

# REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DA GESTÃO FINANCEIRA E DO MARKETING PARA A ESTRATÉGIA E PLANEJAMENTO LOGÍSTICO

## Reflections about the role of financial management and marketing for logistical strategy and planning

Ronan Tenório Garcia<sup>1</sup>

Maini Barreira Gonçalves<sup>1</sup>

**Resumo:** Este trabalho objetiva apresentar um elo entre a estratégia e o planejamento logístico através dos processos de gestão financeira e do marketing necessários à manutenção e à competitividade entre as organizações. A estratégia e o planejamento logístico precisam ser empregados como um ponto chave da melhoria contínua, produtividade e eficiência no gerenciamento de transportes, pois os processos, quando bem definidos, permitem a criação de indicadores essenciais para uma gestão eficiente e voltada para os resultados. As organizações aproveitam as ferramentas do marketing para a divulgação dos seus produtos, formar valor agregado, buscar subsídios para o pós-vendas e ainda captar ideias e soluções utilizadas pelos concorrentes. Portanto, as áreas financeiras, marketing e logística têm a função de desempenharem papel importante na busca e sustentação da concorrência organizacional. Utilizando pesquisas em livros, revistas e acervos digitais, procurou-se identificar o diferencial das empresas, baseando-se na missão de melhorias constantes em produtos e serviços, buscando como objetivo específico perceber o atendimento das necessidades dos clientes, fornecedores, investidores e colaboradores.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Gestão financeira. Desafios do marketing. Processos logísticos.

**Abstract:** This paper aims to present a link between strategy and logistics planning through the financial management and marketing processes required to maintain and compete among organizations. Logistics planning and strategy need to be employed as a key point of continuous improvement, productivity and efficiency in transport management, because the processes, when well defined, allow the creation of indicators essential for efficient and result-oriented management. Organizations leverage marketing tools to advertise their products, form added value, seek after-sales subsidies, and capture ideas and solutions used by competitors. Therefore, the financial, marketing and logistics areas have the role of playing an important role in the search and maintenance of organizational competition. Using researches in books, magazines and digital collections, we sought to identify the differential of companies, based on the mission of constant improvements in products and services, seeking as a specific objective to meet the needs of customers, suppliers, investors and employees.

Keywords: Strategic planning. Financial management. Marketing challenges. Logistic processes.

### Introdução

A logística beneficia a redução de custos, agrega valor ao produto ou serviço, melhora os níveis de atendimento e, conseqüentemente, aumenta a lucratividade, sendo perceptível que a estratégia e o gerenciamento logístico alinhados de forma eficiente com outras áreas da empresa proporcionam impactos financeiros positivos para o negócio (KOTLER, 2000).

O tema deste projeto trata da afinidade entre a logística e a administração financeira e de marketing. Trata-se também de como as conseqüências positivas que a logística com correto gerenciamento e estratégia pode influenciar sobre os resultados financeiros de uma organização,

---

<sup>1</sup> Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI – Rodovia BR 470 - Km 71 - nº 1.040 – Bairro Benedito – Caixa Postal 191 – 89130-000 – Indaial/SC Fone (47) 3281-9000 – Fax (47) 3281-9090 – Site: www.uniasselvi.com.br

---

assim como uma logística fragilizada gera perdas financeiras significativas, afetando inclusive a sobrevivência da organização.

Apesar de a logística ter uma função importante no desenvolvimento das organizações, os processos, na maior parte das vezes, não são tratados pelos administradores com a devida importância estratégica, estabelecendo os vínculos necessários com as áreas de marketing e financeira.

A partir dessa situação, o objetivo geral da pesquisa é apresentar a importância do elo entre a estratégia e o planejamento logístico através dos processos de gestão financeira e do marketing necessários à manutenção e à competitividade entre as organizações. Além disso, descreve-se a relevância da relação positiva entre essas áreas, analisando como uma gestão logística eficiente alinhada aos conceitos de marketing impacta positivamente sobre as finanças de uma organização, gerando valor ao cliente, trabalhando a formação de preço e, consequentemente, aumentando lucros e reduzindo os custos.

Os objetivos específicos deste projeto são: mostrar como o gerenciamento logístico é colocado como objetivo específico pelas organizações que apresentam ineficiência logística, com grandes impactos negativos sobre as finanças; expor a importância estratégica da logística alinhada ao desenvolvimento de marketing para adquirir vantagem competitiva e também o ganho de lucratividade; mostrar a necessidade da apuração e estudo dos resultados obtidos e o papel da gestão financeira e do marketing como ferramenta gerencial no campo logístico.

A metodologia usada neste projeto foi a pesquisa do tipo descritiva, com procedimento técnico bibliográfico a partir do levantamento de dados e conceitos disponíveis em livros voltados para a área de logística, administração financeira e princípios de marketing, bem como artigos e periódicos disponíveis em acervo virtual.

A relevância deste estudo deve-se ao fato de que investimentos na infraestrutura do setor de logística proporcionam um diferencial competitivo para as entidades, o que fica visível quando a responsabilidade da previsão de vendas incide sobre o setor de marketing, mostrando que a falta de visibilidade da demanda parece aos profissionais de logística falta de integração entre as gestões de marketing com a logística, o financeiro e a produção.

Este artigo foi dividido em quatro tópicos, sendo o primeiro a introdução, o segundo o desenvolvimento dos elementos textuais, o terceiro as considerações finais e, por fim, as referências.

### **A relação da estratégia do marketing com a logística**

O mercado global busca a disposição para que as empresas e profissionais desempenhem funções diferenciadas, desenvolvam projetos em equipes que envolvam diversas áreas e mantenham-se constantemente atualizados. Esta mudança no cenário empresarial para o setor de logística é um aspecto em destaque, pois se articulada à nova dinâmica do mercado, permite o aumento do nível de serviços prestados ao cliente e a redução de custos. Neste cenário, a relação entre o marketing e o financeiro demonstra a missão da área de logística através de seus canais de marketing, de modo a elevar a lucratividade da empresa por meio do atendimento dos pedidos com preços competitivos e melhor gerenciamento das operações importantes nos setores de marketing e financeiro (KOTLER, 2000).

A logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, a movimentação e a armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informação correlata) através da organização e seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presentes e futuras através do atendimento de pedidos a baixo custo (CHRISTOPHER, 1997, p. 2)

---

Os setores de logística, marketing e finanças são compostos por um número de atividades dentro da organização e necessitam que estas atividades sejam tratadas de forma sistemática e integradas para que possam alcançar o maior número de resultados dentro de suas áreas de atuação. O desafio é mensurar as perspectivas de serviços e os gastos, buscando alcançar os objetivos do negócio.

Devido a uma grande abrangência de desenvolvimento dentro do setor de marketing, o conhecimento sobre produtos e serviços de uma organização atinge inclusive extensões internacionais. Para atender a essa expectativa e necessidade do cliente, é preciso um eficiente trabalho de logística, sendo essenciais a integração e a gestão entre essas três áreas para o crescimento de um produto ou da própria organização.

A dificuldade na integração dessas áreas está na questão de tempo, já que o marketing é movido pela velocidade, que se tornou mais acessível pela internet e mídias sociais, enquanto a logística conta com muitas restrições, como trânsito e esgotamento de produtos. Assim, para que haja a integração esperada, é necessário que a logística seja estratégica, relacionando-se ao marketing e a todas as áreas da empresa, garantindo eficácia, elevando a qualidade e confiança no produto e serviço ofertado.

A tecnologia tem auxiliado na melhoria contínua dos processos das empresas, causando alterações em um curto espaço de tempo; também influencia na forma como as entidades entregam seu produto, na qualidade do produto que chega ao cliente, no período apontado para entrega, além de possibilitar a melhoria nos atendimentos. Para se adaptar a estas mudanças, a empresa e os setores em foco “logística e marketing” devem, acima de tudo, serem flexíveis nas suas operações.

Um exemplo dessas mudanças nas organizações é que, anteriormente, as empresas tinham convicção de que os setores eram individuais, ou seja, cada departamento tendia a preocupar-se somente com o resultado esperado do seu trabalho, ou seja, as metas estabelecidas para a sua área. Com a modernização dos sistemas, a integração da informação e a necessidade, percebeu-se uma mudança nas atitudes e na visão quando a empresa passa a ter metas conjuntas. Nesse sentido, cada setor continua visando resultados esperados de sua área, e atualmente, como o foco maior é na redução de custos, isso força os funcionários a terem uma visão ampla do negócio e, conseqüentemente, as áreas passam a trabalhar em maior sintonia.

Para se considerar uma empresa versátil, além da atividade por parte dos colaboradores dos setores de logística, marketing e finanças, é preciso conhecer o negócio da empresa, saber o que é esperado do seu trabalho e como o seu desenvolvimento no dia a dia e as tomadas de decisões impactam no resultado da organização.

Não se pode confundir a versatilidade no ambiente de trabalho com excesso de atividades, gerando sobrecarga aos colaboradores e, conseqüentemente, o efeito reverso na prestação de serviços de qualidade. Deve-se lembrar sempre que o objetivo é comum e que o processo precisa ser avaliado por setores da empresa, de forma que haja interação e responsabilidade para se atingir os objetivos desejados.

Tentar sustentar a interação entre os setores é possível, desde que o exemplo seja transmitido por gestores comprometidos com o resultado geral da organização.

Os profissionais de logística, finanças e marketing, ao entender a relevância da relação, utilizam os benefícios do planejamento adequado, a fim de chegar nos relatórios e resultados esperados.

Para Kotler (2000), a logística de mercado corresponde ao planejamento, à implementação e ao controle dos fluxos físicos de produtos entre os pontos de origem e de destino, com o objetivo de atender às exigências dos clientes.

Para venda, recebimento e transporte de mercadorias, consideram-se critérios como

---

velocidade, frequência, confiabilidade, capacidade, disponibilidade, rastreabilidade e custo (KOTLER, 2000).

É importante determinar a amplitude da quantidade de processos internos de uma empresa e suas ligações e relacionamentos em cada técnica adotada com fornecedores, distribuidores e clientes. Os tópicos importantes relacionados a essa integração vertical envolvem a decisão sobre quais das principais atividades devem ser realizadas internamente, quais atividades devem ser terceirizadas ou subcontratadas e que tipo de acordos de subcontratação ou fornecimento deve realmente existir. Tópicos relacionados à confiabilidade do fornecedor e ao impacto da integração na qualidade e custo do produto também são relevantes e mostram a importância e a interação dos processos de logística, marketing e finanças na tomada dessas decisões.

A definição de uma política de transporte envolve a escolha entre formas de transporte, o tamanho das entregas, o rastreamento e a programação. As decisões de transporte são altamente inter-relacionadas com o serviço ao cliente e com as decisões de política e localização de estoques. Percebe-se assim que o processo estruturado proporciona desde o atendimento ao cliente até a entrega do seu produto, proporcionando ainda ao cliente o auxílio do pós-vendas, o que é feito pelo Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), tendo como finalidade sempre manter o cliente informado. Todavia, para que esse SAC tenha total eficiência, é importante a cooperação de todas as áreas da organização, desde a avaliação do custo de implantação deste serviço, estratégias de abordagem ao cliente e retorno dado aos chamados.

Ao verificar esse conjunto de fatores, percebe-se que a logística e a administração financeira e de marketing possuem estreita relação, que pode ser melhor entendida através da análise dos pontos comuns a todas as áreas: a) a preocupação com a utilização adequada dos recursos da empresa, tanto materiais quanto financeiros; b) a alocação dos recursos deve ser feita de forma racional e de modo a maximizar e acelerar o retorno obtido sobre estes; c) a constante procura pela redução de custos e pela eliminação daquelas despesas que são desnecessárias; d) a tomada e a prática de decisões que permitem acrescentar novos lucros à riqueza dos proprietários; e) os profissionais dessas áreas devem tomar decisões sobre investimentos e avaliar o retorno dessas medidas.

A utilização adequada e coerente dos recursos permite a redução dos custos e a possibilidade de ofertar maior volume e qualidade de serviço, agregando maior valor e, conseqüentemente, aumentando a lucratividade da empresa. Uma das formas mais utilizadas para se avaliar o desempenho de uma companhia é através do cálculo e da interpretação de índices financeiros. Segundo Gitman (2001, p. 129), “a análise de índices não é meramente a aplicação de uma fórmula sobre dados financeiros para calcular um dado índice. Mais importante é a interpretação do valor do índice”.

Como estes índices reproduzem as condições atuais aos acionistas e demais interessados e permitem projeções futuras sobre a organização, é fundamental que estes indicadores sejam favoráveis e que demonstrem que a empresa está sendo gerenciada e consegue atingir os resultados esperados, por isso são importantes os trabalhos das equipes de marketing, finanças e logística, bem como outros setores na elaboração dos indicadores e cumprimento das metas.

### **Considerações finais**

O tema abordado é de interesse ao grupo acadêmico, pois apresenta a relação entre três áreas distintas, porém, assim como outros setores da empresa, todas possuem afinidade e dependência direta ou indireta entre si. O conceito fundamental é expor as experiências vivenciadas nas organizações, sabendo que a empresa é composta por vários setores, todavia há necessidade da junção e a troca de informações para que o trabalho dessas áreas traga desempenho nos resultados da organização como um todo.

---

O objetivo deste trabalho foi o de apresentar a logística, as finanças e o marketing como integrantes importantes dentro de uma organização, demonstrando as suas influências e relações entre si para atingir com eficiência a prestação de serviços na área de logística.

Para o desenvolvimento deste, a visão panorâmica das pesquisas efetuadas contribuiu significativamente para que se perceba a forma de organização e da atuação das empresas que visam ao futuro e à saúde financeira, relacionando o trabalho em conjunto das áreas de apoio.

Portanto, entende-se que a eficiência na gestão financeira e do marketing para a estratégia e o planejamento logístico permite reduzir custos, ofertar nível de serviços aos clientes, utilizar melhor os ativos e aumentar o volume de vendas.

## **Referências**

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégias para a redução de custos e melhoria dos serviços. São Paulo: Pioneira, 1997.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira** – essencial. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. Tradução de Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

---

Artigo recebido em 30/05/17. Aceito em 10/07/17.