

INSTITUTO FEDERAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TOCANTINS – IFTO
CAMPUS PORTO NACIONAL
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGISTICA

MARIA NILCE FERREIRA DOS SANTOS

ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO DA EMPRESA ANDERSON FERRAGENS EM PORTO NACIONAL – TO

PORTO NACIONAL

2019

MARIA NILCE FERREIRA DOS SANTOS

ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO DA EMPRESA ANDERSON FERRAGENS EM PORTO NACIONAL – TO.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Educação, Ciências e Tecnologia do Tocantins – *campus* Porto Nacional, como requisito parcial para obtenção do grau Tecnológica em Logística.

Orientador: Prof. Ms. Paulo Tizoni Paraná

PORTO NACIONAL

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Bibliotecas do Instituto Federal do Tocantins

S237a Santos, Maria Nilce Ferreira
Análise do Processo Logístico da Empresa Anderson Ferragens / Maria Nilce Ferreira Santos. – Porto Nacional, TO, 2019.
40 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Logística) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins, Campus Porto Nacional, Porto Nacional, TO, 2019.

Orientador: Me. Paulo Tizoni Paraná

1. Logística. 2. Compras. 3. Distribuição. I. Paraná, Paulo Tizoni. II. Título.

CDD 658.5

A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.
Elaborado pelo sistema de geração automatica de ficha catalográfica do IFTO com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

MARIA NILCE FERREIRA DOS SANTOS

ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO DA EMPRESA ANDERSON FERRAGENS EM PORTO NACIONAL – TO.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Educação, Ciências e Tecnologia do Tocantins – *campus* Porto Nacional, como requisito parcial para obtenção do grau Tecnológica em Logística.

Orientador: Prof. Esp. Paulo Tizzoni

Aprovado em ____/____/_____.

BANCA AVALIADORA

Profº. Ms. Paulo Tizoni Paraná - Orientador
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins

---

Profª. Ms. Millena Adrianna Formiga Dias Bernadeli
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins

---

Profº Ms. Leandro Maluf.
Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins

"*A Deus, quando algumas vezes, sentindo-me desacreditado e perdido nos meus objetivos, ideais ou minha pessoa, me fez vivenciar a delícia de me formar.*

Dedico este trabalho à minha família, que estiveram do meu lado nas angústias e alegrias e além de tudo acreditando no meu potencial para juntos vivenciarmos mais essa vitória".

AGRADECIMENTOS

Em especial a Deus, este ser que sempre guia seus filhos e me trouxe até aqui.

Agradeço imensamente a minha família, esposo e filhos que embora muitas vezes não tenha compreendido a minha ausência, foram capazes de entender o quão importante é essa faculdade para mim, a minha irmã que sempre ao meu lado me fez ser forte e sempre me apoio. Agradeço minhas tutoras pela convivência, orientação e ensinamentos que fez de mim uma extensão do seu saber e um pouco reflexo do seu conhecimento.

Agradeço aos amigos que conquistei durante o curso, alguns deles, certamente estarão também nas próximas páginas do meu livro da vida. Funcionários da IFTO pela presteza e atenção a mim dada. Aos amigos que torceram por meu sucesso e sempre acreditam na minha capacidade.

Agradeço a todos que direto ou indiretamente torceram por mim e acreditaram no meu empenho, sempre me dizendo que eu seria vencedora. O acreditar em mim mesma me fez capaz crescer e buscar sempre o meu melhor. Enfim compartilho essa conquista com os meus mais sinceros e carinhosos agradecimentos a todos!

“E mesmo quando você estiver no frio
E sentir-se sozinho
Não tenha medo de encarar o mundo
Lute contra todos os imprevistos
Mantenha o sonho vivo, não o deixe morrer
Existe algo dentro de você
Que faz com que possa tentar de novo
Não pare
Nunca desista, nunca desista de você, nu
desista de nada...” '
Yolanda Adams

RESUMO

As atividades logísticas ligadas ao transporte, gestão de estoque, armazenamento, distribuição e informação. Atualmente, boa parte das empresas brasileiras percebem o potencial dessas atividades integradas de um princípio logístico com base no crescimento das relações comerciais e o aumento da competitividade empresarial. O objetivo do trabalho é analisar o processo logístico de abastecimento, produção e distribuição da empresa Anderson ferragem de Porto Nacional-TO. Para isso a metodologia utilizada foi estudo de caso, com abordagem qualitativa, análise bibliográfica com intuito de organizar e apresentar os conceitos relativos e analisados neste trabalho e pesquisa de campo, servirem de base para este estudo. Realizou-se diagnóstico da empresa nos principais setores de logística, abastecimento e distribuição, compras, transporte, informação e estoques. O trabalho repercutiu de forma positiva na empresa e gerou o interesse de seus colaboradores e gestores. Assim foi possível afirmar a relevância dos esforços logístico a exemplo dos pontos estudados, sendo: abastecimento, transporte, distribuição e estoque.

Observou-se a importância de se ter conhecimento das fragilidades e potencialidades do processo logístico e de sua interação para a geração de resultados, bem como o suporte que se tem para facilitar o processo de tomada de decisão por parte das organizações.

Palavras-Chave: Logística. Compras. Distribuição. Transporte. Informação.

ABSTRACT

Logistics activities related to transportation, inventory management, storage, distribution and information. Today, most Brazilian companies realize the potential of these integrated activities from a logistical principle based on growing business relationships and increasing business competitiveness. The objective of this work is to analyze the logistic process of supply, production and distribution of the company Anderson hardware of Porto Nacional-TO. For this, the methodology used was case study, with qualitative approach, bibliographic analysis in order to organize and present the relative concepts and analyzed in this work and field research, serve as the basis for this study. The company was diagnosed in the main logistics, supply and distribution, purchasing, transportation, information and inventory sectors. The work had a positive impact on the company and generated the interest of its employees and managers. Thus, it was possible to affirm the relevance of the logistic efforts as the studied points, being: upply, transportation, distribution and stock. It was observed the importance of being aware of the weaknesses and potentialities of the logistics process and its interaction for the generation of results, as well as the support to facilitate the decision-making process by organizations.

Keywords: Logistics. Shopping. Distribution. Transport. Information.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – História da Logística..... 16
Quadro 2 – Proposta de melhorias para setor de compras..... 32
Quadro 3 – Proposta melhorias para setor de abastecimento/distribuição. 33
Quadro 4 – Proposta melhorias setor informação e estoque..... 34
Quadro 5 – Proposta de melhorias para setor de transporte..... 36

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Distribuição física e canal de distribuição.....21
Figura 2 - Atividades da Logística..... 25

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Diagnóstico de compras da empresa.....32
Gráfico 2 – Diagnóstico de abastecimento/distribuição.....33
Gráfico 3 - Diagnóstico de Informação e estoque.....34
Gráfico 4 – Diagnóstico de Transporte.....36

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CS – Cadeia de Suprimentos

GLI – Gerenciamento Logístico Integrado

IFTO – Instituto Federal de Ciência e Tecnologia do Tocantins

PCP – Planejamento e Controle da Produção

RFID – Radio Frequency Identification

TO – Tocantins

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO..... 13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... 15
2.1 Logística..... 15
2.1 Logística Contemporânea..... 18
2.2 Logística Integrada..... 18
2.2 Logística de Abastecimento/Distribuição..... 19
2.3 Logística de Transporte..... 23
2.4 Gestão de Compras..... 26
2.5 Sistema de Informação..... 28
3 METODOLOGIA..... 29
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS..... 30
4.1 Caracterização da Empresa..... 30
4.2 Análise e Descrição do Processo Logístico da Empresa..... 31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 37
REFERENCIAS..... 38
APÊNDICES..... 41

1 INTRODUÇÃO

A logística apareceu no Brasil nos anos 70, e a sua aplicabilidade para um bom desenvolvimento de todos os setores econômicos e sociais de nosso país. Assim a logística é responsável pelo gerenciamento de materiais, planejamento, armazenamento, transporte e distribuição de todo material produzido pelas indústrias e organizações.

As atividades logísticas ligadas ao transporte, gestão de estoque, armazenamento e distribuição quando bem geridas pelas organizações, tem uma influência direta nos resultados, sendo visto como um forte fator de competividade.

A empresa Anderson Ferragem, localizada no município de Porto Nacional, vê com preocupação e dá prioridade para que se tenha uma boa gestão sobre as atividades logísticas, melhorando seus relacionamentos com o ambiente externo, especificamente com seus fornecedores, produtores, bem como seus clientes e consequentemente no ambiente interno, no município de Porto Nacional e região.

Considerando a temática da logística em empresas, a pergunta que norteia este trabalho é: como estão estruturadas e desenvolvidas as atividades logísticas de abastecimento, transporte, o sistema de compras e a gestão de informação na empresa Anderson ferragens em Porto Nacional-TO.

O trabalho desenvolvido na empresa em pauta, gera contribuições no meio acadêmico e provoca reflexões no meio empresarial uma vez que lança um novo olhar sobre a importância da logística na organização.

O objetivo do trabalho é analisar o processo logístico de abastecimento, produção e distribuição da empresa Anderson ferragem de Porto Nacional-TO. Especificamente, descrever as etapas do processo produtivo da empresa Anderson ferragem; verificar como são executadas as atividades de abastecimento, produção e distribuição, sistema de compras e informação da empresa Anderson ferragem; discutir o desenvolvimento do processo logístico da empresa.

O trabalho foi estruturado em cinco capítulos, sendo uma introdução destacando o problema, os resultados esperados, justificativa e objetivos, geral e específicos. O segundo capítulo foi uma fundamentação teórica abrangendo temas sobre a logística, logística contemporânea, integrada, logística de abastecimento e distribuição, transporte, compras e informação na qual foi sustentado em alguns

autores Marini (2013), Santos (2011), Pires (2009), Faria e Costa (2011), Ching (2011), Bowersox e Cooper (1992), Pozo (2012), Tapajós (2007) entre outros.

No terceiro capítulo, descreve-se sobre os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, os objetivos da pesquisa, o instrumento de coleta de dados e a amostragem da pesquisa. No quarto capítulo, apresenta-se os resultados e análise dos dados a identificação e histórico da empresa estudada. O último capítulo apresenta as considerações finais e sugestões. Após tais capítulos seguem as referências e os apêndices.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Logística

A Logística é o componente do Gerenciamento da Cadeia de Abastecimento que esboça, pratica e controla o fluxo e armazenamento hábil e parcimonioso de matérias-primas, materiais semiacabados e produtos consumidos. A logística ainda submerge os subsídios a eles concernentes, desde o ponto de linhagem até o ponto de consumo, com o desígnio de consentir às declarações dos clientes (LAS CASAS,2010)

Segundo Novaes (2010), o conceito de logística surgiu no período da segunda guerra mundial para dar apoio as decisões estratégicas militares, bem como no deslocamento de tropas e de suprimentos de materiais.

Porém, com o passar dos anos a logística foi ampliando sua atuação nas empresas, passando de uma função meramente acessória para uma ação estratégica, tornando-se uma ferramenta primordial para as empresas no âmbito de administração e no cenário competitivo.

Desta forma, é de fundamental importância que as empresas disponibilizem seus produtos para seus clientes de forma rápida e adequada, a fim de promover um maior nível de rentabilidade e melhor qualidade de serviços para seus clientes, para isso, utilizam-se como ferramentas o planejamento, organização e controle de atividades de movimentação e armazenagem.

Porém para Caixeta e Martins (2011) o principal objetivo da logística é tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários e no momento em que são desejados, portanto a logística existe para satisfazer as necessidades dos clientes. Todavia, a empresa precisa estar disposta a disponibilizar recursos necessários para alcançar o nível de serviço desejado a fim de obter um diferencial competitivo.

A logística tem passado por uma contínua evolução desde 1970. Naquela época pode-se perceber a importância do uso estratégico e seu impacto na eficácia das operações logísticas, principalmente em 1990 com a primeira guerra do Golfo. Dessa forma, é necessário entender os conceitos, evolução estratégica e funcional dos negócios.

A logística sempre esteve, ao longo dos anos, associada às atividades militares. A formação de um ambiente organizado para o aparato bélico dependia de um grau de planejamento logístico e ainda, a necessidade de suprir as tropas militares com alimentos, medicamentos, munições e equipamentos (MENTZER; GOMES; KRAPFEL, 2009). As empresas consideraram um bom sistema e adotaram.

Segundo Shaw (2005) as atividades logísticas empresariais eram classificadas como: atividades de produção, atividades de distribuição e atividades facilitadoras que suplementam as operações de produção e distribuição. Porém o autor alertava que tais atividades apresentavam uma relação de interdependência e equilíbrio e a falta de coordenação com qualquer uma delas perturbaria a distribuição eficiente, pois esta distribuição é a coordenação entre criação da demanda e o fornecimento físico.

Uma sequência de eventos importantes e marcantes pode ser visualizada no Quadro 1, onde está caracterizada, ao longo de todos os eventos selecionados, a abordagem logística isolada, ainda sem uma visão sistêmica e integrada às demais funções da cadeia de abastecimento.

Quadro 1 - História da logística.

Data	Evento
1927	Ralph Borsodi em obra de sua autoria *The Distribution Age* define o termo logístico conforme utilizado hoje.
1950	Empresas enfatizam a satisfação do cliente, e destacam a participação do cliente no lucro. Mais tarde, este desdobramento gera o conceito de serviço ao cliente.
1954	Paul D. Converse apresenta trabalho na 26ª. Conferência sobre Distribuição em Boston, e alerta acerca da necessidade de examinar-se o efeito da distribuição física no marketing.
1956	Artigo de Howard T. Lewis, James W. Culliton e Jack D. Steele, publicado na *Harvard Business School,* introduz o conceito de análise de custo total na logística.
1960	Primeiros cursos de nível superior em logística na *Michigan StateUniversity* e na *The Ohio StateUniversity*, com reconhecimento pelo Governo Americano.
1961	Um dos primeiros textos sobre distribuição física, titulado *PhysicalDistribution Management* também reforçando o conceito de custo total.
1962	Peter F. Drucker na revista Fortune com o artigo *The Economy'sDarkContinent* reconhece a importância da distribuição e da logística nos EUA.
1963	Criado o *NationalCouncilofPhysichalDistribution Management*, primeira organização a reunir profissionais da logística, com atuação em todas as

	áreas, com o propósito de educação e treinamento
1972	Michael Schiff em *AccountingandControl in PhysicalDistribution* Management mostra as interfaces entre logística e as informações financeiras da contabilidade.
1976	Douglas M. Lambert em*The Development of an Inventory Costing Methodology: a study of costs associated with holding inventory*
1976	CLM publica estudo identificando os componentes do custo de manutenção dos estoques e estruturando uma metodologia de cálculo. Destacam a primeira avaliação da função serviço ao cliente nas principais empresas americanas.
1978	A consultoria A.T. Kearney em conjunto com o CLM publicam um estudo intitulado *Measuring Productivity in PhysicalDistribution*, mostrando uma avaliação completa do Serviço ao Cliente em Empresas americanas.
1970 e1980	Aparecimento e adoção de técnicas como MRP, JIT – *Just in Time* e Kanban, enfatizando a necessidade de integração entre Logística, Marketing, Produção, Finanças, etc.,
1990 a 2016	Recursos tecnológicos – software diversas áreas da produção e gestão. Automação.

Fonte: Adaptado de LAMBERT, STOCK e VANTINE (1998)

A logística é dividida em vários departamentos essenciais para uma competência empresarial.

A maior conscientização enfatizou a necessidade de ter um gerenciamento mais eficaz de todo o processo logístico assumindo maior controle sobre as ações dos fornecedores, distribuidores e clientes a fim de combinar as taxas de produção com a demanda do usuário final. Dessa forma, é possível reduzir inventários, diminuir lead times1 e reduzir os custos logísticos totais. As razões do interesse pela logística, segundo Dias (2014, p. 17) são as seguintes:

1. Rápido crescimento dos custos, particularmente dos relativos aos serviços de transporte e armazenagem;

2. Desenvolvimento de técnicas matemáticas e do equipamento de computação capazes de tratar eficientemente a massa de dados normalmente necessária para a análise de um problema logístico;

3. Complexidade crescente da administração de materiais e da distribuição física, tornando necessários sistemas mais complexos;

4. Disponibilidade de maior gama de serviços logísticos;

5. Mudanças de mercado e de canais de distribuição, especialmente para bens de consumo;

6. Tendência de os varejistas e atacadistas transferirem as responsabilidades de administração de estoques para os fabricantes.

Um fator importante no desenvolvimento tanto da distribuição física quanto do gerenciamento de materiais foi a rápida expansão da tecnologia de

computador. O desenvolvimento de programas operacionais e estratégicos, como suporte de gestão, são vitais para a eficentização de todas as operações de uma organização. Assim, sistemas eletrônicos de dados e informações, fornecendo processamento de pedidos e compras numa base de tempo real tornaram-se uma forma comum e imprescindível de operação, nas empresas.

2.2 Logística Contemporânea

A logística veio ao conhecimento dos consumidores a partir do advento da internet e do aumento do comércio eletrônico e da importância para a concorrência entre as empresas no mundo atual. Discute-se nas organizações que a logística, tem por objetivo, abastecer as necessidades de produção e de materiais e serviços das suas unidades de produção e administrativas.

Segundo Marini (2013) a logística tem a finalidade de colaborar para o sucesso da Administração. A logística é a solução para uma tática de sucesso, adequada que atende a uma variedade de estilos para agradar ao interesse público.

A logística, é um conjunto de atividades críticas para qualquer gestor o que exige profissionais habilitados para operarem na administração.

As inovações tecnológicas contribuem para redução do tempo nos processos e operações na gestão pública e privada. A logística tem diversas fases, e o desenvolvimento de cada uma delas diminui o custo das operações dos serviços prestados pelas organizações que fazem uso das tecnologias disponíveis, para atender suas necessidades (SANTOS, 2011).

2.3 Logística Integrada

A logística integrada é baseada em três visões Pires, Musetti, (2010): Visão estratégica, destacando a integração dos processos: abastecimento, produção e distribuição; Visão gerencial, destacando o comprometimento entre as gerências de logística e de marketing / vendas; Visão operacional, destacando o negócio logístico, seu relacionamento com a cadeia de suprimentos, o inter-relacionamento entre as áreas operacionais, o estabelecimento de uma missão e suas atividades típicas.

Deve-se também destacar na logística integrada, o relacionamento entre a gerência logística e a de processos, que orientam as atividades de engenharia da organização produtiva, ligadas ao desenvolvimento de produtos e processos de fabricação.

Entretanto, o conceito de custo atrelado à integração das atividades logísticas é o de custo total conforme Bowersox e Closs (2010). Isto é, o conceito de gerenciar a logística de forma integrada tem como base a análise do custo total, que pode ser definida como a minimização dos diversos custos das atividades logísticas, tais como transporte, armazenagem, inventário e sistemas de processamento de pedido.

Assim, com a abordagem de logística integrada, ao invés de encararmos as atividades logísticas como um fim, e tentar reduzir seus custos individualmente, enxergando-as de maneira integrada, influindo no custo total mínimo para o nível de serviço almejado.

2.4 Logística de Abastecimento/Distribuição

A logística de distribuição envolve todo o processo de transporte de produtos no espaço ou até mesmo no tempo para que se possa atender as necessidades dos clientes, satisfazendo assim, as necessidades das organizações.

As funções que se relacionam no sistema logístico dependem de várias divisões e departamentos da empresa (produção, compras, planejamento, distribuição física).

Para Novaes (2010, p.23) a distribuição física é:

> É um termo empregado na manufatura e no comercio para descrever as extensas atividades relacionadas com o movimento eficiente de produtos acabados desde a linha de produção até o consumidor, e alguns casos, inclui a movimentação de matérias-primas desde a fonte de suprimentos até o começo da linha de produção. Esta atividade inclui transporte, fretes, armazenagem, movimentação de materiais, embalagens de proteção, controle de estoques, localização de fabricas e armazéns, processamento de pedidos, previsões de marketing e serviços ao usuário".

Ainda com relação à logística de distribuição temos o conceito de canais de distribuição que pode ser a:

> "É uma parte importante da logística, por seu cunho estratégico e pela grande importância econômica a ela associada pelos governantes e pelas empresas quando da instalação de novas unidades industriais. Para as atividades de varejo, no entanto, é seguimento da logística que desloca os

> produtos acabados desde a manufatura até o consumidor final, denominado de distribuição" (NOVAES,2010, p. 107).

Conforme Novaes (2010), os especialistas em logística denominam distribuição física de produtos, os processos operacionais e de controle que permitem transferir os produtos do o ponto de fabricação, até o ponto em que a mercadoria é finalmente entregue ao consumidor.

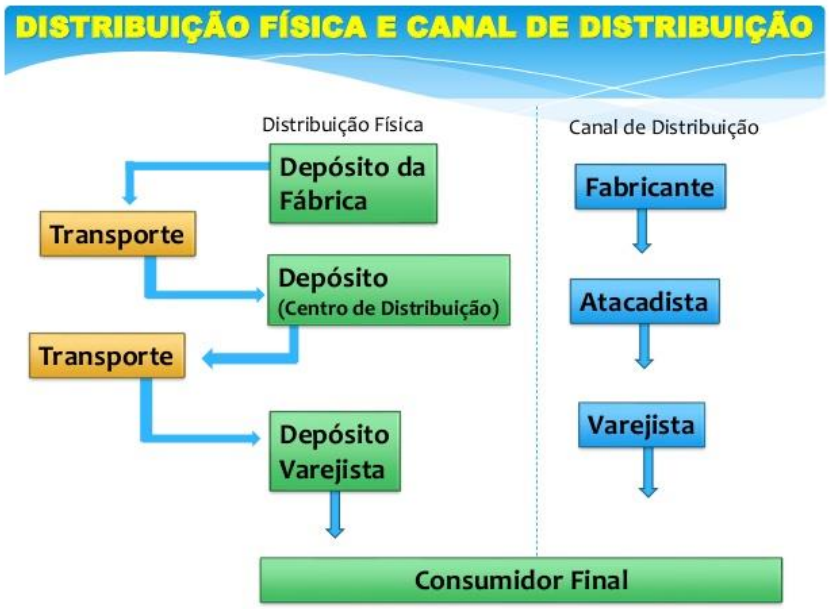
Para Hara (2005) a distribuição física é definida como a atividade de transporte e estocagem de bens para atender às necessidades de consumidores-alvos com um composto em marketing, nas empresas e ao longo do canal de distribuição.

Na visão de Bowersox e Cooper (1992) a distribuição é tratada como sistemas de relações existentes entre empresas que estabelecem os princípios de compra, venda e distribuição de produtos e serviços, em busca de vantagens competitivas que garantem competitividade sustentável tendo a função de agentes de compra e distribuição dos produtos necessários para uma empresa sustentável. Os elementos que formam a cadeia logística, na parte que vai da manufatura ao varejo, formam o canal de distribuição.

Um canal de distribuição corresponde a uma ou mais empresas ou organizações que informam do fluxo de produtos e/ou serviços desde o produtor até o cliente ou consumidor final. Normalmente, a organização pensa em entregar diretamente a seus clientes, contudo nem sempre é possível, ou seja, muitas vezes emprega outras organizações para distribuir todos os seus produtos ou alguns deles ao cliente final (POZO, 2012).

O transporte e o armazenamento são os principais processos que compõem a distribuição física, movendo os produtos desde o fim da produção até o mercado de clientes. Os canais de distribuição são os principais caminhos dos produtos, eles são representados por atacadistas, varejistas, revendedores, distribuidores etc. (Figura 1).

Figura 1 – Distribuição física e canal de distribuição



Fonte: Ching, (2011).

Existem dois tipos de canais, o primeiro atende ao processo de transferência de propriedade (transação) e suas principais funções são: negociar, vender e contratar. O segundo canal está relacionado com a distribuição ou entrega de produtos ou serviços, ou seja, a distribuição física na prática (PIRES, 2009)

É nos canais de distribuição que acontece o embate da empresa com seu consumidor final. A escolha dos varejistas compõe, assim, um grande desafio para a empresa e tem conflito direto na tarefa de contentar as indigências dos clientes (YOO et al., 2000).

A distribuição indireta pode ser intensiva, colocando os produtos em todos os pontos de venda; seletiva, selecionando os pontos de venda mais adequados aos produtos, oferecendo alguns tipos de facilidades e serviços; e exclusiva, preservando ao máximo a imagem do produto. Nesse caso, a empresa interage com revendedores cujas características sejam compatíveis com a imagem que se quer transmitir ao mercado. É comum haver conflitos nos sistemas de distribuição, devido à inadequada integração e cooperação entre os envolvidos. Os principais geradores de conflito são: desentendimentos na política de preços, em investimentos em propaganda e em promoção de vendas e desrespeito aos compromissos assumidos.

Os tipos de mercados atendidos. As características do mercado, tais como sua dispersão geográfica, o número de clientes e o tamanho dos pedidos;

A melhor definição para os objetivos dos canais de distribuição vai depender particularmente da empresa, da forma com que ela compete no mercado e da estrutura geral da cadeia de suprimentos. Porém, é possível identificar alguns fatores gerais, que estão presentes na maioria das empresas que são: (CHOPRA, MEINDL, 2013).

- ✓Garantir a rápida disponibilidade do produto nos segmentos do mercado identificados. Principalmente nos estabelecimentos varejistas do tipo certo para cada produto, ou seja, garantir que o sistema de distribuição física seja selecionado para atingir esse objetivo.
- ✓Intensificar ao máximo o potencial de vendas do produto em questão;
- ✓Buscar a cooperação entre os participantes da cadeia de suprimentos no que se refere aos fatores relevantes relacionados com a distribuição;
- ✓Garantir um nível de serviço preestabelecido pelos parceiros da cadeia de suprimentos;
- ✓Buscar, de forma integrada e permanente, a redução de custos, atuando não isoladamente, mas em uníssono, analisando a cadeia de valor no seu todo.

Segundo Marini (2013), os canais de distribuição desempenham quatro funções básicas: indução da demanda, satisfação da demanda, serviços de pós-venda e troca de informações. De acordo com Bowersox e Closs (2010), “o principal objetivo da distribuição física é auxiliar na geração de receitas atendendo os níveis de serviço desejados ao cliente com o mais baixo custo total”.

2.5 Logística de Transporte

Entre todas as atividades logísticas, o transporte é um elemento importante a ser considerado em toda a cadeia produtiva. De acordo com Salomão (2008), o transporte representa em média 64% dos custos logísticos, 4.3% do faturamento, e em alguns casos, mais que o dobro do lucro. Portanto, a empresa precisa estar direcionada para a melhor escolha do modal, levando em conta as

particularidades do modal e da carga transportada para obter o máximo de eficiência e confiabilidade nesta etapa, e para que não eleve seus custos e prejudique o seu nível de serviço.

Segundo Kumar e Rajan (2008), o conceito dado ao transporte é: "o deslocamento de bens de um ponto a outro, levando-se em consideração as restrições de integridade da carga e de confiabilidade de prazos." Via de regra, o modal de transporte não deve agregar valor aos produtos, pois tais produtos devem chegar ao seu ponto de aproveitamento sem que haja agregação de valor. Ressalta-se que com a escolha do modal é garantido melhor desempenho dos investimentos dos diversos agentes econômicos envolvidos no processo.

Segundo Alvarenga e Novaes (2008), a organização de um sistema de transporte demanda uma visão sistemática, que engloba planejamento, porém para isso é necessário que sejam conhecidos os fluxos nas várias ligações da rede; o nível de serviço atual; o nível de serviço esperado; as peculiaridades ou parâmetros sobre a carga; os tipos de equipamentos disponíveis e suas características, e os sete princípios ou conhecimentos, referentes à aplicação do enfoque sistêmico que são: peso, volume, densidade média; dimensão da carga; dimensão do veículo; grau de fragilidade da carga; se perecível, estado físico; de simetria; e compatibilidade entre cargas variadas.

Desta forma, observa-se que no transporte de produtos, diversos parâmetros devem ser levados em consideração, a fim de que se estabeleça um nível de serviço desejável pelo cliente. Em razão das características do serviço é que há a escolha de um modal de transporte ou do serviço oferecido dentro de um modal (RIBEIRO; FERREIRA, 2012)

Neste contexto, dentro da cadeira produtiva, é necessário que a empresa gerencie de forma eficiente e eficaz todo o sistema de transporte para que os produtos sejam disponibilizados ao consumidor final de forma mais rápida, segura e competitiva.

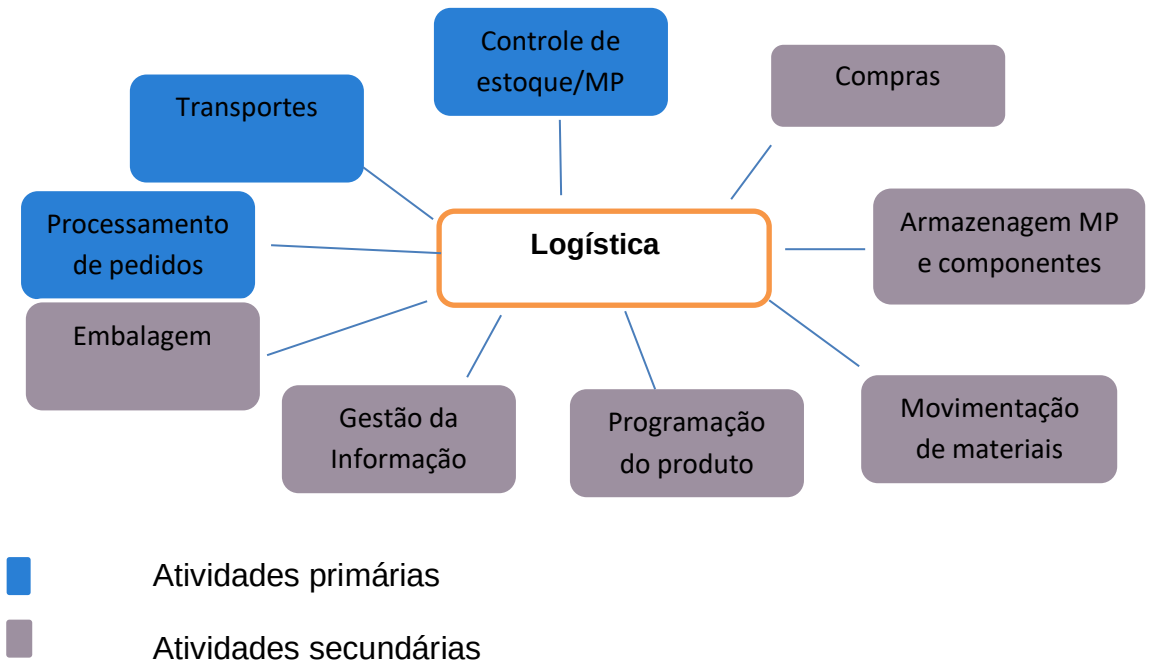
Rodrigues (2007) relata que as principais funções do transporte na logística estão ligadas basicamente às dimensões de tempo e utilidade de lugar, ou seja, disponibilizar produtos onde existe demanda em potencial, dentro do prazo adequado às necessidades do cliente, para que, seja atingido um dos objetivos da logística, que é o produto certo, na hora certa, no lugar certo ao menor custo possível.

À medida que o transporte se torna uma ferramenta eficiente e eficaz dentro das atividades logísticas, proporciona a empresa manter confiabilidade no serviço oferecido e um nível de serviço adequado, pois de acordo com Rebouças (2008), o serviço de transporte oferecido ao cliente é um dos mais significativos, pois as principais exigências do mercado estão relacionadas a pontualidade do serviço, a capacidade de oferecer um serviço porta a porta, à flexibilização em relação ao manuseio de grande variedade de produtos e no gerenciamento de riscos associados a roubos, danos e avarias.

Um segundo fator relevante, de acordo com o mesmo autor, é a qualidade dos serviços prestados por cada modal, como velocidade, consistência, capacitação, disponibilidade e frequência. Vários estudos apontam que na década anterior a 1950 não existia logística integrada "as empresas destacavam, normalmente, a atividade logística de estilo simplesmente funcional. Não havia qualquer conceito ou uma teoria formal de logística integrada" (BOWERSOX; CLOSS. 2010).

A evolução da Logística caracteriza-se pela natural amplitude de atuação e pela ação cada vez maior nos aspectos estratégicos em contraponto à natureza operacional e estritamente ligada a transportes e armazenagem das fases iniciais. As funções logísticas são inter-relacionadas conforme figura a seguir:

Figura 2– Atividades de Logística



Fonte: Marino (2010)

A figura 1 demonstra as atividades de logística, distribuída entre as atividades primárias e atividades secundárias.

Segundo Razzolini (2006) as atividades primárias são importantes para atingir os objetivos logísticos de custo e nível de serviços visto que, elas contribuem com a maior parcela do custo total da logística e são essenciais para a coordenação e o cumprimento da tarefa logística.

Já as atividades secundárias ou de apoio, De acordo com Moura (2009), são armazenagem, que refere-se a administração do espaço necessário para manter os estoques; manuseio de materiais, que também apoia a manutenção de estoques; embalagem de proteção, que tem por objetivo movimentar bens sem danificá-los.

O transporte é uma atividade muito importante pois absorve de um a dois terços dos custos logísticos, e nenhuma empresa opera sem providenciar a movimentação de seus produtos e/ou serviços.

As características do produto. Por exemplo, peso, densidade, fragilidade e nível de deterioração. Os tipos de transporte disponíveis para levar o material: ferroviário, hidroviário, aeroviário, rodoviário, dutoviário e o mais novo meio de transporte, o infoviário, conforme Olavo Tapajós (2007). Finalizando, todos os modais de transporte estão intimamente relacionados, através da intermodalidade ou da multimodalidade.

2.6 Gestão de Compras

A concentração das compras é um utensílio que auxilia na racionalização das ações da logística. As compras podem ser determinadas como a função que se agrega o investimento de materiais ou serviços para as empresas. O método na seleção da localização dos suprimentos, decisão da configuração de aquisição do material, ocasião da aquisição, análise de preço com base no custo total, vida útil e estratégias do fornecedor (GRANT, 2013)

No tocante ao processamento dos pedidos de compras, é imprescindível uma descrição clara do bem a ser contraído, identificando as qualidades físicas e mecânicas, acabamento e desempenho, bem como todas as outras características essenciais ao objeto que são efetivas para acolher ao interesse do público alvo.

Vale ressaltar que, o estoque sustenta o abastecimento nos setores em caso de atrasos na compra devido atraso por fornecedores, falta de materiais e medicamentos nos distribuidores.

Comprar é uma competência com o fim de conseguir materiais, elementos, acessórios ou serviços, adequados aos fins propostos pelas unidades requisitantes, o que implica em diversas etapas dentre elas destaca-se a escolha de fornecedores, os contratos de negociação e as decisões que envolvem compras locais ou centrais (BERTAGLIA, 2009).

Hoje a função compras é vista como parte integrante da cadeia de suprimentos, por isso muitas empresas usam o termo cadeia de suprimentos ou simplesmente gerenciamento de suprimentos. Mais do que nunca as compras requerem procura sistemática e análise dos fatos a fim de inteirar-se dos novos desenvolvimentos e das técnicas crescentes, bem como da estrutura econômica dos fornecedores (DIAS, 2014).

O processo de compra e aquisição de materiais tem um desempenho essencial no desenvolvimento da empresa, porque se for feito a compra de um produto de forma errada é capaz de prejudicar todo o sistema produtivo da empresa, por isso deve ser feita uma compra minuciosa, embasada em estratégia e análise, pois como mencionado acima uma compra feita de configuração adequada pode impactar de 40 a 60% do valor final das vendas do produto.

Compreende-se que o foco fundamental das empresas são gerar lucro e se sustentar competitivamente no mercado e a gestão da cadeia de suprimentos vem justamente para achar meios e formar parcerias com fornecedores para que os custos na compra e materiais, serviços e insumos sejam reduzidos.

2.7 Sistema de Informações

Na atualidade a tecnologia vem sendo um instrumento muito importante para o setor de compras tornando processo bem dinâmico, pois além de alinhar a estratégia da empresa ainda adéqua ao comprador um melhor atendimento tanto para seu cliente interno como externo (MARTINS, 2009)

O fluxo de informações tem grande importância nas operações logísticas principalmente em relação ao pedido de clientes e suprimento das necessidades de estoque, documentação de transporte e faturas. A transferência e o gerenciamento

eletrônico de informações proporcionam uma oportunidade de reduzir os custos logísticos de uma empresa, através de sua melhor coordenação e aperfeiçoamento dos serviços (BOWERSOX, CLOSS, 2010).

Empresas da mesma cadeia de suprimentos cada vez mais irão se integrar através de sistemas de informação, reduzindo incertezas, duplicações de esforços e, consequentemente, o custo com a operação. O grande desafio das organizações na implementação de sistemas de informação é avaliar o “valor” que estes pacotes, sejam eles transacionais ou de apoio à decisão, trarão para os negócios da empresa. As empresas devem ter a convicção da escolha mais adequada às suas necessidades.

Os sistemas de informações nas cadeias de suprimento devem ser compartilhados, o que facilita o relacionamento, padronizações e decisões em todos os elos da cadeia com maior precisão, atendendo as necessidades diversas presentes na cadeia como um todo.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada nessa pesquisa consiste em um estudo de caso, com abordagem qualitativa, análise bibliográfica com intuito de organizar e apresentar os conceitos relativos e analisados neste trabalho e pesquisa de campo, servirem de base para este estudo.

Segundo Gil (2010), o estudo de caso é um método qualitativo que consiste, geralmente, em uma forma de aprofundar uma unidade individual. Ele serve para responder questionamentos que o pesquisador não tem muito controle sobre o fenômeno estudado. Ele é um estudo empírico que busca determinar ou testar uma teoria, e tem como uma das fontes de informações mais importantes, as entrevistas. Através delas o entrevistado vai expressar sua opinião sobre determinado assunto, utilizando suas próprias interpretações.

Segundo Gonçalves (2010), a pesquisa bibliográfica e necessária para se iniciar qualquer tipo de pesquisa. Seu objetivo é fazer um levantamento de tudo que já foi produzido e publicado sobre o tema pesquisado, por meio de uma revisão bibliográfica para descrever a repetição de algum tema que tenha sido estudado.

A pesquisa foi realizada na cidade de Porto Nacional no período de março de 2019 a maio de 2019.

A pesquisa de campo foi realizada na Empresa Anderson Ferragens localizado na cidade de Porto Nacional – TO através de um questionário foi possível identificar o grau de desempenho da empresa referente a transporte, distribuição/abastecimento, compras, sistema de informação e gestão da empresa.

Posteriormente foi realizado o diagnóstico da situação da empresa e as propostas de melhorias. O diagnóstico foi representado através de gráficos, considerando o processo logístico de transporte, distribuição/abastecimento, processamento de pedidos, compras, produção, armazenagem e manuseio de materiais.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

O presente capítulo tem por objetivo trazer o resultado da experiência da pesquisa junto à empresa Anderson Ferragens, onde foi realizada uma análise de processos relacionados à logística, em especial o processo logístico, transporte e distribuição.

4.1 Caracterização da Empresa

A M Comércio de Ferragens e Ferramentas Ltda, Anderson Ferragens, atua no comércio especializado em ferragens e ferramentas atinge os consumidores do mercado de obras e construções, desde grande incorporações e empreiteiras, até pequenos prestadores de serviço de reformas e manutenções.

As ferragens compreendem peças de metais e outros produtos metalúrgicos como: arames, pregos, porcas, arruelas, buchas e parafusos para uso geral; dobradiças e fechaduras de portas; correntes e cadeados; rodízio e roldana; telas e vergalhões. Entre as ferramentas, há manuais, elétricas e as não-elétricas: picaretas e martelos; serrotes e serras; furadeiras elétricas e demais aparelhos de suporte à construção.

A empresa tem 5 (cinco) anos de funcionamento. Possui 10 (dez) colaboradores, e os proprietários também trabalham no local, totalizando 12 (doze) pessoas trabalhando na empresa.

O foco da organização no transporte e a agilidade, rapidez, ou seja, não deixar o cliente esperando. A empresa tem como **Missão**: oferecer soluções completas, agregando valor para os clientes, colaboradores e sociedade. **Visão**: Ser a melhor, a mais sólida e a maior empresa no mercado em que atua. **Valores**: comprometimento, honestidade, parceria, pontualidade, credibilidade, conhecimento, entusiasmo e pró-atividade.

Fundado no início do século XIX, Porto Nacional sempre esteve diretamente ligado histórica e culturalmente ao rio Tocantins. Atualmente com 52.510 habitantes aproximadamente, de acordo com o Censo 2018, o crescimento e desenvolvimento desta cidade tem se mostrado cada dia mais expressivo (IBGE, 2019). O município é considerado polo regional próximo a capital Palmas, sendo importante acesso a algumas regiões do estado e do país.

4.2 Analise e Descrição do Processo Logístico da Empresa

Neste capítulo é apresentada a descrição detalhada do processo logístico da empresa, levando em consideração, a distribuição, o transporte e o estoque, ou seja, a partir do momento que o vendedor insere o pedido no sistema, até a emissão da nota fiscal e entrega da mercadoria ao cliente. A descrição será feita através de uma análise in loco, detalhando os pontos positivos, os pontos que são passíveis de melhorias e de que maneira estas melhorias podem impactar no processo.

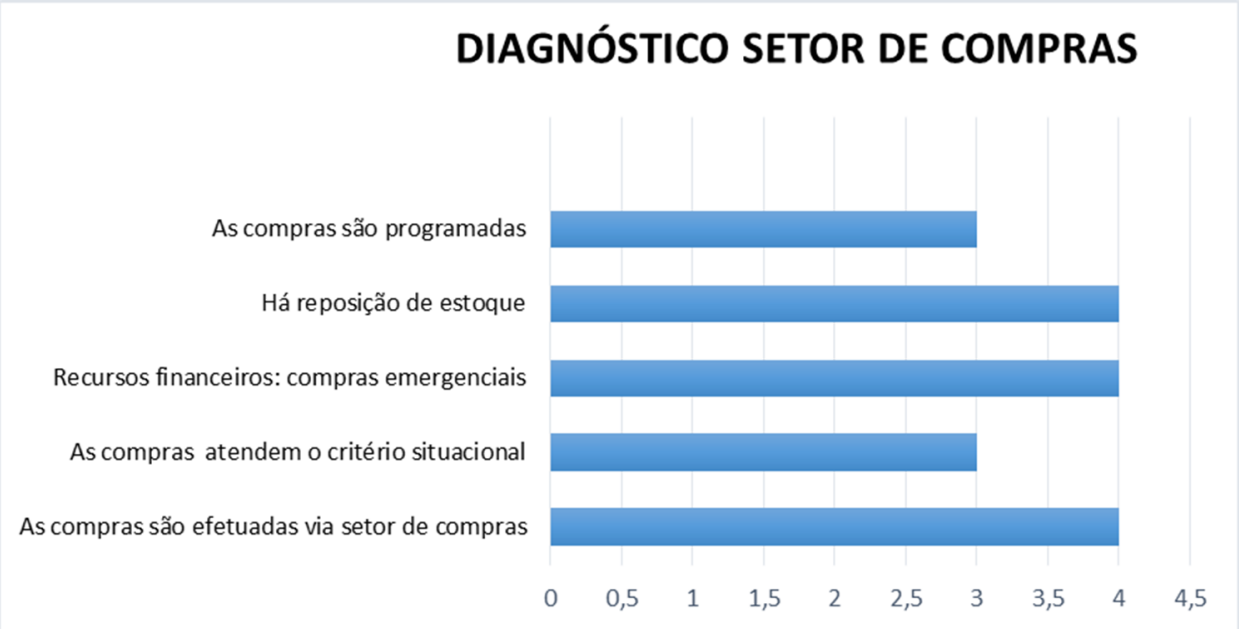
A empresa Anderson Ferragens, Porto Nacional - TO, tem relação diferenciada com distribuidores regionais, de acordo com representante comercial da empresa. Segundo o responsável pela área comercial da empresa, o Ferro é comprado na indústria, material pronto. As indústrias têm filiais no Pará, Goiás e Amazonas.

Fator: Compras

O ponto de partida da compra dos materiais é a seleção de bons fornecedores, que tenham credibilidade, qualidade e boa entrega. Para que isso seja feito adequadamente, se faz necessária a medição de desempenho dos fornecedores (atuais e futuros), o que não ocorre na empresa analisada.

De acordo com o diagnóstico de setor de compras, os dados demonstram que é excelente quanto aos recursos financeiros destinados a compras emergenciais e critério situacional, Bom em relação ao protocolo para reposição de estoque, nas compras para atender distribuidores, consumidores, varejistas e atacadistas. Quanto a programação de compras e setor de compras o grau de satisfação é regular (gráfico 1)

Gráfico 1 – Diagnóstico de Compras da Empresa



Fonte: Autora (2019)

Em muitos casos, o fornecedor já cadastrado pode melhorar em relação às expectativas do comprador. A compra se inicia com o processo de controle de estoque. Planilhas eletrônicas servem como ordens de compra; e-mails são utilizados para comunicação. Observou-se que os estoques da empresa estão com boa acuracidade, mas não o suficiente para amparar o comprador. Este precisa sempre executar conferências e deveria ter um colaborador à sua disposição para auxiliar na tarefa.

Todas as compras poderiam ser realizadas com ordens, em planilhas, o que atualmente não ocorre, pois, algumas compras são informais, desta forma, as notas fiscais poderiam ser confrontadas com ordem de compra quando recebidas. Segundo o entrevistado, o processo de pedido é realizado por telefone ou presencial, eles recebem uma via do pedido e a nota fiscal, que é entregue ao cliente ou ele retira na empresa.

Muitas notas já são emitidas pelos fornecedores e enviadas por e-mail, sendo assim já é possível detectar falhas antes que a mercadoria seja expedida pelo fornecedor.

Quadro 2 – Proposta de melhorias para setor de compras

Propostas de Melhorias:
1)Definir uma política de compras
2)Organizar o sistema de compras de forma programada/planejada em conformidade com a demanda da empresa;
3)Rever ou analisar o processo de compras para atender a demanda empresarial, e ter formação de estoque adequado à demanda da empresa.

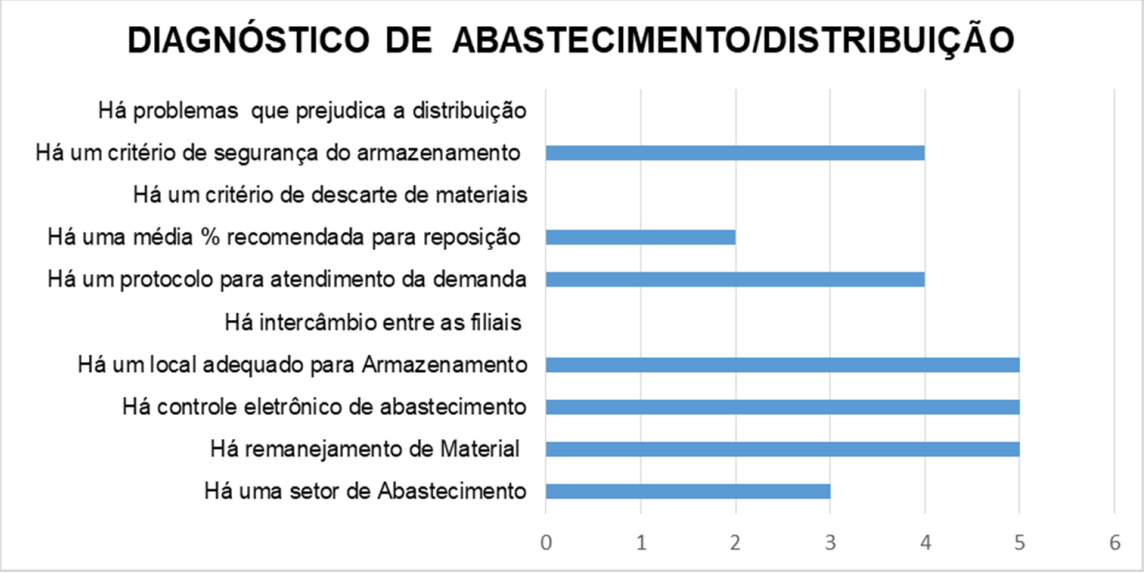
Fonte: Autora (2019)

No setor de distribuição e abastecimento, a empresa empreende a logística interna, onde estão distribuídas várias etapas do processo da empresa e agem diretamente nas compras dos materiais, nos processos de recebimento, armazenagem, movimentação.

Fator: Abastecimento e Distribuição

Tem por objetivo conhecer a rotina de abastecimento e o sistema de distribuição da empresa.

Gráfico 2 – Diagnóstico de Abastecimento e Distribuição



Fonte: Autora (2019)

Há necessidade de aprimorar os pontos fortes apresentados no gráfico, sendo: o processo de armazenamento, abastecimento e remanejamento de material, as ordens de compras da empresa, encontram-se deficiente tal qual o descarte de materiais.

Quadro 3 – Proposta de melhorias para setor de abastecimento/distribuição

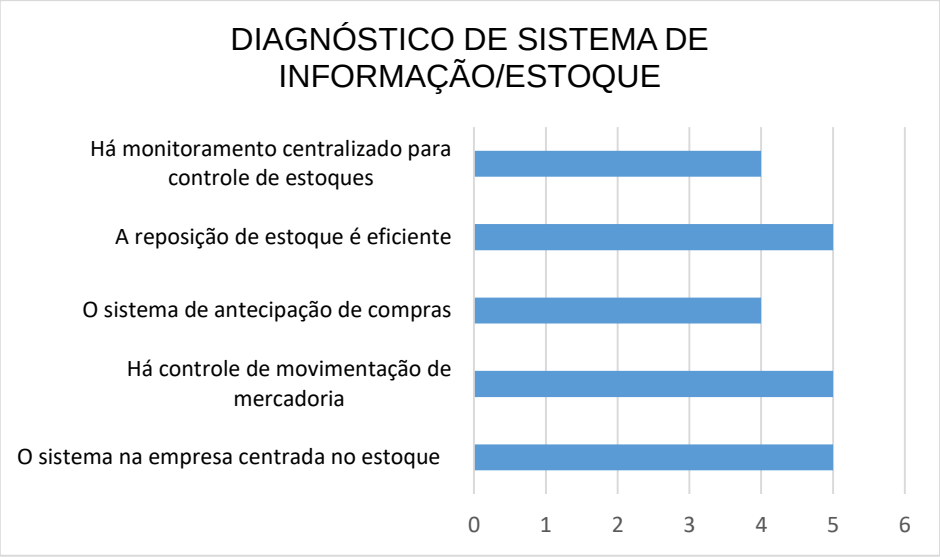
Propostas de Melhorias:
1) Criar uma política de compras e abastecimento;
2) Manter o sistema de remanejamento/abastecimento e o controle eletrônico de materiais;
3) Aprimorar o sistema de requisições, formulários e controles;
4) Melhorar o sistema de armazenamento e manuseio de materiais;
5) Criar um sistema de descarte de materiais;

Fonte: Autora (2019)

Fator: Informação e Estoque

O Diagnóstico identifica as condições da situação atual, conforme abaixo:

Gráfico 3 – Diagnóstico de Informação e Estoque



Fonte: Autora (2019)

No gráfico 3, sistema de informação e estoque os pontos negativos foram o monitoramento centralizado para controle de estoque e antecipação de compras, os pontos positivos na eficiência de reposição de estoque, controle de movimentação de mercadoria e na centralização do sistema em relação ao estoque.

Dentre os setores avaliados, o setor de recebimento é um dos que mais necessita de organização. Os produtos estão acondicionados em prateleiras inadequadas e sem ordem familiar, sem espaço físico necessário para a totalidade do estoque do item, gerando novo estoque. Não há identificação da prateleira e as ferramentas estão alocadas e distribuídas em quatro lugares diferentes.

Conforme o responsável entrevistado, o sistema de reposição é realizado toda semana por meio de uma nova compra. Normalmente a cada 15 dias tem produto novo no estoque, depende muito da demanda.

Quadro 4 – Proposta de melhorias para setor de Informação e Estoque

Propostas de Melhorias:
1). Melhorar o monitoramento do sistema de estoque;
2). Aprimorar o sistema de antecipação de compras para atender a demanda;
3). Aprimorar o sistema de atendimento (cadastro de clientes)
4). Utilizar o sistema eletrônico para controle de recursos de saída e entrada de mercadorias:

Fonte: Autora (2019)

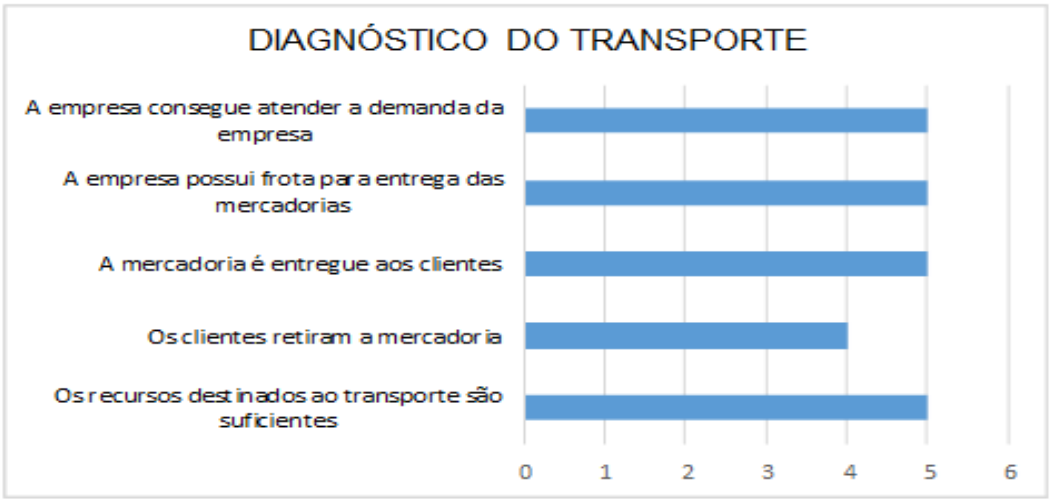
Fator: Transporte

O foco da organização é o transporte. A empresa fornece o produto com agilidade e rapidez para não deixar o cliente esperando. O transporte do produto é realizado em veículos próprios da empresa.

Segundo o responsável, o embarque dos produtos é realizado da seguinte forma: quando não é retirado pelo cliente, o embarque ocorre manualmente pelo funcionário da empresa.

O monitoramento acontece por meio de um programa, organizado por uma pessoa responsável pelas entregas conforme o pedido. São quatro rotas por dia, duas pela manhã e duas pela tarde dependendo da demanda. O software utilizado é o gerenciador eficaz do Goiás.

Gráfico 4 – Diagnóstico de Transporte



Fonte: Autora (2019)

Percebe-se pelo diagnóstico do transporte que o mesmo na empresa é realizado de forma satisfatória. A empresa consegue atender a demanda da empresa, tem frota própria e os recursos destinados ao transporte são suficientes. Normalmente a mercadoria é entregue aos clientes.

Quadro 5 – Proposta de melhorias para setor de Transporte

Propostas de Melhorias:
1). Melhorar o monitoramento de saída dos transportes;
2). Aprimorar o sistema de controle de saídas e entradas de veículos (quilometragem);
3). Aprimorar o sistema de atendimento a clientes/consumidores;
4). Aprimorar um controle eletrônico com recursos de saída e entrada de mercadorias.

Fonte: Autora (2019)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos do presente trabalho, tanto o principal como os secundários, foram alcançados, pois durante a realização do mesmo, percebeu-se necessidade de uma análise dos processos logísticos para aperfeiçoar ainda mais um trabalho que vem sendo desenvolvido pelos seus colaboradores. O presente trabalho também proporcionou ao seu autor uma melhor compreensão do processo de separação e expedição de mercadoria da empresa, possibilitando a identificação de pontos a melhorar no processo e através desta análise sugerir melhorias que, caso implementadas, possivelmente aumentarão consideravelmente a eficiência do setor e ainda transmitirão mais confiança, além de provavelmente auxiliarem de maneira significativa na organização.

As singularidades expostas sobre cada tema e melhorias sugeridas para a empresa Andersen Ferragens, reforçam ainda mais o capítulo introdutório no sentido da importância da logística, que poderá ser o diferencial para direcionar o sucesso da empresa em seu mercado, tornando-a mais competitiva, organizada e conforme as expectativas daquele que é o mais visado na cadeia logística, o cliente final.

Durante o processo de análise, o responsável se dispôs a cooperar, concedendo informações relevantes para elaboração do diagnóstico e respondendo de maneira adequada ao questionário elaborado. O método envolveu diversas pessoas em determinados setores, mas abrangeu mais o responsável geral pela empresa.

O resultado da pesquisa tornou-se importante na medida em que muitas questões são relevantes na logística, como abastecimento, transporte, distribuição e estoque. O trabalho repercutiu de forma positiva na empresa e gerou o interesse de seus colaboradores e gestores. Assim foi possível afirmar que a tomada a decisão de levantar os dados positivos, negativos, mas ainda as oportunidades e identificar as ameaças foram promissores, levando o gestor da organização a refletir sobre a importância de uma boa gestão dos serviços logístico de forma integrada, o que possibilita a redução de tempo nos processos e compromisso e valorização do cliente final, pois este terá um serviço de excelência a sua disposição.

Para finalizar, o desenvolvimento deste trabalho possibilitou um grande aprendizado, analisando as potencialidades e fragilidades logísticas.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A. C., NOVAES, A. G. N. **Logística Aplicada** – Suprimento e Distribuição Física. 3a edição. São Paulo: Edgar Blücher, 2008.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento.** 2 ed. Ver. e atual. São Paulo: Saraiva 2009.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J**. Logística empresarial** – o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2010.

BOWERSOX, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1992.

CAIXETA, J. V. e MARTINS, R. S. **Gestão Logística do Transporte de Cargas**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

CHING, Hong Yuh**. Gestão de estoques na cadeia de logística integrada**: supply chain. São Paulo: Atlas, 2011.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos:** estratégia, planejamento e operação. São Paulo: Prentice Hall, 2013.

DIAS, Marcos Aurélio. **Administração de materiais:** princípios conceitos e gestão. 6 ed – 8. Reimpr. São Paulo: Atlas 2014.

FARIA, A. C.; COSTA, M. F. G**. Gestão de custos logísticos.** São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas 2010.

GONÇALVES, Mirian. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro, Record, 2010, 34p

GRANT, David B. **Gestão de logística e cadeia de suprimentos.** 1 ed. São Paulo: Saraiva 2013.

HARA, Celso Minoru. **Logística armazenagem, distribuição e trade marketing**. Campinas: Alínea, 2005

IBGE **(Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).** Disponível em: . Acesso em: 15 jan 19

KUMAR, N. S.; RAJAN, V. Uma análise das escolhas para meios de transporte e importações North East. **Loeb-Sullivan School,** MMA, 2008.

LAMBERT, Douglas M.; STOCK, James R.; VANTINE, José Geraldo. **Administração Estratégica da Logística.** São Paulo: Vantine Consultoria,1998

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing:** Conceitos Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. 1. ed., São Paulo: Atlas, 2010.

MARINI, L. M. **O relacionamento e as novas configurações entre montadoras de automóveis e seus fornecedores.** Dissertação apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2013.

MARTINS, Petrônio Garcia et al. **Administração de Materiais e Recurso Patrimoniais**. 3 ed.rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva 2009

MENTZER, John T.; GOMES, Roger & KRAPFEL JR., Robert E.: "Physical Distribution Service:A Fundamental Marketing Concept"; **Journal of the Academy of Marketing Science**, V. 17, N.o 1, p. 53-62,2009.

MOURA, Cássia E. de. **Gestão de Estoques.** 1ª. Edição. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2009.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição:** estratégia, operação e avaliação. Rio de janeiro: Campus, 2010, 409 p

PIRES, S. R. I. **Gestão da cadeia de suprimentos (supply chain management):** conceitos, estratégias, práticas e casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PIRES, S. R. I.; MUSETTI, M. A Logística integrada e gestão da cadeia de suprimentos. **Revista cientifica:** Produtos & Serviços, São Paulo, n.312, p.65-76,76,2010.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**: uma abordagem logística. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RAZZOLINI, Edelvino, Filho**. Logística:** evolução na administração – desempenho e flexibilidade. Curitiba: Juruá, 2006.

REBOUÇAS, F. **Logística:** Modais de transporte. 2008. Disponível em http://www.infoescola.com/administracao_/logistica-modais-de-transporte> Acesso em 02 de set 2019

RIBEIRO, Priscilla C. e FERREIRA, Karine Araújo. **Logística e Transportes** – Uma discussão sobre os modais de transporte e o panorama brasileiro. ENEGEP, 2012.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrósio. **Introdução aos sistemas de transportes no Brasil e à logística internacional**. 4ª ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007.

SANTOS, M. S; Análise da Produção Científica em Logística Reversa nos Artigos do Encontro Nacional de Engenharia de Produção–ENEGEP (2006/2010). In: **VIII encontro Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia–SEGET**, 2011.

SHAW, Arch W.: “**Some Problems In Market Distribution”,** Cambridge (MA): HarvardUniversity Press, 1915 apudMENTZER, John T. ; GOMES, Roger. & KRAPFEL JR..Robert E.: “Physical Distribution Services: A Fundamental Marketing Concept”; Journal ofthe Academy of Marketing Science, V. 17, N.o 1, p. 53-62, 2005.

TAPAJÓS, O. Transporte infoviário pode ser considerado o sexto modal de transporte **Jornal do Comercio** – Manaus/AM, 26/06/07.

VALENTE, A. M. **Qualidade e Produtividade nos Transportes.** São Paulo, Cengage Learning, 2008.

YOO, B.; DONTHU, N.; LEE, S. A análise dos elementos do Marketing mix selecionado e marca equidade. **Revista da Academia de Ciências de Marketing**, v. 28, n. 2, p. 195-211, 2000

APÊNDICES

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO												
UNIDADE ORGANIZACIONAL												
ÁREA DE ATUAÇÃO												
CARGO				**TEMPO DE EMPRESA**								
FATORES:				**TEMPO DE EMPRESA**								
Faça um "X" ao redor do número que indica o grau de desempenho, que você atribui à questão de sua escolha.		**LEGENDA**:	0 = nunca	2 = Médio	4 = Bom							
			1 = insuficiente	3 = Regular	5 = Excelente							
COMPRAS				**AFIRMAÇÃO**		**PONTUAÇÃO**						
1	**Há setor de compras**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
2	**As compras são para atender a varejistas e atacadistas**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
3	**As compras são para atender distribuidores e consumidores**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
4	**As compras são programadas**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
5	**As compras atendem o critério situacional**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
6	**Existem recursos financeiros destinados a compras emergenciais**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
7	**Existe um protocolo para reposição de estoque**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
LOGÍSTICA DE ABASTECIMENTO/ DISTRIBUIÇÃO												
8	**O Abastecimento atende à demanda**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
9	**Há remanejamento de Material**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
10	**Há um local adequado na empresa para Armazenamento de materiais**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
11	**Há intercâmbio entre as filiais para atender demandas extras**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
12	**Há um protocolo para atendimento da demanda (requisição, telefone, sistema)**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
13	**Há uma média % recomendada para reposição de Estoque (5%; 10%, 15%, 25%, 45%)**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
14	**Há um critério de descarte de materiais**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
15	**Há um critério de segurança do armazenamento de materiais**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
16	**Há problemas de fornecimento que prejudica a atuação da empresa**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
SISTEMA DE INFORMAÇÃO/ESTOQUE												
17	**O sistema na empresa centrada no estoque**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
18	**Há controle de movimentação de mercadoria**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
19	**O sistema de antecipação de compras**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
20	**A reposição de estoque é eficiente**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
21	**Há monitoramento centralizado para controle de estoques**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
LOGISTICA DE TRANSPORTE												
22	**Os recursos destinados ao transporte são suficientes**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
23	**Os clientes retiram a mercadoria**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
24	**A mercadoria é entregue aos clientes**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
25	**A empresa possui frota para entrega das mercadorias**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	
26	**A empresa consegue atender a demanda da empresa**			**SIM**	**NÃO**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**	