes essenciais para garantir a segurança e a conformidade das operações logísticas. Essa regulamentação define normas, responsabilidades dos transportadores e restrições quanto aos horários de circulação de mercadorias. Ademais, a adequação ao RNTRC é um requisito obrigatório para transportadores autônomos, empresas de transporte rodoviário de cargas e cooperativas do setor, assegurando o cumprimento das exigências legais e a organização do transporte no país (Silva, 2018).

Normalmente um dos elementos mais importantes em relação aos custos logísticos para as empresas é o transporte. Devido à preocupação das empresas com a redução dos custos e da qualidade do serviço ao cliente,

iniciativas como a terceirização, principalmente do setor de transportes, surgiram para gerar economia de escala e conduzir, de forma mais eficiente, as operações logísticas nas organizações (Schinaider e Abreu, 2020).

Os custos de transporte podem ser classificados em fixos, variáveis, extras e indiretos. Os três primeiros estão diretamente relacionados às operações de entrega, enquanto os custos indiretos abrangem despesas associadas ao funcionamento da empresa, seja ela um distribuidor, fabricante, operador logístico ou transportadora (Bertholdo *et al.*, 2023).

O impacto dos custos de transporte no setor de carga e descarga é significativo, afetando diretamente a competitividade e a lucratividade das empresas. Esses custos incluem despesas com combustível, manutenção de veículos, pedágios e mão de obra especializada, que tendem a crescer conforme a distância percorrida e as demandas do mercado (Bertholdo *et al.*, 2023). Além disso, a variação nos preços dos combustíveis e as despesas imprevistas, como reparos emergenciais, podem elevar ainda mais os gastos, dificultando o planejamento financeiro das empresas. Em um cenário competitivo, essas despesas podem comprometer a capacidade de oferecer preços competitivos e afetar a margem de lucro (Bertholdo *et al.*, 2023). Ao contratar empresas especializadas, as organizações evitam a necessidade de investir em frota própria e podem contar com profissionais treinados, aumentando a eficiência e a qualidade das operações. Além disso, a terceirização permite uma maior flexibilidade para ajustar o volume de transporte conforme as variações de demanda, evitando ociosidade e custos fixos elevados. Dessa forma, a terceirização pode contribuir para a redução dos custos operacionais e melhorar a capacidade de resposta ao mercado, fortalecendo a competitividade no setor de carga e descarga.

3.1 Vantagens e Desvantagens da terceirização

A terceirização no setor logístico apresenta tanto vantagens quanto desvantagens, e sua adoção depende da estratégia e das prioridades de cada empresa. Uma das principais vantagens é a possibilidade de redução de custos operacionais, uma vez que a terceirização permite às empresas focar nos serviços diretamente relacionados ao seu core business e transferir atividades complementares a parceiros especializados. Segundo Zini (2018), a terceirização oferece às empresas a oportunidade de minimizar despesas fixas, como aquelas associadas à manutenção de frotas e contratação direta de pessoal, possibilitando uma maior alocação de recursos para atividades estratégicas.

Além disso, a terceirização permite o acesso a tecnologias e *know-how* especializados, o que pode elevar a qualidade dos serviços. Empresas de logística

terceirizadas, ao se dedicarem exclusivamente a essas operações, tendem a investir em capacitação e infraestrutura, oferecendo um nível mais alto de eficiência e agilidade para atender as demandas (Bertholdo *et al.*, 2023). Nessa linha, Barbosa (2020) destaca que a terceirização pode ser um diferencial competitivo, pois possibilita que as empresas tenham flexibilidade para adaptar rapidamente suas operações logísticas às oscilações de demanda e às especificidades de cada cliente, algo que pode ser mais custoso e demorado em uma operação interna.

Por outro lado, a terceirização também apresenta desvantagens, especialmente no que se refere ao controle dos processos e à qualidade do serviço prestado. Ao depender de terceiros para a execução de tarefas logísticas, a empresa perde parte do controle sobre os processos, o que pode gerar inconsistências na qualidade e afetar a experiência do cliente final (Carvalho, 2019). Além disso, a terceirização pode levar a riscos em relação à segurança e ao cumprimento de normas trabalhistas, já que, conforme apontado por Souza (2021), a falta de supervisão direta dificulta a aplicação de padrões internos de qualidade e segurança.

Outro ponto crítico está relacionado à confidencialidade e ao compartilhamento de informações. A terceirização exige que a empresa compartilhe dados sensíveis com a parceira logística, o que pode representar um risco, especialmente em setores altamente competitivos. Para Oliveira (2020), a falta de alinhamento entre os valores e práticas da empresa contratante e do fornecedor logístico terceirizado pode comprometer a integridade dos dados e a segurança da operação.

Dessa forma, a terceirização no setor logístico, ao mesmo tempo em que promove vantagens competitivas como flexibilidade e redução de custos, impõe desafios de controle e segurança que devem ser cuidadosamente avaliados antes de sua implementação. Empresas que desejam adotar essa estratégia precisam desenvolver métodos eficientes de monitoramento e seleção de parceiros para garantir que a qualidade dos serviços e a segurança das operações sejam mantidas em altos padrões.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo adota uma abordagem metodológica de natureza mista com abordagens qualitativa e quantitativas, caracterizada por uma revisão bibliográfica e exploratória, complementada por uma pesquisa de campo. Inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica por meio da revisão de literatura em fontes acadêmicas e especializadas, incluindo artigos científicos, revistas e materiais digitais. Para garantir a qualidade e a relevância das informações

utilizadas, foram estabelecidos critérios de inclusão e exclusão de fontes. Assim, foram considerados apenas materiais publicados nos últimos cinco anos, garantindo a atualização dos dados e a pertinência das discussões no contexto atual. Além disso, foram selecionados apenas artigos e documentos que passaram por revisão por pares ou que proviessem de fontes reconhecidas pela comunidade acadêmica e profissional. Nesse processo, 26 artigos foram excluídos por não atenderem aos critérios estabelecidos, seja pela data de publicação superior a uma década, seja pela necessidade de validação científica. Por outro lado, 24 materiais foram selecionados com base na credibilidade das fontes e na atualidade das informações, abrangendo artigos científicos e sites especializados da área. A busca por esses materiais foi conduzida em bases de dados acadêmicas reconhecidas, tais como Google Acadêmico, BDTD (Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações), Academia.edu, Revistas da FACIT, semantic scholar e SciELO, assegurando a confiabilidade das informações coletadas e sua adequação ao escopo da pesquisa.

Em complemento, a pesquisa exploratória foi conduzida com o propósito de aprofundar a compreensão do fenômeno, permitindo a identificação de padrões e tendências que subsidiassem reflexões mais amplas e fundamentadas através de uma pesquisa de campo com profissionais da Cidade da Vitória de Santo Antão. A pesquisa de campo foi realizada entre os dias 13 a 16 de abril de 2024, abrangeu um universo de 31 participantes, sendo representados por um gerente, um conferente, um auxiliar de manutenção, 17 motoristas e 11 ajudantes, todos vinculados aos setores administrativo e operacional envolvidos com as atividades de carga e descarga das empresas. A amostra foi selecionada por meio de métodos não probabilísticos, utilizando um questionário digital do *google*, através da plataforma *google forms* com perguntas estruturadas para entrevistar profissionais específicos. O questionário foi elaborado por alunos do quarto período de logística com o objetivo de analisar a qualidade dos serviços e a satisfação dos profissionais atuantes no setor de carga e descarga. O questionário foi aplicado de forma digital, os participantes receberam o link do formulário da pesquisa através da rede social WhatsApp com 6 questões dentre elas, perguntas fechadas e abertas. As entrevistas foram conduzidas em algumas empresas da cidade da Vitória de Santo Antão-PE, empresas estas escolhidas, com renome e que dão ênfase nas atividades de carga e descarga, com o intuito de responder a problemática e ao objeto desse estudo que é identificar os desafios e benefícios da terceirização nas atividades de carga e descarga,

considerando os aspectos de qualidade dos serviços e satisfação dos profissionais atuantes no setor.

Nesse sentido, a pesquisa exploratória proporcionou clareza sobre as práticas de terceirização no transporte de cargas, permitindo um entendimento mais abrangente dos desafios e oportunidades enfrentados no setor. Enquanto que a análise das informações obtidas por meio do questionário ofereceu uma compreensão das dimensões dos benefícios e desafios da terceirização e da satisfação dos profissionais que trabalham nessa modalidade na cidade da Vitória de Santo Antão/PE.

Ao integrar essas abordagens metodológicas, o estudo assegura uma análise abrangente e coerente, promovendo a construção de um conhecimento relevante tanto no âmbito acadêmico quanto no contexto prático e profissional.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente investigação teve como propósito examinar de forma aprofundada através da revisão bibliográfica os benefícios e desafios inerentes à terceirização no segmento de carga e descarga, considerando os desafios e proveitos advindos dessa estratégia gerencial. Com base na literatura revisada, tornou-se viável identificar os principais entraves enfrentados pelas corporações que adotam essa prática, bem como os ganhos estratégicos propiciados pela delegação das atividades logísticas a terceiros.

Inicialmente, é imperativo destacar os desafios subjacentes à terceirização. Segundo Schinaider e Abreu (2020), as organizações de transporte de cargas enfrentam obstáculos administrativos e logísticos diários, onde qualquer lacuna operacional pode comprometer significativamente suas atividades e, conseqüentemente, afetar a satisfação do cliente. Um dos entraves mais relevantes é a defasagem do frete, agravada por crises econômicas, exigindo assim estratégias rigorosas de gestão financeira para garantir a sustentabilidade e competitividade do setor. Tal problemática pode resultar na redução da margem de lucro e na dificuldade de investimentos em infraestrutura e melhorias operacionais. Uma solução viável seria a negociação de contratos mais flexíveis e estratégias de precificação dinâmicas que considerem a volatilidade do mercado.

A segurança no transporte de mercadorias também se apresenta como um obstáculo substancial, dada a elevada incidência de roubos e furtos, demandando investimentos em rastreamento, escoltas armadas e seguros especializados (Schinaider e Abreu, 2020). Essa questão pode comprometer a confiabilidade das operações e a integridade dos produtos transportados. Para mitigar esse problema, a implementação de

tecnologias avançadas de monitoramento, como inteligência artificial (IA), pode aumentar a transparência e segurança na cadeia de suprimentos (Deloitte, 2024).

As condições precárias das rodovias brasileiras figuram como um fator limitante, prejudicando o cumprimento dos prazos de entrega e elevando substancialmente os custos operacionais, incluindo manutenção veicular e combustíveis (Fretefy, 2024). Esse aspecto afeta diretamente a previsibilidade e eficiência das operações logísticas. Uma alternativa seria a otimização das rotas por meio de softwares de gestão de frotas, além da articulação com autoridades governamentais para melhorias na infraestrutura viária (Bertholdo *et al.*, 2023).

Outro fator a ser considerado é a necessidade de formação continuada da equipe, visto que a condução inadequada pode intensificar o consumo de combustível e acelerar a depreciação dos veículos (Fretefy, 2024). Essa deficiência pode impactar diretamente na eficiência operacional e nos custos de manutenção da frota. Uma solução eficaz seria a implementação de programas de treinamento periódicos e certificação de condutores.

Libero (2024) destaca que outro desafio associado à terceirização é a precarização das condições laborais, especialmente no que diz respeito à desvalorização salarial dos trabalhadores terceirizados. Segundo a autora, esses profissionais frequentemente recebem remunerações inferiores em relação aos empregados diretos, mesmo exercendo funções equivalentes. Essa disparidade contribui para o aumento das desigualdades no mercado de trabalho e perpetua condições precárias de vida, dificultando a ascensão socioeconômica desses trabalhadores.

Por outro lado, a terceirização também proporciona ganhos substanciais. Conforme Zini (2018), essa estratégia possibilita a redução de custos operacionais, eliminando despesas fixas associadas à aquisição e manutenção de frota própria, além de encargos trabalhistas relacionados à contratação de motoristas. Tal fator permite que as organizações aloquem recursos de maneira mais eficiente, concentrando-se em processos estratégicos que impulsionam a competitividade do negócio.

Outro aspecto relevante é a possibilidade de acesso a inovações tecnológicas e expertise especializada, garantindo maior dinamismo e agilidade nas operações (Bertholdo *et al.*, 2023). Esse diferencial torna-se imprescindível para empresas que buscam otimizar seus fluxos logísticos e oferecer serviços diferenciados ao mercado. Como observa Barbosa (2020), a terceirização confere flexibilidade operacional,

permitindo adaptação ágil às oscilações de demanda e às necessidades específicas dos clientes.

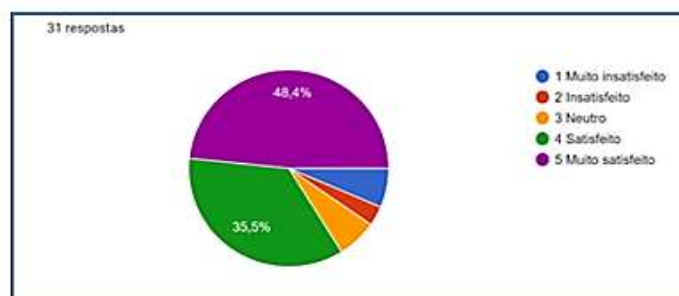
Além disso, a terceirização reduz substancialmente os custos com seguros, uma vez que a responsabilidade pela contratação de apólices é transferida aos prestadores de serviço, cabendo à empresa apenas a verificação da adequação desses seguros (Fretefy, 2024). Isso alivia os encargos financeiros das empresas e permite um planejamento orçamentário mais eficiente.

Além da análise bibliográfica dos benefícios e desafios da terceirização no setor de carga e descarga, a pesquisa de campo também apresenta resultados vantajosos sobre a satisfação dos profissionais no setor de carga e descarga conforme apontado abaixo:

No gráfico 01 a seguir, foi indagado aos participantes sobre seu nível de satisfação em relação à empresa. Os resultados indicaram que 38,7 % dos entrevistados se declararam muito satisfeitos, enquanto 35,5 % expressaram satisfação. Além disso, 19,4 % dos participantes manifestaram uma posição imparcial em relação à sua satisfação.

A análise desses dados revela uma predominância de satisfação entre os profissionais, com uma soma total de 74,2 % dos respondentes reportando-se como satisfeitos ou muito satisfeitos. Essa percepção positiva pode ser interpretada como um reflexo do ambiente de trabalho e das práticas de gestão da empresa, sugerindo que os colaboradores reconhecem os esforços da organização em proporcionar um ambiente favorável e em atender às suas necessidades. No entanto, a presença de 19,4 % de participantes que se mostraram imparciais sinaliza a existência de áreas que podem demandar atenção e melhorias. É essencial que a empresa investigue as razões por trás dessa imparcialidade, a fim de identificar oportunidades para aprimorar a satisfação geral dos colaboradores e fortalecer o engajamento da equipe.

Gráfico 1. Satisfação com a empresa terceirizada



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

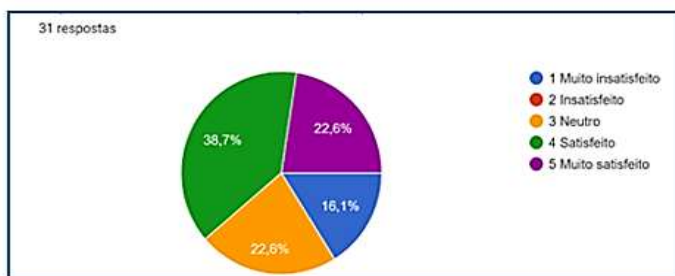
No gráfico 02 abaixo, os entrevistados foram questionados sobre o suporte e assistência fornecidos pela empresa. Os resultados mostraram que 38,7 % dos participantes se declararam satisfeitos, enquanto 22,6 % se sentiram muito satisfeitos. Adicionalmente,

22,6 % dos entrevistados se posicionaram como neutros, e 16,1 % expressaram insatisfação, indicando que uma parcela significativa da equipe não está completamente satisfeita com o suporte recebido.

Por outro lado, no gráfico 03 conforme demonstrado abaixo, que abordou a questão da qualidade dos serviços prestados, os resultados foram mais favoráveis: 48,4 % dos entrevistados relataram estar muito satisfeitos, e 35,5 % se disseram satisfeitos. As menores porcentagens indicaram que alguns profissionais se sentiram neutros ou pouco satisfeitos com a qualidade dos serviços.

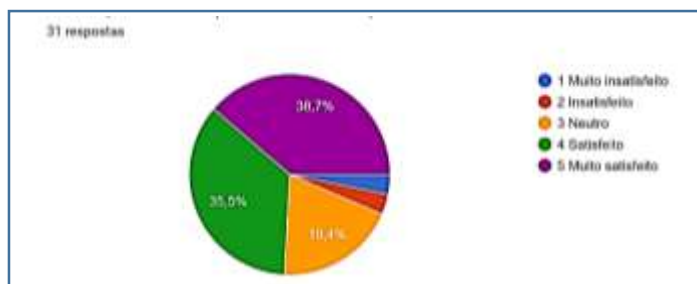
A análise desses dados revela um contraste entre a percepção de suporte e assistência e a avaliação da qualidade dos serviços prestados. Enquanto a maioria dos profissionais demonstra um alto nível de satisfação com a qualidade dos serviços, o *feedback* sobre o suporte recebido é menos positivo, com um número significativo de participantes expressando neutralidade ou insatisfação. Isso sugere que, embora a empresa esteja cumprindo bem sua função em relação aos serviços oferecidos, há uma oportunidade clara de melhoria na área de suporte e assistência. A organização deve considerar essa discrepância como uma prioridade para aprimorar a experiência dos profissionais, garantindo que o suporte fornecido seja condizente com a qualidade dos serviços que eles recebem.

Gráfico 2. Suporte e assistência fornecido pela empresa



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 03. Qualidade dos serviços prestados

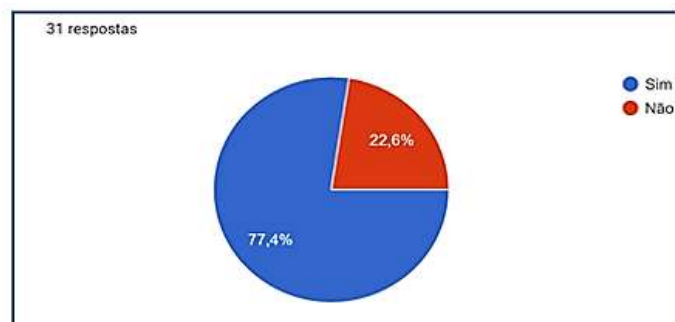


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

No gráfico 04, os profissionais foram questionados se recomendariam a empresa de terceirização a outros colegas. Os resultados revelaram que 77,4 % dos participantes responderam afirmativamente, enquanto 22,6 % disseram que não a recomendariam. A alta taxa de disposição para recomendar a empresa sugere que, além da satisfação geral, os colaboradores têm confiança nos serviços prestados e acreditam na qualidade da experiência de trabalho oferecida.

A análise desses resultados aponta para um ambiente de trabalho positivo dentro da estrutura de terceirização, com uma maioria expressiva de profissionais satisfeitos e dispostos a recomendar a empresa. Essa realidade pode ser vista como um indicador de que a empresa de terceirização está, de fato, conseguindo atender às necessidades e expectativas de seus profissionais. No entanto, a presença de uma minoria insatisfeita e que não recomendaria a empresa deve ser considerada, pois pode apontar para questões que necessitam de atenção e possíveis melhorias, visando maximizar a satisfação e o engajamento de todos os profissionais envolvidos.

Gráfico 04. Indicação da empresa terceirizada para outros profissionais



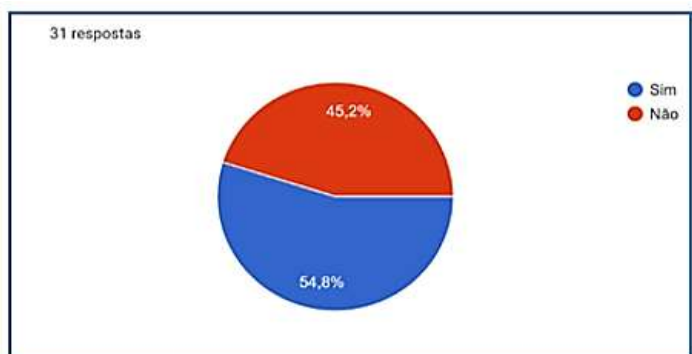
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

No gráfico 05 a seguir, a questão abordada foi sobre a valorização do profissional terceirizado. Os resultados revelaram que 54,8 % dos entrevistados acreditam que são valorizados em suas funções, enquanto 42,2 % expressaram o contrário. Essa diferença sugere que, embora uma ligeira maioria dos profissionais perceba algum reconhecimento e valorização, ainda há uma parte considerável que não se sente devidamente apreciada em sua atuação, o que pode impactar sua motivação e engajamento no trabalho.

O gráfico 06 investigou as dificuldades enfrentadas pelos profissionais terceirizados. A análise dos dados mostrou que 51,6 % dos participantes não identificaram nenhuma dificuldade significativa, o que pode ser interpretado como um sinal positivo sobre a experiência geral de trabalho. No entanto, uma fração dos entrevistados mencionou dificuldades específicas,

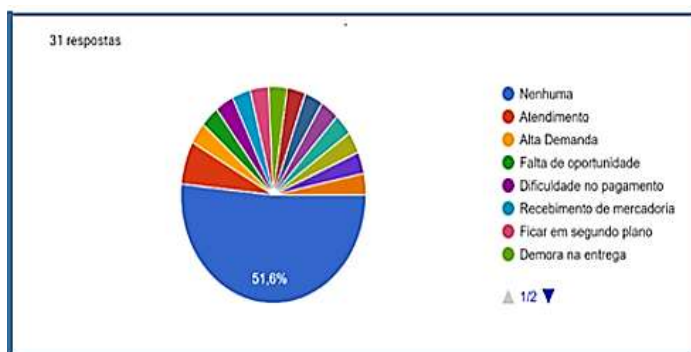
como a diferença de direitos, entregas e pagamentos atrasados, riscos à segurança, falta de respeito e ausência de estrutura adequada para a execução de tarefas.

GRÁFICO 05. Reconhecimento e valorização



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

GRÁFICO 06. Dificuldades profissionais de serviços terceirizados



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A combinação dessas respostas apontam para um cenário misto. Enquanto uma maioria considera a experiência de trabalho como terceirizado satisfatória e sem dificuldades, a percepção de desvalorização entre uma parte dos profissionais, juntamente com a identificação de problemas concretos, indica áreas que necessitam de atenção. A empresa deve considerar essas informações para implementar melhorias que possam elevar o sentimento de valorização e enfrentar as dificuldades reportadas, buscando criar um ambiente de trabalho mais justo e respeitoso para todos os profissionais terceirizados.

A análise dos dados coletados revela uma visão abrangente sobre as percepções dos profissionais terceirizados quanto ao ambiente de trabalho, ao suporte recebido e à qualidade dos serviços oferecidos. A terceirização apresenta vantagens significativas, especialmente em termos de satisfação geral e qualidade do serviço prestado. A maioria dos profissionais demonstrou um alto nível de satisfação

em atuar como terceirizados, além de uma disposição majoritária para recomendar a empresa a outros, sugerindo que o modelo de terceirização proporciona uma experiência de trabalho positiva e alinhada com as expectativas de muitos profissionais. Esses resultados indicam que a terceirização pode ser uma estratégia eficaz para empresas, permitindo a otimização de custos e a especialização em áreas não centrais sem prejuízo à qualidade dos serviços.

No entanto, a análise também revela desvantagens que precisam ser consideradas. A questão da valorização profissional se mostrou um ponto de atenção, com uma parcela considerável de trabalhadores não se sentindo devidamente reconhecida em suas funções. Além disso, o suporte e a assistência oferecidos pela empresa foram aspectos com um nível de satisfação inferior à qualidade do serviço, indicando uma área importante a ser melhorada para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores. As dificuldades pontuais relatadas, como diferenças de direitos, atrasos em pagamentos e falta de estrutura para a execução de tarefas, também destacam a necessidade de atenção contínua para garantir que a terceirização não comprometa aspectos fundamentais da experiência dos trabalhadores.

Portanto, a terceirização se revela uma solução vantajosa, desde que seja implementada com critérios bem estabelecidos. A seleção criteriosa de parceiros logísticos, aliada a mecanismos de monitoramento eficazes, permite que os benefícios da terceirização superem os desafios. Assim, o alinhamento da terceirização com as estratégias empresariais torna-se essencial para garantir eficiência operacional e vantajosa colocação competitiva no mercado.

Além dos impactos operacionais e estratégicos já discutidos, a terceirização pode representar uma mudança estrutural significativa no nível organizacional, promovendo uma gestão mais dinâmica e adaptável às exigências do mercado. Ao delegar atividades a prestadores de serviço especializados, a empresa pode redefinir seu foco estratégico, direcionando esforços para inovação, desenvolvimento de novos produtos e aprimoramento da experiência do cliente. Essa descentralização das funções operacionais possibilita uma estrutura organizacional mais enxuta, favorecendo a tomada de decisões ágil e assertiva. Além disso, ao reduzir a necessidade de investimentos em ativos próprios, como frota e infraestrutura logística, a organização ganha maior flexibilidade financeira para alocar recursos em setores de maior valor agregado. Dessa forma, a terceirização, quando bem planejada e monitorada, não apenas otimiza a eficiência das operações, mas também fortalece a capacidade de

adaptação das empresas às oscilações do cenário econômico e às novas demandas do setor.

Este estudo contribui significativamente para a compreensão da terceirização no setor logístico, fornecendo um panorama sobre os desafios enfrentados e os benefícios obtidos por essa estratégia. Ao destacar soluções viáveis para os entraves observados, a pesquisa subsidia decisões gerenciais mais embasadas e eficazes. Além disso, os achados podem servir como referência para futuros estudos que explorem a implementação de tecnologias inovadoras e modelos de gestão mais eficientes no contexto da terceirização logística.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em conclusão, a terceirização, quando bem planejada e implementada, oferece vantagens substanciais para as organizações que buscam flexibilidade e eficiência operacional. Empresas terceirizadas que investem em aprimoramento de suporte e valorização profissional não apenas contribuem para a satisfação e retenção dos colaboradores, mas também criam um diferencial competitivo que beneficia diretamente seus contratantes. Em um mercado cada vez mais focado em qualidade de serviço e no bem-estar dos trabalhadores, esses aspectos se tornam essenciais para formar equipes comprometidas e produtivas, além de projetar uma imagem positiva das empresas contratantes.

Além disso, a terceirização permite que as organizações se concentrem em atividades mais estratégicas, delegando tarefas operacionais para especialistas no setor, o que pode melhorar a qualidade do serviço prestado e reduzir desperdícios. A parceria com empresas terceirizadas também possibilita acesso a tecnologias e processos atualizados sem a necessidade de grandes investimentos próprios, ajudando na modernização das operações e na adaptação às mudanças do mercado. Dessa forma, a terceirização não é apenas uma alternativa para redução de custos, mas uma estratégia que promove eficiência, inovação e uma força de trabalho motivada, consolidando-se como uma solução viável e sustentável para empresas que buscam crescer de forma competitiva e responsável.

Diante das análises realizadas, este estudo contribui para um entendimento mais aprofundado sobre a terceirização no setor de carga e descarga, evidenciando tanto seus desafios quanto suas vantagens estratégicas. Para o futuro, sugere-se que novas pesquisas explorem os impactos de inovações tecnológicas, como a automação e a inteligência artificial, na gestão de processos terceirizados, buscando identificar como essas ferramentas podem

otimizar a eficiência operacional e minimizar riscos. Além disso, investigações mais detalhadas sobre modelos híbridos de gestão que combinem equipes próprias e terceirizadas de forma equilibrada podem fornecer sugestões para empresas que buscam um modelo sustentável e flexível. Outra contribuição importante deste estudo é a ênfase na necessidade de aprimoramento dos mecanismos de fiscalização e controle sobre os serviços terceirizados, garantindo que a qualidade e a segurança sejam mantidas em alto nível. Dessa forma, este trabalho abre caminho para discussões futuras sobre como aprimorar a terceirização como estratégia de negócios, tornando-a ainda mais eficiente, ética e alinhada às novas demandas do mercado global.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARBOSA, R. **Estratégias de terceirização em logística: flexibilidade e competitividade.** São Paulo: Editora Atlas, 2020.
- BERTHOLDO, E. V. F., *et al.* **Logística de transporte e a infraestrutura brasileira** - Ponta Grossa - PR, 2023.
- BRANDÃO, A. V. B. **Os Efeitos da Lei da Terceirização 13.429/2017 com base na Reforma Trabalhista: A Regulamentação da Terceirização na Atividade Fim da Empresa Tomadora.** 2020. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/os-efeitos-da-lei-da-terceirizacao-13429-2017-com-base-na-reforma-trabalhista-a-regulamentacao-da-terceirizacao-na-atividade-fim-da-empresa-tomadora/1152619404>. Acesso em: 25 mar. 2025.
- CAMPOS, A. G. **Terceirização do trabalho no Brasil novas e distintas perspectivas para o debate.** Brasília: Ipea, 2018.
- CARVALHO, L. **Terceirização de serviços no setor logístico: vantagens e desafios.** *Revista de Administração e Logística*, v. 13, n.4, p. 231-245, 2019.
- CAVALCANTE, S.; MARCELINO, P. **Revisitando uma definição de terceirização.** *Caderno CRH*, v. 34, p. e021031, 2021. <https://orcid.org/0000-0003-0692-1129>
- CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos.** 10ª ed. São Paulo: Editora Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Administração: Teoria, processo e prática.** São Paulo: Manole. 2014.
- DELGADO, G. N.; DELGADO, L. A. N.; DELGADO, M. G. **Lições da pandemia para o mundo do trabalho.** *Revista Humanidades*, Brasília, n. 64, p. 44-47, dez. 2020. Disponível em: https://editora.unb.br/downloads/v4_RevistaHumanidades64_impresso_PagSimples_Web.pdf. Acesso em: 25 mar. 2025.
- DELOITTE. **Global outsourcing survey.** 2023. Disponível em: <https://www2.deloitte.com>. Acesso em: 26 mar. 2025.
- DELOITTE. **Global outsourcing survey.** 2024. Disponível em: https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/global-outsourcing-survey.html?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 26 mar. 2025.

DROPPA, A.; BIAVASCHI, M. B.; TEIXEIRA, M. O. **A terceirização no contexto da reforma trabalhista**: conceito amplo e possibilidades metodológicas. *Caderno CrH*, Salvador, v. 34, p. 1-14, e021030, 2021. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45060>

ENAP. Escola Nacional de Administração Pública Diretoria de Educação Continuada. SAIS. **Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos** - Área 2-A - 70610-900, Brasília, DF. 2021.

FRETEFY BY MOBIIS. **Transporte de Cargas**: Descubra os 10 maiores desafios. 2024. Disponível em: <https://www.fretify.com.br/blog/transporte-de-cargas-maiores-desafios>. Acesso em 26 mar. 2025.

LIBERO, M. E. **A Terceirização no mercado de trabalho e seus efeitos nas relações trabalhistas**. 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-terceirizacao-no-mercado-de-trabalho-e-seus-efeitos-nas-relacoes-trabalhistas/2173545546>. Acesso em: 26 mar. 2025.

OLIVEIRA, R. S. **Estratégias de terceirização**: Análise e aplicação em empresas brasileiras. Rio de Janeiro: FGV Editora. 2020.

RIBEIRO, T. A. G. **Guia Completo da Terceirização**: o que todo mundo deveria saber. 2020. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/guia-completo-da-terceirizacao-o-que-todo-mundo-deveria-saber/789531252>. Acesso em: 25 mar. 2025.

SCHINAIDER, A.; ABREU, A. **A economia compartilhada no transporte rodoviário de cargas**. *Facit Business and Technology Journal*, v.18, n. 4. p. 38-59, 2020. Disponível em:

<https://revistas.faculdedefacit.edu.br/index.php/JNT/article/viewFile/646/478>

SILVA, M. A. **Terceirização e competitividade organizacional no Brasil**. São Paulo: Atlas.2019.

SILVA, M. A. **Terceirização e competitividade**: Vantagens e desafios para o mercado brasileiro. São Paulo: Atlas. 2018.

SILVA, M. A.; SILVA, R.V. **Gestão de transportes e infraestrutura**. Senac, 2018.

SOUZA, P. **Aspectos legais e trabalhistas da terceirização no Brasil**: Um estudo sobre a segurança do trabalho. Fortaleza: Editora UFC. 2021

TOLENTINO, R. F.; DIAS, D. C. B.; OLIVEIRA, C. V. **Novos paradigmas e desafios da terceirização do trabalho**. 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-abr-06/novos-paradigmas-e-desafios-da-terceirizacao-do-trabalho/>. Acesso em: 25 mar. 2025.

VILLELA, T. M. de A.; TEDESCO, G. M. I. **Sistema de transporte rodoviário de cargas: uma proposta para sua estrutura e elementos**. *Transportes*, v. 19, n. 2, p. 57-65, 2011. DOI: 10.14295/transportes.v19i2.507.

ZINI, D. M. **Terceirização da gestão de frotas leves corporativas no Brasil**: Identificação de variáveis entre 'ter' ou 'terceirizar' na gestão de frotas leves. 2018. Disponível em: https://btdt.ibict.br/vufind/Record/FGV_d30b8bb39d415619ed1b218c1265d4f5. Acesso em: 26 mar. 2025.