

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA**  
**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTÔNIO SEABRA**  
**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**GABRIELA PIRES DA CONCEIÇÃO**  
**JESSICA RAFAELA DE PAIVA RODRIGUES**

**A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO: ESTUDO DE CASO**  
**NA EMPRESA LINS-AÇO**

**LINS/SP**  
**1º SEMESTRE/2021**

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA**  
**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTÔNIO SEABRA**  
**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**GABRIELA PIRES DA CONCEIÇÃO**  
**JESSICA RAFAELA DE PAIVA RODRIGUES**

**A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO: ESTUDO DE CASO**  
**NA EMPRESA LINS-AÇO**

Trabalho de conclusão de curso com o tema de A logística como ferramenta na gestão: estudo de caso na empresa Lins-aço apresentado à Faculdade de Tecnologia de Lins para obtenção o Título de Tecnólogo (a) em Logística sob a orientação do Prof. Dr. Eduardo Teraóka Tófoli.

**LINS/SP**  
**1º SEMESTRE/2021**

**GABRIELA PIRES DA CONCEIÇÃO  
JESSICA RAFAELA DE PAIVA RODRIGUES**

**A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA  
LINS - AÇO**

Trabalho de conclusão de curso com o tema de A logística como ferramenta na gestão: estudo de caso na empresa Lins-aço, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Lins para obtenção o Título de Tecnólogo (a) em Logística sob orientação do Prof. Dr. Eduardo Teraóka Tófoli.

Data de aprovação: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

---

Orientador Dr. Eduardo Teraóka Tófoli

---

Examinador 1: Prof. Me. Luiz Antônio Cabañas

---

Examinador 2: Prof. Me. Silvio Ribeiro

C744L Conceição, Gabriela Pires da  
A logística como ferramenta na gestão: estudo de caso na empresa  
Lins Aço/ Gabriela Pires da Conceição e Jessica Rafaela de Paiva  
Rodrigues.–Lins, 2021.  
21f.: il.

Artigo (Trabalho de Conclusão de Curso de Tecnologia em Logística) –  
Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antônio Seabra, 2021.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo TeraókaTófoli

1.Logística. 2.Gestão. 3.Importância.I.Rodrigues, Jessica Rafaela de Paiva.  
II.Tófoli, Eduardo Teraóka. III.Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio  
Seabra. IV.Título.

CDD658.78

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	4
1LOGÍSTICA .....	5
1.1IMPORTÂNCIA.....	6
1.2ATIVIDADES LOGÍSTICAS .....	6
1.3LOGÍSTICA E TRANSPORTE.....	7
1.3.1Modais de transporte .....	7
1.4LOGÍSTICA E A VANTAGEM COMPETITIVA.....	8
1.5LOGÍSTICA INTEGRADA.....	9
1.6LOGÍSTICA EMPRESARIAL .....	10
1.7LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO .....	10
1.8TOMADA DE DECISÃO NA LOGÍSTICA .....	11
2GESTÃO.....	11
2.1GESTÃO ESTRATÉGICA.....	11
2.2GESTÃO DE ESTOQUE .....	12
2.3FERRAMENTAS DE GESTÃO DE ESTOQUE .....	12
2.4GESTÃO NA LOGÍSTICA.....	13
3METODOLOGIA .....	13
4ESTUDO DE CASO.....	14
4.1CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	14
4.2PROCESSOS LOGÍSTICOS NA EMPRESA.....	14
4.3TECNOLOGIA UTILIZADA NA ÁREA LOGÍSTICA .....	15
4.4A LOGÍSTICA NA GESTÃO EMPRESARIAL .....	15
4.5A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA NA TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL .....	16
4.6OS BENEFÍCIOS DA LOGÍSTICA NA GESTÃO EMPRESARIAL.....	16
CONCLUSÃO.....	16
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	17
APÊNDICES.....	20

# A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA NA GESTÃO: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA LINS - AÇO

Gabriela Pires da Conceição<sup>1</sup>, Jessica Rafaela de Paiva Rodrigues<sup>2</sup>  
Dr. Eduardo Teraóka Tófoli<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Logística da Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio Seabra - Fatec, Lins - SP, Brasil.

<sup>3</sup>Docente do Curso Superior de Tecnologia de Logística da Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio Seabra - Fatec, Lins - SP, Brasil

## RESUMO

A logística é de grande importância para o meio empresarial por envolver praticamente todos os processos da organização e por ser uma eficiente ferramenta na gestão, auxiliando na tomada de decisão e possibilitando bons resultados. As organizações buscam cada vez mais melhorar seus processos logísticos, para conseqüentemente, melhorar os resultados, oferecendo sempre o melhor produto ou serviço. Com isso, o objetivo do trabalho é de verificar a importância da logística na tomada de decisão empresarial. Para atingir este objetivo foi utilizado a revisão bibliográfica através de livros, artigos e revistas e um estudo de caso na empresa Lins- Aço, localizada na cidade de Lins-SP. Com a pesquisa foi possível verificar que com a logística como ferramenta, as decisões empresariais são mais organizadas, as metas melhores alcançadas e os resultados obtidos são mais satisfatório, elevando a imagem da empresa perante o mercado e proporcionando seu crescimento.

**Palavras - chave:** Logística. Gestão. Importância.

## ABSTRACT

Logistics is of great importance for the business environment because it involves practically all the processes of the organization and for being an efficient tool in management, assisting in decision making and enabling good results. Organizations increasingly seek to improve their logistical processes, to consequently improve results, always offering the best product or service. Thus, the objective of the work is to verify the importance of logistics in making business decisions. To achieve this objective, a bibliographic review was used through books, articles and magazines and a case study at the company Lins-Aço, located in the city of Lins-SP. With the research it was possible to verify that with logistics as a tool, business decisions are more organized, the goals better achieved and the results obtained are more satisfactory, raising the companys image in the market and providing its growth.

Keywords - Logistics. Management. Importance.

## INTRODUÇÃO

Atualmente, o setor logístico é um dos mais destacados e explorados dentro das organizações. Ele vai além da entrega de produtos, envolvendo desde as atividades de compras até a chegada ao seu cliente final. Este setor tem um papel importante na tomada

de decisões, na redução dos custos e qualidade do produto, garantindo a entrega no momento certo e no local correto.

A logística apesar de ser uma das funções mais antigas, é modernizada com o passar do tempo e tem se tornado essencial para os resultados positivos das empresas, contribuindo para seu crescimento diante do mercado e sendo uma grande estratégia competitiva perante seus concorrentes, por ser um diferencial na gestão.

A gestão é o ato de gerenciar todas as áreas de uma organização para alcançar às metas planejadas, com isso, a logística pode ser utilizada como uma ferramenta por englobar grande parte das atividades da empresa.

Com o auxílio de tecnologias, a logística proporciona apoio ao gestor, tanto no processo de compra, armazenamento, manufatura e transporte do produto, dando uma visão geral da organização e planejando como um todo, pois apesar de serem departamentos diferentes, funciona como um todo para o mesmo resultado final.

A logística tem sua importância em fornecer as bases para o planejamento estratégico de uma empresa.

Esse fator representa um grande diferencial para permanecer competitivo no mercado de transportes. Um bom planejamento logístico é crucial para que um negócio se destaque frente à concorrência.

A logística é um sistema que organiza o fluxo de informações, materiais e pessoas, com o propósito de atingir um objetivo com agilidade. A logística empresarial engloba todos os procedimentos de mercadorias e o deslocamento de informações (BALLOU, 2009).

Contudo, para que isso aconteça com eficiência o gerenciamento deve acontecer de modo integrado. O aprimoramento de cada uma das etapas do fluxo é muito importante para o desenvolvimento de todo o sistema. Somente assim é possível garantir excelência no gerenciamento empresarial (BALLOU, 2009).

A logística empresarial trata, portanto, do processo de planejar, implementar e controlar de forma eficiente e eficaz o fluxo de informações. É um procedimento integrado para cuidar de suprimentos e distribuição de produtos de forma racionalizada, que vista pelo ângulo empresarial significa o planejamento, gestão e a execução de um processo de controle de todas as atividades ligadas à aquisição de materiais na qualidade e quantidade desejadas, no tempo preciso e com o um preço viável para formar o estoque.

Sabendo disso, o objetivo desse trabalho é de verificar a importância da logística na tomada de decisão empresarial.

Para atingir esse objetivo, foi realizado uma revisão bibliográfica e o estudo de caso, contextualizado com questionários e entrevistas com o gerente da empresa, que forneceram dados e informações necessárias. A empresa estudada é a Lins - Aço, que atua no setor de ferros e aços na cidade de Lins, SP, sendo uma das filiais da matriz Coferraço.

Os resultados obtidos foram satisfatórios, podendo observar que antes da pesquisa realizada a empresa já utilizava a ferramenta logística e possui bons resultados e alcances de metas com isso.

Com a pesquisa a empresa notou que há outras formas de aplicar a ferramenta logística nas operações do dia a dia, conseguindo melhorar os resultados já obtidos.

## 1 LOGÍSTICA

A logística é um termo bastante usado, muitos ainda ligam a logística exclusivamente ao modal rodoviário, mas ela vai muito além, desde a compra de matérias até a entrega ao cliente final.

O termo logístico muito utilizado no meio empresarial, “tem origem grega e também do francês *“logistique”*, ele tem associação com álgebra e lógica matemática, em uma tradução livre significa planejamento e realização de vários projetos”. A logística é uma das funções mais importantes de uma empresa. Essa importância advém do alto custo das

operações envolvidas e na enorme participação que ela tem no objetivo de atender o cliente da melhor forma e com o melhor preço. Com o aumento do número de produtos e serviços oferecidos no mercado cresce, também, a complexidade das operações logísticas, que envolvem a cadeia de suprimentos, o armazenamento de materiais e produtos prontos, a distribuição desses itens e o transporte, entre outras funções muito relevantes (NOVAES, 2007, p.34).

Segundo Novaes (2007, p. 36) diz que logística é o “processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo”, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor.

A logística também lida, além de bens materiais, com o fluxo de serviços, uma área com crescentes oportunidades de aperfeiçoamento. Dessa forma, a logística é um processo que significa incluir todas as atividades importantes para a disponibilização de bens e serviços aos consumidores quando e onde forem adquiridos (BALLOU, 2007).

Segundo Dias (2017, p. 3):

No Brasil, tem-se a Associação Brasileira de Logística (ABRALOG) e a Associação Brasileira de Logística e Transporte de Carga (ABTC). Elas apoiam e definem a logística como sendo uma parte da cadeia de abastecimento que planeja, implementa e controla com eficácia o fluxo e a armazenagem dos bens, dos serviços e das informações entre o ponto da origem e o ponto de consumo destes itens, a fim de satisfazer todas as exigências dos consumidores em geral (DIAS, 2017, p. 3).

Conforme Ballou, (2009) logística é a junção de quatro atividades básicas: aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos. Para que estas atividades funcionem é necessário um planejamento logístico, bem como a interação de processos (BALLOU, 2009).

## **1.1 IMPORTÂNCIA**

A logística é uma das áreas mais importantes das empresas e indústrias, pelo fato de envolver diversas áreas, desde as compras de matéria prima até a entrega ao cliente final, e também pelo seu objetivo principal que é baixar os custos ao máximo e entregar um produto/serviço de qualidade.

A logística, além de responsável por atender as necessidades de clientes e empresas, também acrescenta valor ao produto, pois os clientes valorizam o fato de um produto estar disponível no momento preciso e, também, no local adequado.

Assim, ainda outras atividades são consideradas como logística, entre elas: transporte, localização, serviço ao cliente, previsão de procura, movimentação de materiais, comunicação, compras e retorno de materiais (COSTA, DIAS, GONDINHO, 2010).

Para Bowersox e Closs, (2007) a logística faz parte, hoje, das disciplinas que atuam na alta administração das organizações, incluindo toda a parte de movimentação de produtos e informações em toda uma cadeia de suprimento.

De acordo com Fleury, Wanke e Figueiredo (2009), a crescente importância da logística não deriva do volume de recursos movimentados, da responsabilidade ou do poder de seu principal executivo, existe uma percepção nas empresas de que a logística representa grande papel estratégico, contribuindo para vantagem competitiva sustentável.

## **1.2 ATIVIDADES LOGÍSTICAS**

Para atender os objetivos e resultados da logística são necessários alguns tipos de atividades, que auxiliam o setor logístico.

Para Mello (2018) atualmente a logística tem como foco diminuir o tempo de produção do produto até a entrega final ao cliente, é colocar as mercadorias e serviços no lugar certo, no tempo certo na condição desejada com o menor custo possível. O tempo requerido para um cliente receber um pedido depende do tempo necessário para entregar o pedido.

Como o resultado de qualquer operação logística é prover serviço por conseguir mercadorias para os clientes quando e onde eles quiserem estas três atividades são centrais para cumprir esta missão.

Com o objetivo de buscar sempre a otimização em seus processos, a logística trabalha a diminuição de seus custos, melhorar seu nível de serviço e com isso a atividade se torna a chave para o sucesso de uma empresa.

De acordo com Rezende (2007) a logística busca otimizar os fluxos de informações e materiais desde a aquisição até o cliente final, sempre buscando melhoria nos níveis dos serviços com preços mais adequados tanto para os clientes quanto para os fornecedores.

Existem várias atividades logísticas necessárias para se atender os objetivos de uma organização.

As atividades logísticas se dividem em primárias e de apoio. As atividades primárias são: Transportes, Manutenção de Estoques e Processamento de Pedidos e as atividades de apoio são: Armazenagem, Manuseio de Materiais, Embalagem, Obtenção/Suprimento e Programação de Produtos que são consideradas como atividades primárias e atividade de apoio.

### **1.3 LOGÍSTICA E TRANSPORTE**

O transporte represente a maior parte dos custos logísticos, sendo uma boa estratégia logística para redução de custos e um diferencial perante seus concorrentes. E está ligada basicamente a dimensão de tempos e espaços, pois com os transportes pode se entregar mercadorias em lugares e tempo desejado pelos compradores.

Para Paoleschi (2011), a palavra transporte logístico foi desenvolvida para suprir a necessidade bélica, principalmente para transporte de tropas durante a Segunda Guerra Mundial. O setor de transportes passou, antes que todos os setores industriais, a utilizar a logística em suas atividades.

O transporte é o deslocamento de bens de um ponto inicial a outro, considerando sempre a integridade da carga, e também, respeitando sempre os prazos acordados. O transporte tem importância fundamental para que os bens cheguem ao seu ponto onde será utilizado, sempre garantindo o melhor desempenho nos investimentos feitos, nos mais diversos agentes econômicos que são incorporados ao longo do processo de transporte.

O transporte é o mais importante elemento do custo logístico na maior parte das empresas no mundo. O frete pode absorver até dois terços do gasto logístico e entre 9% e 10% do PIB. A maior parte está associada com a propriedade de automóveis particulares. O transporte de carga é responsável por cerca de 8% do PIB para a economia dos Estados Unidos. Por isso, o responsável pela logística deve ter um bom conhecimento e uma boa experiência na área (BALLOU, 2009).

#### **1.3.1 Modais de transporte**

Pelos modais de transporte é feita as operações de entrega logística e ela pode ser feita através dos cinco modais existentes, que são: rodoviário, ferroviário, aquaviário, dutoviário e aéreo.

Segundo Hara (2011) ao planejar a movimentação dos produtos pela cadeia de distribuição física, o responsável pelos lotes de mercadorias deve escolher, inicialmente, o modal de transporte mais adequado para conduzir a carga, a escolha pode envolver um ou

mais dos modais básicos de transporte: aeroviário, aquaviário, dutoviário, ferroviário e rodoviário; que pode ser usada de forma interligada para enviar a carga ao destino final estabelecido pelo responsável, essa prática é denominada multimodal.

Mendonça e Keedi (1997) citam que os tipos de modais que formam o agrupamento terrestre são o ferroviário e o rodoviário; já o agrupamento que formam o marítimo é formado pelos meios marítimos, lacustres e fluviais, e ainda temos o dutoviário e aéreo.

Os modais de transporte são: (VIEIRA, 2011; VALENTE, 2008; HARA, 2011).

- a) Rodoviário: o modal rodoviário é o predominante no Brasil, utiliza as rodovias, ruas e estradas e tem como principal vantagem a entrega porta a porta. O transporte rodoviário é muito utilizado pela razão de exigências dos clientes, pois contribui na diminuição de estoques. E atende praticamente qualquer ponto do território nacional, com exceção de locais muito remotos, os quais, por sua própria natureza, não tem expressão econômica para demandar esse tipo de serviço;
- b) Ferroviário: este modal tem o melhor custo – benéficos em comparação com os demais modais, porém o Brasil se esqueceu deste modal quando focou apenas no rodoviário não dando a infraestrutura necessária. Uma das características do modal ferroviário é a sua pouca flexibilidade, porém este problema pode ser minimizado com o transporte combinado. O modal apresenta certas vantagens em relação ao rodoviário, como o frete mais baixo, a não existência de problemas de congestionamento e poluição e a possibilidade que tem de transportar grandes quantidades de carga, sua capacidade de transporte varia de acordo com os tipos de locomotivas, tipos de vagões e das condições das vias;
- c) Aquaviário: é o transporte de mercadorias e pessoas feita através de barcos, balsas e navios via corpo de água, tais como mares, rios, lagos, oceanos e canais. Este transporta cargas de longa distância e é muito usado para exportação e importação. O transporte marítimo é o mais comum utilizado no comércio internacional. A sua vantagem mais destacada é a diversidade de cargas e volumes, que ele é capaz de transportar;
- d) Dutoviário: é feito por meio de dutos, ou seja, tubulações subterrâneas, aparentes, aéreas e submarinas e transporte produtos líquidos e gasosos. O transporte dutoviário é ainda muito limitado. Transporta mercadorias resultantes de processos em fluxo contínuo de produção, tais como derivados de petróleo; gases; álcool; produtos químicos e minérios;
- e) Aéreo: é o modal mais rápido de todos, porém o mais caro em relação a custo benéficos, geralmente é utilizado para entregas com cargas de alto valor e de necessidade de prazo, podendo ser nacional (dentro do mesmo país) ou internacional (para outros países). Este modal é ágil e que se trata do tipo mais rápido entre todos os modais, principalmente quando se refere a grandes distâncias.

#### **1.4 LOGÍSTICA E A VANTAGEM COMPETITIVA**

No cenário atual, a logística se tornou um setor fundamental para o sucesso da empresa, o ambiente está complexo e fortemente competitivo, portanto, as empresas buscam sempre a diferenciação de seus concorrentes. E a aplicação da logística que é entendida pelo planejamento dos fluxos de matérias e informações coletadas é uma grande vantagem.

Bowersox e Closs (2001) informam que a vantagem logística é alcançada com a integração de operações como transporte, armazenagem, manuseio de materiais, estoque e informação. Essa abordagem integrada deve incorporar clientes e fornecedores para obter um bom desempenho no atual ambiente competitivo.

Porter (1997, p.9):

A vantagem competitiva não pode ser compreendida olhando-se para uma firma como um todo. Ela deriva das muitas atividades discretas que uma firma desempenha projetando, produzindo, comercializando, entregando e apoiando seu produto. Cada uma dessas atividades pode contribuir para a posição de custo relativo da firma e criar a base para a diferenciação. A cadeia de valor desdobra a firma em suas atividades estrategicamente relevantes, para compreender o comportamento dos custos e as fontes de diferenciação existentes ou potenciais. Uma firma ganha vantagem competitiva executando estas atividades estrategicamente importantes de maneira mais barata ou melhor do que seus concorrentes (PORTER, 1997, p. 9).

De acordo com Bowersox e Closs (2001), a vantagem competitiva surge do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa.

Segundo os autores, uma empresa conquista a vantagem competitiva executando as atividades estrategicamente mais importantes da cadeia de valor de forma mais barata ou melhor do que a concorrência.

A empresa pode obter vantagem competitiva através da competência logística com as seguintes ações: (PORTER, 1997)

- a) reduzindo os custos, principalmente no transporte e armazenagem;
- b) proporcionando aos clientes um serviço superior à dos concorrentes; e
- c) diferenciar-se com base na competência logística é fornecer um serviço superior por um custo total inferior à média do segmento industrial. Superar a concorrência em todos os aspectos das operações.

## 1.5 LOGÍSTICA INTEGRADA

Trata-se da integração de todo o processo logístico desde a origem dos produtos ao consumidor final, unindo e focando em todas as atividades logísticas, não somente no transporte de mercadoria e armazenamento como era inicialmente, tornando suas ações e resultados mais ágeis e eficientes.

Segundo Fleury, Wanke e Figueiredo (2009), na base do moderno conceito de Logística Integrada está o entendimento de que a logística deve ser vista como um instrumento de marketing, uma ferramenta gerencial, capaz de agregar valor por meio dos serviços prestados.

Para Fleury, Wanke e Figueiredo (2009, p. 31), “para que possa ser gerenciada de forma integrada, a logística deve ser tratada como um sistema, ou seja, um conjunto e componentes interligados”, trabalhando de forma coordenada, com o objetivo de atingir um objetivo comum.

Segundo Pires (2000), a logística integrada está baseada sob três visões principais, sendo a primeira a visão estratégica, que destaca a integração dos processos de abastecimento, de produção e de distribuição. A segunda visão é a gerencial, que remete ao comprometimento entre as gerências de logística, de marketing e de vendas. Em sequência, tem-se a visão operacional, onde se estuda o relacionamento do setor de logística com o restante da cadeia de suprimentos e as relações entre as áreas operacionais.

De acordo com Faria (2003), na aplicação do conceito de Logística Integrada, a solução ótima é aquela que melhor atende a equação nível de serviço ótimo / custo total mínimo.

O processo analisado tecnicamente sob ótica de Logística Integrada, otimiza seu funcionamento, do menor custo total, atendendo ao nível de serviço demandado.

Segundo Bowersox e Closs (2001, p. 43), “a logística integrada é vista como a competência que vincula a empresa a seus clientes e fornecedores”.

“A implementação do moderno conceito de logística integrada exige substanciais mudanças culturais e organizacionais, assim como significativos investimentos em tecnologia de informação” (FLEURY; WANKE; FIGUEIREDO, 2009, p. 31).

## **1.6 LOGÍSTICA EMPRESARIAL**

Pode-se definir a logística empresarial como o planejamento, implementação e controle econômico, nascendo da importância da redução de custos e na maior importância se dá hoje em dia, o atendimento as necessidades dos clientes.

De acordo com Caixeta Filho; Martins (2007), a logística empresarial tem como meta garantir a disponibilidade de produtos, matérias dos mercados e pontos de consumo com a máxima eficiência, rapidez e qualidade, com custos controlados e conhecidos.

A logística é considerada como a última fronteira da administração de empresas em que é possível conseguir economias significativas e reforçar a competitividade.

Hara (2011, p. 24) define:

A logística empresarial trata de todas as atividades de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o consumidor final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável (HARA, 2011, p. 24).

Conforme Novaes (2007), a logística empresarial evoluiu consideravelmente desde seus primórdios. Agrega valor de lugar, tempo, qualidade, e de informações à cadeia produtiva.

Além de procurar eliminar tudo que acarreta custo e perda de tempo, buscando a otimização dos recursos. Vencer tempo e distância na movimentação de bens ou na entrega de serviços de forma eficaz e eficiente é a tarefa do profissional de logística.

Conforme Ballou (2006) a logística empresarial passa a noção de que o fluxo das mercadorias deve ser acompanhado desde o seu ponto de partida, como matéria-prima até o momento em que elas são transformadas em produtos ou serviços que serão acompanhados até a hora em que elas serão descartadas, daí a importância de um bom planejamento logístico.

A logística também lida com serviços onde atualmente está se desenhando uma área com crescentes oportunidades de aperfeiçoamento dos processos logísticos.

## **1.7 LOGÍSTICA DE DISTRIBUIÇÃO**

Pode-se definir logística empresarial como um conjunto de atividades estruturadas e seu principal objeto é aperfeiçoar a distribuição das mercadorias e tornar esse processo mais rápido.

Para Ching (2001) a logística de distribuição trata das relações empresa-cliente-consumidor, sendo responsável pela distribuição física do produto acabado até os pontos-de-venda ao consumidor e deve assegurar que os pedidos sejam pontualmente entregues, precisos e completos.

No âmbito das atividades de uma organização, a logística de distribuição é extremamente importante, pois tem como missão, auxiliar na estratégia traçada inicialmente pela empresa para atendimento de seus clientes, visando a melhor maneira de atendê-los, com o serviço ou bem, no prazo correto, na quantidade certa, com qualidade e com o menor custo possível para a empresa (BALLOU, 1993).

## 1.8 TOMADA DE DECISÃO NA LOGÍSTICA

A tomada de decisão está presente em muitas atividades no dia a dia, desde a decisão da programação do dia de uma pessoa até a tomada de uma importante decisão dentro de uma organização e nos processos logísticos não é diferente, o ato de tomar decisões é constante e afeta diretamente nos resultados finais.

Nas organizações a tomada de decisão vai muito além de simples julgamentos baseados em heurísticas, sendo um processo complexo que deve ser completamente entendido por seus gestores e partes interessadas antes de ser adotado (NOORAIE, 2012).

Corroborando Nooraire (2012), diz que o processo decisivo necessita de elementos fundamentais como dados, informações e conhecimentos que permitam gerar um conhecimento do problema para que sejam abordadas propostas que busquem resoluções dos determinados assuntos e posteriormente a aplicação da solução.

Porém, com a atual conjuntura competitiva do mercado globalizado a exigência é que as tomadas de decisão nas empresas aconteçam cada vez mais rápidas, mas sem comprometer a qualidade do processo decisório e tampouco a qualidade dos resultados obtidos (VISENTINI; LÖBLER, 2013).

Para isso, as organizações buscam diferentes maneiras de garantir maior eficiência e eficácia ao tomar decisões, podendo adotar sistemas informatizados de apoio a decisão, que fornecem projeções sobre eventos atuais e futuros, tanto internos, como externos à organização (LAUDON; LAUDON, 2011).

Diante disto, fica claro que a tomada de decisão é de suma importância para as organizações, assim como para a logística, pois os planejamentos logísticos dependem de uma boa tomada de decisão estratégica de acordo com as informações que lhe são dadas.

## 2 GESTÃO

O uso da palavra gestão vem se intensificando no Brasil nos últimos anos de forma conspícua. O volume de obras publicadas com esta expressão vem tomando conta das prateleiras de negócios em todas as livrarias.

Daft (2005) disse muito propriamente que gestão ou administração é a realização dos objetivos organizacionais de uma forma eficaz e eficiente, por meio do planejamento, da organização, da liderança e do controle dos recursos organizacionais.

A ciência organizacional é entendida como um dos domínios disciplinar que ajudam a formar o território multidisciplinar que é a gestão. Ou seja, nem tudo o que é gestão é do domínio da ciência organizacional, mas toda ciência organizacional pode ser entendida como podendo ser abarcada por uma ciência de gestão que demonstre preocupações não apenas aplicadas, como também, teóricas (CUNHA, 2000, p. 47).

Gestão e administração são palavras muito comuns no cotidiano, não apenas de administradores, mas também no vocabulário de praticamente todas as pessoas.

### 2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA

Em um processo de Gestão Estratégica é como a organização se posiciona em comparação com os seus concorrentes, reconhecendo oportunidades e ameaças, sejam internas e externas dentro da empresa.

Para Bowman, Singh e Thomas (2002), a gestão estratégica centra-se nas questões relativas à criação e sustentabilidade de vantagens competitivas, ou ainda a busca por este tipo de vantagem.

Atualmente, a gestão estratégica é uma das áreas do campo da gestão de maior destaque e relevância. Sua importância reside no fato de se constituir em um conjunto de ações gerenciais que permitem aos gestores de uma empresa mantê-la integrada ao seu meio envolvente e no curso correto de desenvolvimento, possibilitando atingir seus objetivos e sua missão (DESS; LUMPKIN; EISNER, 2007).

## 2.2 GESTÃO DE ESTOQUE

Manter a gestão de estoque em dia é de extrema importância para uma empresa apurar o seu movimento de entrada e saída de mercadorias. E, assim, ter informações precisas sobre a demanda que o mercado tem de seu produto, eventuais desvios e também sobre o lucro líquido obtido no final do mês contábil.

A gestão de estoques é uma das atividades mais importantes para qualquer negócio, pois o estoque tem uma característica ambígua, uma vez que sua existência, se por um lado tranquiliza a empresa quanto às flutuações da demanda e à manutenção do nível de serviço, por outro é fonte de constante atrito em função do capital investido (ARBACHE, SANTOS, et al. 2011).

Segundo Dias, (2010) a gestão de estoques visa elevar o controle de custos e melhorar a qualidade dos produtos guardados na empresa. As teorias sobre o tema normalmente ressaltam a seguinte premissa: é possível definir uma quantidade ótima de estoque de cada componente e dos produtos da empresa, entretanto, só é possível defini-la a partir da previsão da demanda de consumo do produto.

Segundo Ballou (1993, p. 204), os estoques possuem uma série de objetivos, como:

- a) Melhorar o nível de serviço;
- b) Incentivam economias na produção;
- c) Permitem economia de escala nas compras e no transporte;
- d) Agem como proteção contra aumentos de preços;
- e) Protegem a empresa de incertezas na demanda e no tempo de ressurgimento;
- f) Servem como segurança contra contingências.

## 2.3 FERRAMENTAS DE GESTÃO DE ESTOQUE

As ferramentas na gestão de estoque requerem espaço, mão de obra, máquinas, e outros fatores que contribuem para sua manutenção, algumas ferramentas foram criadas para oferecer auxílio ao gerenciamento. Para gerir os estoques, existem ferramentas como ABC que proporcionam amparo às organizações a trabalharem como esta gestão.

O Ponto de Pedido trata-se da quantidade de estoque e pedidos versus o controle da empresa que é todo monitorado. Quando a quantidade de estoque diminui chegando ao limite ou abaixo dele, adota-se a ação para reabastecimento de estoque. O ponto de pedido é calculado com uma previsão durante o início e o fim de uma atividade, conhecido tecnicamente como *lead time* (SLACK et al, 2009).

Martins e Campos Alt, (2009), afirmam que a análise ABC é um método para classificar itens, eventos ou atividades de acordo com a sua importância relativa. Serve para selecionar, filtrar, tocar a nossa atenção e controle num número reduzido de fatores, causas ou itens. As áreas que são aplicadas esta análise são na Gestão de Estoque, Gestão da Manutenção, Gestão da Qualidade e Gestão do Tempo.

O estoque de segurança é chamado de estoque isolador. Seu propósito é compensar as incertezas inerentes a fornecimento e demanda. Por exemplo, uma operação de varejo nunca pode prever perfeitamente a demanda. Ela vai encomendar bens de seus fornecedores de modo que sempre haja pelo menos certa quantidade da maioria dos itens em estoque (SLACK, et al, 2009, p.45).

O Inventário Físico é outra ferramenta para controle de estoque, pois consiste na contagem física de todos os itens que constam em estoque levando em consideração o período de referência para o inventário.

Caso seja detectada alguma diferença seja no que diz respeito à quantidade ou ao valor do estoque, o departamento contábil da empresa deverá orientar as devidas correções (MARTINS; CAMPOS ALT, 2009).

## 2.4 GESTÃO NA LOGÍSTICA

A gestão logística consiste na administração dos fluxos logísticos de sua empresa, aqueles que envolvem as atividades relacionadas à produção de mercadorias ou à compra de produtos, ao armazenamento e à distribuição das mercadorias.

A gestão logística foi definida por Boisson (2007) como uma função de integração, que coordena e otimiza todas as atividades da logística, integrando essas atividades com outras funções como marketing, vendas, finanças e tecnologia da informação.

Christopher (1997) define logística como sendo o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças, produtos acabados e informações através da organização de seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo.

Guarnieri (2006) apresenta o foco do gerenciamento logístico como sendo a integração das atividades da empresa com a intensa troca de informações, considerando que todas elas fazem parte de um processo único, cujo objetivo é satisfazer as necessidades do cliente final, não há razões para gerenciá-las separadamente, incorrendo em riscos desnecessários à empresa.

Bowersox e Closs (2001) propõem a logística como ferramenta de gestão do "*supplychain*" quando dizem que o gerenciamento logístico inclui o projeto e administração de sistemas para controlar o fluxo de materiais, os estoques em processo e os produtos acabados, com o objetivo de fortalecer a estratégia das unidades de negócio da empresa, desta forma localizando a logística dentro de um cenário mais amplo.

## 3 METODOLOGIA

Para a realização desse trabalho, as autoras se preocupam em utilizar uma metodologia correta que os auxiliassem para o alcance do objetivo do mesmo. Pois, segundo Yin (2005), a importância da utilização da metodologia científica para responder as questões de uma pesquisa consiste no fato dela aumentar as chances das respostas encontradas serem precisas e não visadas.

Gil (2002) ressalta que a metodologia científica consiste em uma série de atividades sistemáticas e racionais para se buscarem, de maneira confiável, soluções para determinado problema. Ressaltam, ainda, que não há ciência sem o emprego deste tipo de modelo.

Porém, com base nos estudos realizados, para alcançar o objetivo deste artigo, será realizado um estudo bibliográfico em livros, artigos científicos, revistas e internet, com o intuito de coletar dados sobre o tema.

De acordo com Santos e Candeloro (2006, p. 70) a "metodologia de pesquisa bibliográfica consiste na busca de elementos para a sua investigação, em materiais impressos ou editados eletronicamente".

Santos e Candeloro (2006) salienta que a técnica de pesquisa, no âmbito da metodologia, é um dispositivo auxiliar na investigação, em especial empírica, ou seja, nas pesquisas que o acadêmico precisa coletar dados é sempre uma atividade subsequente á escolha do método de abordagem e de procedimento de um tema de pesquisa a ser

investigado, mas que requer também rigor e sistematicidade na concepção dos instrumentos e, sobretudo no tratamento do material que foi coletado.

Além da realização do estudo bibliográfico, foi realizado um estudo de caso exploratório em uma empresa localizada na cidade de Lins - SP.

Para realização da pesquisa, foi elaborado um questionário para os responsáveis dos setores, assim como visita no local para conhecer os procedimentos da empresa.

## 4 ESTUDO DE CASO

Após a realização do estudo bibliográfico, foi elaborado um questionário para os responsáveis da empresa, a fim de identifica e conhecer mais a fundo a importância da logística na tomada de decisão empresarial.

A pesquisa foi realizada na empresa Lins Aço, localizada na cidade de Lins, SP.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Lins Aço é uma empresa distribuidora e produtora de produtos derivados do ferro e aço, foi fundada no ano de 2016 e está localizada na cidade de Lins, interior do estado de São Paulo, faz parte de um grupo que atua em todo o estado e que se iniciou através da matriz, a Coferrão Comércio de Ferro e Aço, que atua no mercado a mais de duas décadas.

A empresa conta com funcionários atuando nos setores administrativos, gestão de estoque, vendas, atendimento ao cliente e entrega de mercadorias. A empresa possui um caminhão próprio para as entregas dos produtos ao cliente, tanto na cidade de Lins como na região, vendendo por atacado e varejo, a pronta entrega e encomendas.

A empresa é especializada e comprometida a entregar um bom produto e bom atendimento dentro dos segmentos que utilizam do seu material, seja indústrias, consumidores finais e todos os tipos de fabricantes no ramo da metalurgia, sendo voltada principalmente para serralheiros e fabricantes de estruturas metálicas.

Oferece também a fabricação de produtos específicos ao consumidor geralmente chamado de corte e dobra.

Os produtos em estoque e disponibilizados para venda são na grande maioria produtos vindos da matéria prima do aço, conta com um estoque bem variado para melhor atender o mercado que atua, entre esses produtos pode-se destacar: caixarias para fabricação de portões basculantes (Portões Eletrônicos), ferros maciços quadrados ou redondos para fabricação de grades e afins, tubos metálicos quadrados ou retangulares, tubos industriais redondos, barras de perfil estrutural (Perfis U e Terças) para coberturas de barracões e ginásios, chapas lisas utilizadas para fabricação em indústrias, perfis laminados e dobrados entre outros materiais com medidas e tamanhos variados.

A empresa utiliza de *software* para ajudar no controle de estoque e nas vendas.

### 4.2 PROCESSOS LOGÍSTICOS NA EMPRESA

A empresa Lins Aço conta com diversos processos logísticos dentre eles, a gestão de estoque, entrada, saída e controle dos materiais, realização de pedidos para a matriz, entrega de matérias na cidade e cidades vizinhas, gestão de rotas, horário e data de entregas. Com relação à gestão de estoque, há um funcionário treinado e específico para cuidar desta parte, ele verifica o estoque manualmente e confere com o sistema de *software* periodicamente, analisa os produtos que precisam de reposição e faz o pedido para a matriz toda quarta feira, para assim eles enviarem os materiais que foram pedidos.

O recebimento dos materiais acontece toda sexta feira, o caminhão da matriz trás os produtos e o descarregamento é feito com o auxílio de uma máquina manualmente, e

colocados separadamente em locais próximos aos seus lugares corretos, após isso, o funcionário confere e contabiliza os materiais que chegaram.

Coloca cada um no seu devido lugar, com etiquetas que facilitam a localização e reconhecimento dos diversos materiais e da entrada no sistema.

O estoque é armazenado em gavetas de ferro aonde geralmente se é separado por conta do tamanho do material sendo 3 ou 6 metros.

A empresa trabalha com dois tipos de vendas, um por atacado e outra por varejo, que é sob encomenda. As vendas sob encomenda são realizadas até a quarta-feira de manhã para caso seja necessário fazer o pedido do material.

A empresa possui um caminhão próprio, que é utilizado para fazer entregas todos os dias, com exceção à sexta-feira que é dia de recebimento, dentro da cidade de Lins e nas cidades vizinhas.

Para economizar custos e tempo, é feito uma estratégia de rotas, verifica-se os locais de entrega, produtos a serem entregues e prazos, a partir disto a escala de entrega é montada, com uma rota para cada grupo de cidade próximas. Buscando sempre fazer a entrega na data e no horário combinado com o cliente.

### **4.3 TECNOLOGIA UTILIZADA NA ÁREA LOGÍSTICA**

A empresa utiliza de um *software* muito eficiente chamado SIC (sistema integrado comercial), através dele pode ter uma ampla noção de todo funcionamento da filial, principalmente voltado a área de estocagem contando com dados exatos de entrada e saída de material, devoluções, cálculo de peso do material, PCP (planejamento e controle da produção), cálculo de rota diária, entre outras funções, não somente da Lins Aço, mas também de todas as filiais e matriz.

Este *software* auxilia em todo o processo de gestão, principalmente no controle do estoque, identificando quando é necessária a realização de compra de matéria e nas vendas, pois com ele é possível verificar através de um código todos os dados de um cliente e o estoque disponível tanto da filial Lins - aço como da matriz para a realização de compras de materiais e as vendas de produtos.

A empresa utiliza etiquetas (parecidas com crachás) que são colocadas nas gavetas de armazenagem do material para facilitar a identificação, as etiquetas são móveis e podem ser mudadas de lugar caso precise.

Conta também com uma ponte (talha) manual que auxilia na carga e descarga dos materiais podendo suportar até três toneladas.

A tecnologia utilizada pela empresa ajuda a área da logística nos quesitos de eficiência, tempo e planejamento. Tornando os processos mais eficientes, rápidos e melhor planejados, isto conseqüentemente trás melhores resultados e auxilia no alcance de metas.

### **4.4 A LOGÍSTICA NA GESTÃO EMPRESARIAL**

A logística na gestão empresarial da Lins-Aço é voltada principalmente para a eficiência na entrega do material ao consumidor final.

Utilizando as ferramentas corretas pode-se otimizar cada vez mais as entregas e principalmente otimizar o tempo, já que é algo que os consumidores estão cada vez mais exigentes no dia de hoje, ou seja, entregar com agilidade sem perder a eficiência e a qualidade do produto.

A empresa possui ferramentas influentes na gestão. Tem o acompanhamento dos itens de produção nos processos de cortes e dobras, que ocorre desde a composição do pedido e orçamento, que é possível indicar quais processos o material irá percorrer, até a sua finalização. A grande vantagem dessa gestão é permitir com que a empresa administre e organize seus processos, atendendo a demanda dentro do prazo estipulado.

#### **4.5 A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA NA TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL**

A logística para a Lins-Aço auxilia em todo o processo, pois para a empresa os processos logísticos são de suma importância, pois é desta área que são efetuados os recursos necessários para manter a empresa de forma saudável.

Desta forma, a utilização correta e eficiente da área da logística proporciona a tomada de decisão assertiva na entrega para o cliente, minimizando transtornos e facilitando o melhor atendimento e melhor qualidade, ou seja, a importância do papel da logística é imensa, pois uma escolha errada pode gerar consequências em todo o processo de funcionamento da empresa.

Ela trata do planejamento de todos os setores importantes como a armazenagem, circulação e distribuição de mercadorias e uma empresa que não utiliza de um planejamento logístico eficiente corre sérios riscos de ter seus processos ameaçados por problemas, erros e avarias, perdendo espaço para seus concorrentes no mercado inserido e a empresa citada tem essa consciência e por esta razão, preza pelo bom planejamento e por utilizar ferramentas que auxiliam e facilitam essas ações que melhoram o funcionamento de todo o processo.

#### **4.6 OS BENEFÍCIOS DA LOGÍSTICA NA GESTÃO EMPRESARIAL**

São diversos os benefícios que a logística proporciona para o meio empresarial, destacando na empresa Lins-aço a melhora nos processos, eficiência no atendimento e entrega e rapidez em ações que demorariam em serem executadas, por exemplo, quando o cliente faz um pedido e é colocado no sistema da empresa, é de forma automática que se sabe a disponibilidade deste produto, isto é um dos benefícios que mais auxilia os funcionários na diminuição de erros desnecessários.

Também é importante citar a diminuição dos custos e gastos desnecessários, pois todo o processo que precisa ser repetido por conta de falhas, causa perdas para a empresa, dizendo isso, a logística utiliza de ferramentas que auxiliam todos os dias para que o alcance de aperfeiçoamento nos processos, evitando retrabalhos e aumentando ainda mais a eficiência da empresa.

### **CONCLUSÃO**

A logística quando utilizada de maneira correta é uma grande aliada de qualquer empresa, ou seja, na modernização do mundo o mínimo é ter uma gestão de logística realizada de maneira correta e eficiente.

Pois, de uns anos para cá, ela vem tendo sua importância dentro das organizações mostrando que uma gestão eficiente traz inúmeros benefícios, afetando diretamente no processo de um modo geral, seja ela utilizada para auxiliar na gestão, manter um estoque em perfeito funcionamento, mostrar a melhor maneira de atender a um cliente ou para diminuir custos.

Tendo uma abrangência em diversas áreas a logística não é somente a entrega, mas todo o processo dentro da empresa, desde a compra eficiente até a entrega de um produto de qualidade, no prazo e local certo.

Através da pesquisa realizada notou-se a utilização de vários processos logísticos, mesmo alguns sendo realizados pela matriz como a compra de novos produtos, por isso a comunicação é uma das partes mais importantes da empresa. E o fato de a empresa ter um caminhão próprio para realizar as entregas, acrescenta valor a ela, sendo uma forma de lucratividade e competitividade, facilitando o crescimento e a imagem positiva no mercado inserido e percebe-se que a empresa preza e utiliza de uma boa gestão, voltada a logística, o que trazem benéficos e redução de custos desnecessários.

Através da pesquisa, foi possível verificar a importância e quão é essencial a logística na tomada de decisão empresarial, atingindo assim, o objetivo desse trabalho, que era verificar a importância da logística na tomada de decisão gestão empresarial.

E os resultados obtidos foram satisfatórios, podendo observar que antes da pesquisa realizada a empresa já utilizava a ferramenta logística e possui bons resultados e alcances de metas com isso. Com a pesquisa a empresa notou que há outras formas de aplicar a ferramenta logística nas operações do dia a dia, conseguindo melhor resultados.

Contudo, o conhecimento e modernização não param de se atualizar nunca, por isso, as empresas devem sempre estar ligada ao mercado e a atualização dos processos existentes nela, oferecendo sempre o produto com qualidade, no menor custo possível, no menor tempo e local correto.

Com isso, trabalho não termine aqui, serve como base para pesquisas futuras como a inclusão de novas tecnologias e a melhora nas já existentes, a possibilidade da empresa de adotar a logística reversa e a viabilidade e vantagens de aumentar a frota própria.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARBACHE, Fernando S. et.al. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.

BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007. Tradução Raul Rubenich.

BALLOU, R. H. **Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2009.

BOISSON, P. A. R. **Logística Lean: Conceituação e aplicação em uma empresa de cosmético**. 2007. 94 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Faculdade de Engenharia de Produção, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

BOWERSOX, Donald J., CLOSS, David J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

BOWERSOX, D. J.; COOPER, M. B.; CLOSS, D. J. **Gestão Logística de Cadeias de Suprimentos**. São Paulo: Bookman, 2006.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística Empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

BOWMAN E. H.; SINGH H.; THOMAS H. **The domain of strategic management: history and evolution**. In: Pettigrew, A.; Thomas, H.; Whittington, R. (org.). *Handbook of Strategy and Management*. Londres: Sage, p. 31-51, 2002.

CAIXETA FILHO, J. V.; MARTINS, R. S.; **Gestão logística de transporte de cargas**. São Paulo: Atlas, 2007.

COSTA, João Paulo; DIAS, Joana Matos; GONDINHO, Pedro. **Logística**. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2010.

CHING, Yuh Hong. **Gestão de Estoques na Cadeia de Logística Integrada**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001

CUNHA, Miguel Pina e. **Ciência organizacional: passado, presente futuro ou uma viagem dos clássicos aos pós-modernos**. In: CUNHA, Miguel Pina e. *Teoria organizacional: perspectivas e prospectivas*. Lisboa: Dom Quixote, 2000, p. 47-65.

- CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. Estratégia para a Redução de Custos e Melhoria dos Serviços. São Paulo: Pioneira, 1997.
- DAFT, Ricahrd. **Administração**. São Paulo: Thomsom, 2005.
- DESS, G. G.; LUMPKIN, G. T.; EISNER, A. B. **Strategic management**. 3 ed. New York: McGraw-Hill, 2007.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**: 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DIAS, Marco Aurélio. **Introdução à logística: fundamentos, práticas e integração**. São Paulo: Atlas, 2017.
- FARIA, Ana Cristina. **Uma abordagem na adequação das informações de Controladoria à gestão da Logística Empresarial**, Tese de Doutorado – USP - SP – 2003.
- FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas,2002.
- GUARNIERI, P. **Nível de formalização na logística de suprimentos da indústria automotiva. 2006. 163 f. Dissertação** (Pós-Graduação em Engenharia de Produção) - Ponta Grossa, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2006.
- HARA, Celso Minoru. **Logística: Armazenagem, Distribuição e Trade Marketing**. Campinas, SP: Alínea,2011.
- LAUDON, K.; LAUDON, J. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- MARTINS, P. G.; CAMPOS ALT, P. R. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MELLO, André. **A cabotagem no Brasil e o desequilíbrio entre os modais**. 2018. Disponível em: <<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/a-cabotagem-no-brasil-e-o-desequilibrio-entre-os-modais/>>. Acesso em: 18 set. 2020
- MENDONÇA, Paulo C.C.; KEEDI, Samir. **Transportes e seguros no comércio exterior**. São Paulo: Aduaneiras Ltda., 1997.
- NOORAIE, M. Factors influencing strategic decision-making processes. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, v. 2, n. 7, 2012.
- NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**: 10.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- PAOLESCHI, Bruno. **Logística Industrial Integrada – Do Planejamento, Produção, Custo e Qualidade à Satisfação do Cliente**. São Paulo: Érica, 2011.
- PIRES, S. R. I.; MUSETTI, M. A. **Logística integrada e gestão da cadeia de suprimentos**, Revista científica: Produtos & Serviços, São Paulo, n.312, p.65-76, 2000
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- REZENDE, A.C. **Terceirização das Atividades Logísticas**. Editora: Imam, 2007.
- SANTOS, V. dos; CANDELORO, R.J. **Trabalhos acadêmicos: Uma orientação para pesquisa e normas técnicas**. Porto Alegre: Age,2006.
- SLACK, N. et al. **Administração da Produção**: 2ed. São Paulo: Atlas, 2009
- VALENTE, A. M. **Qualidade e produtividade nos transportes**. São Paulo: Cergage Learning, 2008.
- VISENTINI, M. S.; LÖBLER, M. L. **Atenuantes do efeito do compartilhamento da informação na decisão grupal: foco na familiaridade e na discordância entre os decisores**. *Revista de Administração*, v. 48, n. 3,

p.409-425, set, 2013. Disponível em:  
<<https://www.scielo.br/j/rausp/a/CNfv34kGMLVgWBr6YjtcKJb/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2021.

VIEIRA, G. B. B. **Transporte internacional de cargas**: 2.ed. São Paulo: Aduaneiras, 2011.

WANKE, Peter; FLEURY, Paulo Fernando. **Transporte de cargas no Brasil: estudo exploratório das principais variáveis relacionadas aos diferentes modais e às suas estruturas de custos**. Capítulo 12\_transportes.pmd, p. 411. Instituto Coppead de Administração/Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Rio de Janeiro, 2006.s (WANKE; FLEURY, 2006).

YIN, R.K. **Estudo de caso**: planejamento e método. Porto Alegre: Bookman,2005.

## APÊNDICES A – Questionário de entrevista

Questionário TCC.

Nome: Gabriela Pires e Jessica Paiva

Estudo de caso Lins Aço – a Logística como ferramenta na Gestão.

- 1- Quais processos logísticos são efetuados na empresa?
- 2- Quais tecnologias utilizadas na empresa voltada a logística? Por quê?
- 3- Como é efetuado o processo de gestão de estoque? E qual o tipo de estoque encontrado na empresa?
- 4- Quais benefícios que a logística traz para a empresa?
- 5- Como fica dividido as atividades logísticas entre os funcionários?
- 6- Como é o processo e a importância dado ao transporte?
- 7- Qual importância da logística na gestão da empresa?
- 8- Como a matriz é a compradora dos materiais, como é realizado os pedidos?
- 9- O sistema usado facilita na organização e planejamento dos pedidos e vendas?
- 10- Como é a gestão de marketing da empresa?
- 11- O planejamento logístico é importante para a obtenção dos resultados positivos da empresa?
- 12- Como é o processo de recebimento de materiais?
- 13- Como é a comunicação e a organização interna entre a filial de Lins e a matriz?

## **APÊNDICE B: CARTA DE AUTORIZAÇÃO**

### **CARTA DE APRESENTAÇÃO E AUTORIZAÇÃO DA PESQUISA**

#### **EMPRESA LINS-AÇO**

**Prezado Sr:**

**Carlos Vinícius de Oliveira**

A Faculdade de Tecnologia de Lins – 'FATEC Lins' é uma Instituição Pública de Ensino Superior localizada na Estrada Mário Covas Junior (Lins - Guaimbê), Km 1 - Vila Guararapes, Lins (SP). A Faculdade pertence ao Centro Paula Souza, autarquia do Governo do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, que administra 73 Faculdades de Tecnologia (Fatecs) estaduais em 64 municípios paulistas.

As Fatecs atendem mais de 61 mil alunos, matriculados em mais de 65 cursos de graduação tecnológica, que têm uma carga horária de 2.400 horas, com três anos de duração. A nossa Missão é promover a educação profissional pública dentro de referenciais de excelência, visando ao atendimento das demandas sociais e do mundo do trabalho. O principal objetivo é consolidar-se como centro de excelência e estímulo ao desenvolvimento humano e tecnológico, adaptado às necessidades da sociedade.

Venho através deste solicitar a autorização dos alunos Gabriela Pires da Conceição e Jessica Rafaela de Paiva Rodrigues para uma pesquisa referente ao desenvolvimento de um Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "A LOGÍSTICA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA LINS-AÇO" sob a orientação do prof. Dr. Eduardo Teraoka Tofoli.

Esta pesquisa será desenvolvida por meio da aplicação de Questionário e Entrevista aos responsáveis da área. Estas informações estão sendo fornecidas para subsidiar sua participação voluntária neste estudo que visa verificar a importância da logística na tomada de decisão gestão empresarial. Solicito também a permissão na divulgação dos dados e nome da empresa no trabalho.

Lins, 20 de abril de 2021

Prof. Dr. Eduardo Teraóka Tofoli  
Coordenador  
Curso Superior de Tecnologias em Logística  
**FATEC – Lins**

De acordo:

COFERRAÇO COMÉRCIO DE FERRO E AÇO EIRELI - EPP  
  
**Carlos Vinícius de Oliveira**