



PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO PARA MELHORIA DOS PROCESSOS LOGÍSTICOS: UM ESTUDO DE CASO

ARTIGO ORIGINAL

SILVA, Pablo Miranda da¹, MACHADO, Henrique de Jesus², ROBERTO, José Carlos Alves³

SILVA, Pablo Miranda da. MACHADO, Henrique de Jesus. ROBERTO, José Carlos Alves. **Proposta de implantação de planejamento estratégico de gestão para melhoria dos processos logísticos: um estudo de caso.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 06, Vol. 04, pp. 05-18. Junho de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria

RESUMO

Esta pesquisa consiste em um estudo de caso realizado na empresa LSL Transportes com o propósito de responder a seguinte questão norteadora: quais estratégias de planejamento podem ser implementadas na empresa LSL Transportes a fim de melhorar os seus processos logísticos? Para isso, adotou-se como objetivo propor a implantação de um planejamento estratégico direcionado ao setor de logística para melhorar o desempenho e os processos da empresa com um todo. Sendo assim, busca-se com essa proposta auxiliar na tratativa de falhas dos processos de uma forma mais tangível. De todo modo, a aplicação da conjuntura

¹ Graduando do curso de Administração. ORCID: 0000-0003-4848-8378.

² Graduando do curso de Administração. ORCID: 0000-0002-2345-7279.

³ Orientador. Mestre em Engenharia de Produção. Especialista em Logística empresarial. Graduado em Administração com Ênfase em Marketing.



desta prática traz uma diretiva lógica e condizente com a realidade e remete à mudança de cultura dos agentes que participam do processo logístico. Diante disso, este estudo trata-se de uma pesquisa exploratória realizada a partir da pesquisa de campo que permitiu analisar que a proposta de implantação garante satisfação por parte do prestador de serviço logístico, assim como dos seus clientes, pois visa mitigar a fonte dos problemas e ter uma entrega dentro do prazo acordado e na quantidade necessária, gerando valor e satisfação nos serviços prestados.

Palavras-chave: Ferramenta da qualidade, Mudança de Cultura, Satisfação.

1. INTRODUÇÃO

Este estudo propõe a implantação de um planejamento estratégico na empresa LSL Transportes, no qual trata-se de uma forma ordenada e prévia de lidar com problemas, causas e ações complexas na rotina das organizações de médio a grande porte. O conceito aplicado de um plano programado não se limita apenas a empresas de logística, mas também a outras que suscitem o desejo de melhorar e aprimorar seus processos, porque, na prática, visa: planejar, simular, prever, tratar e solucionar todo e qualquer problema que tende a gerar perda.

Se aprofundando nas análises que foram feitas mediante a coleta de dados, é possível pontuar que na área da logística os problemas encontrados eram recorrentes e não havia à disposição uma abordagem que contribuísse para evitar as falhas do processo previamente. Para tanto, baseado nessas informações da área mais crítica do estudo de caso, este artigo se baseou na seguinte questão norteadora: quais estratégias de planejamento podem ser implementadas na empresa LSL Transportes a fim de melhorar os seus processos logísticos? Logo, adotou-se como objetivo propor a implantação de um planejamento estratégico direcionado ao setor de logística para melhorar o desempenho e os processos da empresa com um todo.



Sendo assim, ponderando em como planejar bem as ações pode trazer benefícios para uma empresa, foi possível comparar e perceber, através da pesquisa, que toda e qualquer empresa, inclusive as de sucesso, passa pelas mesmas dificuldades, e que essa abordagem gera resultados positivos.

Pelo fato de a logística tratar de fatores de entrega de serviços, o planejamento pode contribuir com o aumento da agilidade e do controle dos mesmos. A logística tem potencial para agregar valor e integrar vários recursos, de forma a melhorar e maximizar os resultados na empresa. Com isso, a empresa poderá ter uma melhor estrutura organizacional e maior valor agregado, não só do ponto de vista institucional como também na visão de seus clientes, por disponibilizar melhor serviço. Sendo assim, a empresa LSL poderá abrir um leque de novas oportunidades de mercado com base na eficiência obtida na logística.

A organização supracitada detém de práticas corretivas mediante a eventos inesperados no processo logístico, logo, este estudo de caso se baseia na proposta de implantação do planejamento estratégico para tratar de uma forma eficiente dessas situações que geram prejuízos, não apenas de forma corretiva, mas, principalmente, de maneira preventiva e sem recorrência.

Essa medida proposta contribui para uma mudança de hábitos e práticas que promovam o desenvolvimento organizacional. Portanto, mediante isso, se espera alcançar caminhos alternativos que possibilitem melhorar o desempenho e processos da empresa em todos os níveis da organização.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Sousa, Oliveira e Alves (2021) afirmam que os fundamentos teóricos têm duas funções principais: primeiro, contextualizar o leitor com os conceitos-chave necessários à compreensão da pesquisa e a segunda serve de base para comparar a teoria com os resultados da pesquisa proposta. A fundamentação teórica é



baseada em pesquisa bibliográfica realizada pelo pesquisador e inclui consulta a periódicos e obras da Internet sobre os assuntos abordados no trabalho publicado.

O conceito de fundamentação teórica é apresentar um resumo da literatura existente sobre o tema proposto no estudo, buscando por opiniões de autores para realizar a análise técnica de suas pesquisas.

A fundamentação teórica é uma análise mais aprofundada realizada sobre um determinado campo de estudo com o objetivo de encontrar respostas ou melhor conhecimento sobre um determinado tema.

Segundo Sousa, Oliveira e Alves (2021), uma boa revisão bibliográfica favorece a pesquisa. Assim, para avançar em uma área do conhecimento, primeiro é preciso saber o que já foi feito por outros pesquisadores e quais são as fronteiras do conhecimento na área.

Logo, neste trabalho, buscou-se pelos autores e artigos que mais se relacionavam com o tema, com a finalidade de contribuir, de forma relevante, com suas visões teóricas, para o debate sobre o tema do presente artigo.

2.1 CONCEITO DE LOGÍSTICA

Ainda que utilizada desde os primórdios da civilização, nos últimos anos, a logística tornou-se uma das áreas operacionais mais difíceis de tratar. A responsabilidade operacional da logística envolve a disponibilidade de matérias-primas, produtos semiacabados e armazéns de produtos acabados onde são necessários, com o menor custo possível (HORN, 2015).

Nesse contexto, de acordo com Platt:

A Logística é o processo de gerenciar, organizar, distribuir estrategicamente a compra, transporte, abastecimento e armazenamento de uma organização de matérias-primas, peças e produtos acabados (além dos fluxos de informação associados) e



seus canais de marketing para maximizar sua produtividade e os lucros atuais e futuros (PLATT, 2015).

Logo, considera-se logística o planejamento, a direção e a execução da movimentação de mercadorias. Ela determina como e quando movimentar as mercadorias com base na demanda gerada pelos setores que a logística suporta. Assim, em um armazém, a logística inclui uma série de atividades importantes que devem ser sincronizadas entre si. Entre essas atividades estão o recebimento, o armazenamento, a seleção e a separação de pedidos e consolidação de mercadorias para expedição.

Os produtos devem ser recebidos, movidos, desmontados e agrupados para atender às necessidades de pedidos do cliente. Logística é o equilíbrio do processo de produzir a quantidade certa, a mercadoria certa, no lugar certo, na hora certa, em condições favoráveis e com o menor custo possível, satisfazendo as necessidades dos clientes. Sendo assim, vários aspectos devem ser levados em consideração, como por exemplo, a embalagem, o armazenamento, o manuseio adequado, o transporte necessário, o acondicionamento e o manuseio final, ou seja, a chegada ou uso do produto ou serviço pelo cliente (HORN, 2015).

A logística trata da criação de valor, valor para clientes e fornecedores do negócio, ou seja, valor para todas as partes interessadas. Os termos envolvidos, no entanto, são quando e onde. O valor é adicionado a um produto ou serviço quando um consumidor está disposto a pagar por um produto mais do que custa para trazê-lo ao seu alcance. Para muitas empresas, a logística torna-se um processo de aprimoramento de um produto ou serviço.

Um processo é um conjunto de ações desenvolvidas dentro de uma organização para atingir um objetivo, ou seja, atender os clientes com o produto que procuram ou o serviço que precisam, para atender às suas necessidades. Assim, vender um produto para um cliente é um processo, a separação de um pedido de um cliente é um processo, a entrega passa por um processo, entre outros. Um processo é um conjunto de fatores que causam um ou mais efeitos. Cada operação que transforma



entrada em saída é chamada de processo. Um processo é um arranjo de recursos que cria uma mistura de produtos e serviços.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA LOGÍSTICA EM UMA EMPRESA

Segundo Melo, Venâncio e Sadae (2017), a logística é o setor essencial para aumentar a eficiência do transporte e armazenamento dos produtos de uma empresa. Com a logística as empresas investem cada vez mais em inovações nessa área. A importância da logística vem sendo cada vez mais discutida no mercado, principalmente entre os lojistas que já entendem o impacto desse setor na satisfação do cliente.

É por meio de processos logísticos que os insumos chegam às fábricas e os produtos são distribuídos aos consumidores. Mas para garantir que esse fluxo de bens ou serviços tenha um desempenho diferenciado, as empresas gastam altos custos nas atividades logísticas. (PLATT, 2015)

De acordo com Ahrens (2017), os processos logísticos são caracterizados pelos métodos coletados pela mesma perspectiva, na qual todas as funções excedem, movendo e controlando materiais. Sendo assim, o pequeno processo de logística é a capacidade de repetir as mesmas operações como parte da cadeia de suprimentos. Uma das razões para os esforços logísticos é o nível de serviço, onde esse controle é essencial para mercearias na estabilidade financeira da empresa. Neste caso, deve haver um equilíbrio entre as vendas de produção e os custos necessários para fornecer.

2.3 PROCESSO DE LOGÍSTICA NO CICLO DE ATIVIDADE DE UMA EMPRESA

O processo logístico é dividido em três ciclos: distribuição física, suporte à produção e abastecimento. O crescente ciclo de suporte à produção e logística, ou seja, a cadeia de suprimentos (fornecedores, fabricação, consumo, atacado e varejo)



conecta a empresa com seus fornecedores e, finalmente, os canais de distribuição conectam as empresas com os compradores. Assim, o ciclo de fornecimento e distribuição estabelece as interfaces entre a empresa e seus parceiros externos. (AHRENS, 2015)

Esses processos são divididos em: ciclo de fornecimento, ciclo de suporte à produção, ciclo de distribuição física, canal de transporte e canal de comunicação. Cada tarefa, nos ciclos, requer um período para ser desenvolvida e, dependendo de diferentes ocorrências, pode gerar instabilidade. Como resultado, a incerteza operacional é uma característica estrutural do ciclo de negócios com importantes implicações logísticas (COSTA, 2013), o que revela a importância de um planejamento estratégico.

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para Oliveira (2013), a formulação de estratégia é um dos pontos mais importantes que o executivo lida no processo de elaboração de planejamento estratégico. Para tanto, deve-se considerar os seguintes pontos: a empresa, com seus recursos, seus pontos fortes e fracos ou neutros, e, ainda, com sua missão, propósitos, objetivos, desafios e políticas; o ambiente, com sua constante modificação, com suas oportunidades e ameaças; e a integração entre a empresa e seu ambiente, objetivando a melhor adequação possível, integrando a amplitude de visão dos administradores de empresa. (OLIVEIRA, 2013, p. 209).

Diante disso, Piazza (2006, p. 6) destaca que o planejamento estratégico (PE) é uma técnica gerencial que objetiva aumentar a interação com o ambiente, admitindo instituir o caminho a ser obedecido pela empresa. O maior objetivo do planejamento estratégico é desenvolver estratégias que encaminharão a organização empresarial a melhorar seu desempenho e, posteriormente, obter um melhor resultado. A empresa tem que reconhecer ou procurar pelo perfil que melhor se enquadre na sua realidade. O PE passou a ser utilizado no decorrer dos anos de 1960, com a publicação do livro “Corporate Strategy”, lançado em 1965, por Ansoff.



A definição de planejamento estratégia é discutida na literatura sobre gestão empresarial e pode cooperar com a integração na Administração Pública, desde que ressaltada suas peculiaridades, como defendem Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010).

Nesse contexto,

[...] o planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições de agir sobre variáveis e fatores, de modo que possa exercer alguma influência [...] (OLIVEIRA, 2008, p. 4).

Dessa forma, Kotler (1995, p. 63) define planejamento estratégico como “o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades do mercado”. O escopo do planejamento estratégico é recomendar e reorientar os negócios e produtos da empresa de maneira lucrativa e satisfatória. Drucker (1998, p. 65) salienta que “o planejamento estratégico não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes.”.

Lorange, Morton e Ghoshal, (1986, p.17 apud PIAZZA, 2006, p. 9) ressalta que “o planejamento estratégico e o controle são dois lados da mesma moeda, não havendo planejamento estratégico se não houver controle.”.

Diante disso, Mintzberg (1998) aponta que a definição de planejamento se origina a partir do momento que se pode reconhecer o planejamento com dois fenômenos que se observa nas organizações, quais sejam: o uso do procedimento formalizado e a existência de um resultado estruturado, em especial, envolvendo um sistema integrado de decisões.

Drucker (1962, p. 131), por sua vez, ressalta que “o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas a implicações futuras de decisões presentes”. Por isso, se



apresenta como um processo sistemático e contínuo de tomada de decisões, onde os efeitos e consequências devem ocorrer em períodos de tempos futuros.

Sendo assim, segundo Oliveira (1996), o processo de planejamento é mais importante que seu produto final. O produto final do processo de planejamento geralmente é o plano, que deve ser desenvolvido pela empresa e não para a empresa. Se isso não for respeitado, o plano é considerado inadequado para a empresa.

Posto isso, Drucker defende que:

[...] planejamento estratégico é o processo contínuo de sistematicamente e com maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessa decisão e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas (DRUCKER apud CHIAVENATO; SAPIRO, 2003, p.39).

Assim, para Peter Drucker (*apud* GRAEML, 2000, p. 79), “o que não se pode medir não se pode gerenciar”.

4. MATERIAIS E MÉTODOS

Os materiais e métodos aplicados neste trabalho partem da coleta de informações *in loco*, realizada em março de 2022, através de pesquisa qualitativa, a fim de fornecer material de estudo e análise na área crítica apontada.

Este estudo visou analisar a importância do planejamento estratégico como meio prático na logística empresarial para otimizar os processos e sistemas organizacionais dentro da empresa LSL. Foi possível ver na prática a aplicação dos serviços da LSL, que são voltados a prestação de serviços logísticos, desde o recebimento, ordenação e separação de peças para entrega ao cliente, de fato, tudo que está envolto ao traslado de materiais. Por meio do estudo, buscou-se demonstrar a importância de pensar estrategicamente em todo o sistema de



produção visando a maximização dos resultados, sem esquecer o bem-estar dos funcionários e a qualidade do serviço prestado ao consumidor final.

Sendo assim, Magalhães (2018) cita que a importância de se definir o método correto e com procedimento é essencial para assegurar que uma pesquisa seja desenvolvida de forma correta e com base em todos os preceitos científicos possíveis. Deste modo, adiante serão apresentados os elementos metodológicos que caracterizam o presente estudo.

4.1 QUANTO À NATUREZA

Quanto à natureza, este trabalho se baseou em um estudo de caso. Sendo assim, segundo Silva *et al.* (2018), os estudos de caso são um tipo de estratégia empírica para investigar um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, especialmente quando a fronteira entre fenômeno e contexto não está claramente definida.

Dessa forma, Zanella (2013) cita que um estudo de caso é um tipo de pesquisa que envolve a coleta e análise de informações sobre um determinado tema, indivíduo, objeto específico, grupo ou comunidade, a fim de estudar diferentes aspectos e características, dependendo do assunto a ser pesquisado. Pode ser desenvolvido a partir de pesquisas qualitativas ou quantitativas, tratando-se de um estudo que envolve investigar um assunto ou uma unidade em profundidade.

4.2 QUANTOS AOS FINS

Quanto aos fins, a metodologia deste estudo configurou-se como bibliográfica exploratória, onde o nº de artigos pesquisados foi de exatamente 97 artigos, encontrados por meio dos descritores (ferramenta 5wh2; indicadores e planejamento estratégico de logística). Assim sendo, os locais de pesquisas de dados foram: os periódicos Scielo, os periódicos da Capes e o Google acadêmico, onde, após a triagem pelo período de 2013 a 2022, e por eliminação de conteúdo duplicado ou



que fugiam da temática, restou-se 35 artigos, dos quais 14 foram utilizados para a construção do presente estudo.

4.3 QUANTOS AOS MEIOS

Quanto aos meios, essa pesquisa utilizou-se da análise de documentos e da visita *in loco*, onde seus resultados foram comparados com a literatura pesquisada. Assim, para este estudo, foram utilizados documentos para validar as informações que compõem o mecanismo de funcionamento e a estrutura que a empresa LSL segue como um manual sistemático sobre as atividades da empresa.

Diante disso, destaca-se que essa análise cria condições favoráveis para a pesquisa e o entendimento por meio da pesquisa auxilia na escolha das ferramentas de gestão que a empresa usará para resolver os pontos fracos que surgem durante a análise estrutural da empresa.

4.4 CARACTERÍSTICA DA EMPRESA

Este estudo de caso foi realizado na empresa LSL Transportes da Amazônia LTDA com intuito de realizar um relatório de diagnóstico empresarial. Trata-se de uma empresa nacional com filiais em vários estados do Brasil, mas que, no Amazonas possui sua instalação na Rua Juruá, Nº 160 – no bairro Distrito Industrial I (São Lázaro), em Manaus – AM, CEP 69075-120. Diante disso, a respectiva organização tem como foco a prestação de serviços logísticos, sendo especialista no ramo a mais de 19 anos, atuando em serviços que variam desde movimentações internas em *warehouse* até o traslado de materiais direto ao cliente final.

Sendo assim, o Grupo LSL atua no ramo de logística em Manaus, sempre gerando valores de uma empresa séria que busca satisfazer e ampliar seus negócios. Sempre buscando criar um ambiente favorável para seus clientes e fornecedores.

5. RESULTADOS

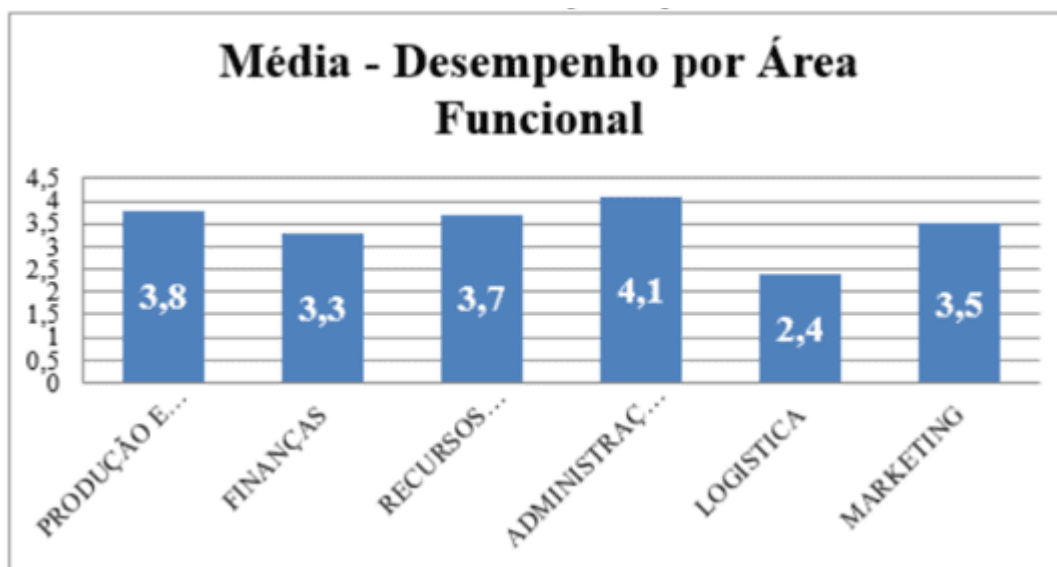
RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>



Com base nos estudos feitos na etapa do diagnóstico organizacional, verificou-se que a organização estudada possui pontos básicos em cada área funcional da organização, como mostra o gráfico abaixo:

Gráfico 1 – Gráfico das áreas críticas.



Fonte: Elaboração própria.

De acordo com a análise acima, é possível observar que a área de logística apresentou o pior desempenho dentre as outras áreas analisadas.

Assim, para melhor avaliação do setor crítico, foram realizadas visitas ao setor para verificação do recebimento, armazenamento e contagem de peças para análise dos dados que foram descritos como falhas, fazendo uso de anotações caso necessário, ao longo de um período. Com isso, foi possível analisar possíveis erros de controle de estoque, conforme abaixo analisado:



Quadro 1 – Quadro da área funcional.

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
LOGÍSTICA		Ponto muito forte 5	Ponto forte 4	Ponto médio 3	Ponto fraco 2	Ponto muito fraco 1
1	A empresa possui uma boa gestão de estoque				X	
2	Possui um planejamento logístico eficiente			X		
3	É preparada com equipamentos / recursos que deem suporte nas movimentações dos materiais		X			
4	Possui sistema adequado que faz gerenciamento dos processos logísticos, garantindo a rastreabilidade dos				X	
5	Está atualizado perante ao mercado quanto as novas tecnologias e ferramentas de gerenciamento de gestão				X	
6	Possui seus processos mapeados, assim como instruções de trabalho para todas as atividades				X	
7	Utiliza da prática de maior engajamento do colaborado dentro do ambiente de trabalho visando a				X	
8	Detém de práticas que previnem os riscos ao meio ambiente e de acidentes ao colaborador		X			
9	Desenvolvem programa de melhoria nos postos de trabalho, a fim de eliminar os afastamentos por			X		
Total(Σ)		0	8	6	10	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		0	0,8	0,6	1	0
DESEMPENHO DA ÁREA (Σ) TOTAL		2,4				

Fonte: Elaboração própria.

Diante disso, com base nesses dados, constatou-se que a empresa não possui uma boa organização dos seus processos logísticos, o que demonstra ser uma grave falha, visto que é o seu segmento base ao qual pertence. Logo, assim que os problemas foram identificados, esse resultado estimulou a discussão sobre como um quadro de ações interventivas pode ajudar na melhoria do processo. Com isso, propôs-se um plano de ações para a empresa.

Quadro 2 – Quadro inicial de ações interventivas propostas neste estudo.

Item	Ações Interventivas	Tempo de realização	Custo
1	Realizar a criação de indicadores de desempenho	5 dias	-

RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>



	da área	mensal	
2	Implantar um planejamento estratégico de ações direcionadas aos problemas mais recorrentes e de maior impacto na área afetada	30 dias - semestral	-
3	Investir em novas tecnologias para melhoria do setor/ consultoria	90 dias - anual	50.000,00
4	Estruturar um plano de gerenciamento de estoque	30 dias - N/D	-
5	Oferecer treinamentos para os funcionários (FIFO, motivacional...)	20h - anual	24.660,00
Total		165d e 20h	R\$: 74.660,00

Fonte: Elaboração própria.

Após análise detalhada das possíveis melhorias do setor logístico, optou-se por realizar um levantamento de ações interventivas mais específico com a aplicação de dados oficiais, conforme descrito no quadro abaixo:

Quadro 3 – Quadro final de ações interventivas propostas neste estudo.

Ações Interventivas	Tempo de realização / Periodicidade	Custo
Criar metodologia de cartões de kanban para itens de pronta entrega	5 dias – diário	R\$ 65,00
Implantar no sistema data de coleta de itens, amarrando priorização do FIFO e condições de <i>lead time</i> maiores mediante necessidade de inspeção das peças.	30 dias	R\$ 6.000,00
Oferecer treinamentos para os Líderes (FIFO, motivacional, técnicas de gerenciamento de	20h – Semestral	R\$ 6.165,00

RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>



estoque, ...)		
Total	-	R\$ 12.230,00

Fonte: Elaboração própria.

Diante disso, com base nessas propostas, destaca-se que a empresa LSL pode determinar, por meio dos indicadores de desempenho, quais seriam os mais adequados para realizar o acompanhamento de seus resultados, de forma a levar em consideração um planejamento estratégico adequado, para que caso a ideia seja focar na melhoria contínua do setor deficiente.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dada a análise dos dados levantados no estudo de caso realizado na empresa LSL Transportes, observou-se que a área de logística apresentou o menor desempenho na organização, onde a falta de uma forma eficiente de gestão que contribuisse para a manutenção do processo de logística integrada estava causando grandes prejuízos à empresa, resultando em atrasos e ineficiências em seus serviços.

Em virtude disso, esta pesquisa buscou investigar a seguinte questão: quais estratégias de planejamento podem ser implementadas na empresa LSL Transportes a fim de melhorar os seus processos logísticos? Para tanto, adotou-se como objetivo propor a implantação de um planejamento estratégico direcionado ao setor de logística para melhorar o desempenho e os processos da empresa com um todo.

Sendo assim, baseado em um planejamento estratégico, as propostas de implantação consistiram na criação de metodologia de cartões de kanban para itens de pronta entrega; na implantação de um sistema com data de coleta de itens, juntamente com priorização do FIFO e condições de *lead time* maiores mediante a necessidade de inspeção das peças; e no oferecimento de treinamentos para os Líderes (FIFO, motivacional, técnicas de gerenciamento de estoque, ...).

RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>



Nesse contexto, buscou-se propor tais estratégias e soluções viáveis com base nas necessidades e realidades logísticas atualmente identificadas na empresa, como forma de melhoria contínua, implementando um plano de ação frente ao problema, alcançando, assim, o objetivo principal deste estudo na orientação dessas atividades, para maximizar os resultados operacionais da organização.

Todavia, devido às limitações de tempo deste estudo, uma série de questões permaneceram em aberto, incluindo a validação da eficácia da ferramenta em todos os projetos propostos pela empresa. Logo, estudos futuros são recomendados para avaliar os resultados obtidos utilizando a ferramenta 5W2H em todos os processos da empresa.

Sob essa perspectiva, esta pesquisa tem implicações importantes, tanto para a academia quanto para as instituições, pois fornece aos estudiosos experiência prática com base nos ensinamentos e teorias incutidas no currículo. Além disso, fornece informações precisas baseadas em pesquisas aplicadas *in loco*, nas quais a empresa pode avaliar seu desempenho, destacando pontos fortes e fracos, para que possa se superar em seu processo.

REFERÊNCIAS

AHRENS, R. de B. **Coletânea nacional sobre engenharia de produção 3: gestão da produção**. Curitiba: Atena Editora, 2017.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COSTA, A. de O. **A importância do processamento de pedidos na empresa Philips Healthcare**. 2013. 67f. Relatório de Estágio (Bacharelado em Administração de Empresas) - Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, MG, 2013.

DRUCKER, P. F. **Prática de administração de empresas**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1962.

RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>



DRUCKER. P. F. **Introdução a administração**. São Paulo: Pioneira, 1998.
Disponível em:
http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planejeeorganize_1016.asp. Acesso
em: 25 mai. 2022.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1995.

MELO, S. S.; VENÂNCIO, A. C. P.; NADAE, J. de. Os desafios da logística de transporte rodoviário: o caso das empresas prestadoras de serviços na área de transporte de carga localizadas no estado do Ceará. **Revista de Logística da Fatec – Carapicuíba**, n.1. p. 5-24, 2017.

MINTZBERG, H. A criação artesanal da estratégia. *In*: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998, p.419-437.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

PIAZZA, F. F. **A Escola do planejamento estratégico nos artigos acadêmicos recentes**. 2006. 52f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, RJ, 2006.

SILVA, R. M. da *et al.* **Estudos qualitativos: Enfoques Teóricos e Técnicas de Coleta de Informações**. Sobral: Edições UVA, 2018.

SOUSA, A. S.; OLIVEIRA, S. O.; ALVES, L H. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. **Cadernos da Fucamp**, v.20, n.43, p.64-83/2021.



MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO
CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de Pesquisa**. 2ª edição reimpressa, Florianópolis:
Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2013.

Enviado: Maio, 2022.

Aprovado: Junho, 2022.

RC: 117380

Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-para-melhoria>