

ETEC "PROFª. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ"

Técnico em Logística

Cleidinaldo de Souza Silva

**MARKETING INTEGRADO A LOGÍSTICA UMA PARCERIA DE
SUCESSO**

**Araraquara
2017**

Cleidinaldo de Souza Silva

**MARKETING INTEGRADO A LOGÍSTICA UMA PARCERIA DE
SUCESSO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Logística sob a orientação da Professora Gabriela Messias da Silva e do Professor Emerson Aparecido Augusto.

**Araraquara
2017**

Cleidinaldo de Souza Silva

**MARKETING INTEGRADO A LOGÍSTICA UMA PARCERIA DE
SUCESSO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz
como exigência parcial para obtenção do título de Técnico em Logística.

Aprovado em ____ de _____ de 201 ____.

Banca Examinadora:

Professora orientadora: Gabriela Messias da Silva

Professor orientador: Emerson Aparecido Augusto

Professor avaliador: Tiago Luis Hilário

Dedico esta obra primeiramente a Deus, que, através da minha fé ajudou-me junto a minha família, amigos, professores, orientadores para concluir este trabalho de conclusão de curso.

AGRADECIMENTO

A Deus, que, através de minhas orações esteve sempre presente para que não houvesse desânimo de minha parte.

Aos Professores. Gabriela Messias e Emerson Augusto meus orientadores, que, com muita dedicação, paciência e inteligência me auxiliaram em todas as etapas deste trabalho.

À Etec Prof^a Anna de Oliveira Ferraz, que, mesmo com a pouca estrutura fornecida pelo governo, superam as dificuldades com extrema vontade de fazer acontecer.

Aos professores, sensacional equipe que ao longo do curso nos apresentou um vasto conhecimento e astúcia ao aplicar os ensinamentos, fatos estes que nos motivavam a comparecer em todas as aulas.

Aos colegas de classe, posso dizer de coração, me sinto agradecido! Vocês apresentaram um vasto conhecimento e experiências, a amizade criada foi à soma importante que nos auxiliou para o bom desenvolvimento de tantos excelentes trabalhos e apresentações, esta turma jamais será uma qualquer, já que é 100% formada de pessoas que se respeitam acima de qualquer coisa, afinal, nós formamos uma interessante cadeia de relacionamento, onde, qualquer um de nós, sempre será visto como um bom exemplo para os demais.

A minha família que inúmeras vezes compreenderam quando pedi para que fizessem silêncio ou diminuíssem o volume da TV para maior concentração na realização das pesquisas, também a minha Noiva que me apoiou sempre que precisei.

Ao Jose Augusto proprietário da Dalfor Equipamentos que contribuiu com informações importantes de sua empresa para realização do estudo de caso contido nesta obra.

As únicas coisas que evoluem sozinhas em uma organização são a desordem, os conflitos e o baixo desempenho.

PETER DUCKER

RESUMO

O presente estudo aborda o tema “Marketing integrado a logística uma parceria de sucesso”, onde são apresentados dados históricos relacionados a marketing e alguns conceitos como: estratégia de marketing, principais passos para o processo de administração de marketing, oportunidades e fontes no mercado, apresentação da tecnologia empregada ao marketing e expansão do poder da marca. Na parte de logística são apresentados dados históricos e alguns conceitos como: a importância da logística na nova economia, linhas de suprimento e distribuição, estratégias, TI e código de barra. No capítulo seguinte são abordadas questões relacionadas à integração entre marketing e logística com menção de salientar a importância do trabalho em conjunto, trazendo benefícios essenciais funcionando como um excelente impulsor de crescimento para qualquer organização. É também apontada questões sobre as problemáticas existentes na integração revelando os riscos que essas divergências causam, como: queda no índice de crescimento, perda de mercado, clientes e fornecedores. O estudo de caso retrata a história da empresa Dalfor Equipamentos, relatando sua forma de condução dos processos. Baseando-se nos conceitos de marketing e logística o estudo propõe soluções para o crescimento contínuo da empresa com o propósito de ter evitado o declínio total.

Palavras-chave: Marketing. Logística. Integração. Estratégia.

ABSTRACT

The present study deals with the theme "Marketing integrated into a logistics company's success", where are the data related to marketing and some concepts such as: marketing strategy, Presentation of technology used in marketing and expansion of brand power. In the logistics part are historical data and some concepts such as: the importance of logistics in the new economy, supply and distribution lines, strategies, IT and bar code. In the next chapter, issues related to the integration between marketing and logistics are addressed, with the emphasis on working together, bringing the essential benefits that work as an excellent growth driver for any organization. It also points out questions about the difficulties in integration revealing the risks that the divergences cause, such as: drop in growth index, loss of market, customers and suppliers. The case study portrayed the history of the company Dalfor Equipamentos, reporting its way of conducting processes. Based on the concepts of marketing and logistics, the study proposes solutions for the continuous growth of the company in order to avoid the total decline.

Keywords: Marketing. Logistics. Integration. Strategy.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 HISTÓRIA DO MARKETING	11
1.1 Marketing no Brasil	14
2 CONCEITOS DE MARKETING	18
2.1 Estratégia do marketing.....	18
2.2 Primordiais passos para o processo de administração de marketing	20
2.3 Oportunidade de marketing e principais fontes no mercado	24
2.4 A tecnologia e o marketing.....	25
2.5 O marketing e a internet	26
2.6 A expansão do poder da marca	27
2.7 Marketing digital e marketing de conteúdo.....	28
3 HISTÓRIA DA LOGÍSTICA	29
3.1 Logística no Brasil	30
4 LOGÍSTICA	32
4.1 A importância da logística na nova economia.....	32
4.2 As linhas de suprimento e distribuição estendem-se com maior complexidade	35
4.3 Logística e seu caráter estratégico	37
4.4 Logística/cadeia de suprimento sua importância para a estratégia	38
4.5 A utilização da tecnologia da informação (TI) e código de barra.....	40
5 INTEGRAÇÃO ENTRE MARKETING E LOGÍSTICA	43
5.1 Problemas existentes na integração	45
5.2 Auditoria de marketing e logística	48
6 ESTUDO DE CASO DALFOR EQUIPAMENTOS	50
6.1 Produto.....	53
6.2 Aplicando a logística como solução	55
6.3 Aplicação do marketing.....	57
CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE	64
ANEXO A	65
ANEXO B	66
ANEXO C	67

INTRODUÇÃO

O mercado está extremamente competitivo, inovações e mudanças ocorrem de forma acelerada, essas ações estão trazendo uma imensa parcela crescente de consumidores cada vez mais exigentes e com diferentes necessidades a serem atendidas, isso faz com que as empresas busquem novas formas de gestão de seus negócios em direção a fidelização e satisfação dos seus clientes. As organizações devem oferecer um retorno satisfatório para o capital investido pelos acionistas, garantindo assim, a sua permanência no negócio. Desta forma, a empresa estará aumentando suas chances de se manter no mercado e de estar frente de seus concorrentes.

Criar estratégias logísticas dentro de uma empresa é um fator importante para a sua manutenção no mercado. O processo de desenvolvimento dessas estratégias exige a participação de todo corpo gerencial e operacional da empresa, é importante também contar com o apoio de bons estrategistas que fornecerão uma base sólida no desenvolvimento das atividades, dando assim ênfase nos processos logísticos, ser estrategicamente organizada facilitando o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição da matéria prima até o ponto de consumo final, toda essa ramificação logística bem planejada e executada faz com que a empresa seja bem vista no mercado, pois atrai a atenção de novos clientes tornando os cada vez mais fiéis.

O Marketing passou a ter uma grande importância nas empresas por ser uma ferramenta que tem o poder de conquistar e manter relações permanentes com os clientes, com isso surgiu a necessidade da interação entre as áreas de logística e marketing, sendo que cada um deles tem um papel importante para o desenvolvimento de estratégias competitivas. Com o estudo dessas estratégias, é possível atender ao cliente com mais eficiência, gerando melhores níveis de serviço.

Este estudo apresentará os aspectos positivos de se utilizar o marketing e a logística como ferramentas fundamentais para o sucesso e também apontar as consequências negativas de um planejamento mal executado podendo levar uma empresa ao fracasso, sendo assim, o potencial destas duas ferramentas despertou o interesse em se aprofundar no assunto.

O objetivo será estudar a atuação atrelada entre marketing e a logística indicando aspectos positivos e benéficos, apontando as possíveis conseqüências de um mau planejamento.

- Apresentar a integração entre marketing e logística.
- Analisar os riscos de uma má utilização destas ferramentas dentro de uma organização.
- Apresentar as tecnologias empregadas ao Marketing e a logística apontando os benefícios.
- Expor a importância da aplicação do marketing integrado à logística apontando o nível em que a empresa poderá atingir perante seus concorrentes.

Para desenvolvimento deste trabalho, serão utilizadas pesquisa bibliográfica em consulta de livro, revistas e artigos de internet, através das informações colhidas busca – se transmitir de forma descritiva e explicativa a importância existente entre o marketing e a logística.

1 HISTÓRIA DO MARKETING

Segundo Bartels (1976), citado pela Revista Gestão USP (2009) o marketing foi descoberto entre os períodos de 1900-1910 no começo do século XX, a propaganda e a força de vendas evoluíram em conteúdo e as técnicas elevaram o desejo de compra. Nessa época as teses compatíveis à distribuição eram extraídas da economia.

Os primeiros educadores de marketing abordavam acontecimentos sobre o comércio de distribuição, os primeiros cursos eram conhecidos como *Distributive Trade* (Comércio Distributivo), partindo daí os indícios iniciais para um estudo aprofundado das atividades de inclusão de um produto no mercado. Entre 1902 e 1905, cinco universidades norte-americanas disponibilizaram métodos de ensino sobre o tema.

A primeira década do século XX foi marcada por fatos importantes, Milagre (2001) citado pela Revista Gestão USP (2009) registra que, em 1904, foi ministrado o primeiro curso de Marketing sobre questões agrícolas, sob o título A distribuição das safras, pelo Prof. Hargety, da Ohio State University. Em 1908 foi publicado *The Psychology of Advertising*, por W. D. Scott, e criado por Ana Jarvis, o “Dia das Mães”. Nesta década, estabeleceram-se ainda as duas primeiras escolas de pensamento de marketing: a Escola Commodity e a Escola Funcional.

Tabela 1 - Primeiras escolas de pensamento de marketing

Escola	Pensadores	Principal Foco
Escola Commodity	Coperlando, Aspinwall, Holton	Vendas de objetos e transações comerciais.
Escola Funcional	Shaw, Weld, Ryan, Vanderblue, McGarry	Atividades necessárias para fazer as transações.

Fonte: SERRANO, 2011.

Nos períodos de 1910-1920 foram desenvolvidos e classificados alguns conceitos de marketing. Miranda; Arruda (2002) citado pela Revista Gestão USP (2009) apresentou a primeira classificação para as funções de Marketing, que deveriam ser executadas pelos intermediários: divisão do risco do transporte de

mercadorias, financiamento de operações, venda e recolhimento, classificação e reembarque.

No ano de 1982 surgiram os gurus, Tom Peters e Bob Waterman publicaram o livro *Em Busca da Excelência*, eleito o livro de marketing mais vendido de todos os tempos, onde os autores miram totalmente a dedicação ao cliente.

Para o autor, a excelência nos negócios depende basicamente de oito elementos e as organizações que almejam grandes níveis de excelência em suas áreas de atuação devem buscar

1. A pró-atividade com incentivo às pessoas para melhorar o que se está fazendo através de uma fórmula de ensaio e erro: “fazem, consertam e tentam fazer melhor”.
2. Aprender com os clientes. Empresas excelentes “aprendem com as pessoas que a estão servindo”
3. Estimular a independência promovendo o empreendedorismo e a autonomia dos colaboradores.
4. Gestão se aprende gerindo. Só fazendo se é possível aprender algo novo e capaz de movimentar a empresa no caminho da excelência.
5. Produtividade só se alcança com trabalhadores motivados e produtivos, portanto eles são avaliados como peças-chave para o sucesso.
6. Foco. Empresas excelentes se atêm às suas competências, e não saem atirando para todos os lados
7. Simplicidade. Manter a forma simples e a equipe a mais enxuta possível.
8. Mobilidade. As empresas excelentes podem sair de um formato compacto para a expansão rapidamente, adequando-se às necessidades do mercado e dos clientes [...]. (LIMA, 2008).

O surgimento dos prodígios conhecidos como gurus, conduziu o marketing às pequenas e médias empresas e a todo perfil profissional. Assim por uma carência mercadológica, o marketing tornou – se uma preocupação direta dos setores gerenciais do universo empresarial, não estando mais limitado a um departamento.

O avanço da tecnologia em 1990 impactou fortemente o universo do marketing. O comércio eletrônico causou uma verdadeira revolução na logística, distribuição e nas formas de pagamento. O CRM *Customer Relationship Management (Gerenciamento de relacionamento com o cliente)* [...]. “É buscar a satisfação total do cliente, antever necessidades e desejos, ser tratado com dignidade e respeito oferecendo produtos adequados” [...]. (WENNINGKAMP, 2009). A chegada da internet como uma nova via de comunicação Somou - se aos serviços de atendimento ao consumidor e as inovações possibilitaram gerir em grande escala

a relação com os clientes, ou seja, esta época caracterizou – se pela incessante busca em personalização em massa.

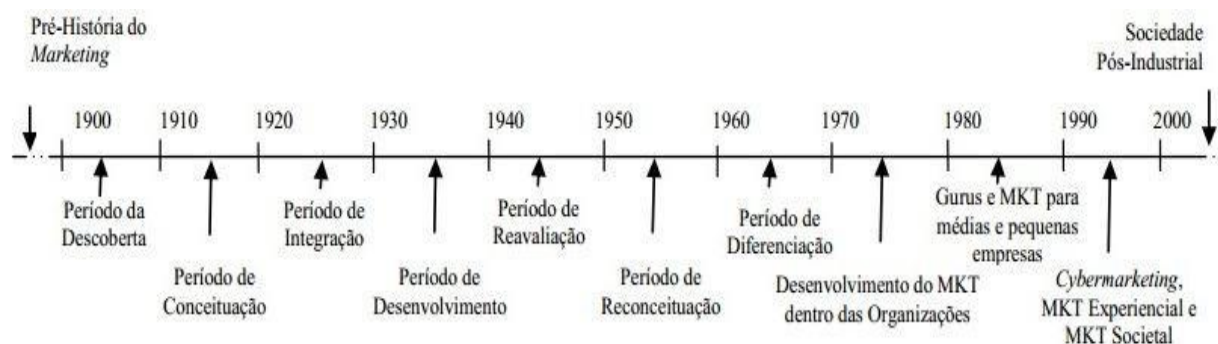
Outra tendência do período foi o fortalecimento do conceito de Marketing Societal, preocupado com o bem-estar da sociedade, que muitas vezes é uma exigência do próprio mercado. A responsabilidade social transformou-se em vantagem competitiva.

As últimas escolas de pensamento que se desenvolveram surgiram no final da década de 90 e início dos anos 2000. Uma delas, chamada de Cybermarketing, surgiu como um instrumento facilitador de Marketing, com foco na possibilidade de trabalhar a personalização em massa, proporcionar rapidez no processamento de transações e permitir alta interatividade com os clientes. A outra, denominada de Marketing Experiencial, tem seu foco nas sensações que os produtos podem proporcionar aos clientes e não meramente nas necessidades dos consumidores (Revista Gestão USP 2009).

A partir do ano de 2000 ficou conhecida como período da sociedade pós-industrial, a virada do milênio testemunhou a segmentação da televisão a cabo, à propagação da telefonia celular e à democratização dos meios de comunicação, principalmente a internet a *word wide web (www)* que já apresentava – se madura o suficiente e nos primeiros anos desta época surgiu uma imensidão de pesquisas e publicações sobre *webmarketing* e comercio eletrônico, revolucionando assim a logística e a oferta de produtos, o consumidor passou a ter informações mais claras e precisas aumentando assim seu poder de barganha.

Esta tecnologia influenciou positivamente na forma de comunicação e interação entre clientes e empresas e vice versa. Os esforços das áreas de Assessoria de Imprensa, Relações Públicas e Marketing Social alcançaram a mídia espontaneamente, dominando assim o espaço da propaganda tradicional.

Figura 1 - Linha do tempo do Marketing no mundo.



Fonte: Revista de Gestão USP, 2009

1.1 Marketing no Brasil

O desenvolvimento do comércio (até mesmo antes do desenvolvimento do marketing) foi tardio se comparado com a de alguns países, como a Inglaterra.

Ao regressar a história da colonização brasileira, SIMÕES (1976), citado pela Revista Gestão USP (2009), destaca que o mercado no Brasil foi, primeiramente, um dever dos vendedores ambulantes, mercadores que circulavam vilarejos e estradas para comercializar objetos manufaturados como: panos, jóias, miudezas, quinquilharias (*brinquedos*), miçangas e especiarias (*pimenta, gengibre, cravo, canela etc.*) O comércio era de caminhante e esse vendedor ambulante era também conhecido como: barateiro, bombeiro, bufarinheiro, italiano e mascate. O mascate de fato sustentou a vida comercial brasileira nos períodos da colônia e do Primeiro Império. O Segundo Império trouxe a expansão do comércio fixo, com o surgimento do pequeno varejo das boticas (*origem das atividades relacionadas à farmácia*) e das lojas únicas. A propaganda em jornais e revistas, baseada em classificados, mostra uma ativa participação comercial notável no Rio de Janeiro e em São Paulo.

Em 1906, a família Lundgren inaugurou, no Recife, a primeira unidade das lojas Paulista. Em 1913, o grupo abriu a primeira filial no Rio de Janeiro, com o nome de Casas Pernambucanas, instalando-se de início com o objetivo de vender tecidos.

“Da fome na terra natal à fortuna no Brasil, o sueco Herman Lundgren percorreu longo caminho no País.” (MARTINS, 2012).

MARTINS (2012) revela que a trajetória da família inicia com a chegada de Herman Theodor Lundgren ao Brasil, que fugia da fome e da crise social que, entre as décadas de 1850 e 1860, havia abatido seu país natal. Após passar mais de um mês em um hospital no Rio de Janeiro, recuperando-se dos ferimentos sofridos no acidente com o navio que o transportava com outros imigrantes suecos, seguiu para Salvador (BA) e, finalmente, Recife (PE). Antes de criar a rede de lojas das Casas Pernambucanas, Lundgren criou uma fábrica que produzia pólvora nas redondezas de Recife, pois na época a pólvora inglesa chegava ao Brasil com altos preços e a única fábrica existente no Rio de Janeiro, era insuficiente para o consumo interno. O êxito dessa primeira experiência industrial levou Lundgren a envolver-se com a

indústria de tecidos de algodão, no final de 1905, pois nessa época as fabricas têxteis pernambucanas passavam por uma crise (devido à política cambial que favorecia a entrada de produtos ingleses) os impostos sobre tecidos subiram de 15 para 50%. Foi quando Lundgren decidiu comprar uma fábrica da empresa de tecidos Rodrigues e Lima & Cia no município de Olinda conhecida como Paulista.

SIMÕES (1976) citado pela Revista USP (2009) diz que, em 1942 foi lançada a revista Publicidade, que mais tarde converteria seu nome para PN (*Publicidade e Negócios*). Também em 1942 surgiu a primeira lei específica sobre propaganda, direcionada aos médicos, dentistas e veterinários.

Em 12 de junho de 1948 começava a busca promocional do “Dia das Mães” também na data de 1948, mas era de caráter exclusivo institucional; no ano seguinte, porém, a data passou a ser utilizada comercialmente. Ambos os eventos comemorativos foram criados pela Standard Propaganda em São Paulo.

Oliveira (2004), citado pela Revista Gestão USP (2009), acredita que o marketing no Brasil iniciou somente na década de 50, pois segundo ele os setores agrícolas e comerciais dominavam a economia. A industrialização alavancou após apoio do presidente Juscelino Kubitschek.

O marketing nessa década alcançou novas diretrizes com a chegada dos supermercados. Em 1956 foi lançada a revista Propaganda, mesmo ano em que foi fundada em São Paulo a ADVB (*Associação dos dirigentes de vendas no Brasil*), primeira instituição direcionada ao marketing. Em 1957 realizou – se o primeiro Congresso Brasileiro de Propaganda. O ensino de marketing foi impulsionado após a fundação da Escola Superior de Administração de Negócios, sendo pioneira da Escola Superior de Propaganda (1951) e da Escola de Administração de Empresa de São Paulo – EAESP (1952). A história do avanço da disciplina de marketing no Brasil confunde – se com a história da EAESP. Esta instituição de ensino recebeu os primeiros docentes de marketing no Brasil, todos estes estrangeiros. A Fundação Getúlio Vargas inclusive criou o curso de Administração tendo apoio do governo americano trazendo educadores que passaram a expandir a idéia de marketing.

Segundo Las Casas (2001), citado pela Revista Gestão USP (2009), o termo marketing foi transpassado para mercadologia, quando manifestaram os primeiros movimentos para inserção de método específico em escolas de ensino superior. No entanto, o termo mercadologia não vingou, pelo fato de significar na

língua inglesa ação *no mercado*, com uma conotação arrojada e não somente de estudos do mercado, como sugeria a tradução.

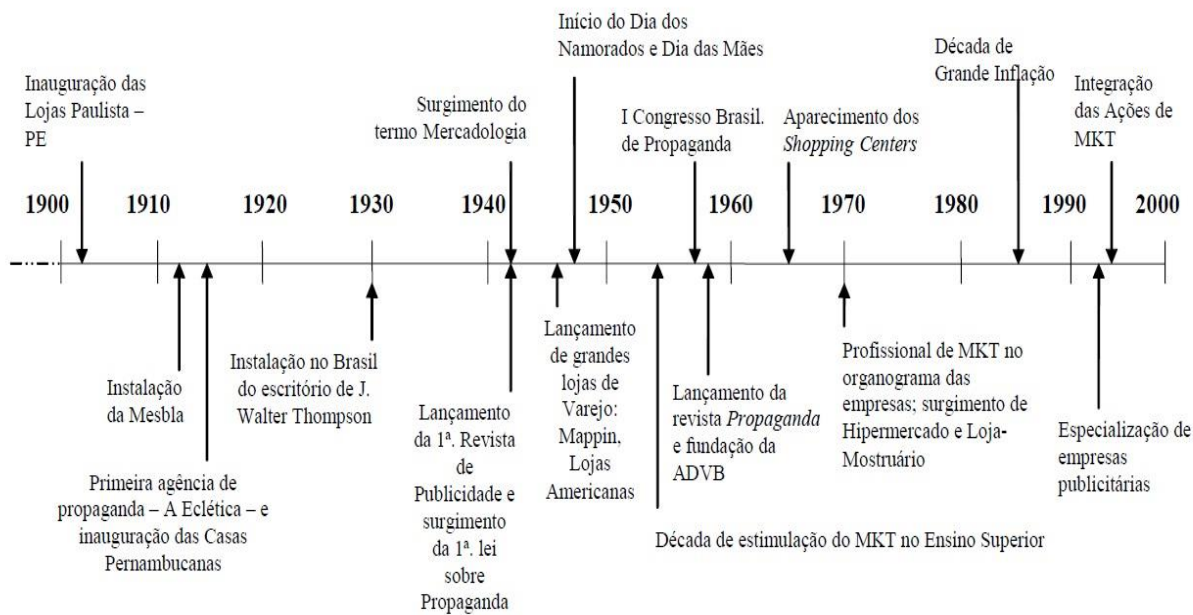
Cobra (2002), citado pela Revista Gestão USP (2009) relata que, ainda na década de 50 não existiam profissionais na área de marketing no Brasil, os departamentos comerciais das empresas que desempenhavam estas atividades. Assim, em um processo lento e agitado, aguçado por ambições e inseguranças, o marketing gradativamente foi atraindo os brasileiros.

Apesar de no Brasil algumas multinacionais já dispor de um gerente de produto (*Gessy-Lever, Jhonson & Jhonson e Kibon*), a função de um competente responsável na área de marketing atingiu o organograma das empresas citadas na década de 70, se bem que na época a função que apresentava um destaque maior era a do gerente comercial.

Manzo (1996), citado pela Revista Gestão USP (2009), conta que, os anos de 1970 presenciaram o nascimento do hipermercado e da loja-mostruário, um novo realce proposto ao *Shopping Center* que surgiu na década anterior. Já na década de 80 foi evidenciado pela alta inflação. O produto controlava o mercado porque, se o produto não fosse comercializado hoje, seria buscado e adquirido no dia seguinte por preços mais altos.

Em 1990 despertou e ficou mais evidente que a integração das ações de marketing era essencial. Um exemplo desse acontecimento foi à perda de mercado que as agências publicitárias vivenciaram. Habitadas a uma situação conveniente, na qual bastava uma boa peça publicitária em rede nacional televisionada para atingir o cliente, elas pouco enaltecem os inúmeros instrumentos comunicativos que evoluíram no período, como o *Marketing Direto*, a internet e as demais mídias digitais. Assim as agências publicitárias abriram espaços para empresas que se especificaram em *Marketing Promocional, Marketing Direto e Marketing Cultural*.

Figura 2 - Linha do tempo do Marketing no Brasil.



Fonte: Revista de Gestão USP, 2009

2 CONCEITOS DE MARKETING

Segundo Kotler (1998), “Marketing é definido como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.” O marketing passara a ser uma ferramenta importante dentro das empresas, pois através dele, estas conseguem divulgar seus produtos e/ou serviços. Este capítulo apresentará alguns conceitos importantes relacionado ao marketing, sua estratégia, processo de administração, oportunidades, principais fontes no mercado e tecnologia.

2.1 Estratégia do marketing

“À medida que o mundo gira em direção ao próximo milênio, tanto os cidadãos quanto as empresas ficam imaginando o que os espera [...]”. (KOTLER, 1999).

Segundo Kotler (1999) Existe uma preocupação, pois mudanças ocorrem rapidamente. Os mercados mudam constantemente e as empresas pouco observam isso, uma boa estratégia aplicada há um ano poderá se transformar em uma decadência, não se pode esperar que obsoletas ações de negócios possam manter o sucesso contínuo.

Por esse motivo as empresas devem acompanhar instintivamente as exigências dos consumidores, estarem preparadas para superar seus concorrentes, acompanhar a situação econômica do país e do mundo e não só buscar informações sobre os avanços tecnológicos, pois a implantação será o diferencial.

Kotler (1999) aponta nove das mais famosas formulas de sucesso em marketing:

1. Vencer pela qualidade superior
2. Vencer pelo melhor atendimento
3. Vencer devido aos preços mais baixos

4. Vencer devido a uma alta participação no mercado
5. Vencer devido à adaptação e à customização
6. Vencer mediante melhorias contínuas nos produtos
7. Vencer devido à inovação no produto
8. Vencer por entrar em mercados de alto crescimento
9. Vencer superando as expectativas do cliente

Kotler (1999) diz que o professor Michael Porter, de Harvard, raciocina que uma empresa tem uma estratégia sólida quando utiliza – se de etapas precisas que a destaca perante as estratégias de seus concorrentes. Sendo assim, a Dell Computer aplicou uma estratégia sólida e eficaz ao definir a venda de seus computadores via telefone e não pela rede varejista. Ela criou uma supremacia plena do marketing direto e do marketing de banco de dados, com sua supremacia e qualidade de seu atendimento despertou um interesse maior em clientes. A Dell gerou então inovação em termos de estratégia, adicionando a internet como um canal de vendas. No ano de 1999 a empresa vendeu diariamente mais de três milhões de dólares em computadores pela internet.

O artigo abaixo foi publicado pelo site e-commercebrasil onde é citado o mapeamento realizado pela Dell, no intuito de mostrar o impacto da tecnologia nas médias e grandes empresas

A Dell publicou a segunda edição do estudo Global Technology Adoption Index 2015 (GTAI 2015), voltado a mapear o impacto no uso da tecnologia nos resultados de médias e grandes empresas de 11 países, incluindo o Brasil. Entre as principais descobertas, o levantamento mostra que as organizações que investem ativamente em mobilidade, cloud computing e big data estão experimentando taxas de crescimento de receita até 53% mais altas do que aquelas que não investem nessas tecnologias.

O estudo, conduzido pela TNS Research a pedido da Dell, identifica também que, apesar de muitos decisores de TI identificarem a relação direta entre uso de tecnologia e aumento da receita, o custo é citado como a principal barreira para implementação ou expansão dos projetos que envolvam essas tendências tecnológicas.

“Esse estudo reforça a percepção de que a tecnologia representa hoje um fator decisivo para o sucesso das organizações, impactando diretamente nas receitas e ajudando-as a prosperarem e serem mais produtivas”, afirma João Bortone, diretor de Soluções Empresariais da Dell América Latina.

Segundo o levantamento, ao investir em mobilidade, as empresas têm 39% mais eficiência; 21% de melhora nos processos de negócios; e 21% da redução do uso de papel. Na área de cloud computing, os benefícios são tangíveis, principalmente na diminuição de custos (42%); agilidade das tarefas (40%); e melhor alocação de recursos de TI (38%).

Quando falamos em big data, o estudo destaca que os investimentos nessa tecnologia podem endereçar melhor os esforços de marketing (41%);

otimizar os gastos com publicidade (37%); e ações mais assertivas nas redes sociais (37%).

Proteção do negócio: ainda de acordo com o GTAI 2015, as companhias têm reconhecido a importância da Segurança da Informação e estão realizando investimentos mais estratégicos nessa área. Em média, 54% das empresas que responderam ao estudo apontam que usam seus atuais orçamentos de TI para implementar planos de segurança, em vez de apenas atuar reativamente contra as ameaças.

O levantamento mostra ainda que quanto maior a empresa, mais preocupação ela tem com a proteção dos dados. Nesse sentido, o estudo revela que entre as organizações que gastam menos de US\$ 10 mil ao ano com TI, cerca de uma em cada cinco não têm qualquer política ou regras de Segurança da Informação (DECISION REPORT, 2015)

Capacidades e competências da empresa: Segundo Madruga (2011), as capacidades se referem à aptidão da empresa de gerar ativos por meio de processos organizacionais para alcançar o resultado esperado. Elas podem ser vistas, primeiramente, como estratégicas, funcionais e operacionais

Capacidades estratégicas – possibilitam a definição de rumos e abrangem a capacidade da organização para aprender (adquirir, assimilar e usar a informação) e a capacidade de altos executivos para gerenciar a implementação de estratégias;

Capacidades funcionais – dizem respeito à execução de tarefas funcionais e incluem capacidades de marketing, de gestão financeira e de gestão de operações;

Capacidades operacionais – têm a ver com a operação de maquinário, a aplicação de sistemas de operação e o processamento de ordens; uma vez que conhecidos o papel e as possibilidades do executivo de marketing, é importante encontrar formas de sistematizar a informação para poder definir, implementar e controlar estratégias visando estreitar o relacionamento com o cliente.

2.2 Primordiais passos para o processo de administração de marketing

Kotler (1999) relata que os atuantes em marketing adotam uma forma particular de reflexão. Para eles os processos administrativos de marketing são representados por cinco etapas básicas sendo representadas da seguinte forma:

PM → SDP → MM → I → C

PM = Pesquisa de mercado

SDP = Segmentação, Definição de público-alvo e Posicionamento

MM = Mix de marketing (4ps)

I = Implementação

C = Controle (obter feedback e avaliar os resultados, além de rever e aperfeiçoar a estratégia de SDP e as táticas de MM)

Segundo artigo publicado por Santos (2011), as etapas se definem da seguinte forma

1. *Pesquisa de Mercado:* A pesquisa é o ponto inicial para o Marketing e, sem ela, as empresas entrariam em mercados completamente às cegas. Para ser eficaz, o Marketing deve começar com a pesquisa em um determinado mercado, onde poderão ser reveladas várias oportunidades.

A pesquisa de marketing auxilia na preparação de estimativas financeiras – baseadas na estratégia – que apontarão se os retornos atendem aos objetivos financeiros da organização. Examinando a pesquisa as empresas compreenderão que, em qualquer mercado, os consumidores normalmente são diferentes em suas necessidades, percepções e preferências (SANTOS, 2011).

2. *Segmentação, Definição de Público-Alvo e Posicionamento do Produto:* A pesquisa revelará vários segmentos de clientes e, diante disso, o Gerente de Marketing deve decidir onde concentrará os recursos financeiros, logísticos e humanos da sua organização.

Santos (2011) aponta que, Seguente a isso, o Gerente terá que posicionar seus produtos (e/ou serviços) de forma que os prospect's (consumidores potenciais) se conscientizem dos benefícios que esses produtos (e/ou serviços) proporcionam a eles. Posicionamento é o empenho para implantar os benefícios e a diferenciação nas mentes desses prospect's.

3. *Marketing Mix:* para o autor é a etapa em que o Gerente de Marketing deverá estabelecer quais ferramentas irá sustentar e propiciar o posicionamento do produto. Essas ferramentas são conhecidas como "os quatro P's"

Produto: É a área do marketing que está preocupada com todos os aspectos que envolvem a administração de um produto, buscando desenvolver o produto certo para o mercado certo. O Gerente de Marketing deverá decidir sobre como lançar produtos, a garantia que eles podem proporcionar aos seus consumidores, os cuidados com a embalagem, a marca, o número de produtos que serão lançados e as instruções de uso ao consumidor. **Preço:** É o momento de administrar as condições de venda do produto. Após seu desenvolvimento é necessário estabelecer o preço certo para o mercado certo. A administração do preço deve considerar os aspectos competitivos do segmento, a reação dos consumidores ao preço de venda, os objetivos das empresas, os descontos concedidos, os prazos de pagamento dos clientes, a concessão de crédito aos clientes, a lista de

preços para os vendedores e outros. **Praça:** São todas as atividades que tornam o produto disponível e acessível aos consumidores, procurando fazer com que o produto certo esteja disponível no local e no momento em que for necessitado. Essas decisões englobam o canal de distribuição física do produto, o tipo de intermediário que será utilizado, o nível de serviços à disposição dos clientes, as áreas geográficas a serem cobertas, o tipo de transporte que será usado, a estocagem dos produtos, o armazenamento e a localização das lojas. **Promoção:** São as atividades de comunicação como a propaganda, a promoção de vendas, o merchandising e as relações públicas que informarão ao mercado-alvo sobre o produto e tentarão persuadir os consumidores sobre os benefícios nele contidos (SANTOS, 2011).

4. *Implementação:* Nesse momento o autor expressa a idéia de que, todos os setores da empresa (P&D, Compras, Vendas, Fabricação, RH etc.) devem entrar em ação, ainda que às vezes ocorram problemas nessa etapa. Dentre as falhas, as principais se concentram no setor de Marketing e Vendas como não fazer pré-vendas (das qualidades do produto e seu preço à força de vendas), propagandas inadequadas, não prestar atendimento prometido e outros.

5. *Controle:* É a etapa final no processo de marketing e pode-se relatar que as empresas que atingem o sucesso são aquelas que aprendem, obtém feedback do mercado, fazem auditorias, avaliam os resultados e efetuam correções (SANTOS, 2011).

Os 4 A's precisam estar coordenados com as atividades de outras áreas funcionais da empresa e seguir os objetivos e as metas estabelecidos no planejamento de marketing. Segundo site Knoww.net o modelo 4 A's foi desenvolvido no ano de 1973 pelo professor Raimar Richers, é um modelo que inclui as funções básicas da Gestão de Marketing nas interações entre a organização e a sua envolvente externa, em função dos seus objetivos. Estas funções descritas no modelo podem ser divididas em quatro fases: Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação (os "4 A's").

1. Análise: Visa identificar as forças vigentes no mercado e suas interações com a empresa. Os meios utilizados para tal fim são: a pesquisa de mercado e o sistema de informação em marketing.
2. Adaptação: é o processo de adequação das linhas de produtos ou serviços da empresa ao meio ambiente identificado através da análise. E isso ocorre através da apresentação ou configuração básica do produto: design, embalagem e marca. E ainda por meio do preço e da assistência ao cliente.
3. Ativação: Os elementos-chave da ativação são a distribuição (seleção dos canais), a logística (a entrega e armazenagem de produtos, a venda pessoal (o esforço para efetuar a transferência de posse do bem ou

serviço) e o composto de comunicação (publicidade, promoção de vendas, relações públicas e merchandising).

4. Avaliação: é o controle dos resultados do esforço de marketing, isoladamente e em conjunto. Essa função é também chamada auditoria de marketing. (COBRA, 1985).

4 C's: Cliente, Conveniência, Comunicação e Custo segundo Robert Lauterborn citado por Eduardo (2005), “mais importante do que ter um produto ou serviço para ofertar é ter um cliente para satisfazer”. Para manter um cliente é necessário oferecer diversas conveniências com o propósito de tornar esse cliente fiel. Um cliente satisfeito é, ao menos hipoteticamente, um cliente fiel. O difícil é desenvolver um conjunto de atividades que mantenha esse cliente satisfeito, pois existe uma regra que diz que um cliente nunca está totalmente satisfeito. A expectativa do cliente é sempre desfrutar de todas as conveniências possíveis e ser atendido com cortesia e prestígio. A comunicação precisa ser clara e objetiva, pois, é o instante de sedução que busca empolgar o cliente a comprar o serviço ou produto. Por fim, o custo não deve estar acima das possibilidades e expectativas do consumidor. Viabilizar um projeto pode depender de um controle perfeito de custos. Como poderemos observar no quadro abaixo os 4 C's e 4 P's, complementam-se mostrando duas perspectivas para os profissionais de marketing, a visão da empresa e a do cliente.

Quadro 1 – 4P's do vendedor correspondem aos 4C's dos clientes



Fonte: MULTIAD

2.3 Oportunidade de marketing e principais fontes no mercado

“Definimos oportunidade de marketing como uma área de necessidade e interesse do comprador, cuja satisfação dá à empresa uma alta probabilidade de obter um desempenho lucrativo.” (KOTLER, 1999).

A inteligência de Ray Kroc ao criar o MCDonald's foi ter observado que o público tinha como desejo obter um serviço de alimentação ágil, com preço irrelevante, saboroso e plausível no atendimento de suas expectativas. Não era oferecida essa excelência aos consumidores antes do MCDonlad's entrar no mercado.

As fontes de oportunidades no mercado são apontadas através de três situações:

1ª. Oferecer algo difícil de encontrar.

Criar ou lançar algum tipo de produto ou serviço que não existe no mercado, despertando interesse dos compradores.

2ª. Oferecer, de forma inovada ou superior, um produto ou serviço existente.

As organizações aplicam vários tipos de métodos para obtenção de idéias, um dos métodos utilizados pelos especialistas em marketing é conhecido como *método de detecção de problemas*, consiste em saber dos usuários de um produto ou serviço se tem alguma reclamação ou sugestão a fazer e cada colocação proporciona uma oportunidade no mercado, como por exemplo:

- Meu veículo é muito gastão.
- Meu forno é difícil de limpar
- Odeio as filas que enfrento nos bancos

A última acima citada levou os bancos a utilizar a tecnologia para diminuir a presença constante de clientes nas agências, disponibilizando assim serviços via internet, aplicativos de celular e etc.

3ª. Aplicar inovações em produtos ou serviços.

Existe uma limitação no que se diz respeito a imaginação de consumidores quanto a novos produtos e serviços que se possam elevar – se através de inovações tecnológicas ou criativas, ou seja, não apresentaram como sugestão ‘Ipod’, ‘Blu ray’ nem ‘Tvs com tecnologia 4k’. Seria então improvável imaginar esses produtos antes de chegarem ou imaginar a grandeza de suas evoluções. (KOTLER, 1999).

2.4 A tecnologia e o marketing

Para Madruga (2011) os avanços tecnológicos têm transformado hábitos, influenciando fortemente o comportamento do consumidor, e isso se reflete também no marketing, que, atento à evolução do mercado, busca aproveitar as oportunidades. A internet está redesenhando as práticas de administração e marketing, já que algumas delas não têm mais a mesma relevância. O mesmo emprega-se à telefonia celular. Além de todos os serviços colocados à disposição do consumidor, hoje é possível saber por que área de alguma região o assinante está passando num certo momento e enviar-lhe uma mensagem de um fornecedor, estabelecido nas mediações. Espera-se que esse tipo de ação só seja eficaz com o consentimento do destinatário, mas suponhamos que essa permissão tenha sido dada a uma rede de lojas de aluguel de artigos esportivos. Ao certificar que o cliente cadastrado está trafegando próximo a uma loja da rede, a empresa de telefonia pode enviar-lhe uma mensagem anunciando novos lançamentos que possam suprir o perfil de sua preferência e comunicando também o local em que se encontra a loja. É o marketing de relacionamento através da telefonia móvel.

O mesmo tipo de ação será possível através de computadores portáteis, à medida que a internet móvel se expandir no Brasil. Em breve os atuais computadores estarão operando por comando de voz, a identificação do usuário se fará por meio da leitura da íris ou das impressões digitais, em vez de senha, e os bancos de dados serão facilmente compartilhados, entre outros avanços. A tendência é que uma pessoa que sofra um acidente na rua, por exemplo, possa usar

seu *handheld* para pedir socorro ao seu seguro-saúde, que, sabendo exatamente (via satélite) onde o acidentado está, tomará todas as medidas necessárias para seu pronto atendimento ou, em caso mais grave, internação na instituição mais próxima. O prontuário médico receberá todas as informações anteriores do paciente por transferências de dados, não importando onde ele esteja (MADRUGA, 2011).

Figura - 3 handheld



Fonte: SMITH, 2008

2.5 O marketing e a internet

Segundo Madruga (2011), antigamente as mudanças decorriam de 20 em 20 anos, hoje elas se dão a intervalos cada vez menores. O melhor exemplo a ser citado é a internet, que, até meados da década de 1990, era inexistente no Brasil. Portanto o progressivo acesso à rede gerou uma mudança radical na prática do marketing: o ponto de venda e a promoção passaram a conviver num mesmo canal. Em certas situações, um mesmo canal impulsiona o produto, toma providencia quanto a sua entrega e confere o pagamento.

Com a segmentação evoluindo, os grupos atendidos podem estar geograficamente espalhados, e isso representa uma nova revolução nos conteúdos de estudo de mercado, planejamento de custos, preços e customização. O surgimento da internet levou grandes empresas a disputar pequenos mercados que

antes não eram atrativos. Em contrapartida agora elas encaram a concorrência dos pequenos que antes atuavam limitadamente no mercado.

O costume de comprar também mudou com a internet. Anteriormente, ter um ponto comercial bem-localizado e bem-diversificado era requisito indispensável para alcançar o sucesso. Hoje, com a internet, a população pode confortavelmente realizar suas compras sem sair de casa. Ou seja, tornando cada vez mais desnecessária a presença física do comprador.

Conforme isso se concretiza, alguns aspectos relativos às ações de marketing ganharão importância, por exemplo, torna-se conhecido e fácil de se localizar utilizando mecanismos de busca na internet.

2.6 A expansão do poder da marca

Madruça (2011) visava que, no universo da internet, uma marca sólida tornou-se um diferencial competitivo de imponderável, pois a maioria de nós, ao navegar, está à procura de novas informações e novas experiências. Por isso, habituamos por dar preferência aos endereços eletrônicos sobre os quais já temos algum tipo de informação que nos leve a acreditar que seja interessante visitá-los.

A população costuma criar laços de união com certas marcas, tornando-se não só parceiras, mas também admiradoras. Acreditam nelas acima de tudo. Os estrategistas de marketing têm que se beneficiar com esse relacionamento para fidelizar os consumidores através de ofertas adequadas às suas expectativas.

As marcas diferenciam produtos e serviços, gerando vantagens competitivas. Elas são ainda mais eficazes quando os produtos são parecidos ou quando o grau de informação a respeito deles é pequeno e não permite uma escolha ideal. As marcas exprimem propostas que possam converter-se em satisfação do cliente. E é isso que induz o consumidor a comprar, por exemplo, uma TV que cuja marca divulga a concepção de qualidade de imagem. Logo, é importante empenhar-se para que a marca diferencie a oferta da empresa.

De modos simultâneos grandes marcas vêm sendo valorizadas no Brasil, as marcas de segunda linha estão alcançando vendas consideráveis em função do momento econômico, do crescimento populacional que passaram a fazer parte das

classes C e D do modesto aumento do poder aquisitivo dessas classes. Algumas delas são líderes de mercado em segmentos de baixo poder aquisitivo, e por isso podem acusar incômodo aos grandes fabricantes.

Na atualidade, um dos grandes diferenciais competitivos é o comprometimento das pessoas no processo de marketing. Daí a importância de contar com colaboradores sintonizados com as estratégias empresariais.

2.7 Marketing digital e marketing de conteúdo

Quanto mais as empresas conhecem os benefícios do Marketing Digital, aumenta - se o direcionamento de seus investimentos para este setor, o intuito é impactar estrategicamente seu público alvo, essa ação bem planejada e estrategicamente aplicada, não causa desperdício ao investir.

Com a aplicação deste serviço as empresas criam mais interação com seu público, ou seja, aumenta a relação entre empresa e cliente, as métricas auxiliam o empreendedor a mensurar a quantidade de visitas em seus sites, a performance de campanhas e etc.

Em tempo real pode-se controlar o desempenho das campanhas, evitando desperdício de investimento, pois a ferramenta lhe dá a opção de mudar imediatamente o que não funciona tornando mais eficaz o poder de ação do anúncio, é possível coletar todas as informações de seus clientes, o que possibilita um investimento direcionado ao seu público alvo, potencializando a eficiência das campanhas.

O objetivo do Marketing de Conteúdo é educar o público sobre seus produtos, serviços e mercado de atuação, a meta é garantir que o público seja o mais qualificado possível. A forma mais próxima de se relacionar com seus clientes são feitas através das mídias sociais, expondo a Marca e gerando engajamento, estes anúncios são extremamente eficazes quando existe um bom planejamento e uma excelente estratégia para atingir com sucesso o público e assim obter um retorno satisfatório.

3 HISTÓRIA DA LOGÍSTICA

Desde a antiguidade, os líderes militares já se utilizavam da logística. As guerras eram longas e geralmente distantes e era necessário utilizar recursos para transportar os alimentos, tropas, armamento, carros de guerra entre outros. Neste momento surgiu a necessidade de implantar planejamento, organização e controle para execução das tarefas logísticas que envolviam teoricamente um objetivo final.

Segundo Novaes (2001, p. 31)

Na sua origem, o conceito de logística estava essencialmente ligado a operações militares. Ao decidir avançar suas tropas seguindo uma determinada estratégia militar, os generais precisavam ter sob suas ordens, uma equipe que providenciasse o deslocamento na hora certa, de munição, víveres, equipamentos e socorro médico para o campo de batalha. Por se tratar de um serviço de apoio sem o glamour da estratégia bélica e sem o prestígio das batalhas ganhas, os grupos logísticos militares trabalhavam quase sempre em silêncio.

Até os anos de 1950, os mercados, bastante restritos, e locais, encontravam-se em estado de tranquilidade, no qual conceitos de nível de serviço e a plena satisfação ao cliente não existiam (POZO, 2001). A partir da Segunda Guerra Mundial (1939-1945), houve um avanço significativo no campo da logística. Devido à demanda reprimida pelos anos de depressão, a economia norte-americana experimentou um crescimento rápido, vendo sua indústria dominar o mercado mundial, logo após a Guerra (BALLOU, 1993).

Para Beni (2003), no modelo de cadeia de valor convencional e tradicionalmente adotada pelo mercado (Produtor – Atacadista – Varejista – Consumidor), os canais de distribuição podem ser representados pelos termos atacadistas e varejistas, ou seja, organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar o produto ou serviço disponível para o consumo ou uso. Adaptando ao mercado turístico, as operadoras turísticas são representadas pelos atacadistas, as agências de viagens são representadas pelos varejistas e os turistas pelos consumidores.

Um conceito muito parecido propõe que a logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informações) através da

organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar a lucratividade presente e futura através do atendimento dos pedidos a baixo custo (CHRISTOPHER, 1997).

3.1 Logística no Brasil

Na década de 60, o mercado de certo modo era controlado pelas empresas, pois entendia – se que os mercados não eram tão dinâmicos e globalizados quanto os atuais, as mudanças aconteciam lentamente e o ciclo de vida dos produtos eram longos. A logística surgiu como importante peça chave para que a maior parte das empresas atingisse o cenário atual.

No mercado nacional essas mudanças só iniciaram de forma mais rápida na década de 90, quando iniciou o processo de redução das alíquotas de importação, depois desse período houve um grande obstáculo para grande parte das empresas nacionais, pois estas não estavam organizadas e preparadas para uma abertura de mercado, desde então, as empresas brasileiras tiveram que se habituar a competitividade devido ao aumento da concorrência para não perder espaço no mercado, ou até mesmo chegar a temida falência. A logística no Brasil vem compor um negócio de grandes proporções que cresceu rapidamente nos últimos anos e passou por vastas transformações em direção a evolução e sofisticação.

A Logística no Brasil vem constituindo-se em um negócio de grandes proporções que cresce rapidamente nos últimos anos, resultados de pesquisa realizada pelo CEL em 2003 indicam que em seu conjunto as 500 maiores empresas industriais brasileiras gastam cerca de 7% do seu faturamento por ano, com suas operações logísticas. A logística no Brasil passou por intensas transformações em direção a uma maior sofisticação. Essas transformações são comprovadas em diferentes pontos, sejam eles relacionados à estrutura organizacional, às atividades operacionais, ao relacionamento com os clientes, proporção cada vez maior de empresas, encontra-se a logística nos mais altos níveis hierárquicos (FIGUEIREDO, 2003).

Fleury (1993) ressalta que, além disso, nesta mesma época, em consequência do plano real, houve um aumento no poder de compra dos consumidores. Já em seu relatório anual de 1990, o World Competitiveness Report questionava a capacidade das empresas brasileiras de sobreviverem à competição internacional, através apenas de investimentos na melhoria da qualidade e dos processos internos. Com a globalização e o crescente aumento da competição tornou-se necessário olhar além das fronteiras individuais das empresas, na direção do canal de distribuição, buscando maior contribuição e integração, desde o consumidor final até o fornecedor de matéria prima.

O encabeçamento do mercado brasileiro e o êxito do plano real causaram uma grande mudança no relacionamento cliente-fornecedor, o fornecedor passou a ter mais exigências de seus clientes e a questão preço passa a não ser único fator determinante no ato de compra, pois outras variáveis como, produto e serviços ao cliente, vêm apresentando – se cada vez mais como fatores significativos nas decisões de compra. (MATHIAS).

4 LOGÍSTICA

Este capítulo foi elaborado com base em estudos realizados nos conceitos relacionados a logística no intuito de revelar sua importância para o processo de desenvolvimento das organizações, suprimento, distribuição, suas estratégias e a tecnologia da informação empregada, pois mediante inúmeras mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, crises e a crescente competitividade de mercado, diversas empresas que buscam manter-se no mercado tem sido obrigada a modificar seu ritmo, modelo de produção e de serviço. Essas transformações agem diretamente no cenário corporativo das empresas resultando na escolha de uma nova visão estratégica gerencial para garantir um novo diferencial competitivo.

4.1 A importância da logística na nova economia

Para Arbache; et. al. (2006) a logística é de grande valia por ser capaz de apoiar empresas e organizações na soma e geração de valor ao cliente. Sendo a chave para uma estratégia de sucesso, fornecendo múltiplas formas para diferenciar a empresa da concorrência através de um serviço superior ou ainda de importantes e significativas reduções de custo operacional.

Logística vai muito além da simples movimentação e armazenagem de produtos, envolvendo ainda mais a gestão das inúmeras informações necessárias ao processo de planejamento, execução e controle do fluxo e armazenagem de produtos. Assim gerenciar informações sobre demandas de clientes, controlar o atendimento de pedidos e estar atualizado sobre o rastreamento das entregas sendo realizadas e dos respectivos pagamentos são competências direcionadas a logística, mesmo assim, empresas direcionam estas atividades para profissionais de outras áreas.

Pela alta dimensão alcançada, a logística tornou – se importante para obter destaque nos diversos campos de atuação econômica, nas organizações

militares, indústrias, bancos, hospitais e organizações governamentais ligados à segurança pública e combate a desastres naturais.

Segundo Moreira (2015), um correto processo logístico sempre foi um dos pilares que levam uma empresa ao sucesso. Hoje, para encarar os obstáculos do novo cenário econômico brasileiro, cada particularidade deste processo passa a ter um papel fundamental nas estratégias de redução de custos. Um bom exemplo deste novo ambiente econômico é que apesar da baixa cotação internacional do petróleo, o preço médio dos combustíveis no mercado brasileiro sofreu forte alta. Segundo cálculos da RC Consultores, os combustíveis no Brasil custam em média 60% mais que o preço internacional. Isso ocorre em função do poder quase monopolista que a Petrobrás detém sobre os mercados de produção e importação de derivados de petróleo no Brasil, impedindo que preços justos sejam repassados para o consumidor. Este fator impacta diretamente na logística brasileira, todo o transporte de cargas e passageiros gira em torno de 70% através do modal rodoviário. Os demais aumentos são: impostos, energia elétrica, pedágio e água também impactarão negativamente na composição dos preços da cadeia de logística.

Moreira (2015) ainda cita que, mesmo que a logística seja marcante em qualquer país, quando se trata de uma economia como a do Brasil, que envolve grande parte territorial, ela ganha relevância maior. As áreas de produção se dispersam por todo o território e mesmo com a concentração dos consumidores pelos grandes centros, o que vem se observando é o crescimento da importância das regiões que antes eram consideradas menos desenvolvidas. Devido à histórica carência das ferrovias brasileiras, a malha rodoviária, modelo adotado no início da década de 70, ganhou magnitude, ainda que não seja o mais recomendável para cobrir nossas extensas distâncias territoriais; mas o transporte não é o único vilão que causará o aumento dos custos logísticos. Dentro de uma visão integrada, a relação entre políticas de transporte e estoque também podem impactar negativamente nos custos dos processos logísticos. Sistemas de estocagem mal projetados colaboram para elevação de valor nos custos. Um ótimo exemplo disso é quando a produção necessita de maior flexibilidade produtiva e o seu armazém suporta apenas o recebimento de lotes menores. Neste caso, este novo quadro certamente poderá gerar um custo maior na sua cadeia produtiva. É neste momento que o gestor de estoques tem destaque fundamental na redução de custos, pois

uma gestão fundamentada no tempo que visa reduzir os estoques a partir de uma proposta integrada de logística determina na função de transporte à eficiência e eficácia necessárias para atender os inúmeros lotes e prazos de entrega. Para que aconteça corretamente, os armazéns devem estar equipados com estruturas adequadas que afetam diretamente no escoamento das docas e movimentação das cargas no interior dos armazéns logísticos. Uma boa seleção dos equipamentos de estocagem, como: porta paletes, drive in, a instalação de mezaninos, além de sistemas de corredores de tráfego de empilhadeiras adequados poderão ser o diferencial neste atual momento econômico, todos os gestores precisam priorizar a busca por alternativas para redução de custos e assim, manter-se à frente da competitividade.

Segundo Campos; Brasil (2007) grandes empresas estão no mercado, muitas delas com representatividade mundial, quais sejam, DHL, FedEX, UPS, além das brasileiras Correios, ALL entre outras.

Comparando o desempenho das empresas citadas acima com o de outras (independentemente do porte), os autores crêem fielmente na possibilidade de transformar as ações logísticas de uma empresa de mercado de um simples departamento em uma grande unidade de negócios (fonte de lucros empresariais).

Os autores citam sobre a necessidade de considerar certos pontos, como: estudos para desobstrução de gargalos operacionais, investimentos dos mais variados portes (em especial aqueles voltados para escoamento da produção de bens e oferta de serviços); pesquisa e desenvolvimento, dentre outros.

Baseando-se nesses pontos e conforme estudo feito pela Fundação Getúlio Vargas, citado por Campos; Brasil (2007), a (tabela 2) exhibe um “Decálogo para uma Logística Eficiente”, com a finalidade de solidificar a idéia da transformação da logística de centro de custos para fonte de lucros.

Tabela 2 – Decálogo para uma logística eficiente

Nº	Sugestão
1	Conhecer bem o nível de serviço exigido pelo cliente: prazos, forma de pagamento e tipo de produto envolvido.
2	Pessoal treinado.
3	Investimento em tecnologia, equipamentos e movimentação de estoques, frotas e áreas de armazenagem modernas (se a opção for manter uma estrutura logística própria).
4	Investir em tecnologia da informação.
5	Desenvolver um indicador de desempenho para acompanhar e melhorar o padrão de serviços.
6	Ter competência para desenvolver políticas diferenciadas de logística de acordo com o produto e com o cliente.
7	Desenvolver a capacidade de segmentar o serviço logístico, com soluções diferenciadas para cada etapa: transporte, armazenagem e controle de dados (se necessário).
8	Possuir domínio dos processos e conhecimentos das informações. Por exemplo, se for exportar, ter total conhecimento do funcionamento dos portos, questões fiscais e burocráticas ou terceirizar o serviço para uma empresa especializada.
9	Construir um sistema de parcerias (seja na área de transportes ou na de armazenagem) para terceirizar parte ou toda a logística em momentos de necessidade de flexibilização de custos fixos ou mesmo para operar em conjunto em determinadas regiões.
10	Prestar bom atendimento ao cliente, principalmente no que se refere à informação sobre a carga que ele está esperando, e, obviamente, cumprir o combinado

Fonte: CAMPOS; BRASIL, 2007.

4.2 As linhas de suprimento e distribuição estendem-se com maior complexidade

Segundo Ballou (2006) a tendência geral é de uma economia mundial cada vez mais integrada. As empresas têm como pretensão, ou até mesmo já desenvolveram estratégias universais ao projetar seus produtos para um mercado mundial e para produzi-los em qualquer lugar onde existam proximidades com as matérias-primas, componentes e mão-de-obra barata (exemplo, o automóvel modelo Focus, da Ford); ou simplesmente produzem num país e comercializam no maior número possível de outros. Entre uns e outros casos, as linhas de suprimento e distribuição são ampliadas, diferente do que acontece com o produtor que deseja fabricar e comercializar apenas em seu próprio estabelecimento. Essa tendência não foi só em virtude natural da urgência em que as empresas têm em reduzir seus custos e expandir mercados, sendo de modo igual incitada por acordos políticos que impulsionam o intercâmbio comercial. Exemplos dessa última afirmação são a União Européia, o Acordo de Livre Comércio da América do Norte (Nafta) entre Canadá, Estados Unidos e México, e o intercâmbio comercial entre vários países da América do Sul (Mercosul).

Ballou (2006) diz que a globalização e a internacionalização das indústrias em todas as partes ficarão de modo pesado e dependente de desempenho e custos logísticos, proporcionalmente as empresas vão intensificando uma visão mais internacional de suas operações. Quando isso acontece, a logística assume uma importância no campo de ação da empresa, uma vez que os custos, principalmente de transporte, vão aumentando com relevância na estrutura total de custos. Por exemplo, se uma empresa que busca fornecedores estrangeiros de matérias-primas que são essenciais aos seus produtos finais, ou locais no exterior para desenvolvimento de seu produto, no intuito de aumentar a lucratividade. Os gastos com materiais e mão-de-obra podem ser diminuídos, mas os custos de logística tendem a crescer, em função do aumento dos custos de transportes e estocagem. A compensação pode conduzir a um aumento dos lucros pela redução dos custos com material, mão-de-obra e custos indiretos em perda dos custos e tarifas logísticos. A terceirização acrescenta valor, mas requer uma eficaz administração dos custos logísticos e dos tempos dos fluxos de produtos no canal de suprimento.

Bonney (1994) citado por Ballou (2006) apresenta o exemplo a baixo

A Toyota conta com 35 montadoras em 25 países (além do Japão) nas quais produz quase 900 mil veículos por ano. Enquanto as exportações de 1993 apresentavam uma redução de 9 por cento, a produção no exterior registrava, nesse mesmo período, um crescimento de 16 por cento. Na planta de Georgetown, no estado norte-americano do Kentucky, onde fabricam os carros Camry, a Toyota usa o conceito de just-in-time para o suprimento de peças através do Pacífico. Essas peças são embarcadas em contêineres marítimos no Japão, fazem a travessia do Pacífico e são depois transferidos para trens na Costa Oeste dos Estados Unidos para chegar a Georgetown, onde abastecem uma linha de montagem que produz em média mil automóveis Camry por dia. As entregas são programadas minuto a minuto para que os estoques possam ser mantidos baixos. Em vista das enormes linhas de suprimento e das incertezas a elas relacionadas, os canais de suprimento devem ser administrados com precauções bem maiores do que as necessárias se toda a produção fosse local.

4.3 Logística e seu caráter estratégico

Porter (1989:22) afirma que “a estratégia de uma unidade empresarial é o caminho para a vantagem competitiva que determinará seu desempenho”. Para Porter, a idéia principal da estratégia é buscar a vantagem competitiva. Ou seja, estratégico, ao posicionamento, planos, meios ou caminhos coerentes utilizados por uma empresa ou organização com a intenção de se alcançar vantagem competitiva no longo prazo.

Porter (1989) colaborou para o conhecimento da importância da logística nas organizações, ao favorecer o conceito de cadeia de valor que integra os importantes macro-processos logísticos: suprimentos, operações e distribuição física, na agregação do valor observado pelo cliente.

Tabela 3 – Macro-processos

MACRO-PROCESSOS	ATIVIDADES
Planejamento	Desenvolve diretrizes, formula objetivos e planeja os outros macroprocessos.
Fornecimento	Identifica fornecedores, negocia contrato e parcerias de longo prazo, programa entregas, recebimentos, inspeções, transferências e pagamentos.
Fabricação	Manufatura os itens, segundo estratégias de produção para estoque, sob encomenda ou sob projeto, monta, inspeciona e embala os itens.
Entrega	Processa os pedidos, define datas de entrega, consolida cargas, estabelece rotas, contrata veículos, assegura a carga, carrega transporta e paga o transportador.
Retorno	Devolve materias-primas ou produtos excessivos, indevidas ou devidos por clientes, analisa falhas, ressarcie eventuais prejuízos.

Fonte: SELLITTO; MENDES, 2006

Para Filho; Silva; Barbosa (2002), tal abordagem não é nova, mas é crítica para entender a eficiência da gestão dos processos logísticos existentes na cadeia de valor da empresa podem contribuir para a criação de uma oferta de valor superior ao cliente, que virá acompanhada de vantagem competitiva perante a concorrência.

Gestão logística eficiente é capaz de sustentar o posicionamento de uma empresa no mercado, em termos de produto ou serviços, diferenciando-se por meio da redução de custos operacionais ou de um serviço bem executado, superior ao concorrente, ou os mesmos ainda em um seguimento específico de clientes, produtos ou mesmo área geográfica. A sistemática de Porter (1986) aponta que, tais estratégias estão nas seguintes ordens: liderança no custo, diferenciação e enfoque.

É importante analisar que a gestão da logística e sua respectiva estratégia devem ser parte complementar da estratégia maior, universal da empresa. Nestas circunstâncias, a logística torna – se um legítimo e eficiente recurso competitivo (ARBACHE et. al, 2006).

4.4 Logística/cadeia de suprimento sua importância para a estratégia

Ballou (2006) relata que as empresas perdem um grande tempo procurando formas de diferenciar suas promoções de produtos em relação às de seus concorrentes. Quando a administração reconhece que a logística/CS afeta uma significativa parcela dos custos da empresa e que o resultado das decisões tomadas quanto aos processos da cadeia de suprimentos disponibiliza diferentes formas de serviços ao cliente, alcança uma condição de adentrar de maneira eficaz em novos mercados, de ampliar sua fatia do mercado e de crescimento da lucratividade. Isto é, uma boa gestão da cadeia de suprimentos pode gerar vendas, e não apenas redução dos custos. Considerando como a rede Wal-Mart usou a logística como parte importante de sua estratégia competitiva para tornar-se a principal rede mundial de varejo.

Para exemplificar Ballou (2006) cita que A Kmart concorrente da Wal-Mart, alguns anos atrás, mostravam-se semelhantes: vendiam os mesmos artigos, buscavam os mesmo perfis de clientes e inclusive tinham nomes parecidos. Quando se iniciou a competição entre elas, boa parte dos norte-americanos conhecia o

“grande K vermelho”, cujas lojas se multiplicavam pelas grandes áreas metropolitanas, enquanto raramente ouvia se falar da Wal-Mart, cujas lojas eram pouco conhecidas em áreas do interior rural do país.

Em 1987, a Kmart era muito superior, aproximadamente com o dobro de lojas da concorrente e com vendas anuais de US\$ 26 bilhões, em comparação com as de US\$ 16 bilhões da Wal-Mart. Com sua presença urbana e foco na publicidade, a Kmart tinha visibilidade totalmente superior. Na contramão, a Wal-Mart atuou em lojas autônomas nos subúrbios de cidades pequenas, seduzindo clientelas das lojas familiares em subúrbios mais antigos. Com isso houve uma multiplicação da Wal-Mart no setor rural assumindo grandes proporções na América urbana, logo, um conflito com a Kmart se tornou inevitável.

Os Gestores da Kmart concentraram esforços no marketing e merchandising, contratando a estrela de Hollywood Jaclyn Smith para promover sua linha de vestuário. Seguindo ainda na contramão, Sam Walton, fundador da Wal-Mart, encantava-se com operações. Investiu milhões de dólares num sistema computadorizado global que ligava cada caixa registradora à sede da corporação, o que garantia, entre outros benefícios, a reposição imediata de estoques. Walton também investiu fortemente em linhas de caminhões e modernos centros de distribuição, aperfeiçoando seu controle da cadeia de suprimentos, essas ações reduziram acentuadamente os custos. Enquanto a Kmart investia em reforçar sua imagem e cultivar fidelidade à loja, a Wal-Mart seguia reduzindo custos, apostando que os preços seriam fatores positivos para atração de clientes. Os sistemas altamente sofisticados de distribuição, estoque e digitalização da Wal-Mart significavam que os clientes dificilmente se deparariam com a falta de produtos ou demora na pesquisa de preços.

Simultaneamente, cresciam as angústias da Kmart, à medida que histórias medonhas de distribuição se acumulavam. Os colaboradores não tinham o treinamento nem as habilidades necessárias para um planejamento e controle adequados dos estoques, os caixas da Kmart muitas vezes funcionavam sem informações atualizadas e liam de forma incorreta os códigos dos produtos, cobrando preços errados. Isso levou até mesmo a um processo por perdas de dados na Califórnia, forçando a empresa a aceitar um acordo em que teve de pagar US\$ 985 mil por cobranças indevidas de preços excessivos dos clientes.

A investida nas questões logísticas foi à arma que leva à Wal-Mart a manter seus preços muito mais acessíveis e seus clientes ainda mais satisfeitos, a Wal-Mart se tornou quase seis vezes maior que a Kmart!

A Kmart manteve seu foco em anúncios circulares e preços promocionais no século 21, enquanto a Wal-Mart continuou a seguir com eficácia na sua cadeia de suprimento e menos na publicidade, sendo o resultado disso que os custos de vendas, administração e indiretos atingiam 17,3% para a Wal-Mart e 22,7% na Kmart. A Wal-Mart consegue praticar preços em média 3,8% inferiores aos da Kmart e até mesmo 3,25% inferiores ao da Target, outra concorrente forte no setor. No ano de 2002, a Kmart pediu falência e reorganização.

4.5 A utilização da tecnologia da informação (TI) e código de barra.

Gonçalves (2013) relata sobre o uso das ferramentas de tecnologia da informação aplicada ao gerenciamento da cadeia de suprimentos foi motivo predominante para a execução de seus processos e seus gerenciamentos, permitindo então, um melhor monitoramento da demanda de produtos, de acordo com as condições impostas pelos consumidores, isso se refletiu em melhorias significativas no planejamento das compras por parte dos produtores e de grandes atacadistas e no abastecimento do mercado varejista.

A aplicação da tecnologia da informação (TI) tornou-se presente na chamada automação comercial, que consiste em informatizar e em integrar todas as operações de uma empresa com seus parceiros (fornecedores, bancos, serviços de crédito – Serasa, SPC e assim por diante.) e os clientes. Esse processo de integração é aplicado por meio de

- Redução dos tempos de espera e gargalos existentes na operação.
- Eliminação das tarefas realizadas em duplicidade.
- Compartilhamento de tarefas.
- Integração das atividades operacionais com os diversos parceiros comerciais.

Essa integração vai resultar em:

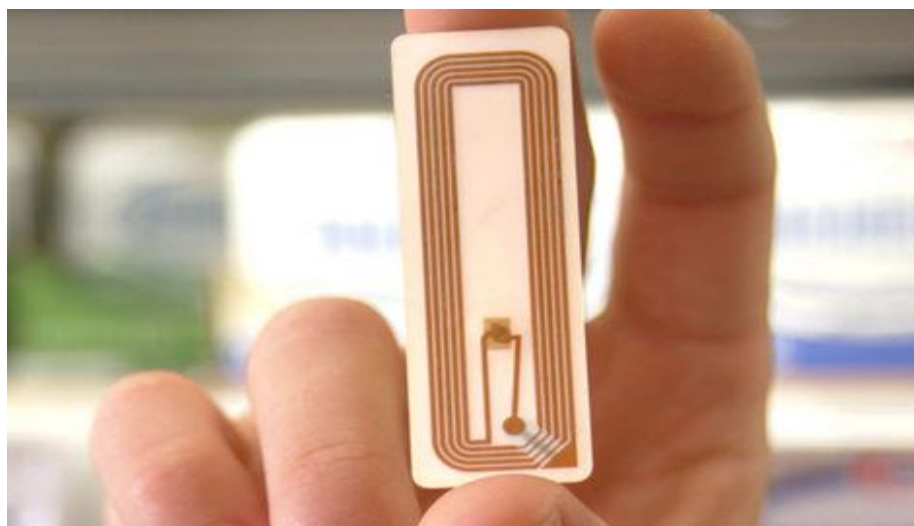
- Racionalização e eliminação de tarefas que não agregam valor.

- Redução dos erros pela utilização da informática em captura, processamento, monitoração e contabilização de dados.
- Melhoria no atendimento ao consumidor por redução dos tempos de esperas em filas (caixas de supermercados, por exemplo), pela existência de informações confiáveis etc.
- Disponibilidade das informações em tempo real (GONÇALVES, 2013).

A criação do código de barras foi um fator de extrema importância para a logística, pois simplificou a entrada de dados no sistema informatizados agilizando as operações, tanto nos pontos de vendas, quanto nos pontos de despacho e recebimento de cargas.

Gonçalves (2013) relata sobre a recente introdução da chamada etiqueta eletrônica (TAG) que também passa a ter sua utilização intensificada e trará benefícios ainda superiores, especialmente considerando que não haverá a necessidade de utilizar equipamentos de leitura como *scanners* para códigos de barras, que carecem de aproximação do produto para realizar a leitura. Sendo assim estas etiquetas funcionam como um emissor de radio freqüência, tornando possível sua leitura por varredura eletrônica no local em que se encontra o produto. A prática inserção desse sistema que esta se tornando uma realidade é a contagem eletrônica dos produtos existentes em um armazém: com a utilização das etiquetas eletrônicas em todos os produtos, basta utilizar um equipamento de leitura de RFID para rapidamente saber a quantidade de cada produto existente, evitando, assim, a necessidade de uma contagem física.

Figura 4 – Etiqueta (TAG RFID).



Fonte: BLOG DO SPEED, 2011.

Segundo Jornal Acrítica citado pelo Blog do Speed (2011), o custo da tecnologia RFID em comparação aos sistemas de códigos de barras é um dos principais obstáculos para o aumento de sua aplicação comercial, com base na pesquisa realizada no ano de 2011, uma etiqueta inteligente custava cerca de 25 centavos de dólar, na compra de um milhão de chips. No Brasil, segundo a Associação Brasileira de Automação, esse custo eleva-se para 80 centavos.

Na logística, com o preço inicial elevado, o RFID tornou-se inviável para as prateleiras de supermercados, estando mais próxima do chão de fábrica. Cássio Pedrão, vice-presidente da Associação Brasileira de Automação comercial diz

Hoje se eu pudesse aconselhar um setor a usar e tirar proveito do RFID, seria o de logística. A etiqueta pode ser colocada em paletes, contêineres, caixas de múltiplas embalagens. O custo também é um só, não precisa imprimir várias etiquetas. Uma TAG RFID colocada no palete está resolvido – e ainda pode reaproveitar para gravar outros dados.

5 INTEGRAÇÃO ENTRE MARKETING E LOGÍSTICA

A tecnologia tem auxiliado para o crescimento e potencialização dos processos de uma empresa. Este crescimento acelerado gerou varias mudanças em um reduzido espaço de tempo, na maneira em que as empresas entregam seus produtos, na qualidade do produto entregue, no tempo determinado para entrega e também na procedência dos atendimentos. Para se adaptar a estas mudanças, a empresa e os setores em questão “marketing e logística” devem priorizar a versatilidade.

Um exemplo para essas mudanças, é que pouco tempo atrás, as empresas individualizavam os setores, ou seja, cada um visa atingir seu resultado esperado. Porém, com o upgrade dos sistemas, integração da informação e as necessidades dos consumidores forçaram mudanças no posicionamento e visão quando empresa. Em conclusão cada setor continua visando resultados esperados, só que no momento atual o foco é reduzir custos, submetendo os funcionários a entender a visão abrangente do negócio.

Para se considerar versátil, além de pró-atividade por parte dos funcionários de ambos os setores é necessário conhecer o modelo de negócio da empresa, suas expectativas de atingir o publico e como suas atividades e decisões impactam no resultado da empresa.

Não se pode confundir versatilidade com excesso de atividades e afazeres. A diferença simplesmente é a função do setor de marketing termina quando começa para logística, importante é enfatizar que o objetivo é comum e que o processo precisa ser avaliado por todo universo da empresa, de forma que haja interação e compromisso para alcançar os objetivos.

Procurar manter a interação com toda a organização é possível, desde que o exemplo comece a ser transmitido por gestores comprometidos com a missão da empresa. É preciso enfatizar como cada detalhe no desenvolvimento dos produtos e estratégias do marketing causa grande impacto nos números da empresa e que pode refletir como obstáculo para a logística, caso não seja avaliado antecipadamente. Os profissionais de marketing e logística, compreendendo a importância desta integração, podem fazer uso de todos os benefícios de um

planejamento adequado e bem aplicado, a fim de obter sucesso em longo prazo (PALETTA; MARCONI, 2011).

Segundo Campos; Brasil (2007) para que a empresa esteja bem organizada para concorrer nesse mercado, tornou-se essencial conhecer algumas das suas características, pois no mercado estão presentes os consumidores, os concorrentes, os futuros consumidores e os futuros concorrentes.

- I. **Consumidores:** como, quando, onde, porque e quanto comprar. Há também a necessidade de se conhecer a quantidade de consumidores, região, classe social e econômica, estilo de vida etc.
- II. **Concorrentes:** algumas informações precisam ser conhecidas para que a empresa possa atuar melhor e angariar (obter) mais clientes, ou seja, quem são, quantos são, qual a região, qual a localização, a definição de preço e a qualidade.
- III. **Futuros consumidores:** identificar quais as características daqueles que são clientes em potencial, isto é, aqueles que ainda não consomem o produto, mas que poderão consumi-lo.
- IV. **Futuros concorrentes:** as barreiras de entrada, assim como as de saída, devem ser analisadas, pois com base nessas informações, é possível mensurar quais são as empresas que possuem ou não a capacidade de entrar no mercado e tornar-se mais um concorrente.

Se a integração for alcançada, a empresa fornecerá níveis mais elevados de serviço ao cliente, a custos mais baixos, deixando os clientes mais satisfeitos e obtendo como retorno o aumento dos lucros em longo prazo, melhorando a eficiência e eficácia, tanto do marketing como da logística, influenciando positivamente toda a organização.

Em uma entrevista pra o Site da Logística o Professor Heitor Marback cita sobre terceirização na integração e se alguma organização obteve sucesso com a integração entre marketing e logística

Prof. Heitor Marback: Depende. Se o terceirizado tem entendimento da importância do seu trabalho para o todo da operação, é até positivo. E o ciclo do serviço termina ganhando com isso. É aquela história, se terceirizo a entrega para alguém que assume que o seu negócio é distribuição, e por isso fará o trabalho da forma mais profissional possível, ótimo. Ganham todos.

Mas se o prestador não vê o seu trabalho como parte importante da relação empresa X Cliente, é um desastre. Empresas que terceirizam entregas domiciliares, como é o caso das farmácias e restaurantes pecam nesse item de forma insistente. Quando você compra um remédio ou uma pizza pelo telefone, a entrega por um terceirizado pode colocar toda a operação a perder. Da apresentação do profissional, até a forma de transportar o produto, de se dirigir ao cliente, um terceiro pode colocar em risco a relação. Já ouvi vários depoimentos nesse sentido.

Prof. Heitor Marback: Recentemente o comércio eletrônico tem feito as empresas repensarem essa integração. Inclusive, no meio dos profissionais

de marketing existe uma expectativa muito positiva em torno da tendência de termos escritórios e lojas cada vez menores (e virtuais), com armazéns e processos logísticos cada vez maiores. O mercado deixou de ser local, assumindo agora características globais. A Netshoes, empresa que comercializa artigos esportivos tem obtido boa visibilidade e bom conceito integrando marketing e logística. Inclusive o apelo promocional adotado pela empresa é baseado justamente nessa integração. Tenho depoimentos de clientes que tiveram experiências positivas até em momentos de troca de mercadorias. E é importante apontar que troca não é algo visto de forma simpática pelas empresas, na medida em que representa custo. A Netshoes tem tido bons resultados, por entender que na era do comércio eletrônico o momento da entrega precisa ser diferenciado. É a materialização de algo que até então era virtual. É surpreender entregando mais do que o cliente espera, no prazo acordado, ou antes dele!

5.1 Problemas existentes na integração

Segundo Oliveira (2011), existe uma competição natural e saudável entre os subsistemas Marketing e Logística numa indústria típica. As idéias criadas no setor de marketing tendem a ser mais abstratas (tendências de mercado, nível de serviço desejado pelo cliente, etc.), pois esse setor lida com fatores subjetivos. Já a logística trata de problemas mais concretos (estoques, frota, prazos de entrega, etc.). O entendimento dessas diferenças fará com que as relações conflitantes entre Marketing e Logística sejam resolvidas de forma a se obter soluções melhores quando há uma visão ampla do Sistema Industrial em que a empresa está inserida.

Marketing e a Logística trabalham juntos, enquanto marketing desenvolve produtos e se preocupa com as vendas procedentes da elaboração de campanhas, a logística realiza a gestão dos meios de distribuição dos bens e por trabalhar desta forma em tese deveriam se entender bem, mas não é o que acontece na prática, os profissionais que atuam nas respectivas áreas defendem pontos de vista diferentes e são passíveis de discussão.

Segundo Mira (1996), embora confundida com marketing nas décadas de 70 e 80, a propaganda, por sua vez, vem se tornando muito mais caros e ineficientes, pelo menos no que se refere ao marketing do produto, até mesmo em função do que aconteceu com a qualidade e os preços. São distribuídas diariamente dezenas e dezenas de malas diretas; *centenas de anúncios inclusos nos jornais, revistas e demais publicações impressas; nossos computadores e celulares vivem entupidos de mensagens eletrônicas de fundo promocional e, ao ligarmos a

televisão ou rádio, somos bombardeados de comerciais, jingles e nada parece ser suficiente para nos deixar comovidos como potenciais consumidores. Até a publicidade parece estar perdendo seus referenciais, pois são cada vez mais semelhantes, como se pode notar nas de cigarro, alimentos, venda de automóveis e etc.

Lopes (2009) cita em seu artigo que, cada vez mais as organizações estão reconhecendo a importância de integrar suas atividades de logística e marketing. Teoricamente, a equipe de gestão pode muito bem entender e concordar com a importância da integração entre marketing e logística, mas na prática a integração muitas vezes se torna difícil de alcançar.

Tanto o marketing como a logística tem um papel fundamental na criação de clientes satisfeitos. Marketing dedica-se em aumentar a procura do produto e a logística é mais centrada na satisfação do cliente, ou seja, receber o produto certo no lugar certo no momento certo.

O conflito entre departamentos é indicado como o maior obstáculo para que esse processo funcione. A diminuição desse conflito é essencial para que os departamentos desempenhem em conjunto suas atividades. Os comuns pontos conflitantes identificados são

- Conhecimento insuficiente da outra do departamento alheio;
- Falta de comunicação;
- Objetivos finais diferentes e conflitantes;
- Falta de clareza de objetivos por parte da administração da empresa.

Outra situação que chama a atenção é como ambos os departamentos dirigem-se um ao outro, os gerentes de logística citam que o pessoal de marketing

- Não mantém contato suficientemente;
- Não prestam atenção à detalhes e não se importam depois que a venda foi concretizada;
- Acreditam que o processo de logística é fácil/simples;
- São mais focados nas vendas que nos lucros;
- Costumam pensar que a empresa ruiria sem eles.

E os gerentes de marketing citam que o pessoal da logística:

- Estão mais preocupados em obedecer padrões do que atender às necessidades do consumidor;
- Não fazem idéia das mazelas do ofício do marketing;
- Não entendem que as ações do marketing são frequentemente ditadas pelo consumidor;
- Não possuem boa vontade para atender seus pedidos;
- Poderiam ajudá-los a promover uma qualidade de serviço superior.

Após a apresentação dos pontos conflitantes, causadas por falta de um comportamento colaborativo e de visões e objetivos não compartilhados. A instrução direcionada aos gestores resume-se em buscar constantemente o trabalho em equipe, incorporando a integração em seus planos estratégicos tornando a empresa cada vez mais eficiente, como evidenciado nos estudos apresentados. Uma integração bem realizada sem dúvida trará senso de conectividade entre as áreas, e um ganho significativo para toda organização.

A tabela abaixo apresenta as 14 técnicas gerenciais de Murphy e Poist citadas pelo site Scielo, que podem ser utilizadas para aperfeiçoar a relação entre marketing e logística

Tabela 4 – 14 técnicas gerenciais para melhor relação entre marketing e logística

Técnicas para aperfeiçoar a integração Marketing e Logística	
1	Apoio da alta administração
2	Objetivos e indicadores de desempenho comuns
3	Projetos de trabalho elaborados em conjunto
4	Agente (funcionário) que gerencia a conexão entre as funções
5	Compartilhamento de informações
6	Comitês de coordenação para discutir assuntos de interesse de ambas as funções
7	Treinamento de Logística para pessoas de Marketing e vice-versa
8	Negociação entre as funções para solução de problemas
9	Sistema de incentivos envolvendo compartilhamento de ganhos e riscos
10	Unificar os departamentos de Marketing e Logística
11	Job switching entre profissionais das duas funções
12	Promover interação informal entre os profissionais das duas funções
13	Usar um interventor neutro (de outra área ou terceirizado) para resolver problemas das duas funções
14	Inserir uma filosofia de cooperação

Fonte: SCIELO (2011)

5.2 Auditoria de marketing e logística

Moura; Santos; Vasconcelos citam pela revista eletrônica de opinião Techoje, que um interessante pré-requisito para a implantação bem sucedida da administração integrada da logística é uma auditoria de marketing e logística. A direção deve realizar uma programação rotineira de auditoria, embora o intervalo entre essas auditorias possa variar entre empresas. Em muitas situações, a direção se envolverá em pesquisas especiais que incluirão uma auditoria, lembrando que essas atividades não podem substituir as auditorias regulares pré-determinadas.

As auditorias de processos e desempenho são fundamentais se a empresa pretende adaptar-se bem ao universo de negócios que sofre constante mudança. O conhecimento do comportamento passado e das políticas e práticas atuais, assim como o comportamento da concorrência e do meio-ambiente, são essenciais para o planejamento do futuro. A diretoria pode fazer isso avaliando os objetivos e projetos da empresa, considerando-se os resultados da auditoria. Uma boa auditoria deve acrescentar estimativas do mercado externo e de operações internas.

Os assuntos que devem ser inseridos na auditoria do mercado externo são níveis de serviço ao cliente exigido pelo mercado, requisitos do mercado e concorrência.

Na questão serviço ao cliente é fundamental determinar a falta/percentual de atendimento do pedido, o percentual de itens do pedido que foi possível expedir no embarque inicial; tempo de ciclo do pedido/variabilidade, a expectativa de espera do cliente após enviar o pedido até o recebimento do produto; exatidão do sistema, a capacidade de embarcar os produtos e fatura com correção; e capacidade de informações, que pode indicar a disponibilidade de um produto no momento da colocação do pedido, o status do pedido, informações sobre mudança de preços com antecedência e dados do embarque.

Na questão exigências de mercado, é fundamental determinar o nível de qualidade do produto e a finalidade da linha de produtos; se existem novos mercados potenciais para os produtos e a localização de tais mercados; as políticas de preço e promoção que devem ser consideradas; se existem segmentos identificáveis de mercado para os produtos da empresa; como as necessidades de

mercado diferenciam-se em segmentos como área geográfica, cliente e produto; e a elasticidade da demanda com respeito às diversas estratégias de mix de marketing.

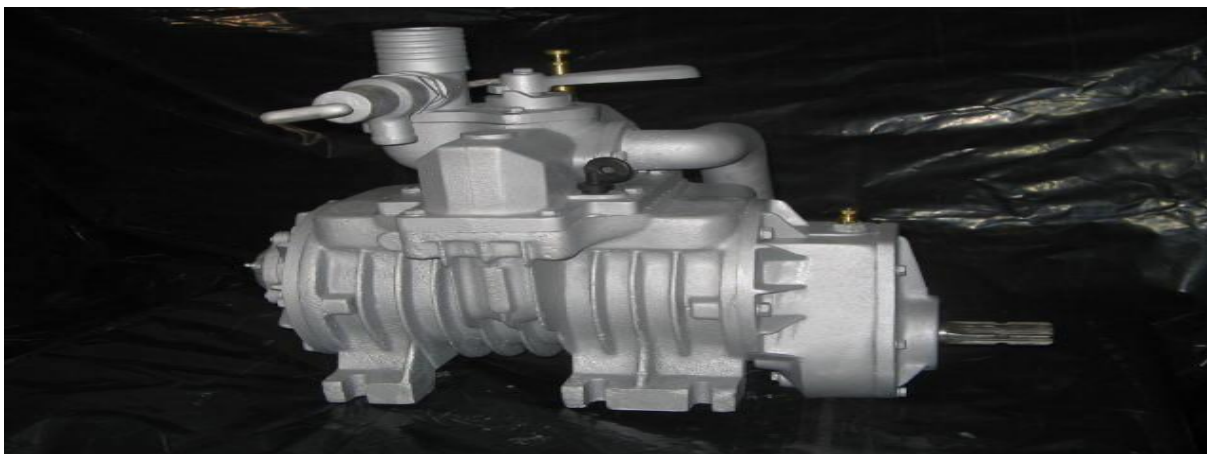
Finalmente, é indispensável buscar informações sobre a concorrência, inclusive dados específicos de empresa, tendo como exemplo os níveis de serviço da concorrência, os pontos fracos e fortes e suas políticas de distribuição.

Uma vez consumada a auditoria do mercado externo, o próximo passo é realizar uma auditoria das operações internas. A auditoria interna deve incluir a investigação do atual nível de serviço ao cliente, transportes, operações em armazéns, o sistema de processamento de pedidos, considerações de tamanhos de lotes de produção e administração de estoques.

6 ESTUDO DE CASO DALFOR EQUIPAMENTOS

A Dalfor Equipamentos iniciou suas atividades no ano de 1997, a empresa iniciou no ramo de montagem de bombas, utilizadas em tanques para sucção e exsucção de dejetos de banheiros químicos, fossas e etc. As bombas eram torneadas por uma empresa terceira e montada por José Augusto e mais três pessoas no quintal de sua casa, essa montagem nos espaço da residência ocorreu em um período de três anos. A figura 5 exibe uma bomba pronta para ser instalada:

Figura 5 – Bomba pronta para ser instalada



Fonte: DALFOR

O aumento da demanda trouxe a necessidade de crescimento, José Augusto formou uma sociedade com um amigo e decidiram construir um barracão em um terreno medindo 15x50 e iniciaram atividades de fabricação dos tanques, depois de construído após dois anos contratou-se o primeiro funcionário, no espaço existiam setores como: escritório, um pequeno almoxarife, área de montagem das bombas, dos tornos, caldeiraria, solda e pintura. O local em pouco tempo tornou-se pequeno para fabricação, a desorganização tomou conta e os riscos de acidentes surgiam, pois, não existia possibilidade dos funcionários ficarem distantes do raio de ação das peças.

A figura 6 ilustra o espaço do barracão e abaixo está a descrição das cores utilizadas no modelo da planta.

Ambientes:

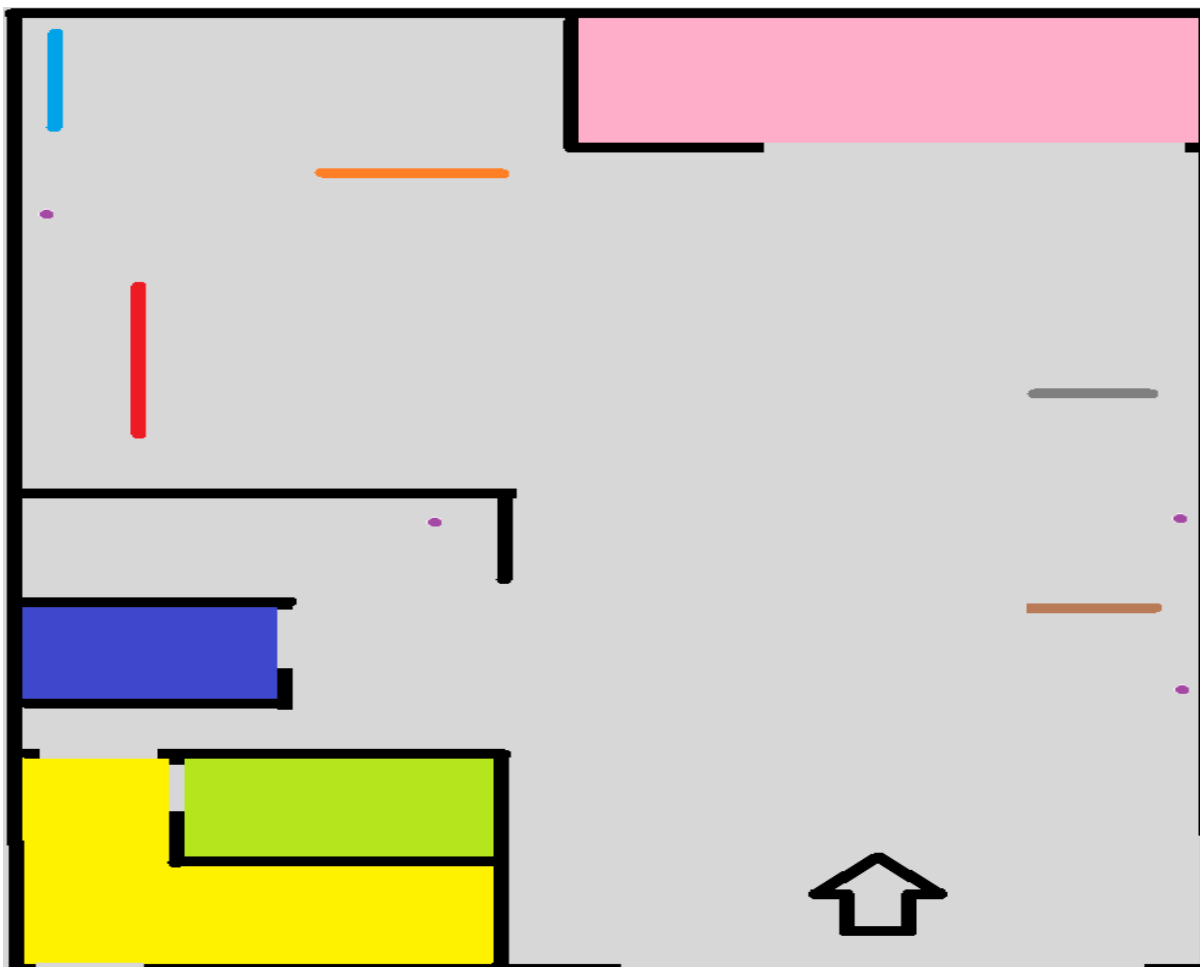
- *Rosa* – Pintura
- *Azul* – Almoxarife
- *Verde* – Escritório
- *Amarelo* – Recepção

Linhas:

- *Azul* – Estrutura de armazenamento de tubos e metalões
- *Laranja* – Calandra
- *Vermelha* – Representa 4 tornos
- *Cinza* – Policorte
- *Marron* – Serra automática

Os pontos na cor lilás representam as furadeiras.

Figura 6 – Modelo da planta da metalúrgica



Fonte: PRÓPRIO AUTOR

Na empresa não existia controle do estoque de peças e ferramentas, qualquer pessoa tinha acesso ao almoxarife, já a logística reversa era realizada com a reciclagem de papéis, sobras de chapas e cavacos.

Havia por parte da empresa preocupação com a depreciação de máquinas e eram realizadas manutenções quando necessário, pois a aquisição de novos equipamentos era visto como um investimento de alto custo. A figura 7 ilustra o modelo de calandra utilizada para início da fabricação dos tanques:

Figura 7 - Calandra



Fonte: SULFLACH

Para melhorar a movimentação a empresa investiu na compra de uma ponte rolante, mas não foi instalado por falta de recursos. A movimentação então seguiu de modo braçal e o içamento era realizado com auxílio de um grande cavalete móvel junto a uma talha mecânica, o içamento era feito manualmente por correntes junto a um sistema de catraca, segue um exemplo ilustrado na figura 8

Figura 8 – içamento utilizando talha com corrente manual



Fonte: I.TMG

6.1 Produto

Os tanques fabricados pela Dalfor eram divididos em duas partes, uma para armazenagem de água e outra para armazenagem de dejetos, os principais clientes da empresa eram as fornecedoras de banheiros químicos, empresas que realizavam limpezas de fossas, o setor rural, outro modelo de clientela eram as construtoras que trabalharam nas construções das Usinas de Belo Monte e Itaipu.

Após a entrega das chapas, eram levadas para a calandra, depois, montagem e soldagem, um tanque pequeno era montado em praticamente um dia, no dia seguinte seguia para a pintura, neste tempo os tornos trabalhavam na produção das peças das bombas, que, depois de prontas seguia para montagem, pintura e instalação.

A empresa então vendia peças para reparo, realizava manutenção, venda de bombas novas, realizava reparo nos tanques e atuava na venda de tanques novos, toda parte de instalações do tanque nos caminhões e até mesmo picapes eram realizados na Dalfor como ilustram as figuras 9 e 10

Figura 9 – Modelo de tanque de pequeno porte montado



Fonte: MFRURAL

Figura 10 – Modelo de tanque de porte grande montado



Fonte: HIDROCENTER

No ano de 2016 a Dalfor equipamentos encerrou suas atividades, a crise metalúrgica atingiu drasticamente a empresa, a seguinte parte do trabalho apresentará ações de logística e em seguida aplicação de marketing como forma de evitar o declínio total da empresa.

Como vimos no capítulo seis a Dalfor teve dezenove anos ativos na fabricação de seus equipamentos, a empresa deu um grande e importante passo para o crescimento quando após três anos de atividades no quintal da casa de José, a qualidade da montagem das bombas trouxe o aumento da demanda e a necessidade de aumentar o espaço para fabricação.

6.2 Aplicando a logística como solução

Após dois anos trabalhando já no novo espaço a empresa contratou seu primeiro funcionário e conforme o crescimento dos pedidos surgiu à necessidade de contratar mais, pois a empresa ao aumentar seu espaço diversificou a fabricação dos equipamentos, começaram a fabricação dos tanques, primeiro tanques pequenos e médios e depois fabricou-se até tanques de grande porte.

No ano de 2000 iniciaram as atividades de fabricação no novo barracão, em 2009 a empresa sentiu a primeira crise no setor metalúrgico, as obras na cidade e a realização de eventos sofreram uma queda, ocasionando o momento de crise, mas, as grandes obras como as construções das Usinas de Belo Monte e Itaipu sustentou a empresa no mercado.

Com bases nos estudos apresentados neste trabalho posso dizer que em 2008 acendeu o primeiro sinal de alerta para a empresa. E como solução para um futuro declínio seria “agir”.

Após superar este momento de crise a empresa deveria ter procurado primeiro melhorar seu Layout assim como fez no ano de 2000, pois com a fabricação dos tanques o espaço no barracão ficou reduzido, trazendo vários riscos para os funcionários e para o processo produtivo, buscar um espaço maior seria então a partir do ano 2010, negociar com a prefeitura na tentativa da redução dos impostos para tentar a aquisição de um terreno maior, seria um bom caminho, investir em um

novo espaço seria importante, pois a partir daí surgiria um novo caminho para o crescimento.

Com um Layout mais adequado, a empresa poderia diversificar seus perfis de clientes, ao invés de atender somente o setor em que estava poderia, prestar serviços para as Usinas de açúcar e álcool, setor que dificilmente faltaria serviço, pois o Brasil é maior produtor e exportador de cana de açúcar do mundo, sendo também um grande atuante em outros segmentos no agronegócio, poderia citar outro exemplo também, a fabricação de torradores de café seria uma outra fonte de serviço em que a Dalfor equipamentos poderia atuar.

Com base nessa idéia, a diversificação na fabricação de equipamentos traria uma provável segurança à empresa a cada situação de crise que pudesse surgir.

O novo modelo de barracão deverá ter áreas distintas, como um setor para corte e dobra, pintura, montagem, soldagem, um almoxarife próximo de cada um dos setores, com um responsável para cada um deles, com isso a utilização de um software para controle de estoques seria fundamental, área de estocagem de matéria prima, setor de manutenção, um setor de qualidade, segurança do trabalho e setor administrativo.

Para a fabricação é de extrema importância ter bons equipamentos para movimentação dos produtos, estes equipamento são:

- Ponte rolantes
- Empilhadeiras
- Monovias (para movimentar peças menores)
- Movimentação realizada sobre trilhos exemplo figura 10.

Figura 10 – Movimentação sobre trilhos



Fonte: ALIBABA.COM

Basicamente estas ações contribuiriam muito para o processo de desenvolvimento da empresa, a seguir apresentarei as ações de marketing, pois o bom processo logístico e qualidade na fabricação favorecem a aplicação das estratégias e ações de marketing.

6.3 Aplicação do marketing

Para aplicar o marketing a Dalfor equipamentos necessitavam com urgência melhorar seus processos logísticos, após essa melhoria o marketing entraria em ação para contribuir na inserção de serviços na carteira anual da

empresa, as empresas que repassam serviços as metalúrgicas buscam um modelo que seja organizado em vários setores, principalmente o logístico, a Dalfor já desfrutava de uma excelente aplicação de marketing que era o marketing boca a boca, seguido também da divulgação dos equipamentos prontos no site da empresa.

Com base nos estudos dos conceitos de marketing apresentados neste trabalho, diversas ações de divulgação para o público alvo da Dalfor poderiam ser aplicadas, como a criação de catálogos para divulgação da empresa, expor a trajetória da empresa na busca do crescimento, seria uma forte vitrine para um desenvolvimento de ação de marketing, seus serviços e qualidade do equipamento acabado, outra possibilidade seria a utilização do Skype para divulgar em tempo real o andamento da fabricação de um produto, para realização de reuniões com os clientes, tirar dúvidas existentes e etc.

Essas ações de marketing devem ser realizadas com precaução, conhecer a capacidade produtiva da empresa e suas limitações é de extrema importância, para o atendimento dos prazos de entrega, pois uma ação de marketing mal aplicada pode acarretar sérios problemas para a imagem da empresa, vários estudos devem ser feitos e os profissionais de marketing e logística devem falar a mesma língua em prol do melhor atendimento, com base no estudo da integração, é importante enfatizar que o marketing conheça o processo logístico da empresa e vice versa, ambas reconhecendo seu importante papel para desenvolvimento da organização.

É importante uma ação de marketing focada em realizar pesquisas de satisfação dos clientes, mantendo-se atenta em não somente buscar atingir as expectativas dos clientes e sim sempre superá-las, pois só dessa forma a empresa se coloca a frente de seus concorrentes se tornando preferida, aumentando assim o nível de estabilidade da empresa em momentos de crise.

CONCLUSÃO

Com base nos estudos realizados, pude observar a importância de integrar marketing e logística, pude ver ainda que o problema de relacionamento pessoal implica para o sucesso desta integração, chega a ser triste apontar um levantamento como estes, mas, para que a organização atinja então altos níveis nessa integração seria importante treinamentos voltados a como se relacionar bem no trabalho, conhecer melhor o perfil de cada profissional, as empresas precisam então estarem dispostas e preparadas para a realização de grandes investimentos rumo ao sucesso e entender que sua maior riqueza é a sua fonte consumidora (seus clientes).

Retratando sobre o estudo de caso, foi observado que a Dalfor Equipamentos realizou primeiro uma ação na logística para depois realizar a de marketing, quero enfatizar que não é sempre assim nessa ordem, empresas como a Wal-Mart citada no capítulo quatro tem um excelente processo logístico e as ações de marketing são realizadas estrategicamente para escoamento de produtos pouco vendidos.

O título do trabalho e o conteúdo apresentado evidencia que o marketing integrado a logística representa uma parceria de sucesso, sendo ferramentas evolutivas que agregam valor as empresas e seus clientes, contribuem para o crescimento contínuo oferecendo soluções para qualquer tipo de organização.

REFERÊNCIAS

ALIBABA.COM. **Fácil operado bobina de aço de alta velocidade do caminhão de transporte sobre trilhos.** Disponível em:< <https://portuguese.alibaba.com/product-detail/easy-operated-high-speed-steel-coil-transportation-truck-on-rails-60428252569.html>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

ARBACHE, Fernando Saba; et. al. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing.** 3ed, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial.** São Paulo: Atlas, 1993.

_____. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo.** São Paulo: SENAC, 2003.

BLOG DO SPEED. **Mundo Digital | RFID - Etiquetas de rádio frequência – O futuro da fiscalização de trânsito.** Disponível em:< <http://blogdosped.blogspot.com.br/2011/12/mundo-digital-rfid-etiquetas-de-radio.html>>. Acesso em: 18 mar. 2017

CAMPOS, Luiz Fernando Rodrigues; BRASIL, Caroline V. Macedo. **Logística: teia de relações.** Curitiba: Ibpex, 2007.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1985.

CHRISTOPHER, Martin. **Logistics e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para redução de custos e melhoria de serviços.** Sao Paulo: Pioneira, 1997.

DECISION REPORT. **Dell mapeia o impacto da tecnologia nas médias e grandes empresas.** Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/dell-mapeia-o-impacto-da-tecnologia-nas-medias-e-grandes-empresas/>>. Acesso em 20 dez. 2016.

EDUARDO, Carlos. **Composto ou mix de marketing: os 4P's, C's e A's.** Disponível em:< <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/composto-ou-mix-de-marketing-os-4-ps-cs-e-as/10702/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

FIGUEIREDO, K. F. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos.** São Paulo: Atlas, 2003.

FILHO, Moysés; SILVA, & Jamil; BARBOSA, Renauld. **A dimensão estratégica da logística.** São Paulo: O Estado de S. Paulo, 11 jun. 2002.

FLEURY, P. F; PROENÇA, A. **Competitividade industrial e gerência estratégica de operações**. Revista de Administração, São Paulo, v.28, n.2, p.3-21, Abr./Jun. 1993.

GONÇALVES, Paulo Sergio. **Administração de materiais**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

HIDROCENTER. **Nossos serviços**. Disponível em:<<http://www.hidrocenter.com.br/video-inspecao>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

I.TMG. **Içamento utilizando talha manual**. Disponível em:<<https://i.ytimg.com/vi/FpGo-whd27M/maxresdefault.jpg>>. Acesso em: 23 abr. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KNOW.NET ENCICLOPÉDIA TEMÁTICA. **Modelos dos 4 A's**. Disponível em:<<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/4-as-modelo-dos/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

LIMA, Andrei. **Tom Peters e a busca da excelência**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/tom-peters-e-a-busca-da-excelencia/22690/>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

LOPES, Ricardo. **Um estudo sobre a integração marketing x logística**. Disponível em:<<http://www.webartigos.com/artigos/um-estudo-sobre-a-integracao-marketing-x-logistica/19944/>>. Acesso em: 02 mar. 2017.

MADRUGA, Roberto Pessoa. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

MARBACK, Heitor Ferrari. **Integração: marketing e logística**. Disponível em:<<http://sitedalogistica.webnode.com.br/products/integra%C3%A7%C3%A3o%20do%20marketing%20com%20a%20logistica%20-%20entrevista%20com%20o%20prof-%20heitor%20marback/>>. Acesso em: 08 abr. 2017.

MARTINS, Adriana. **Lundgren, uma história vitoriosa**. Disponível em:<<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/caderno-3/lundgren-uma-historia-vitoriosa-1.437226>>. Acesso em: 11 fev. 2017.

MATHIAS, Paulo. **Logística e suas novidades: o surgimento da logística, e a logística no Brasil**. Disponível em: <<http://logisticagerenciada.blogspot.com.br/p/o-que-e-logistica-logistica-existe.html>>. Acesso em: 26 dez. 2016.

MFRURAL. **Bomba de sucção para banheiros químicos**. Disponível em:<<http://www.mfrural.com.br/detalhe/bomba-de-sucacao-para-banheiros-quimicos-214833.aspx>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

MIRA, Carlos Alberto. **Logística, o último rincão do marketing**. Disponível em: <<http://www.aaafaap.org.br/netmail/logistica.htm>>. Acesso em: 02 mar. 2017.

MOREIRA, Leonardo. **A Importância da logística na economia brasileira**. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-log%C3%ADstica-na-economia-brasileiro-leonardo-moreira>>. Acesso em: 01 jan. 2017.

MULTIAD. **Os 4C's de marketing**. Disponível em: <<http://multiad.com.br/marketing/os-4cs-de-marketing/>>. Acesso em: 21 abr. 2017.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento de distribuição**. São Paulo: Campos, 2001.

OLIVEIRA, Francisco Marcio Ferreira. **Visão crítica entre logística e marketing**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/visao-critica-entre-logistica-e-marketing/53027/>>. Acesso em: 02 mar. 2017.

PALETTA, Marco; MARCONI, Bruna Raquel de Oliveira. **Logística x marketing: artigos/entrevistas**. Disponível em: <<http://nexttransportes.webnode.com.br/news/logistica-x-marketing/>>. Acesso em: 11 jan. 2017.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro, Campus, 1989.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7 ed. Rio de Janeiro, Campus, 1986.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. São Paulo: Atlas, 2001.

Revista de Gestão USP. **O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica**. São Paulo, v. 16, n. 1, p. 89-102, janeiro-março 2009. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/767.pdf>>. Acesso em: 08 dez. 2016.

SANTOS, Julio Cesar S. **Administração de marketing principais etapas: o que uma pesquisa de mercado pode revelar? Como posicionar um produto? Quais as falhas mais comuns na implantação do processo?** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/administracao-de-marketing-principais-etapas/60430/>>. Acesso em: 19 jan. 2017.

SELLITTO, Miguel Afonso; MENDES, Lia Weber. **Avaliação comparativa do desempenho de três cadeias de suprimentos em manufatura**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132006000300015>. Acesso em: 14 mar. 2017.

SERRANO, Daniel Portillo. **As escolas do marketing**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Escolas_do_Marketing.htm>. Acesso em: 12 dez. 2016.

SCIELO. **Integração entre logística e marketing**: fatores críticos na perspectiva de interação e colaboração. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112011000300006>. Acesso em: 08 abr. 2017.

SMITH, Tony. **Flip start halves handheld PC price**. Disponível em:<https://www.theregister.co.uk/2008/01/17/flipstart_halves_handheld_price/>. Acesso em 14 mar. 2017.

SULFLACH MABUTENÇÃO E MONTAGEM. **Serviços**. Disponível em:<<http://sulflach.com.br/img/seri%C3%A7os/IMG-20151001-WA0002.jpg>>. Acesso em: 23 abr. 2017.

TECHOJE. **Marketing e logística**. Disponível em:<http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/308>. Acesso em: 08 abr. 2017.

WENNINGKAMP, Anderson. **CRM**: o que é como funciona? Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/crm-o-que-e-crm-e-como-funciona/34063/>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

APÊNDICE



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Ilmo. Sr(a).

José Augusto Bomediano Fornari

Sócio Proprietário

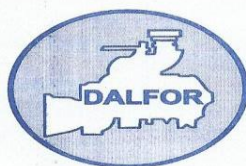
Dalfor Equipamentos LTDA

Eu, Cleidinaldo de Souza Silva, aluno abaixo assinado, regularmente matriculado no curso **Técnico em Logística**, solicito a V. Sa. José Augusto Bomediano Fornari a autorização para coleta de dados nessa instituição, com a finalidade de realizar a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso com o título "**Marketing integrado a logística uma parceria de sucesso**", sob orientação da professora **Gabriela Messias da Silva** e do professor **Emerson Aparecido Augusto**, que será apresentado na **ETEC "Profª Anna de Oliveira Ferraz"**. A coleta de dados ocorrerá mediante a entrevista ao proprietário. Igualmente, assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para esta instituição. Agradecemos antecipadamente e esperamos contar com a sua colaboração.

Araraquara, 29 de maio de 2017.

Nome	RG	Assinatura

ANEXO A
Etec
Profª Anna de
Oliveira Ferraz
Araraquara



DALFOR

Equipamentos Ltda.

Indústria e Comércio de Peças - Assistência Técnica - Distribuidor de Esterco Líquido
Vácuo Compressor - Tanque Limpa Fossa para Caminhão

FONE / FAX: (16) 3335-3521

e-mail: dalfor@dalfor.com.br - site: www.dalfor.com.br

Av. Professor Habibe Khodor, 746 - Santa Angelina - Cx. Postal 1047 - CEP 14802-100 - Araraquara - SP

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Eu, Jose Augusto Bomediano Fornari, RG- 12.108.009, abaixo assinado, sócio proprietário da Empresa Dalfor Equipamentos Ltda., autorizamos Cleidinaldo de Souza Silva, a realizar pesquisa para fins científicos para o trabalho de conclusão de curso com o título Marketing e Logística, na Escola ETEC "Profa. Anna de Oliveira Ferraz.

Araraquara, 17 de abril de 2017.



DALFOR EQUIPAMENTOS LTDA.

ANEXO B



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Eu, Cleidinaldo de Souza Silva, aluno abaixo assinado, regularmente matriculado no curso **Técnico em Logística** na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaro ser o autor do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“Marketing integrado a logística uma parceria de sucesso”**.

Afirmo, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizei, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração dou ciência da minha responsabilidade sobre o texto apresentado e assumo qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 29 de maio de 2017.

Nome	RG	Assinatura

ANEXO C



TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO

Eu, Cleidinaldo de Souza Silva, aluno abaixo assinado, regularmente matriculado no curso **Técnico em Logística**, na qualidade de titular do direito moral e patrimonial de autor do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“Marketing integrado a Logística uma parceria de sucesso”** apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, autorizo o Centro Paula Souza a reproduzir integral ou parcialmente o trabalho escrito e/ou disponibilizá-lo em ambientes virtuais.

Araraquara, ___ de _____ de 20__.

Nome	RG	Assinatura