

## **Logística E A Estratégia Corporativa**

Alexander Thomas Queiroz De Melo<sup>1</sup>; Rayanne Lopes Leão<sup>2</sup>;  
Orlem Pinheiro De Lima<sup>3</sup>; Márcia Ribeiro Maduro<sup>4</sup>;  
Wlademir Leite Correia Filho<sup>5</sup>; Paulo César Diniz<sup>6</sup>

*(Aluno De Graduação Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>1</sup>*

*(Aluna De Graduação Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>2</sup>*

*(Professor Adjunto Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>3</sup>*  
*(Professora Associada Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>4</sup>*

*(Professor Adjunto Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>5</sup>*  
*(Professor Adjunto Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>6</sup>*

---

### **Resumo:**

*Esta pesquisa trata-se de um conjunto de sugestões de práticas e processos que visam otimizar a cadeia de suprimentos, reduzir custos, aumentar a eficiência operacional e, conseqüentemente, melhorar a satisfação do cliente. O assunto abordado irá explicar de forma qualitativa por meio de consulta bibliográfica como as empresas podem ter a logística estratégica é um elemento primordial para o êxito de qualquer companhia que busca se destacar em um mercado altamente competitivo. O objetivo deste apuramento é analisar a relação entre logística e estratégia corporativa, destacando como a integração de práticas logísticas eficientes. A pesquisa também visa identificar as melhores práticas tecnológicas e de gestão que contribuem para uma vantagem competitiva sustentável no mercado.*

**Palavras-chave:** *Estratégia logística, Estratégia corporativa, cadeia de suprimentos, eficiência.*

---

Date of Submission: 24-10-2024

Date of Acceptance: 04-11-2024

---

### **I. Introdução**

A logística é um componente vital na cadeia de suprimentos, sendo responsável pela gestão eficiente do fluxo de bens e serviços. Sendo encarregada por atestar que os produtos devidos estejam no lugar correto, no momento oportuno e menor custo. Segundo Christopher (2016), "a logística é a fragmento crucial da rede de abastecimento que planeja, cumpre e controla o fluxo e a estocagem de bens, serviços e conhecimentos, desde o ponto de origem até o ponto de consumo". A mesma está intrinsecamente ligada à satisfação do cliente, à eficiência operacional e à vantagem competitiva.

A logística é um elemento vital na sistema de suprimentos, sendo responsável pela gestão eficiente do fluxo de bens e serviços (Christopher, 2016). A mesma está intrinsecamente ligada à compensação do cliente, à eficiência operacional e à vantagem competitiva.

Uma estratégia corporativa eficaz depende de uma logística bem planejada e executada, que pode impactar diretamente a aptidão de uma empresa de atender às demandas do mercado, expandir para novas regiões e competir com sucesso com outras empresas. A estratégia corporativa é importante para o sucesso e a preservação das organizações no ambiente de negócios contemporâneo. Segundo Porter (1996), "a essência da formulação da estratégia é escolher um agrupamento discrepante de ações para oferecer uma cooperação única de valor". Essa definição destaca a importância de diferenciar-se no mercado, criando valor para os clientes através de uma proposta única.

Assim pertinência da logística recorre mais em um mundo globalizado, onde a competitividade exige que as empresas busquem constantemente melhorias em seus processos logísticos. De acordo com Mentzer et al. (2001), "logística é um fator crítico para a competitividade das empresas, pois pode impactar diretamente os custos e também a satisfação do usuário". Portanto, a gerenciamento eficaz da logística não é somente uma questão operacional, mas uma estratégia central para o desfecho organizacional.

Em suma, a logística desempenha um papel essencial na rede de suprimentos, sendo crucial para manter a eficiência na gestão do fluxo de bens e serviços. Seu destaque se reflete na satisfação do usuário e na vantagem

competitiva das empresas, especialmente em um ambiente de negócios globalizado. Uma estratégia corporativa bem elaborada, que integra uma logística eficaz, é fundamental para atender às demandas do mercado e se destacar através da diferenciação, conforme ressaltado por Porter. Assim, a gestão logística não é apenas uma função operacional, mas uma estratégia crucial para o efeito e a subsistência das organizações. A contínua busca por melhorias logísticas é imperativa para manter a competitividade e enfrentar os desafios do mercado contemporâneo.

## **II. Revisão Da Literatura**

O que é estratégia corporativa?

Pode ser definida como um plano de ação elaborado para atingir um objetivo específico, pois envolve a definição de metas, a identificação de recursos necessários e a escolha das melhores táticas para alcançar o resultado desejado. Uma estratégia é a concepção do que pode ser extensivamente debatida e examinada por vários autores em distintas áreas. Embora possa ser interpretada de diversas formas, em suma se designa um planejamento de ação intencional e sistemático, concebido para atingir metas específicas em um contexto competitivo ou desafiador.

Segundo Michael Porter, estratégia é a busca intencional por um traçado de metas que desenvolva uma vantagem competitiva duradoura. Sob essa ótica, estratégia implica na seleção de atividades distintas ou na execução das mesmas atividades de forma diferenciada dos concorrentes, com o propósito de estabelecer uma posição singular e valiosa.

Em contrapartida, Henry Mintzberg, renomado acadêmico e especialista em gestão estratégica, oferece uma visão mais abrangente da estratégia. Para ele, estratégia é um padrão discernível em um fluxo de decisões e ações, que evolui com o tempo e reflete as capacidades organizacionais, as percepções dos gestores e a adaptação ao meio ambiente. Segundo Mintzberg (2000), a estratégia é "um padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ações de uma organização em um todo coerente".

Adicionalmente, Richard Rumelt, docente da UCLA Anderson School of Management, destaca a importância da consistência na estratégia. Para ele, uma estratégia eficiente envolve estabelecer um diagnóstico consistente do desafio, definir uma direção consistente para superá-lo e executar uma sequência de ações consistentes para chegar aos objetivos propostos.

Em resumo, a estratégia envolve a tomada de decisões que visam posicionar a organização de forma competitiva no mercado, considerando tanto os recursos internos quanto as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Assim, a estratégia é essencial para orientar as atividades da organização e garantir sua sustentabilidade e crescimento a longo prazo.

### **Logística Corporativa**

A logística corporativa é um complexo de atividades que visam otimizar o regime produtivo nas empresas, equilibrando o consumo e alta eficiência. (Christopher, 2016).

Esta engloba diversos segmentos e processos, como distribuição física, administração de materiais, compras, transporte e armazenagem. Diversos autores concebem a logística corporativa de diferentes maneiras. Alguns destaques incluem:

A logística empresarial investiga como a administração pode prover melhor nível de rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes. (Ballou, 1998)

A logística passou a ocupar papel de destaque nos problemas logísticos das empresas, devido à concorrência acirrada. (Novaes & Alvarenga, 1994)

A logística empresarial engloba diversos segmentos e processos, como distribuição tática, gestão de materiais, compras, transporte e armazenagem. (Caixeta Filho e Martins, 2007).

### **A importância da Logística Corporativa**

A logística corporativa é substancial para o triunfo das organizações, pois otimiza o fluxo de bens e serviços, reduzindo custos e melhorando a contentamento do cliente. Segundo Mentzer et al. (2001), "logística é, um fator crítico para a competitividade das empresas, pois pode impactar diretamente os custos e a contentamento do cliente".

Essa afirmação destaca que uma gestão logística eficiente não apenas minimiza despesas operacionais, mas também assegura que os produtos cheguem ao consumidor de forma ágil e eficaz, fortalecendo a lealdade do comprador e a posição da empresa no mercado. Portanto, investir em logística é primordial para qualquer organização que busca se destacar em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo.

Uma eficiente gestão logística pode trazer diversos benefícios para as empresas, tais como minimização de custos operacionais, melhoria da satisfação dos clientes, crescimento da produtividade e benefício competitivo no mercado. Além disso, a logística bem planejada contribui para a sustentabilidade, já que reduz o desperdício de recursos e minimiza o impacto ambiental das operações.

No contexto atual, a logística corporativa se tornou ainda mais crítica devido à crescente complexidade das cadeias de suprimentos globais e às mudanças nas expectativas dos consumidores. A pandemia de COVID-19, por exemplo, evidenciou a vulnerabilidade das operações logísticas e a exigência de resiliência. As empresas estão adotando cada vez mais adotando tecnologias como inteligência artificial e automação para otimizar processos, prever demandas e melhorar a visão da corrente de suprimentos.

Portanto, aplicar em uma gestão eficiente é importante para garantir a competitividade e o sucesso dos empreendimentos no cenário atual. A integração de tecnologias, a otimização de processos e a capacitação de equipes são estratégias fundamentais para alcançar uma logística corporativa eficaz e alinhada com as procuras do mercado.

Na síntese, a logística corporativa é o cerne para o alcance das empresas, pois permite elas:

- Reduzirem custos;
- Aumentar a eficiência;
- Melhorar a assistência ao cliente;
- Aumentar a competitividade;
- Apanhar as metas definidas pela empresa.

Estratégia no contexto logístico

A logística faz parte essencial da estratégia corporativa, pois envolve o planejamento, a realização e o domínio do fluxo de mercadorias, informações e recursos. Segundo Christopher (2016).

Além disto, a logística integrada à estratégia corporativa pode proporcionar vantagens competitivas, como destaca Chopra e Meindl (2011), ao permitir a elaboração de uma malha de abastecimento ágil e responsiva. Dessa forma, a logística deve ser considerada como um componente estratégico dentro das organizações, contribuindo para a maximização do valor para os acionistas e para a conquista dos objetivos empresariais.

A logística estratégica é um diferencial competitivo, proporcionando vantagens como a redução oneraria. O planejamento estratégico do processo logístico permite maior controle e monitoramento ágil para identificar e agir preventivamente em problemas.

A mesma que antes era tratada como parte operacional, hoje tem sido entendida como parte estratégica da empresa. Isso significa que a abordagem operacional se concentra mais nas atividades do dia a dia, enquanto a abordagem estratégica envolve o planejamento de extenso período e a integração com os objetivos gerais da empresa.

Sendo fundamental para as empresas atualmente, a logística estratégica é envolve o planejamento e execução de atividades que otimizam o fluxo de mercadorias e serviços. Isso contribui para diminuição de custos, aumento da eficiência e melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Logística estratégica x Estratégia logística

A logística estratégica e a estratégia logística são conceitos fundamentais para o triunfo de qualquer operação empresarial. Apesar de semelhantes em primeiro momento, esses termos têm significados distintos e desempenham papéis específicos no planejamento e execução das atividades logísticas de uma organização.

A logística estratégica refere-se à abordagem holística e de longo prazo para o gerenciamento da rede de fornecimentos. Envolve a análise cuidadosa de todos os aspectos da logística, desde a encomenda das matérias-primas até a concessão do produto final ao cliente. A logística estratégica busca otimizar os processos, reduzir custos, aprimorar a eficiência e garantir o auxílio ao cliente.

Por outro lado, a estratégia logística está relacionada às decisões táticas e operacionais tomadas no dia a dia para sustentar que a logística estratégica seja implementada com sucesso. Isso acrescenta ao gerenciamento de estoques, o itinerário de rotas de transporte, a escolha de fornecedores e a gerenciamento de armazéns. A estratégia logística é essencial para assegurar que as operações diárias estejam alinhadas com as metas de longo prazo estabelecidos pela logística estratégica.

Em resumo, a logística estratégica estabelece os objetivos gerais e a plano de longo prazo para a rede de abastecimentos enquanto a estratégia logística se concentra na implementação prática desses objetivos no dia a dia. Ambas são importantes para o feito de qualquer empreendimento que dependa de operações logísticas eficientes e eficazes. Ao integrar esses dois conceitos de forma harmoniosa, as sociedades podem alcançar um desempenho logístico excepcional e ganhar vantagem competitiva em seus mercados.

Tipos de estratégia logística

Algumas estratégias logísticas são planos e ações utilizados pelas empresas para gerenciar e melhoramento o fluxo de mercadorias, dados e recursos em toda a corrente de suprimentos.

Existem diversas estratégias logísticas, tais como:

- **Cross-docking:** é a prática de transferir produtos diretamente de um meio de transporte para outro, minimizando o armazenamento, foi popularizado por autores como Robert E. McCarthy. Em seu trabalho, McCarthy destaca que essa estratégia pode reduzir significativamente as despesas operacionais e aperfeiçoar a eficiência da cadeia de suprimentos, permitindo que as empresas respondam rapidamente às demandas dos consumidores, acelerando o fluxo de mercadorias, mas também diminui a necessidade de espaço de armazenamento, tornando-se uma solução eficaz em um círculo de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo.
- **Just in Time (JIT):** O conceito do JIT, visa minimizar estoques e incremento da eficiência operacional, foi amplamente desenvolvido por Taiichi Ohno, um dos principais arquitetos do modelo produção Toyotista. Ohno enfatiza que o JIT não é apenas um mecanismo de gerenciamento de estoques, mas uma filosofia que busca eliminar desperdícios em todas as fases do regime produtivo. Em seu livro "Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production", ele argumenta que a aplicação do JIT dá acesso que as companhias correspondam rapidamente às exigências do mercado, reduzindo custos e melhorando os atributos do produto.
- **Dropshipping:** A ideia permite a comercialização de bens sem a obrigação de preservar um armazenamento físico, foi amplamente abordado por Anton Kraly em sua produção "Dropshipping: Your Guide to Mastering Dropshipping". Kraly analisa este modelo de negócios como uma alternativa estratégica para o lançamento de e-commerces com investimento inicial reduzido, destacando sua capacidade de minimizar riscos financeiros e oferecer flexibilidade na seleção de produtos, atrelado a isso ele enfatiza que o sucesso neste modelo depende de estratégias de marketing robustas e da escolha criteriosa de fornecedores confiáveis.
- **Cross-functional:** A ideia de "cross-functional" diz respeito à colaboração entre diferentes setores por dentro de uma estrutura organizacional, visando alcançar objetivos comuns e, assim, promover a competência e a inovação. Patrick Lencioni, em sua obra 'As Cinco Disfunções de uma Equipe', explora a importância das equipes multifuncionais para a busca de soluções para problemas complexos e a melhoria da comunicação interna. Lencioni argumenta que a integração de diversas perspectivas e habilidades é crucial para realização organizacional. Ele enfatiza que, para que essas equipes operem eficientemente é essencial cultivar a confiança e garantir um alinhamento em torno de objetivos compartilhados, resultando em um desempenho superior da organização.
- **Gestão de estoques:** Estratégias para otimizar o manejo e o monitoramento de estoques, como o uso de tecnologias de RFID, previsão de procura e avaliação de dados.

Essas são algumas estratégias logísticas que têm embasamento teórico em conceitos como administração da cadeia de fomentos, logística integrada, gestão de operações e tecnologias aplicadas à logística. Algumas dessas solicitam certa inversão por parte da firma, porém os produtos oriundos disto podem apresentar de fato os custos que compensam.

#### Recomendações de Procedimentos

Quando aplicadas corretamente, essas estratégias podem assegurar a desocupação de recursos, sejam insumos ou produtos prontos, nas medidas ideais e nos locais apropriados. Para isso, os processos devem ser otimizados ao máximo, visando garantir rentabilidade e, conseqüentemente, lucros para a operação da empresa.

Recomendamos a adoção desses pontos específicos:

#### Aproveitamento em Tecnologia

A tecnologia desempenha um exerce função importante na gestão empresarial, e a logística não é uma exceção. Há uma variedade de softwares disponíveis que ajudam a aprimorar as operações e a promover uma comunicação interligada entre os departamentos. Desde sistemas de monitoramento de estocagem, até aplicativos para rastreamento e gestão de frotas, é fundamental implementar soluções tecnológicas que proporcionem agilidade na operação e gestão, facilitando a distribuição dos produtos.

#### Vigilância de Dados e Parâmetros

O acompanhamento de indicadores é intimamente relacionado ao uso de tecnologia, pois é através de sistemas inteligentes que se obtêm informações e parecer sobre toda a missão. No entanto, é essencial que administração da empresa realize análises periódicas e precisas dos resultados. Portanto, é recomendável prestar atenção especial aos parâmetros de performance (KPIs) para obter uma visão clara da produtividade e, assim, desenvolver estratégias que corrijam eventuais falhas no processo.

#### Centro de Distribuição (CD's) e Inventário de Estoque

A eficácia da logística em um eixo de distribuição depende de uma organização estratégica bem estruturada. Assim, é vital que o gestor julgue os métodos mais apropriados e a organização mais eficiente de gestão do estoque, garantindo que o input e a output dos produtos sejam rápidas e práticas para todas as partes. Além disso, o inventário deve ser realizado de maneira eficaz, levando em conta a sazonalidade das vendas.

#### Atendimento de Qualidade

Proporcionar uma assistência de qualidade aos compradores é uma estratégia logística essencial, pois a experiência do usuário com o produto ou serviço deve ser completa. Portanto, é significativo que a time de atendimento receba treinamentos regulares e eficazes para garantir um serviço resolutivo e ágil.

#### Fortalecimento de Rotas

A transferência do produto final é um fator que agrega valor à marca, uma vez que um frete acessível que realize prazos contribui significativamente para uma experiência de compra benevolente, incentivando o consumidor a retornar. Ademais, uma rota acurada impacta diretamente os custos da empresa; portanto, recomenda-se investir na criação aplicativos e sistemas de controle de frota.

#### Automação de Processos

Muitos processos podem e precisam ser mecanizados, sempre que surgir a oportunidade, a empresa deve buscar a fundo para não gerar gargalos no processo. Desde o começo da linha e aquisição de comódite até o acompanhamento de concessões, é possível concretizar uma logística automatizada que ofereça suporte ágil aos gestores.

### **III. Metodologia**

A presente pesquisa foi conduzida por intermédio de uma abordagem qualitativa, baseada exclusivamente em pesquisa bibliográfica. Foram consultadas obras acadêmicas, artigos e publicações relevantes que abordam a intersecção entre logística e estratégia corporativa.

As fontes selecionadas incluíram livros de referência na área de gestão de logística e sistemas de abastecimentos, como Supply Chain Management de Chopra e Meindl, e obras que discutem a dinâmica de equipes e a importância da colaboração, como Os Cinco Desafios Das Equipes de Lencioni.

A análise das obras permitiu identificar conceitos-chave, melhores práticas e tendências contemporâneas na logística, bem como sua aplicação estratégica nas organizações. A pesquisa também envolveu as relações de diferentes perspectivas teóricas, proporcionando uma compreensão abrangente sobre como a gestão pode ser integrada à estratégia corporativa para maximizar a produtividade e a competitividade.

Os dados coletados foram sistematizados e analisados de forma crítica, com a finalidade de extrair conclusões que possam contribuir para a melhoria das práticas logísticas nas empresas. A metodologia adotada garantiu a fundamentação teórica necessária para sustentar as proposições apresentadas na pesquisa.

### **IV. Conclusão**

A logística junto a estratégia corporativa, faz parte como um dos pilares que sustentam a competitividade e a habilidade operacional das empresas. A integração de rotinas logísticas com a estratégia geral da organização não apenas otimiza a malha de provisões, mas também melhora a experiência do comprador e reduz custos operacionais. Segundo Chopra e Meindl (2019), uma gestão eficaz da logística permite que as companhias correspondam às carências do mercado, adaptando-se a mudanças e aproveitando oportunidades.

Para mais, a tecnização e a aderência de conhecimentos avançados, como sistemas de comando de armazém e ferramentas de rastreamento, são essenciais para a modernização das operações logísticas, contribuindo para a agilidade e a precisão necessárias no ambiente de negócios atual (Lazarowitz, 2018). A avaliação constante de dados e métricas de desempenho (KPIs) é igualmente crucial para reconhecer áreas de aprimoramento e garantir que as operações estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa.

Portanto, ao considerar a logística como parte integrante da estratégia corporativa, as organizações podem não apenas otimizar seus processos, mas também criar uma oportunidade competitiva sustentável no mercado. A colaboração entre departamentos e a formação de equipes multifuncionais também se mostram vitais, conforme destacado por Lencioni (2002), pois permitem uma abordagem mais holística e eficiente na execução das estratégias logísticas.

A logística passou de uma função operacional para uma função estratégica, focando no planejamento de longos períodos e alinhamento com os objetivos da empresa. Diante do exposto logística estratégica é essencial hoje, pois otimiza o fluxo de bens e serviços, reduz custos, aumenta a eficiência e melhora a qualidade.

### **Referências**

- [1]. Alvarenga, Antonio Carlos; Novaes, Antonio G. N. Logística Aplicada: Suprimento E Distribuição Física. 2. Ed. São Paulo: Pioneira, 1994.
- [2]. Ballou, Ronald. Business Logistics Management. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1998.
- [3]. Ballou, Ronald H. Logística Empresarial: Transportes, Administração De Materiais E Distribuição Física. 1ª Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1993 E 2007. Dicionário Financeiro. O Que É Trade-Off. 2017-2024. Disponível Em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/trade-off/amp/>. Acesso Em 10 Out 2024.
- [4]. Christopher, M. Logística E Gestão Da Cadeia De Abastecimento. 5 Ed. Pearson, Londres, 2016.

- [5]. Chopra, Sunil; Meindl, Peter. *Gestão Da Cadeia De Suprimentos: Estratégia, Planejamento E Operações*. 4. Ed. Rio De Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2011.
- [6]. Martins, Ricardo Silveira. *Operador Logístico*. Instituto Para O Desenvolvimento Da Qualidade Nos Transportes. Confederação Nacional Dos Transportes. Brasília: Idaq/Cnt, 2002.
- [7]. Mccarthy, Robert E. *Cross-Docking: A Logistics Strategy For Efficient Supply Chain Management*. *Journal Of Business Logistics*, Vol. 22, No. 2, 2001, Pp. 55-70.
- [8]. Mentzer, John T.; Min, Sunil; Hinds, David. *The Role Of Logistics In The Supply Chain*. In: *Supply Chain Management: A Strategic Perspective*. New York: Wiley, 2001.
- [9]. Mintzberg, Henry. *O Processo Da Estratégia: Conceitos, Contexto E Casos*. Tradução: Luciana De Oliveira Da Rocha. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- [10]. Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. *Safári De Estratégia. Um Roteiro Pela Selva Do Planejamento Estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- [11]. Ohno, Taiichi. *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. New York: Productivity Press, 1988.
- [12]. Novaes, A. *Logística E Gerenciamento Da Cadeia De Distribuição: Estratégia, Operação E Avaliação*. Rio De Janeiro : Campus, 2003, 409 P.
- [13]. Porter, M. E. 1980. *Estratégia Competitiva. Técnicas Para Análise De Indústria E Da Concorrência*. Rio De Janeiro: Editora Elsevier, 2004.
- [14]. Prestex. *Entenda A Importância Da Logística Estratégica Nas Empresas*. Disponível Em: <https://www.prestex.com.br/blog/logistica-estrategica-nas-empresas/>. Acesso Em 27 De Abr. 2024.
- [15]. Soares, Isadora. *Cobli Blog: Estratégias Logísticas: Quais As Principais E Melhores?*. Disponível Em: <https://www.cobli.co/blog/estrategicas-logisticas/>. Acesso Em: 24 De Abr. 2024.